

## تأثیر اجرای "اس ۱۵" بر عملکرد عاملان ذیحساب

علیرضا معدل<sup>۱</sup>، عبدالله مجیدی<sup>۲</sup>

از صفحه ۱۴۳ تا ۱۸۰

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۷/۰۵، تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۹/۱۵

### چکیده

هدف اصلی این تحقیق "بررسی تأثیر اجرای "اس ۱۵" بر عملکرد عاملان ذیحساب ناجا" است. نظام آراستگی محیط یا "اس ۱۵" دارای پنج عامل تفکیک و تعمیر، ترتیب و تنظیم، تمیزی، تداوم و ایمنی و تعلیم و انضباط است و فرضیه‌های این تحقیق نیز بر اساس این پنج عامل طراحی شده که شامل یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی است. جامعه آماری شامل مدیران مالی و عاملان ذیحساب در تمامی یگانهای ناجا است. این تحقیق از نوع کاربردی و از نظر روش، توصیفی-تحلیلی و از طریق پیمایش به صورت پرسشنامه شامل ۳۰ سؤال صورت گرفته است. پرسشنامه محقق ساخته بوده که پس از تأیید استادان خبره با رشته مرتبط به منظور دستیابی به هدف تحقیق بین ۸۴ نفر از عاملان ذیحساب توزیع شده که از ۱۱۶ نفر جامعه آماری و با استفاده از روشهای نمونه گیری ساده انتخاب گردیده است. برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که با توجه به ضریب ۰.۸۹۷٪ به دست آمده از اعتبار مطلوبی برخوردار است. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و وارد کردن داده‌ها در نرم‌افزار به تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی پرداخته شد. در روش آمار توصیفی با استفاده از فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد و در آمار استنباطی از ضریب همبستگی و رگرسیون استفاده شد است. وجود شواهد تجربی و نتایج این تحقیق درباره رابطه اجرای «اس ۱۵» و بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا نشان می‌دهد که به کارگیری اصولی روشهای اجرای «اس ۱۵» می‌تواند بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر مثبت داشته باشد.

نتایج نشان می‌دهد که اجرای "اس ۱۵" بر عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد؛ به عبارتی هر یک از اجزای "اس ۱۵" (سازمادهی و تعمیر، نظم و ترتیب، پاکیزه سازی و تمیزی، تداوم و ایمنی، تعلیم و انضباط) تأثیر بسزایی در عملکرد عاملان ذیحساب ناجا دارد.

### واژگان کلیدی

تأثیر اجرای اس ۱۵، مدیریت عاملان ذیحساب، مدیریت پیشرفته امور مالی، مدیریت منظم در ناجا.

