

بررسی عوامل موثر بر نشاط کارکنان در شرکت

سایکو

نویسندگان:

داود طالبی

عضو هیات علمی گروه مدیریت صنعتی دانشگاه شهید بهشتی

لیلا زاهدی

کارشناس ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه شهید بهشتی

چکیده

ایجاد نشاط عبارتست از پدید آوردن بستر و فضایی که منجر به تولید انرژی، سبکی و چالاکی و احساس انرژی برای دستیابی به اهداف موردنظر و نیز نتایج مورد انتظار شود. در این مقاله ابتدا عواملی که باعث ایجاد نشاط در نیروها می‌گردند تعیین شده، سپس وزن و اولویت آنها در یک پژوهش میدانی در شرکت سایکو به عنوان جامعه مورد مطالعه مشخص می‌گردد. بوجود آوردن فضایی که بتوان در آن نشاط و روحیه را اعمال کرد، نیاز به توجه به عوامل چندگانه‌ای از جمله عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی دارد. اهداف فرعی این تحقیق تعیین وزن و اولویت هر یک از عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی (مادی و معنوی) تأثیرگذار در نشاط کارکنان شرکت سایکو می‌باشد

واژه های کلیدی:

نشاط^۱، عوامل شغلی^۲، عوامل سازمانی^۳، عوامل مدیریتی^۴، عوامل رفاهی^۵، سایکو^۶

مقدمه

محیط کار در سازمانهای امروزی انسان را به سوی فقر روانی سوق می‌دهد. به منظور مقابله با این روند، انسانها از «حضور عشق در کار» و «روح در فضای کاری» سخن می‌گویند. هر کسی عمیقاً دوست دارد به کاری بپردازد که شاد، پرمفهوم و برخوردار از مهارت باشد. هرکسی دوست دارد که به بخشی تعلق داشته باشد، سهیم شود، با اهمیت باشد و تمایزی به وجود آورد. [۹]

رهبران سطوح مختلف یک سازمان نیازمند بینش، تمرکز استراتژیک و عملگرایی هستند. رهبران برای اینکه بتوانند در صحنه دنیای پویا و پیچیده امروز بیکه تاز شوند، به مهارت‌ها و

هدف یک مدیر تحت نظر داشتن یک مجموعه در راستای افزایش بهره‌وری، تولید و کیفیت برای تضمین بقای سازمان می‌باشد. مدیران در سازمانهای کلاسیک در انجام وظایف خود فرآیندی را دنبال می‌کنند که شامل اجزایی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، ارتباطات، هدایت و تصمیم‌گیری است. در سالهای اخیر اصطلاح و عناوین جدیدی در مدیریت متداول شده است. یکی از ابزارهایی که می‌تواند هم ابزار شخصی و هم ابزار سازمانی یک مدیر تلقی شود، بحث روحیه^۷ و نشاط^۸ پرسنل است.

بینش‌های جدیدی نیاز دارند تا تفکر رایج درباره نحوه افزایش انرژی و توجه به فشار کاری فزاینده را ارتقا بخشند.

منابع علمی بر این باورند که ایجاد نشاط عبارتست از پدید آوردن بستر و فضایی که منجر به تولید انرژی، طراوت و شادمانی در خود و دیگران گردد، به نحوی که بتوان با سبکی^۱ و چالاکي^۲ و احساس انرژی برای دستیابی به اهداف مورد نظر و نیز نتایج مورد انتظار تلاش کرد. [۱] لازم به ذکر است که بوجود آوردن این فضا متأثر از رعایت مواردی همچون عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی می‌باشد.

از جمله وظایف مدیریت، پدید آوردن فضا برای فعالیت و بسترسازی جهت شکوفایی استعدادهای انسان به منظور تحقق اهداف می‌باشد و در این راستا دیدگاه تولید نشاط در نیروها بر این ادعا استوار است که فرد می‌تواند با موفقیت شغلی، اجتماعی، خانوادگی، مادی و معنوی خود با انتخاب بهترین نگرش، لذت معنوی و عرفانی کافی بوده و در ابعاد مختلف به نحوی مؤثر رشد کند. یعنی اگر تفکرات و اندیشه‌ها مثبت شوند، آن وقت زندگی برای انسان معنای دیگری پیدا می‌کند. [۲]

دنیا به کسانی تعلق دارد که انرژی و توان بیشتری دارند. تعداد رهبرانی که امروزه با این گفته موافق نیستند اندک است. بدون انرژی، زندگی و رهبری صرفاً توانایی‌های بالقوه هستند. در واقع شخصی مانند پیتر دراگر، انرژی شخصی را به عنوان اولین ویژگی رهبری به شمار آورده و می‌گوید: اولین و مهمترین وظیفه شما به عنوان یک رهبر این است که میزان انرژی درونی خود را بالا ببرد و سپس به اطرافیان خود کمک کنید تا انرژی درونی خود را بالا ببرند. [۱۱]

نیست، لیکن آشنایی دقیق با آن مقدمه و لازمه پیشرفت عمیق و ساختاری در نظام تولید و توزیع کالاها و خدمات اعم از دولتی، تعاونی و خصوصی می‌باشد. در حقیقت با پذیرش نظام نشاط، جامعه به مرحله‌ای وارد می‌شود که می‌باید فاصله کشور را با دنیای پیشرفته صنعتی به حداقل ممکن کاهش دهد و تلاش کند در مدت زمان معقولی اصولاً این فاصله را نیز از بین ببرد تا بتواند از اصیل‌ترین منبع در دسترس خود، منابع انسانی‌تر مطلوب‌تری دریافت کند. خوشبختانه ایران، با فرهنگ غنی و سابقه کهن و تمدن والای خود در این زمینه ظاهراً نو، حرف‌های بسیار برای گفتن دارد. بسیاری از اصول که امروز به عنوان شیوه‌های جدید برای ایجاد سازمانی که برای تولید مرغوب، با بهره‌وری مطلوب و به حداقل رساندن ضایعات و جلب رضایت و خرسندی مشتری، مدیریت کارآفرینی و نشاط و روحیه در محیط کار و غیره معروف شده است در فرهنگ کهن ایران سابقه دارند. تحقیق جاری تلاش در احیاء این ارزشها به گونه‌ای علمی و متدی دارد.

مهیا شدن برای یک آینده‌ای دیجیتال محور نیاز به رهبری جدید و متفاوت، نوآور، مهیج و شورانگیز دارد. این رهبرانند که با رؤیا پردازی و تفکرات منحصر به فردشان تفوق و مزیت رقابتی حقیقی را تشکیل می‌دهند. رهبری سنتی متعادل در هزاره بعدی ادامه حیات نخواهد یافت. برای ایجاد یک رقابت جدید، باید آخرین سبک نهی شده یعنی بناسازی روی عواطف و تصورات را پذیرا باشیم. رهبران شورانگیز و مهیج به خاطر رها کردن و آزاد نمودن این تصورات و احساسات کامیابند. [۶]

۲. بیان مسأله

هر منبع انرژی به مرور زمان رو به کاهش می‌گذارد و گرایش به ضعف دارد چرا که این یک اصل و قانون در طبیعت است و انسان هم یک منبع انرژی روانی، فکری و جسمی است، یعنی قانون کاهش انرژی برای او هم صادق است. اما در مقابل کاهش انرژی، بازایی و تولید مجدد آن امکان‌پذیر است. که در ادبیات مدیریت و نظریه سیستمها به آن آنتروپی منفی (مقابله با انهدام و بی‌نظمی و کاهش انرژی) گفته می‌شود. [۲]

۱. ضرورت و اهمیت تحقیق

جامعه ایران چند سالی است که استانداردهای مدیریت وارداتی را به اشکالی تجربه می‌کند و رفته رفته مقدار بیشتری از شرکتها خود را با مقررات حاکم بر گونه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی تطبیق می‌دهند. اینک کشور خود را برای جهش بزرگ به سوی نشاط، روحیه، بهره‌وری، خلاقیت و کارآفرینی که ضرورت شرایط خاص زمانی است آماده کرده است. این مفاهیم برای مدیران ایرانی ناشناخته

۵. ادبیات تحقیق

۵.۱. عوامل مؤثر بر ایجاد نشاط

با توجه به مباحث فلسفی مربوط به اثبات طبقات هستی و یا عوالم هستی، حکمای اسلامی به چهار عالم کلی یا به چهار منشاء معتقدند:

– عالم طبیعت یا ناسوت

– عالم مثال یا ملکوت

– عالم عقول یا جبروت

– عالم الوهیت یا لاهوت

عالم ناسوت: یعنی عالم ماده و حرکت در زمان و مکان به عبارت دیگر عالم طبیعت و محسوسات یا عالم دنیا.