## مقدمه

نظم، ترتیب و ایمنی از مهمترین عوامل دستیابی به موفقیت در سازمانهاست. نقش نظم و ترتیب به گونهای است در تمامی الگوها و استانداردهای مدیریتی و تعالی سازمانی، مدنظر قرار گرفته است؛ بدین منظور و با توجه به منافع ایجاد انضباط و نظم، سازمانهای سرآمد اقدامات جدی و مؤثری در این رابطه به انجام رسانده‌اند. سازمانها در هر مرحله از عمر خود و تحت تأثیر فضای رقابتی پیرامون خود و نوع خدماتی که عرضه می‌کنند، می‌باید از منابع موجود استفاده بهینه به عمل آورند. ساماندهی محیط کار "۵ اس" از جمله رویکردهایی است که بهره‌وری و تعالی سازمانی را افزایش می‌دهد. منافع به کارگیری این نظام در ابعاد اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در سامانه‌های انسانی در سطح خرد و کلان، نشانگر جایگاه مهم این طرح مدیریتی است. سازمانها هر روز در پی یافتن راههای مناسب استفاده از امکانات و منابع خود هستند. در این بین مدیران سازمانها به تناسب توان خود می‌کوشند میزان بهره‌وری حاصل از همه منابع در دسترس را افزایش دهند. نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به عنوان سازمانی فراگیر و گسترده در سطح کشور با عرضه خدمات و گوناگون به هموطنان عزیز و حتی اتباع دیگر کشورها با توجه به مأموریتها و رسالتهای بزرگ از این قاعده مستثنی نیست. این سازمان با توجه به حجم و تنوع مأموریتها و تخصیص اعتبارات کلان از بودجه عمومی کشور به منظور پیشبرد کارها و هم‌چنین مشکلات مالی و اعتباری کشور با توجه به منابع محدود، تحریمها و دریافت نشدن درآمدهای پیش‌بینی شده در بودجه سالانه کشور، که نیروی انتظامی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد، باید به فکر پیش‌بینی راهکارهایی برای افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و تخصیص اعتبارات موجود با استفاده از روشهای علمی، مدیریتی، مالی و دیگر راهکارها باشد. در این میان عاملان ذیحساب و مدیران مالی مجموعه نیروی انتظامی با توجه به شرح وظایف سازمانی، اختیارات قانونی و داشتن توانمندیهای مدیریتی و تخصصی می‌توانند سازمان را در رسیدن به اهداف تعریف شده کمک و یاری ویژه‌ای کنند. یکی از روشهای مدیریتی به منظور افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها، که در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار گرفته و نتایج بسیار با ارزشی را نیز به همراه داشته است، نظام آراستگی محیط یا "۵ اس" است. این سامانه به گواه بسیاری از صاحب‌نظران، پایه اولیه و سنگ بنای بسیاری از الگوهای مدیریت کیفیت جامع (efqm1، تعالی سازمانی tqm2) برای رسیدن به وضعیت متوازن در عملکرد سازمان است.

هدف از "۵ اس" مشارکت در عملکرد مدیریت برای ایجاد محیط کاری بهتر از طریق کاهش بارکاری کارکنان و کاهش دادن خطاها در فرایندها و تأثیر در ایجاد جو سالم و آموزش کارکنان برای افزایش کیفیت و بهره‌وری است. (ولی عیدی ۱۳۸۶).

جنبش "اس ۵" نه تنها برای تحقق مشارکت همه افراد در کار، ضروری است، بلکه فعالیتی است که در آن سریعاً می‌توان به پیشرفتهای قابل توجهی دست یافت (تاکاشی اوسارا ۱۳۷۹).

از مزایای اجرای "اس ۵" می‌توان به این موارد اشاره کرد:

ایجاد نظم فراگیر، زمین‌سازی برقراری انضباط سازمانی، کاهش ابهام در کار، زیباسازی محیط کار، دسترسی آسانتر و راحتتر به اسناد و مدارک و ابزارها، کاهش اشتباهات و دوباره‌کاری، افزایش روحیه کارکنان، افزایش بازدهی و کارایی، کاهش هزینه‌ها، کاهش زمان کار، افزایش تعلق سازمانی، کاهش استعفا و ترک سازمان، افزایش جذابیت محیط کار و... (ابوطالبی، ۱۳۹۲).

### بیان مسئله

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران سازمان حاکمیتی است که بخش قابل توجهی از بودجه عمومی کشور را مأموریتها و وظایف در اختیار دارد. با توجه به بررسیها عاملان ذیحساب ناجا در حال حاضر با مشکلاتی مانند کمبود امکانات رایانه‌ای یا به روز نبودن آن، مشکلات نرم‌افزاری، کمبود نیروی انسانی متخصص، عدم تعلق خاطر کارکنان مالی به رسته خدمتی، رسته گریزی و... رو به رو هستند. به نظر می‌رسد که تحولی اساسی در زمینه ارتقای عملکرد عاملان ذیحساب و کارکنان رسته مالی ناجا به منظور رفع نقاط ضعف موجود لازم است. هم‌چنین بررسی پرونده‌های موجود مالی در دادگاه‌ها، که توسط دستگاه‌های نظارتی اعلام شده، معمولاً بیانگر عملکرد نامطلوب عاملان ذیحساب است که باید مورد بررسی قرار گیرد و روشهای پیشگیرانه‌ای اعمال گردد که مانع آسیب به کارکنان مالی و مجموعه ناجا گردد. به منظور افزایش بهره‌وری کاری، افزایش کیفیت عرضه خدمات عمومی، افزایش رضایت مراجعه‌کنندگان از خدمات، افزایش رضایت شغلی کارکنان، هزینه کرد بهینه اعتبارات تخصیص داده شده، افزایش رضایت شغلی کارکنان، کاهش زمان کارها، بهبود روابط کارکنان، کاهش استعفا و ترک سازمان، افزایش جذابیت محیط کار، افزایش تعلق سازمانی و روحیه کارکنان با توجه به کمبود منابع و حجم مأموریتها و خدماتی که عرضه می‌کند و با توجه به سیاستهای اقتصاد مقاومتی به استفاده از روشها و شیوه‌های علمی، مدیریتی و قابل استفاده در سازمان خود نیاز دارد. با نگاهی به عوامل مورد نظر در نظام آراستگی محیط "اس ۵" مانند تفکیک و تعمیر، یعنی جداکردن اقلام و اطلاعات لازم و کاربردی از غیر کاربردی و دورکردن اقلام غیر لازم از محیط کاری، ترتیب و تنظیم، یعنی مرتب کردن اوراق و اطلاعات و تعیین جای مناسب برای آنها به گونه‌ای که سرعت و آسانی قابل دسترسی باشد. تمیزی، یعنی پیشگیری از کثیفی و پاکیزه نگهداشتن محیط، اموال و حذف

یا کنترل آلاینده‌ها، تداوم و ایمنی، یعنی استاندارد سازی و حفظ وضع مطلوب ناشی از اجرای تفکیک، ترتیب و تمیزی و تعلیم و انضباط، یعنی آموزش کاربردی مفاهیم "۵ اس" به تمامی کارکنان و جلب مشارکت عمومی و اجرای مقررات سازمان، می‌توان امیدوار بود که با اجرای این شیوه بتوان گام بلندی در رسیدن به اهداف سازمان برداشت که به بخشهایی از آن اشاره شد. با توجه به این مطالب سؤال محقق این است که آیا اجرای سامانه و شیوه "۵ اس" می‌تواند در بهبود عملکرد مالی و مدیریتی مدیران مالی و عاملان ذیحساب نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران مؤثر و مورد استفاده باشد یا خیر.

### اهمیت و ضرورت پژوهش

در دنیا سازمانهای زیادی هستند که در زمینه‌های متعددی فعالیت میکنند. این سازمانها ویژگیهای کاملاً متفاوتی دارند و نظامهای سیاسی و فرهنگی گوناگونی بر محیط آنها حاکم است. با وجود این تمایزهای آشکار، نقاط مشترک قدرتمندی نیز بین آنها هست. برخی از این نقاط مشترک به عوامل برون سازمانی مانند جهانی شدن اقتصاد، شدت یافتن رقابت، مشتری سالاری، عرضه خدمات بهتر و... مربوط، و برخی دیگر به عوامل درون سازمانی مانند تغییر در ترکیب نیروی کار، تلاش سازمان برای بقا و رشد، تغییر در روشهای کار، تغییر در روشهای جذب و نگهداری مشتری، نیاز به افزایش بهره‌وری و... مربوط است. سازمانها برای تحقق نیازهای خود از روشها، سامانه‌ها و ابزارهای مشابهی استفاده می‌کنند. تعدادی از سازمانها الگویی را به کار می‌برند که ترکیبی از این روشها و ابزارها را در خود دارد. "۵ اس" از جمله سامانه‌هایی است که طبق نظر بسیاری از صاحب‌نظران، پایه اولیه و سنگینای دیگر سامانه‌های کیفیت بهره‌وری است که این امر دلایل متعددی دارد (ابوطالبی، ۱۳۹۲).