عالم مثال یا ملکوت: یعنی عالمی برتر از طبیعت که دارای صور و ابعاد است اما فاقد حرکت در زمان و تغییر می‌باشد.

عالم جبروت یا عقول: یعنی عالم معنی که از صور و اشباح مبراست و فوق عالم ملکوت است.

عالم الوهیت: یعنی عالم لاهوت و احدیت. [۱۰]

با توجه به عوالم ماوراء طبیعت می‌توان رابطه هر یک از عوالم ماوراء طبیعت را با علم طبیعت و همچنین رابطه هر کدام از عوامل و گونه‌های باز یافت انرژی عالم طبیعت را با عوامل مؤثر از طریق اعمال مدیریت نشاط‌انگیز معین و مشخص نمود. (شکل ۱)

فشارهای عصبی و روانی که به اصطلاح تنش نامیده می‌شود در زندگی روزانه ما به طور فراوان مشاهده می‌گردد. دنیای صنعتی و فرصت‌گویی گرفتاریهای فراوانی به بار آورده است. نگرانی افراد نسبت به کار، مشکلات اجتماعی، وضع اقتصادی و نیازهای گوناگون، انتظارات و توقعات سازمان از کارمندان، پیشرفت تکنولوژی و نگرانی و بیم از کهنه‌شدن معلومات و اطلاعات، مشکلات مدیریت و توقعات کارکنان، همگی سبب می‌شود که فرد از لحظه بیداری بامداد تا هنگام آرمیدن شامگاه همواره دچار فشارها، هیجانها، نگرانیها و بیمها و امیدهای گوناگونی باشد که گاه با ظرفیت بدنی، عصبی و روانی وی متناسب است و گاه با آن سازگار نیست. مجموعه چنین حالتها و فشارهای ناشی از آن در اصطلاح تنش نامیده می‌شود. [۳]

۳. اهداف تحقیق

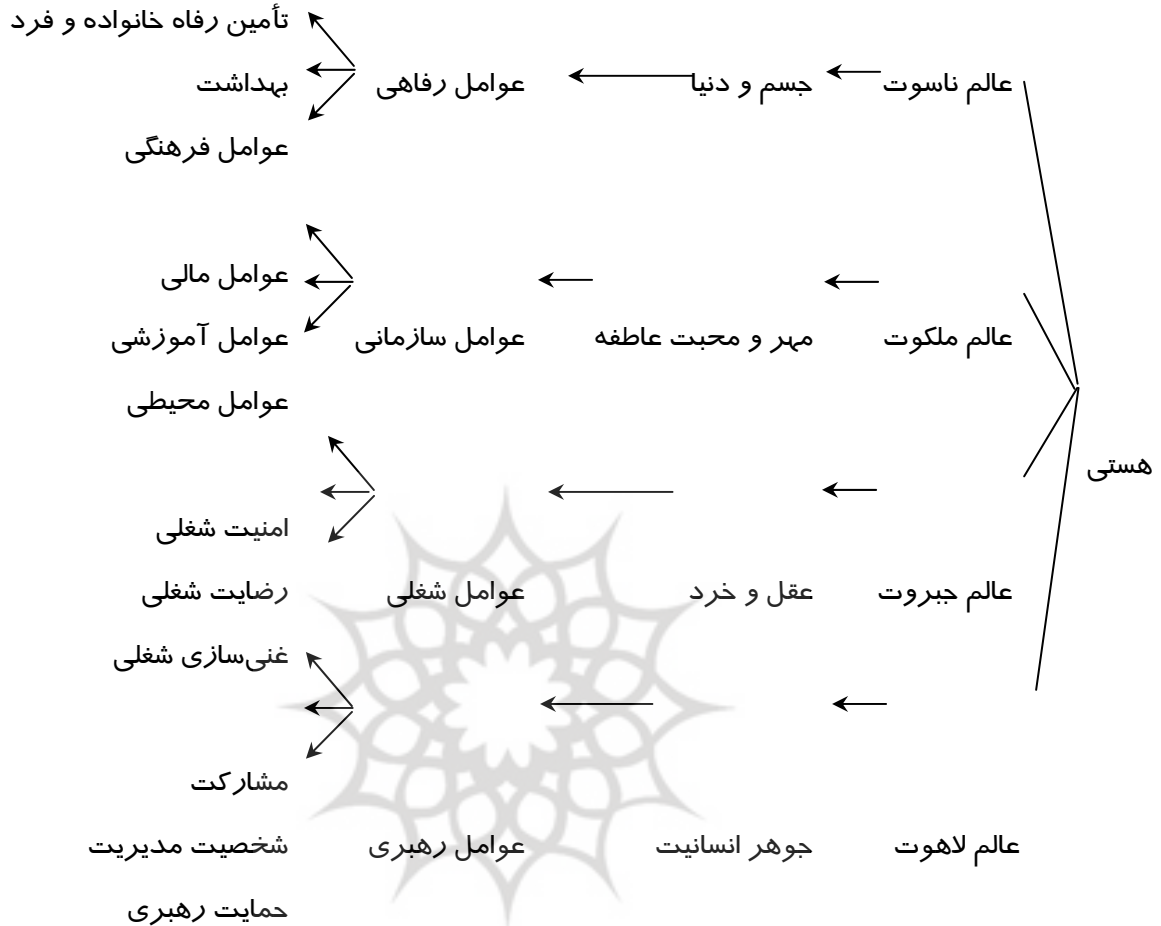
هدف اصلی این تحقیق تعیین عوامل اصلی که باعث ایجاد نشاط در نیروها می‌گردند و همچنین وزن و اولویت آن عوامل می‌باشد. بوجود آوردن فضایی که بتوان در آن نشاط و روحیه را اعمال کرد و بهره‌وری را متأثر ساخت، نیاز به توجه به عوامل چندگانه‌ای دارد. اهداف فرعی این تحقیق تعیین وزن و اولویت عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی (مادی و معنوی) تأثیرگذار در کارکنان شرکت ساپکو است.

۴. فرضیه‌ها و سؤالات مورد بررسی

- ۱- اولویت عوامل اصلی تأثیرگذار در نشاط کارکنان به چه صورت است؟ (فرضیه اهم)
- ۲- اولویت عوامل شغلی مؤثر در نشاط کارکنان چگونه می‌باشد؟
- ۳- اولویت عوامل سازمانی مؤثر در نشاط کارکنان چگونه می‌باشد؟
- ۴- اولویت عوامل مدیریتی مؤثر در نشاط کارکنان چگونه می‌باشد؟
- ۵- اولویت عوامل رفاهی مؤثر در نشاط کارکنان چگونه می‌باشد؟

شکل ۱: عوامل اثرگذار ماوراء طبیعت بر بشر با عنایت به تأثیرات آن از زوایای مختلف

عوامل فرعی درون سازمانی	عوامل اصلی مؤثر از طریق اعمال نشاط	عالم طبیعت (گونه‌های بازیافت انرژی)	عالم ماوراء طبیعت
-------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	-------------------



۱.۲.۵. عوامل شغلی

سلسله عواملی که در شیوه یا روند اجرای کارها اثر گذارده و منجر به ایجاد ویژگی‌های خاص در شغل فرد می‌شوند. این عوامل تغییراتی در میزان رضایت فرد از شغل ایجاد می‌کنند. ایجاد احساس امنیت یا عدم آن نسبت به شغل را سبب شده، منجر به غنی شدن یا کم ارزش جلوه یافتن شغل از نظر شاغل می‌گردند. آنها را می‌توان در قالب رضایت، امنیت و غنی‌سازی شغلی مشاهده کرد.

۲.۵. عوامل مرتبط با نشاط

منابع و مکتوبات علمی، سری عواملی را که می‌توانند در ایجاد نشاط در کارکنان دخالت نمایند، در زمینه‌های متعددی مطرح کرده‌اند که آنان را می‌توان به صورت زیر طبقه‌بندی کرد:

- عوامل مرتبط با شغل
- عوامل در ارتباط با سازمان
- عوامل در ارتباط با مدیریت
- عوامل مرتبط با ابعاد رفاهی

۵.۲.۲. عوامل سازمانی

احساس احترام نسبت به خویشتن و دیگران را در رفتار و اعمال خود نیز آشکار سازند. [۳]

هر کسی که کار می‌کند حق دارد مزد منصفانه و رضایت بخشی دریافت دارد که زندگی او و خانواده‌اش را موافق شأن و کرامت انسانی تأمین کند و رفاه وی در صورت لزوم با دیگر وسایل حمایت اجتماعی؛ کامل شود.

بیشتر کارها در بافت سازمان انجام می‌شوند و کارشناسان رفتار سازمانی و توسعه سازمانی نیز برای دریافتن تأثیرهایی که سازمان در کار دارد، نقش سازمان را کانون توجه خود قرار داده‌اند. از سوی دیگر، استرس شغلی با شماری از ویژگیهای مربوط به سازمان نیز بستگی دارد. [۵]

عوامل سازمانی، آن دسته از عوامل هستند که با دخالت خویش باعث پیشرفت روزافزون سازمان توسط کارکنان می‌شوند. این عوامل دارای ابعاد مالی، آموزشی و محیطی هستند.

۶. متدولوژی تحقیق

طرح پژوهش حاضر از نوع میدانی می‌باشد. نوع مطالعه مزبور اکتشافی می‌باشد که در محیطی طبیعی به صورت مقطعی بر روی افراد سازمان مزبور انجام گرفته است. زمانی به مطالعه اکتشافی روی می‌آوریم که درباره وضع موجود آگاهی چندانی نداریم یا آنکه درباره چگونگی حل مسایلی که در گذشته پدید آمده اند و با وضعیت موجود، شباهت دارند اطلاعاتی در دست نداریم. در واقع مطالعات اکتشافی را برای درک بهتر ماهیت مساله ای انجام می‌دهیم که شاید درباره پدیده‌های مرتبط با آن پژوهشهای اندکی صورت گرفته باشد. مطالعات همبستگی همواره در محیط‌های طبیعی یعنی جایی که وقایع به طور معمول روی می‌دهند صورت می‌گیرند. مطالعات همبستگی را که در سازمانها انجام میشوند مطالعات میدانی می‌گویند. این مطالعات با حداقل مداخله پژوهشگر صورت می‌گیرد. [۷]

روش یا ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه و جداول مقایسات زوجی می‌باشد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی صورت گرفته که در بخش توصیفی از شاخصهای مرکزی و پراکندگی، روش تحلیل سلسله مراتبی^{۱۱} و در بخش استنباطی از روشهای تحلیل واریانس^{۱۲} و تست دانکن^{۱۳} استفاده شده است تا بدین صورت میزان تاثیر عوامل در نشاط کارکنان و اولویت آنها مشخص گردد.

مقایسات زوجی در سطح معاونین شرکت ساپکو به عنوان گروه شاهد (۵ نفر) و پرسشنامه جامع در سطح مدیران کل سازمان به عنوان گروه آزمایش (۴۰ نفر) صورت گرفته است.

۵.۲.۳. عوامل مدیریتی

مدیریت می‌کوشد تا رفتار کارکنان را بهبود بخشد و این کار در اثر بخشی مدیریت اهمیت به سزایی دارد. اگر مدیران بتوانند به گونه‌ای مثبت با نیروهای انسانی برخورد کنند، موجب خلاقیت و نوآوری بیشتر در سازمان خواهند شد و با استفاده از دیدگاههای مختلف کارکنان، فرآیند تصمیم‌گیریها را بهبود می‌بخشند. [۴]

عوامل در ارتباط با مدیریت، عوامل مدیریتی دخیل در هدایت و بسیج منابع انسانی برای تغییر در اثر بخشی تلاشها و نیز تحقق اهداف برنامه‌ریزی شده سازمان را گویند. چگونگی به مشارکت طلبیدن کارکنان و ایجاد گونه‌های هم انرژی‌زا، تبعاتی که در اثر ویژگیهای شخصیتی مدیر در فضای کاری به جا می‌ماند و گونه‌های مختلف حمایت‌های مدیریتی از کارکنان که به اشکال مختلف باعث تغییر در آهنگ و کیفیت کاری کارکنان می‌شوند.

۵.۲.۴. عوامل رفاهی

آن سری از عوامل که عنایت به آنها باعث تأمین رفاه فرد و خانواده، بهبود در بهداشت جسمی و روحی کارکنان شده و متأثر از ویژگیهای فرهنگی هستند.

ایجاد شرایطی که کارکنان سازمان با اعتقاد قلبی و با صمیمیت برای خود و همکاران خویش احترام قائل باشند و این گونه

۶.۱. ابزارهای اندازه‌گیری (روشهای گردآوری

داده‌ها)

برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز در این پژوهش از دو روش زیر استفاده شد:

(۱) روش کتابخانه‌ای: به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز جهت تدوین طرح تحقیق و ادبیات پژوهش از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است و با استفاده از مطالعه منابع موجود در ارتباط با موضوع مورد پژوهش این بخش تدوین گردید.

(۲) جداول مقایسات زوجی: در این تحقیق پارامترهای اصلی مؤثر بر نشاط ابتدا در چهار سطح عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی با یکدیگر به صورت زوجی مقایسه شده و سپس زیر گروه‌های هر یک از عوامل با یکدیگر مقایسه و وزن دهی می‌شوند.

(۳) استفاده از پرسشنامه: در این پژوهش که به بررسی عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان پرداخته شده، از پرسشنامه‌ای جامع استفاده گردید. پرسشنامه مزبور در ۴ سطح ۱- کم (۰-۲۵٪)، ۲- متوسط (۲۵٪-۵۰٪)، ۳- زیاد (۵۰٪-۷۵٪) و ۴- خیلی زیاد (۷۵٪-۱۰۰٪) تنظیم شد. این پرسشنامه شامل ۵۶ سؤال است که تمامی پارامترهای مؤثر بر نشاط به تفکیک و به صورت جزئی‌تر، طراحی شده است.

برای تعیین اعتبار پرسشنامه مزبور و محاسبه قابلیت اعتماد (Reliability) آن از روش آلفای کرانباخ (نرم‌افزار SPSS) استفاده گردید. با توجه به نتایج حاصله از پرسشنامه، ضریب آلفای کرانباخ مربوطه در شرکت ساپکو ۹۴ درصد به دست آمده که بیانگر اعتبار و پایایی بالای آن می‌باشد.

در این پژوهش از روایی صوری یا محتوایی استفاده شد زیرا از این روش معمولاً برای بررسی اجزای تشکیل دهنده یک ابزار اندازه‌گیری استفاده می‌شود. در این راستا سعی گردید تا پرسشنامه‌ای بر اساس سئوالات و فرضیات پژوهش و با توجه به اهداف مطرح شده و متغیرهای مورد بررسی تنظیم و تدوین گردد و پس از تنظیم جهت تعیین روایی به متخصصان مربوطه (اساتید محترم راهنما و مشاور) جهت بررسی و اظهار نظر ارجاع

گردید. پس از تأیید و اعمال اصلاحات پرسشنامه نهایی تدوین گردید.

۶.۲. جامعه و نمونه آماری

قلمرو مکانی تحقیق شرکت ساپکو در تهران (کیلومتر ۱۲ جاده مخصوص کرج) بوده است. شرکت ساپکو، شرکت طراحی، مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو می‌باشد. شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات خودرو داخلی (ساپکو) از تغییر نام اساسنامه شرکت سهامی خاص خدمات اتموبیل سلپیک ایران در سال ۱۳۷۲ ایجاد گردید. شرکت سلپیک ایران در سال ۱۳۵۹ به منظور ارائه خدمات فنی جهت خودروهای ساخت شرکت ایران خودرو تأسیس و در سال ۱۳۷۲ با ثبت شرکت ساپکو عملاً منحل گردید. لازم به ذکر است بر اساس مصوبه مجمع عمومی فوق‌العاده در سال ۱۳۷۸ شرکت ساپکو به شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو (سهامی خاص) تغییر نام یافت.