با توجه به نقاط ضعف عملکرد عاملان ذیحساب ناجا، که در پاره‌ای از مواقع به باز شدن پرونده‌های قضایی در محاکم منجر شده و با توجه به این مطلب، که این نقاط ضعف مورد تأیید کارشناسان خبره حوزه مالی نیز هست، نیاز به بررسی روشهای علمی به منظور بهبود عملکرد عاملان ذیحساب از جمله، ایجاد نظم فراگیر، کاهش هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری و بازده کاری، افزایش روحیه خدمتی کارکنان ناجا و هم‌چنین تحقق اقتصاد مقاومتی طبق بیانات مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) ضرورت و اهمیت این پژوهش بیشتر نمایان می‌شود.

## اهداف پژوهش

### هدف اصلی

بررسی تأثیر اجرای "۵ اس" بر عملکرد عاملان ذیحساب

### اهداف فرعی

- ۱- بررسی تأثیر اجرای تفکیک و تعمیر بر عملکرد عاملان ذیحساب
- ۲- بررسی تأثیر اجرای ترتیب و تنظیم بر عملکرد عاملان ذیحساب
- ۳- بررسی تأثیر اجرای تمیزی بر عملکرد عاملان ذیحساب
- ۴- بررسی تأثیر اجرای تداوم و ایمنی بر عملکرد عاملان ذیحساب
- ۵- بررسی تأثیر اجرای تعلیم انضباط بر عملکرد عاملان ذیحساب

### مبانی نظری پژوهش

#### آشنایی با "۵ اس"

عوامل اثرگذار بر محیطهای کار، که تعیین کننده میزان بهره‌وری در سازمان است به دو دسته عوامل نرم و عوامل سخت تقسیم می‌شود. سبک رهبری و مدیریت در هر سازمان از ویژگیهای نرم و فناوری یکی از ویژگیهای سخت هر سازمان است.

(کورمن ۱۳۷۰) ویژگیهای فیزیکی از جنبه‌های سخت محیط کار به شمار می‌رود و بر کسانی که در محیط کار می‌کنند، آثار زیادی دارد.

کورمن (۱۳۷۰) با مرور پژوهشهای گوناگونی که درباره ویژگیهای محیطهای کاری صورت گرفته است، می‌نویسد: "محیطهای فیزیکی می‌تواند به عنوان محدودیت‌هایی عمل کند، پیدایش باورها درباره خود و دیگران را ترغیب سازد و به عنوان منبعی از تحریک یا تأمین عمل کند یا به خودی خود منبعی از سرور و لذت باشد. صدا، موسیقی، روشنایی و درجه حرارت متغیرهای فیزیکی دیگری است که در بعضی از موقعیتها، رفتار کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد."

شاید بتوان از نوشته کورمن این گونه برداشت کرد که محیطهای کاری، کم کم دیدگاههای مثبت یا منفی را درباره خود و انسانهای دیگر ایجاد میکند. محیطهای آراسته در شکل دادن باورها و دیدگاههای مثبت درباره کارکنان نقش دارد و برعکس، محیطهای کاری درهم آمیخته و نایمن دیدگاههای منفی را نسبت به خود و دیگران رقم می‌زند. برخلاف گذشته، که در بحث کیفیت تأکید بر مواد و ماشین آلات باکیفیت می‌شد، امروزه تأکید بر کارکنان باکیفیت، محیط کار باکیفیت،

فرهنگ سازمانی و نیز سامانه‌های مدیریت با کیفیت و در نتیجه توجه به فرایند نسبت به فرآورده یا خدمت است. در این میان نظام "اس ۵" به عنوان ضروریترین نظام واحدهای صنعتی و خدماتی کشور، به منظور دستیابی به کارکنان باکیفیت، محیط کار با کیفیت و فرهنگ‌سازی مطرح است (حسینی و دیگران، ۱۳۹۳).