جامعه آماری این تحقیق مدیران شرکت ساپکو بوده که شامل ۴۲ نفر می‌باشند.

در جهت برآورد نمونه‌های مورد نیاز از شرکت مزبور ابتدا با استفاده از فرمول:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 \cdot P(1-P)}{D^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot P(1-P)} \approx 40$$

یک نمونه کلی بدست آمده که در آن:

$$z = 1/96 \text{ ضریب اطمینان } 95\%$$

- $p = 50\%$ و $q = 50\%$ یا $p(q)$ انحراف معیار جامعه مزبور می‌باشد.

- $D = 0.30$ مقدار اشتباه یا دقت احتمالی مطلوب می‌باشد که با توجه به پژوهشهای مشابه انجام شده میزان آن عمدتاً ۰/۲۰ تا ۰/۵۰ برآورد شده بود.

۷. تجزیه و تحلیل داده ها

نفر(۳۷/۵درصد) و در نهایت دکترا با تعداد ۳ نفر(۷/۵ درصد) می باشد.

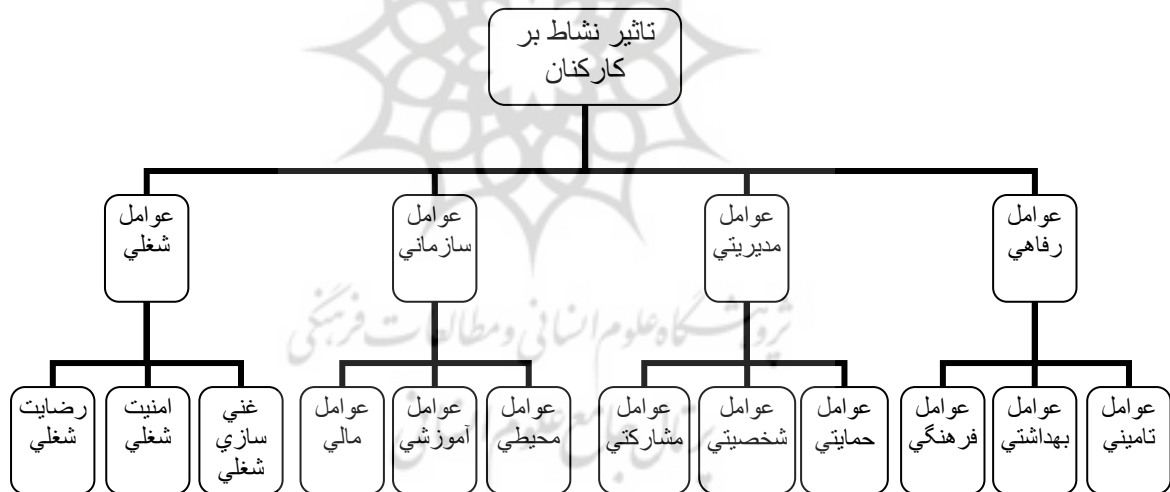
۱.۷. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از آمار توصیفی

پرسشنامه جامع در سطح مدیران کل سازمان به عنوان گروه آزمایش انجام گرفته است. در جمعیت مورد مطالعه که شامل ۴۰ نفر از مدیران شرکت ساپکو می باشد ۳۹ نفر مرد و ۱ نفر زن بوده که نسبت مرد به زن ۹۷ درصد می باشد. گروه سنی جمعیت مورد مطالعه به سطح ۲۵ تا ۳۵، ۳۵ تا ۴۵ و ۴۵ تا ۵۵ تقسیم بندی شده که بیشترین گروه سنی در بازه ۳۵ تا ۴۵ سال قرار داشته اند که نسبت آن ۶۲ درصد می باشد. گروه ۲۵ تا ۳۵ حدود ۱۷ درصد جامعه و ۴۵ تا ۵۵ حدود ۲۱ درصد می باشند. تحصیلات در جمعیت مورد مطالعه یعنی مدیران شرکت ساپکو در سه سطح لیسانس (Bachelor)، فوق لیسانس (Master) و دکترا (PhD) بوده و بیشترین مقدار مربوط به مقطع لیسانس با تعداد ۲۲ نفر (۵۵ درصد) سپس فوق لیسانس با تعداد ۱۵

۲.۷. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش AHP

همانگونه که بیان گردید عوامل تاثیرگذار بر نشاط کارکنان در چهار دسته اصلی «عوامل شغلی»، «عوامل سازمانی»، «عوامل مدیریتی» و «عوامل رفاهی» تقسیم بندی می گردند. سپس هر کدام از این عوامل در سطح پایین تر به سه دسته جزئی تر به نام عوامل فرعی تقسیم گردیده اند. به منظور ارائه تصویری از عوامل اصلی و فرعی کلیه عوامل در شکل ۲ نشان داده شده است.

شکل ۲: عوامل موثر بر نشاط کارکنان



نرخ سازگاری به دست آمده عوامل به شرح ذیل می باشد:

مقایسات زوجی توسط پنج نفر از معاونین شرکت ساپکو به عنوان گروه شاهد تحقیق در یک جلسه مشترک انجام پذیرفت تا توسط هر یک از آنها در مجموع پنج ماتریس (شامل یک ماتریس ۴×۴ برای سطح دوم و یک ماتریس ۳×۳ برای هر یک از چهار عامل اصلی در سطح بعدی) مقایسات زوجی حاصل گردد.

جدول ۱: نرخ سازگاری مقایسات زوجی

تعیین نرخ سازگاری مقایسات زوجی					
معاونت	کلیه عوامل اصلی	عوامل شغلی	عوامل سازمانی	عوامل مدیریتی	عوامل رفاهی
۱	%۳,۶۰	%۷,۴۷	%۶,۳۹	%۶,۶۸	%۱,۵۸
۲	%۳,۰۳	%۶,۳۹	%۷,۵۰	%۷,۵۰	%۲,۱۳
۳	%۵,۷۳	%۹,۴۲	%۱,۵۸	%۶,۳۹	%۰,۰۰
۴	%۵,۷۲	%۲,۱۳	%۴,۶۵	%۴,۶۳	%۸,۴۳
۵	%۳,۶۰	%۴,۶۵	%۴,۶۴	%۱,۵۸	%۴,۶۳

نرخ سازگاری کلیه عوامل = %۰,۰۵			
عوامل شغلی	عوامل سازمانی	عوامل مدیریتی	عوامل رفاهی
%۰,۵۰	%۱,۶۸	%۰,۰۹	%۱,۷۱

با توجه به اینکه نرخ سازگاری عوامل کمتر از ۱۰ درصد می باشد ($C.R < 10\%$) ماتریس مورد نظر دارای سازگاری کامل بوده و نتایج قابل اتکا می باشند. [۱۲]

در خصوص نرخ سازگاری کلی نیز مشاهده می گردد که نرخ سازگاری کلیه عوامل کمتر از ۱۰ درصد بوده و از این نظر نیز نتایج قابل اتکا می باشد.

نتایج به دست آمده از مقایسات زوجی عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان به شرح ذیل می باشد:

جدول ۳: وزن کلیه عوامل تاثیرگذار بر نشاط کارکنان

جدول ۲: نرخ سازگاری کلیه عوامل

تاثیر نشاط بر کارکنان											
عوامل شغلی			عوامل سازمانی			عوامل مدیریتی			عوامل رفاهی		
۰,۲۱۳۴			۰,۲۳۸۷			۰,۲۷۹۲			۰,۲۶۸۷		
رضایت شغلی	امنیت شغلی	غنی سازی شغلی	عوامل مالی	عوامل آموزشی	عوامل محیطی	عوامل مشارکتی	عوامل شخصیتی	عوامل حمایتی	عوامل فرهنگی	عوامل بهداشتی	عوامل تأمینی
۰,۴۹۰۵	۰,۲۴۱۱	۰,۲۶۸۴	۰,۲۵۲۴	۰,۳۴۸	۰,۳۹۹۶	۰,۲۹۵۷	۰,۲۴۱۸	۰,۴۶۲۵	۰,۳۰۷۴	۰,۳۲۶۸	۰,۳۶۵۸

فصلنامه مدیریت فردا
سال چهارم / شماره ۱۳ و ۱۴

$$H_0 = \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$$

حداقل یکی از میانگینها مساوی بقیه

نمی‌باشند: H_1

با توجه به اینکه در این تحلیل Sig برابر ۰/۱۳۹ شده است

دلیلی بر رد H_0 وجود ندارد.