## مزایای اجرای "اس ۵"

- ۱- ایجاد نظم فراگیر
- ۲- زمینه سازی برقراری انضباط سازمانی
- ۳- کاهش ابهام در کار
- ۴- زیبا سازی محیط کار
- ۵- بهداشتی شدن محیط کار و رفع آلودگیهای آن
- ۶- ایمن شدن محیط کار و کاهش حوادث و بیماریهای کاری
- ۷- آسان شدن و کم زحمت شدن کارها
- ۸- دسترسی آسانتر به اسناد، قطعات، ابزار و دیگر لوازم مورد نیاز و جلوگیری از گم شدن آنها
- ۹- کاهش اشتباهات و دوباره کاری
- ۱۰- افزایش روحیه کارکنان
- ۱۱- بهبود روابط کارکنان
- ۱۲- کاهش خستگی و آزردهی روانی ناشی از کار
- ۱۳- فراهم شدن زمینه لذت بردن از کار
- ۱۴- کاهش خرابی ماشین آلات
- ۱۵- تثبیت و بهبود کیفیت
- ۱۶- افزایش بازدهی و کارایی
- ۱۷- کاهش هزینه
- ۱۸- کاهش زمان کارها
- ۱۹- کاهش وابستگی کارها به اشخاص و امکان ایجاد گردش شغلی در سازمان
- ۲۰- کاهش ضایعات ناشی از نابسامانی و درهم ریختگی
- ۲۱- جلوگیری از ضایع و فاسد شدن مواد فاسد شدنی
- ۲۲- جلوگیری از استفاده اشتباه و نابجا از فرمها، مواد، قطعات و ابزارهای نسبتاً مشابه

۲۳- افزایش طول عمر ابزار و ماشین آلات

۲۴- نهادینه شدن فرهنگ بهره‌وری

۲۵- تشخیص بخشی (شخصیت دادن) به کارکنان

۲۶- جلب نظر مشتریان

۲۷- افزایش تعلق سازمانی

۲۸- زمینه سازی فرهنگ خود انضباطی

۲۹- کاهش استعفا و ترک سازمان

۳۰- افزایش جذابیت محیط کار (ابوطالبی، رضا: ۱۳۹۲)

### عوامل مؤثر در اجرای "اس ۵"

عوامل متعددی بر اجرای این سامانه تأثیر می‌گذارد. شدت اثر برخی از این عوامل به حدی است که اجرا یا عدم اجرای این سامانه به آنها منوط است. شدت این تأثیر به عوامل و شرایط و ماهیت خاص هر سازمان وابسته است. به طور کلی می‌توان این عوامل را در پنج دسته طبقه‌بندی کرد:

#### ۱- عوامل اثرگذار برون سازمانی

شامل دو دسته کلی عوامل دور و عوامل نزدیک است:

##### ۱-۱- عوامل اثرگذار دور عبارت است از

- فرهنگ ملی

- فرهنگ دینی

- نظام اقتصادی

- نظام سیاسی و حقوقی

##### ۱-۲- عوامل اثرگذار نزدیک عبارت است از

- خواست و حمایت مشتری

- خواست و حمایت عرضه کنندگان و تأمین کنندگان

- خواست و حمایت هم پیمانان و سهامداران

- رقبا و رقابت (ابوطالبی، ۱۳۹۲)

#### ۲- عوامل اثرگذار درون سازمانی

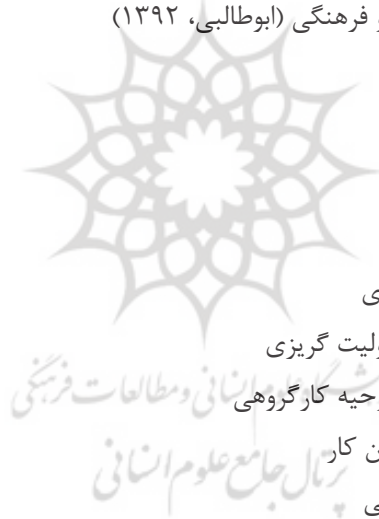
- باور، تعهد و حمایت مدیریت ارشد و هیأت مدیره