۲.۸. فرضیه دوم - عوامل شغلی

در این تحقیق رضایت شغلی به میزان (۰/۴۹۰۵) از عوامل شغلی را در بر می‌گیرد و این تحقیق می‌تواند راهگشای بسیاری از مشکلات سازمان گردد. بعد از آن غنی‌سازی شغلی با وزن (۰/۲۶۸۴) و امنیت شغلی با وزن (۰/۲۴۱۱) تقریباً در یک اولویت قرار گرفته و به تبعات می‌توانند جهت رسیدن به اهداف سازمان متمرکز واقع گردند.

به دلیل رد شدن فرض برابری میانگینها (H_0) از طریق تست آنالیز واریانس (با توجه به اینکه Sig برابر ۰/۰۰۱ شده است)، عوامل شغلی اولویت یکسانی بر نشاط نداشته و حداقل یکی از میانگینها (رضایت شغلی) مساوی بقیه نمی‌باشد.

در اولویت بندی با استفاده از روش دانکن (Duncan)، رضایت شغلی اولویت بالاتری نسبت به دو عامل دیگر داشته است و دو عامل امنیت شغلی و غنی‌سازی شغلی در زمینه عوامل شغلی مؤثر بر نشاط کارکنان در اولویت یکسانی قرار دارند یعنی امنیت شغلی با میانگین ۲/۷۱۶۷ و غنی‌سازی شغلی با میانگین ۲/۸۸۱۳ در یک اولویت قرار دارند و رضایت شغلی با میانگین ۳/۱۱۹۴ دارای اولویت بالاتری می‌باشد.

۳.۷. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش آمار

استنباطی

در تحلیل واریانس فرض H_0 نمایانگر برابر بودن میانگینهای عوامل می‌باشد. در نتایج به دست آمده از SPSS اگر Sig کوچکتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد می‌گردد یعنی حداقل یکی از میانگینها مساوی بقیه نمی‌باشد و در صورتی که Sig بزرگتر از ۰/۰۵ باشد فرض برابری میانگینها یعنی فرض H_0 پذیرفته شده و کلیه عوامل اولویت یکسانی بر نشاط نیروها دارند.

پس از آزمون تحلیل واریانس در صورت رد شدن فرضیه H_0 یعنی فرض برابری میانگینها، تست دانکن (Duncan) به منظور تعیین اولویت عوامل مؤثر بر نشاط صورت می‌گیرد.

۸. تحلیل فرضیه‌ها (سؤالات تحقیق)

۱.۸. فرضیه (۱) (فرضیه مهم) - عوامل اصلی

همانطور که در جدول ۳ ذکر گردید با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی، وزن عوامل تأثیرگذار بر نشاط کارکنان به دست آمد که وزن آنها عبارتند از: عوامل شغلی (۰/۲۱۳۴)، عوامل سازمانی (۰/۲۳۸۷)، عوامل مدیریتی (۰/۲۷۹۲) و عوامل رفاهی (۰/۲۶۸۷). وزنه‌های بدست آمده نمایانگر این مطلب است که تمامی عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان تقریباً در اولویت یکسانی قرار دارند. همانطور که مشاهده می‌گردد هر چند عامل مدیریتی وزن بالاتری را به خود اختصاص داده اما با توجه به اینکه اختلاف بین عوامل بسیار ناچیز می‌باشد، همه عوامل در اولویت یکسانی نسبت به هم قرار خواهند گرفت.

با استفاده از روش تحلیل واریانس، عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی که زیر گروههای عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان می‌باشد، دارای اولویت یکسانی نسبت به یکدیگر می‌باشند.

۳.۸. فرضیه ۳ - عوامل سازمانی

عوامل سازمانی دارای ابعاد مالی، آموزشی و محیطی می‌باشد. از جدول وزن کلیه عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان (جدول ۳) معین می‌گردد که در عوامل سازمانی، دو عامل: عوامل محیطی با وزن (۰/۳۹۹۶) و عوامل آموزشی با وزن (۰/۳۴۸) تقریباً در اولویت یکسانی قرار گرفته و دارای اولویت بالاتری نسبت به عوامل مالی با وزن (۰/۲۵۲۴) می‌باشند.

در آزمون تحلیل واریانس با توجه به اینکه Sig بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد (Sig) در اینجا برابر ۰/۰۰۹ شده است)، فرض H_0 که همان برابر بودن میانگینهای عوامل سازمانی می‌باشد رد شده و این عوامل اولویت یکسانی در نشاط کارکنان نداشته‌اند.

با وزن (۰/۲۹۵۷) و عوامل شخصیتی مدیر با وزن (۰/۲۴۱۸) تقریباً در اولویت یکسانی قرار دارند.

به دلیل رد شدن فرض H_0 برابری میانگینها (نظر به Sig به دست آمده ۰/۲۶)، عوامل مدیریتی تأثیر یکسانی در نشاط کارکنان نداشته‌اند.

در اولویت بندی با استفاده از روش دانکن عامل حمایت مدیریت اولویت بالاتری نسبت به دو عامل دیگر داشته است (با میانگین ۳/۳۸۷۵) و دو عامل عوامل مشارکتی با میانگینی برابر ۳/۱۵۰۰ و ویژگیهای شخصیتی مدیر با میانگینی برابر ۳/۱۰۰۰ در زمینه عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان در اولویت یکسانی قرار دارند.

۵.۹. فرضیه ۵ - عوامل رفاهی

عوامل رفاهی آن سری از عواملی هستند که عنایت بر آنها باعث تأمین رفاه فرد و خانواده، بهبود در بهداشت جسمی و روحی کارکنان شده و متأثر از ویژگیهای فرهنگی هستند. جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که در عوامل رفاهی، هر سه عامل عوامل تأمینی با وزن ۰/۳۶۵۸، عوامل بهداشتی با وزن ۰/۳۲۶۸ و عوامل فرهنگی با وزن ۰/۳۰۷۴ تقریباً در یک اولویت نسبت به هم قرار دارند و برخوردار بودن از آنها می‌تواند عوامل رفاهی را شکوفا گرداند.

در آزمون تحلیل واریانس با توجه به Sig به دست آمده که ۰/۰۷ می‌باشد، دلیل بر رد فرض H_0 که برابری میانگینها است وجود ندارد و عوامل رفاهی اولویت یکسانی بر نشاط کارکنان دارند.

نتیجه گیری

در تجزیه و تحلیل داده ها، عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی در نظام نشاط با استفاده از روشهای تحلیل سلسله مراتبی و تجزیه و تحلیل آماری مورد بررسی قرار گرفت و نتایج بدست آمده از پرسشنامه با استفاده از روشهای آماری استنباطی و توصیفی تأیید کننده نتایج بدست آمده از جداول

با توجه به اینکه در آزمون تحلیل واریانس H_0 رد شد؛ لذا تست دانکن انجام می‌گیرد. در اولویت بندی با استفاده از روش دانکن، دو عامل: عوامل آموزشی با میانگین ۳/۱۹۵۰ و عوامل محیطی با میانگین ۳/۰۸۲۱ در اولویت یکسانی قرار دارند و اولویت بالاتری نسبت به عوامل مالی با میانگین ۲/۸۶۶۷ در زمینه عوامل سازمانی مؤثر بر نشاط کارکنان دارند.

۴.۹. فرضیه ۴ - عوامل مدیریتی

عوامل مدیریتی عوامل دخیل در هدایت و بسیج منابع انسانی برای تغییر به منظور اثربخشی تلاشها و نیز تحقق اهداف برنامه‌ریزی شده سازمانی را گویند. چگونگی به مشارکت طلبیدن کارکنان و ایجاد گونه‌های هم انرژی‌زا، تبعاتی که در اثر ویژگی‌های شخصیتی مدیر در فضای کاری به جای می‌ماند و گونه‌های مختلف حمایت‌های مدیریتی از کارکنان که با اشکال مختلف؛ باعث تغییر در آهنگ و کیفیت کاری کارکنان می‌شود.

جدول تأثیر نشاط بر کارکنان (جدول ۳) مشخص می‌سازد که عوامل حمایتی حدود نیمی از پارامترهای مؤثر بر عوامل مدیریتی را تشکیل می‌دهد و با وزن (۰/۴۶۲۵) اولویت اول عوامل مدیریتی می‌باشد. پس از آن دو عامل: عوامل مشارکتی

کارکنان در سازمان گردد. گرچه دو عامل غنی‌سازی شغلی و امنیت شغلی در اولویت پایینتری قرار دارند اما توجه به آنها نیز سبب آرامش فکری و روانی، ایجاد روحیه تعلق‌پذیری پرسنل گردیده و قوای پویایی و تحرک را در محیطی شاداب و کارا تقویت می‌نماید.

در خصوص فرضیه سوم که تعیین اولویت عوامل سازمانی مؤثر بر نشاط کارکنان می‌باشد عوامل آموزشی و عوامل محیطی در اولویت یکسانی با یکدیگر بوده و دارای اولویت بالاتری نسبت به عوامل مالی می‌باشند. به دلیل سطح حقوق و مزایای نسبتاً مناسب سازمان و حمایت‌های مناسب مالی سازمان از کارکنان و بخصوص مدیران عامل مالی بر روی نشاط کارکنان تأثیر کمتری دارد. در واقع ویژگی‌های مورد بحث افراد در این سازمان اعم از تحصیلات، تجربه و سطح اجتماعی افراد و غیره باعث گردیده تا سطح نیازهای افراد در سطوح بالاتری از سلسله نیازهای مازلو قرار گیرد که به همین دلیل از آنجا که عوامل آموزشی و محیطی در سطوح عالی تری (نیاز اجتماعی، احترام و خود شکوفایی) نسبت به عوامل مالی قرار دارند در نتیجه کیفیت ابزار و تجهیزات، تزئینات مناسب، جلوگیری از ایجاد سر و صدا، عوامل ارگونومیک، به کارگیری رنگهای مناسب و عامل نور، کیفیت و کمیت دوره‌های آموزشی و آگاهی افراد از اهداف سازمان و کمک نمودن سازمان برای شکوفا شدن هرچه بهتر توانایی افراد در این راستا بسیار مؤثر خواهند بود. لذا با توجه به ارگونومی یا مهندسی فاکتورهای انسانی که به طراحی فضای کار در ارتباط بین انسان با ماشین مربوط است باید مناسبترین طرحها را با در نظر گرفتن ایمنی، بهداشت و نور به اجرا درآورد تا کارکنان بتوانند بدون مشکل در آن کار کنند. برگزاری دوره‌های آموزشی با سرپرستان کار آزموده و با تجربه، زمان یادگیری را به حداقل می‌رساند و باعث افزایش بازده کارکنان می‌گردد. این نکته نیز حایز اهمیت است که عوامل مالی از جمله تناسب میزان درآمد هر فرد با کمیت کار و سطح تحصیلات او و ایجاد فرصتهای مطالعاتی در پیشبرد سطح علمی افراد که جزء عوامل نگهدارنده محیط کار قلمداد می‌گردد در صورتی که مورد بی توجهی قرار گیرند تأثیر منفی خود را بر روی نشاط کارکنان خواهد گذاشت لذا علیرغم پایین بودن وزن آن نبایستی از قلم افتد زیرا اغلب افراد در این سطح از موقعیت سازمانی عوامل مالی را تنها از دید مثبت مورد بررسی قرار میدهند.

مقایسات زوجی با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی می‌باشد که از یک سو خود نمایانگر همسویی نظرات مدیران ارشد (معاونین) به عنوان گروه شاهد و مدیران میانی به عنوان گروه مورد مطالعه بوده و از سوی دیگر مبین اتکا و اعتبار بیشتر نتایج می‌باشد.

در راستای جمع‌بندی نتایج بدست آمده از کلیه روشها (الگوریتم AHP، آمار استنباطی و توصیفی) می‌توان ادعا نمود که در مورد فرضیه اول (فرضیه مهم) چهار گروه عوامل شغلی، سازمانی، مدیریتی و رفاهی تأثیرگذار بر نشاط کارکنان دارای اولویت و وزن یکسانی نسبت به یکدیگر می‌باشند. این موضوع را می‌توان به آن دلیل مورد توجه قرار داد که با توجه به سطح بالای تحصیلات افراد مورد مطالعه دیدگاه افراد در زمینه نشاط محدود به یک عامل خاص نبوده و همه عوامل وزنه‌های کم و بیش مشابهی دارند.

در زمینه فرضیه دوم عوامل شغلی اثرگذار بر نشاط کارکنان، عامل رضایت شغلی دارای اولویت بالاتری نسبت به عوامل امنیت شغلی و غنی‌سازی شغلی می‌باشد و هر دو عامل امنیت شغلی و غنی‌سازی شغلی در زمینه عوامل شغلی مؤثر بر نشاط کارکنان در اولویت یکسانی قرار دارند. سطح بالای تجربه افراد و مسئولیت مدیریتی افراد باعث گردیده تا سطح غنای شغلی بالایی در مشاغل افراد مورد بررسی وجود داشته باشد که این موضوع موجب گردیده غنی‌سازی شغلی وزن پایینتری نسبت به رضایت شغلی داشته باشد. از طرف دیگر تجارب، تخصص و اطلاعات مورد نیاز سازمان که نزد مدیران مورد بررسی وجود دارد باعث گردیده که علیرغم قراردادی بودن مشاغل، افراد نگرانی چندانی از بابت امنیت شغلی نداشته باشند بنابراین همانند غنی‌سازی شغلی، امنیت شغلی نیز وزن پایین تری در مقایسه با رضایت شغلی داشته باشد. از این رو می‌توان نتیجه‌گیری کرد که در این سازمان رضایت شغلی، عادلانه بودن سیاستهای شغلی، بودجه مناسب با شغل، رضایت مدیران و مسئولان از کارکنان، ارتباط مستقیم با مدیر ارشد، رعایت تناسب شغل و شاغل یکسان بودن حقوق و مزایای شغلی، شرایط مناسب کاری، دوستان و همکاران مساعد و کارهای چالشگر یا هموارد طلب و غیره مطمئناً سبب ایجاد روحیه و رضایت در کارکنان گشته و می‌تواند عامل مؤثری در نشاط

همچنین نظر به فرضیه چهارم، عامل حمایت مدیریت در زمینه عوامل مدیریتی مؤثر بر نشاط کارکنان دارای اولویت بالاتری نسبت به دو عامل دیگر بوده و آن دو عامل یعنی عوامل مشارکتی و ویژگیهای شخصیتی مدیر در اولویت یکسانی قرار دارند. وجود نظام مشارکت مناسب در سازمان و همچنین ویژگیهای شخصیتی مناسب مدیران که عمدتاً ناشی از سطوح اجتماعی بالای آنها است باعث وزن پایین تر ایندو عامل نسبت به عامل حمایتی شده است. در این راستا پشتیبانی مدیریت از طرحها و پروژهها، دادن فرصت رشد و توانایی و مهارت، اعتماد و احترام به کارکنان و ارزش قائل شدن برای افراد مبتکر و خلاق توسط مدیریت می تواند فاکتور مناسبی جهت بالا بردن روحیه و نشاط پرسنل در سازمان باشد. حمایت مدیریت برای زیردستان بسیار مهم است، آنان با تقسیم کردن مشکلات و خوشیهای خود با دیگران به تخلیه بار هیجانی بهتری دست می یابند. رابطه ای که اینگونه بوجود می آید به سلامت روانی کارکنان کمک می کند. پس از آن عوامل مشارکتی و ویژگیهای شخصیتی مدیر نیز سهم خواهند داشت که در این بیان ترتیب اثر دادن به نقطه نظرات کارکنان، شرکت پرسنل در تصمیم گیریهای کاری، آگاهی کارکنان از اهداف سازمان، داشتن روحیه قاطع و جدی مدیریت همراه با پشتکار و انعطاف پذیری می تواند موجب انگیزه، اعتماد و احساس مسئولیت در کارکنان گردد و سبب ایجاد محیطی پر نشاط و کارکنانی پویا و تلاشگر شود. با مشارکت دیگران در کار و مشارکت دادن زیردستان در تصمیم گیری، مدیریت شرکت نشان می دهد که از فکری آزاد برخوردار است و به دیگران احترام قائل است. فضای سازمانی یا محیط کار در مدیریتهای مشارکت جویانه بسیار لذت بخش تر از محیطهای با مدیریت خود کامه است.