- باور و تعهد مدیران میانی و سرپرستان

- فرهنگ سازمانی
- توان مالی
- سابقه و نتیجه اجرای سامانه‌های نسبتا مشابه
- ترکیب نیروی انسانی
- رضایت شغلی
- امنیت شغلی
- تناسب شغلی
- مشارکت واقعی کارکنان
- پشتکار، تسلط، مقبولیت و اختیارات کافی مجری اصلی سامانه (یا مشاور)
- وجود و تخصیص امکانات لازم برای اجرا و تداوم
- به کارگیری درست روشهای جبران، تشویق و تنبیه
- انعطاف پذیری سازمانی و فرهنگی (ابوطالبی، ۱۳۹۲)

### ۳- عوامل اثرگذار فردی

- شلختگی یا نظم شخصی
- تنبلی یا فعال بودن
- بدبینی یا خوش بینی
- خطر پذیری یا خطرگریزی
- مسئولیت پذیری یا مسئولیت گریزی
- روحیه عدم مشارکت یا روحیه کارگروهی
- کارگریزی یا تعهد و وجدان کار
- آرامش یا مشکل خانوادگی
- سلامت یا بیماری جسمی یا روانی
- گرفتاریهای شخصی (مشکلات مالی و...)
- توان علمی
- توان تجربی
- توان خلاقیت و نوآوری
- تطبیق پذیری (انعطاف پذیری فردی)
- نوجویی یا کهنه پرستی (ابوطالبی، ۱۳۹۲)



پژوهش‌های کاربردی در مطالعات فرهنگی  
 ژئال جامع علوم انسانی



#### ۴- عوامل اثرگذار کاری

- تولیدی یا خدماتی بودن کار
- فناوریانه یا غیر فناوریانه بودن کار
- ماهیت تمیز یا آلوده کار
- ماهیت مشارکتی یا انفرادی بودن کار
- فرایندی یا واحدی بودن کار
- پویا یا ثابت بودن کار
- سطح تخصص و تحصیلات مورد نیاز برای کار
- نظم یا بی نظمی ذاتی
- میزان انعطاف پذیری
- خطرناک یا ایمن بودن کار
- ورودیهای کار
- خروجیهای کار (ابوطالبی، ۱۳۹۲)

#### ۵- عوامل اثرگذار سامانه‌ی

- ماهیت سامانه (مدیریتی یا فنی)
- انگیزانندگی
- نیازمندیهای اجرا و نگهداری (میزان نفر، ساعت مورد نیاز، تخصص‌ها و سطح تحصیلات مورد نیاز، امکانات مورد نیاز و...)
- طول مدت اجرا
- فراگیری یا محدودیت سامانه
- نتایج مرتبط با کارکنان
- نتایج مرتبط با مدیران
- نتایج مرتبط با سازمان
- سرعت دستیابی به نتایج
- هزینه اجرا
- هزینه نگهداری
- همخوانی با فرهنگ سازمانی
- نیازهای آموزشی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

- جایگاه این سامانه نزد مدیریت ارشد
- جایگاه این سامانه در راهبردها و برنامه‌های سازمان (برآورنده نیازاساسی) (ابوطالبی، ۱۳۹۲)

### ابعاد فرهنگی اجرای نظام "۵ اس"

مانند هر تغییر در سازمان، اجرای نظام "۵ اس" به پیش نیازهای زیر نیاز دارد:

- وجود رهبری توانا ولایق برای ایجاد تغییر
- ایجاد سامانه ارتباطی مؤثر در سازمان و جلب مشارکت همگانی
- اعتقاد به کار گروهی و مداوم برای بهبود
- اعتماد متقابل بین مدیریت و کارکنان
- تناسب تغییرات با توان و امکانات سازمان
- برقرای سامانه‌های تشویقی درمنافع حاصل از بهبود
- ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان
- آموزش سطوح مختلف افراد سازمان (میرزایی شهرام، ۱۳۹۱)