در فرضیه پنجم تحقیق که همان تعیین اولویت عوامل رفاهی مؤثر بر نشاط کارکنان می باشد چنانچه در تجزیه و تحلیل داده ها با روشهای مذکور قید گردید هر سه عامل تأمین رفاه خانواده، عوامل بهداشتی و عوامل فرهنگی در زمینه عوامل رفاهی دارای اولویت یکسانی بر نشاط کارکنان می باشند زیرا اساساً در این سطح جداسازی عوامل رفاهی و تعیین اولویت برای آنها موضوع قابل ملاحظه ای نبوده و افراد به عوامل رفاهی بطور یکسانی می نگرند و در واقع رفاه خانواده با عامل بهداشتی و فرهنگی به هم وابسته اند. لذا می توان نتیجه گرفت که تأمین

رفاه خانواده، آرامش کارکنان از جهت تضمین زندگی آتی، استفاده از امکانات سازمان جهت رفاه و تأمین نیازهای خانواده، سلامت جسمی افراد، برگزاری فعالیتهای ورزشی، برپایی مجالس مذهبی، الگوی مناسب تغذیه، برخورداری کارکنان از خدمات بیمه درمانی - اجتماعی و به کارگیری پوششهای مناسب و روحیه بخش می تواند در آسودگی فکری و روانی کارکنان مثر ثمر واقع شده و منجر به بهداشت روانی و ایجاد محیطی شاداب و کارا گردد.

پیشنهادات

با تعیین اولویتهای و وزنهای عوامل تاثیر گذار بر نشاط کارکنان نکته اصلی این است هرگاه وزن عاملی نسبت به عوامل دیگر تفاوت چشمگیری داشته باشد به این معنی است که آن عامل در مقایسه با سایر عوامل از توجه کمتری برخوردار بوده و جهت دستیابی بیشتر به نشاط کارکنان بایستی این عوامل تقویت گردد. نکته قابل ذکر این است که این تقویت نباید به بهای کم توجهی به سایر عوامل صورت گیرد. با توجه به وزنهای کم و بیش مشابه عوامل در سطح یک، بهبود عواملی که در سطح دوم دارای وزن بالاتری باشند در ایجاد نشاط کارکنان موثرتر خواهند بود. نکات ذیل در این خصوص قابل ذکر است:

۱- در عوامل شغلی اثرگذار بر نشاط کارکنان، عوامل رضایت شغلی دارای اولویت بالاتری نسبت به امنیت شغلی و غنی سازی شغلی می باشد و پیشنهاد می گردد که در سازمان ضمن نگهداری عوامل امنیتی و غنای شغلی توجه بیشتری به رضایت شغلی نیروها گردد تا آثار آن بر روی نشاط کارکنان بطور چشم گیری تری نمایان گردد. در این بین نکته قابل توجه این است که عادلانه نمودن سیاستهای شغلی، تأمین رضایت مدیران و مسئولان از کارکنان، ارتباط مستقیم و صمیمانه تر کارکنان با مدیر ارشد و موارد از این دست در شرایطی که امکان پرداختن به کلیه عوامل شغلی وجود ندارد میتواند نشاط کارکنان را افزایش دهد و به تبع آن با ایجاد روحیه و رضایت در کارکنان افزایش بهره وری را موجب گردد. توجه به عوامل غنی سازی شغلی و امنیت شغلی نیز که در این تحقیق بیشتر به عنوان عوامل نگهدارنده شناخته گردیده اند می توانند سبب آرامش

کارگیری پوششهای مناسب و روحیه بخش می‌تواند در آسودگی فکری و روانی کارکنان مثر ثمر واقع شده و منجر به بهداشت روانی و ایجاد محیطی شاداب و کارا گردد.

در پایان ذکر این نکته ضروری به نظر می‌رسد که دو عامل رضایت شغلی و حمایت مدیریت در بین ۱۲ عامل سطح دوم از وزن و الویت بالاتری برخوردار بوده و به نظر می‌آید مناسبترین انتخاب برای توازن وزنها پرداختن به این دو مورد باشد. یادآوری این نکته نیز خالی از لطف نیست که توازن وزنها نشانگر سطح متعادل عوامل در سازمان میباشد که در آن صورت انتخاب عاملی که جهت افزایش نشاط موثر باشد مشکل تر می‌گردد.

توصیه ها

۱- پیشنهاد می‌گردد برای اجرای کاربردی عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان سه مرحله به تفکیک رعایت گردد: ابتدا پرسشنامه‌ای تهیه گردد تا از وضعیت موجود در سازمان شناخت کامل حاصل شود و نقاط ضعف و قوت مشخص گردد. در مرحله دوم آموزشی در زمینه نشاط و عوامل مؤثر بر آن در مراحل و رده‌های مختلف با کمک کارکنان سازمان مربوط ارائه گردد و از طریق ارائه راهکار تلاش در جهت رفع نقاط ضعف و بهبود مستمر نقاط قوت سازمان گردد. در مرحله سوم با ارائه پرسشنامه جامع وضعیت مطلوب را اندازه‌گیری و نتایج حاصل از ایجاد محیط با نشاط و با انگیزه و روحیه را تجزیه و تحلیل نمود.

۲- تحقیقات میدانی این پروژه در رده معاونین و مدیران کل شرکت ساپکو انجام شده است. واضح می‌باشد که دیدگاههای رده‌های مختلف سازمان از مدیریت ارشد تا رده کارگری در بوجود آوردن محیطی با نشاط و با انگیزه متفاوت خواهد بود. بنابراین می‌توان با پیاده کردن این مدل در رده‌های مختلف سازمان به نتایج تازه تری در ارائه راهکار برای این سیستم دست یافت و از تجزیه و تحلیل این بازده متفاوت به سوی جامعیت دادن هر چه تمام‌تر این سیستم قدم گذاشت.

۳- در این پژوهش سعی بر آن بود که چهار عامل اصلی تاثیر گذار بر نشاط کارکنان و سه عامل فرعی بر روی هر یک از این

فکری و روانی، ایجاد روحیه تعلق‌پذیری پرسنل گشته و قوای پویایی و تحرک را در محیطی شاداب و کارا تقویت نماید بنابراین در شرایط محدودیت بایستی دست کم سطح فعلی این عوامل حفظ گردد.

۲- با توجه به اینکه در عوامل سازمانی، عوامل محیطی و عوامل آموزشی دارای اولویت بالاتری نسبت به عوامل مالی بوده پیشنهاد می‌شود ضمن حفظ ابزارهای مالی انگیزشی جهت افزایش نشاط کارکنان از ابزارهای غیر مالی بیشتری استفاده گردد. ایجاد محیطی صمیمی و نشاط انگیز جهت رشد و بالندگی افراد از طریق ارتقای سطح دانش، مهارت و شایستگیهای افراد که نشان از انگیزش افراد در سطوح عالی سلسله مراتب نیازها دارد از موارد مطرح در این قسمت است.