### فواید اجرای "۵ اس"

#### ۱- در بنگاه‌های تولیدی

- جلوگیری از انباشت ضایعات
- افزایش درآمد ناشی از فروش بموقع و مقرون به صرفه ضایعات صنعتی به علت جدا کردن آنها
- استفاده از قفسه‌بندی و ارتفاع در چیدمان مواد و صرفه جویی در سطح اشغال محیط کار
- جلوگیری از آتش سوزی، احتراق، انفجار، سقوط اجسام و دیگر حوادث مشابه در اثر کاهش تراکم مواد زائد و ضایعات و مراقبت از آنها
- جلوگیری از دور ریختن مواد و قطعات سالم به همراه ضایعات و زوائد
- جلوگیری از گمشدن یا مخفی ماندن مواد، قطعات و ابزار درهم با یکدیگر در اثر انباشت نامنظم آنها
- آسانی رفت و آمد لیفتراکهای دستی و لیفتراکها در محیط کار
- نمایان بودن قطعات، ابزار و مواد در قفسه‌ها و جلوگیری از پنهان شدن آنها
- پاکیزگی سطح محیط کار و جلوگیری از لغزیدن کارکنان و زمین خوردن آنها و بروز حوادث ضمن کار
- رنگ آمیزی مرتب محیط کار و ماشین آلات و نیز تجدید خط کشی‌ها

- ایجاد فرهنگ پیشگیری به جای تعمیر

- رعایت بهداشت و سلامت کارکنان

- کاهش خستگی و آزرده‌گیهای ناشی از کار در محیط‌های شلوغ، نامطبوع و حادثه ساز

- خانه تکنیهای روزانه، هفتگی، فصلی و سالانه توسط کارکنان به منظور مشارکت عمومی در آراستگی

- آمادگی لحظه‌ای و مستمر محیط کار برای بازدیدهای غیر مترقبه مشتری و هر بازدید کننده مهم دیگر از محیط کار (سورانی نیک، غلامرضا: ۱۳۸۷)

## ۲- در بنگاه‌های خدماتی

- کاهش قیمت‌ها

- کاهش فشار روانی

- تنش‌زدایی

- کاهش آلودگیهای دیداری، شنیداری و بویایی

- کاهش ضایعات

- کاهش دوباره کاریها

- منطقی کردن موجودیهای انبار

- کاهش تعداد زمان توقف عملیاتها

- کاهش تعداد دفعات تعمیرات

- کاهش مدت زمان تعمیرات

- کاهش تعداد دفعات خرید و منطقی کردن آنها

- مسئولیت پذیری

- بهداشت و ایمنی در محیط کار

- بهبود کیفیت محصولات یا خدمات

- کار گروهی و یا تشریک مساعی

- بهره‌گیری از خرد جمعی

- نشاط و شادی

- آرامش

- شور و شوق

- بهره‌گیری از فضای در اختیار



پیشگامان پژوهش‌های انسانی و مطالعات فرهنگی  
 رتال جامع علوم انسانی

- سرعت در عملیات اجرایی و تولید
- ایجاد صمیمیت در محیط کار
- جلوگیری از شکل‌گیری سوء تفاهمها
- خلاقیت (سورانی نیک، ۱۳۸۷)

### هزینه اجرای "۵ اس"

اجرای این سامانه، مستلزم بهره‌گیری از منابع مالی سازمان است. هزینه‌های اجرای "۵ اس" به دو صورت مستقیم (مربوط به خود "۵ اس") و غیر مستقیم (ناشی از تغییر یا تعطیل دیگر سامانه‌های موجود) است. بهتر است به هزینه‌های اجرای "۵ اس" به عنوان سرمایه‌گذاری نگاه شود. زمان و هزینه در جایی که بناست کار بنیادی و ریشه‌ای انجام شود و دیدگاه و فرهنگی نو در سازمان ایجاد شود، ترویج و توسعه یابد، معنی ندارد؛ این سرمایه‌گذاری بلند مدتی است که باید آثار آن را در آینده بررسی و ارزیابی کرد (مسرور، ۱۳۸۷).

قطعاً اجرای نظام آراستگی مستلزم صرف زمان و هزینه‌های مادی است و در ابتدای راه چه بسا هم مدیریت و هم کارکنان به صرف این هزینه‌ها اعتقادی نداشته باشند و آن را قدری هم لوکس بدانند؛ اما بزودی متوجه خواهند شد که ارزش نتیجه از هزینه‌ها برای رسیدن به اهداف بلند مدت سازمان بسیار والاتر است.