۳- در خصوص عوامل مدیریتی، عامل حمایت مدیریت دارای اولویت بالاتری نسبت به عوامل مشارکتی و ویژگیهای شخصیتی مدیر بوده و در این راستا پشتیبانی مدیریت عالی در سطوح سازمانی و غیر سازمانی اعم از حمایت از ایده ها، طرحها و پروژهها، دادن فرصت رشد و توانایی و مهارت بروز خلاقیتها، اعتماد و احترام به کارکنان و ارزش قائل شدن برای افراد مبتکر و خلاق می‌تواند فاکتور مناسبی جهت بالا بردن روحیه و نشاط پرسنل در سازمان باشد. پس از آن عوامل مشارکتی و ویژگیهای شخصیتی مدیر نیز سهم خواهند داشت که در این بیان ترتیب اثر دادن به نقطه نظرات کارکنان، شرکت پرسنل در تصمیم‌گیریهای کاری، آگاهی کارکنان از اهداف سازمان، داشتن روحیه قاطع و جدی مدیریت همراه با پشتکار و انعطاف‌پذیری می‌تواند موجب انگیزه، اعتماد و احساس مسئولیت در کارکنان گردد و سبب ایجاد محیطی پر نشاط و کارکنانی پویا و تلاشگر شود.

۴- در مبحث عوامل رفاهی تمامی عوامل فرهنگی، بهداشت جسمی و روحی و تأمین رفاه خانواده دارای اولویت یکسانی بوده و تأثیر یکسانی در نشاط کارکنان داشته‌اند. لذا می‌توان نتیجه گرفت که تأمین رفاه خانواده، آرامش کارکنان از جهت تضمین زندگی آتی، استفاده از امکانات سازمان جهت رفاه و تأمین نیازهای خانواده، سلامت جسمی افراد، برگزاری فعالیتهای ورزشی، برپایی مجالس مذهبی، الگوی مناسب تغذیه، برخورداری کارکنان از خدمات بیمه درمانی - اجتماعی و به

www.training.sapco.ir/library.aspx

۷ - سکاران، اوما، روشهای تحقیق در مدیریت، صائبی، محمد، و شیرازی، محمود، چاپ دوم، مؤسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ۱۳۸۱.

۸ - قدسی‌پور، سیدحسن، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP، چاپ اول، مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر، تهران، ۱۳۷۹.

۹ - کانفیلد، جک، و میلر، ژاکلین، شور و شوق در محیط کار، چینی، عباس، و صراف، نگین، چاپ اول، نشر پیکان، تهران، ۱۳۷۹.

۱۰ - مطهری، مرتضی، علوم اسلامی منطق و فلسفه، چاپ اول، انتشارات صدرا، تهران، ۱۳۵۸.

۱۱ - مقدمی، صابر، مقاله راههای غلبه بر فشار کاری، سایت آموزش ساپکو.

www.training.sapco.ir/library.aspx

۱۲ - قدسی‌پور، سیدحسن، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP، چاپ اول، مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر، تهران، ۱۳۷۹.

منابع دیگر جهت مطالعه

- ابطحی، سیدحسن، و کاظمی، بابک، بهره‌وری، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، تهران، ۱۳۷۵.

- آذر، عادل، و مؤمنی، منصور، آمار و کاربرد آن در مدیریت، جلد دوم، چاپ ششم، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، تهران، ۱۳۸۱.

- الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، چاپ شانزدهم، نشر نی، تهران، ۱۳۸۰.

- بست، جان، روشهای تحقیق در علوم رفتاری، پاشا، حسن، و شریفی، مجید، و طالقانی، نرگس، چاپ هفتم، نشر نی، تهران، ۱۳۷۶.

عوامل در یک دسته بندی خاص بررسی گردد اما پیشنهاد می‌گردد امکان تأثیرگذاری عوامل دیگر چه در سطوح سوم و چه در دسته بندی جدید سنجیده شده و تلاش برای یافتن و تجربه کردن رابطه‌ای بین ایجاد نشاط و تغییرات حاصل در بهره‌وری نیروی انسانی و خلاقیت صورت گیرد.

۴- این تحقیق در مجموعه ساپکو با شرایط خاص آن مورد بررسی قرار گرفت و پیشنهاد می‌گردد در مجموعه های دیگر که شرایط و مقتضیات سازمانی متفاوتی دارند مخصوصا در مجموعه های دولتی که شرایط استخدامی و شغلی متفاوتی دارند نیز سنجیده گردد تا متغیرهای مداخله گر و میانجی بیشتری شناخته گردد و حداقلامکان در دو مرحله یافتن نتایج و ارائه پیشنهادات و سنجیدن نتایج اجرای پیشنهادات مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

۱ - پورجعفری، محمدکاظم، مدیریت نشاط‌انگیز، دوره مدیریتی شرکت خدمات علمی و صنعتی تهران، خرداد ۱۳۷۹.

۲ - پورجعفری، محمدکاظم، بهبود فرهنگ رفتاری در کار و زندگی، چاپ اول، انتشارات انستیتوایز ایران، تهران، ۱۳۸۳.

۳ - دقیقی، رضا، و فرهنگی، علی‌اکبر، تنش در محیط کار، چینی، عباس، و صراف، نگین، چاپ اول، نشر پیکان، تهران، ۱۳۷۹.

۴ - رایبیز، استیفن پی، رفتار سازمانی، جلد اول، پارسائیان، علی، و اعرابی، سیدمحمد، چاپ دوم، دفتر پژوهشهای فرهنگی، تهران، ۱۳۷۸.

۵ - راس، رندال آر، و آلتمایر، الیزابت ام، استرس شغلی، خواجه‌پور، غلامرضا، چاپ اول، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، تهران، ۱۳۷۷.

۶ - شیروانی، علیرضا، مقاله رهبری در قرن بیست و یکم، سایت آموزش ساپکو.

Delight is developing a bed & an environment, which leads to the production of energy, freedom from burden, nimbleness & feeling of having energy to achieve intended objectives & expected results.

It is necessary to mention that, developing that environment which leads to delight and moral of the personnel is under the influence of occupational, organizational, managerial & welfare factors.

In fact by accepting the cheer system, the country's executive managing society, enters an era which have to cruse to reduce the country's gap to a minimum, with the advanced world, in order to be able to gain the more appropriate outcomes from human resources, which is the most gentile resource available to him.

The aim of this research is to determine the factors effective on delight of the organization and measure the priority and weight of these effective factors in SAPCO which is Supplying Automotive Parts Co. of Iran Khodro.

– بسطامی، حسن، بررسی عوامل مؤثر در روحیه و رابطه آن با عملکرد کارکنان (شرکت ذغال سنگ البرز شرقی، شاهرود)، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی، به راهنمایی: زهرا صباغیان، ۱۳۷۴.

– خاکی، غلامرضا، آشنایی با مدیریت بهره‌وری، کانون فرهنگی انتشاراتی سیرنما، تهران، ۱۳۷۶.

– دراکر، پیتر، چالشهای مدیریت در سده ۲۱، رضایی‌نژاد، عبدالرضا، چاپ اول، مؤسسه نشر فرا، تهران، ۱۳۷۸.

– دعائی، حبیب‌الله، مدیریت منابع انسانی، چاپ سوم، ناشر مؤلف، مشهد، ۱۳۸۰.

– سعادت، اسفندیار، مدیریت منابع انسانی، چاپ سوم، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، تهران، ۱۳۷۸.

– طاهری، شهنام، بهره‌وری، و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها، چاپ دوم، نشر هوای تازه، تهران، ۱۳۸۰.

– مونت گمری، داگلاس. سی، طرح و تحلیل آزمایشها، چاپ اول، مرکز نشر دانشگاهی، تهران، ۱۳۸۰.

پی نوشت:

۱. Delight
۲. Occupational Factors
۳. Organizational Factors
۴. Managerial Factors
۵. Welfare Factors
۶. SAPCO
۷. Moral
۸. Delight
۹. Lean
۱۰. Agility
۱۱. AHP Algorithm
۱۲. Variance Analysis
۱۳. Duncan Test

Abstract:

Iranian Society is experiencing in ways the imported management standards for a few years. Gradually more number of companies is adapting to a variety of embodied regulations of different kinds of human resources management. Now, the country is preparing herself for a huge hop towards Delight, Moral, Productivity, innovation, entrepreneur, which are the required specifications of present time.

None of these concepts are unknown to the Iranian managers. Nevertheless, precise aquatinting with it, irrespective of being governmental, cooperative & private entities, is a requirement for deep & structural progress in production, distribution & service systems.