بسیاری از افراد در سازمانها، آراستگی را با نو کردن اشتباه می‌گیرند و به همین دلیل ممکن است آراستگی برای آنها هزینه جلوه کند. ما می‌توانیم با کت و شلواری که ده سال است آن را می‌پوشیم اما همواره پاکیزه است و اتو دارد و بی وصله است، آراسته باشیم؛ اما با کت و شلواری که یک ماه پیش آن را خریده‌ایم و شلوارش اتو ندارد و زانوی آن کاسه انداخته و روی لباس پر از لکه و چین و چروک است نا آراسته جلوه کنیم (مسرور، ۱۳۸۷).

### آنچه می‌تواند استقرار نظام "۵ اس" را تضمین کند

آنچه می‌تواند استقرار نظام "۵ اس" را تضمین کند عبارت است از:

- اعمال حساسیت مدیران نسبت به اصول نظم و انضباط و پاکیزگی
- داشتن اعتماد به نفس فرهنگی و تصور اینکه ایرانی در این زمینه آموزش و فرهنگ پذیر است.
- تهیه امکانات اولیه مورد نیاز
- بروکراسی ستادی و پشتیبانی واحدهای عملیاتی و تولیدی

- عدم شتاب زدگی سازمانی بویژه حتی در کارهای فرهنگی که طبیعتی میان مدت و یا بلند مدت دارد.

- شروع همراه با مطالعه و بدون شتاب

- غفلت و کوتاهی نکردن در اصول چهارم و پنجم پس از اجرای سه اصل اول آراستگی با ممیزیهای رسمی هفتگی، ماهانه، فصلی و سالانه و حتی ممیزی چشمی و غیره توسط خود مدیران با حضور در صحنه محیط کار

- پیش‌بینی جایگاه‌های سازمانی مستقل برای این امر مهم فرهنگی، صنعتی در ساختار سازمانی - غلبه بر عادات و رفتار سنتی خانوادگی و اجتماعی کارکنان با اعمال مقررات داخلی سازمان و تمایل به میز نشینی در سرپرستان، کارشناسان و مدیران و میدانی نبودن و کارگاهی نبودن آنان - غلبه این دیدگاه و تفکر مدیریتی که تا وقتی جامعه اصلاح نشود، نمی‌توان فرهنگ کارکنان را تغییر داد.

- تدارک لباس، کفش کار، لوازم ایمنی و بهداشتی و صرفه جویی نکردن در این کارهای واجب - حمایت از مسئولان قسمتهای بهداشتی و ایمنی در سازمانها (تفرشی و صفری، ۱۳۹۰)

### مشکلات اجرای "اس ۵"

- عدم آموزش کافی کارکنان به منظور اجرای صحیح سامانه  
- نبود شناخت کافی از این نظام و تواناییهای آن و حمایت نکردن لازم مدیران ارشد  
- توجه نکردن به تداوم اجرای اصول "اس ۵" و بلند مدت بودن اجرای آن  
- ساده انگاری "اس ۵" و بررسی نکردن عمیق آن  
- تصور و برداشت ناصحیح از هزینه بر بودن اجرای این نظام در اوایل اجرای آن  
- با وجود این مشکلات، اجرای نظام "اس ۵" با کمک متخصصان و مشاوران کارآمد، بسیار ساده، و به محض قدم نهادن در آن، مراحل بعدی با کیفیت مطلوبتر قابل اجرا است (اخوان، ۱۳۸۸).

### عوامل موفقیت اجرای نظام "اس ۵"

- حمایت و پشتیبانی کامل و قاطع مدیریت ارشد و تأکید بر آگاهی کامل آنها از نظام آراستگی محیط

- بستر سازی، زمینه سازی و فرهنگ سازی مناسب در این زمینه

- آموزش مستمر در تمام سطوح (مدیران ارشد، میانی و تمام کارکنان) به منظور توجیه اهداف، منافع و استانداردها و ساختار عملکرد نظام اس ۵

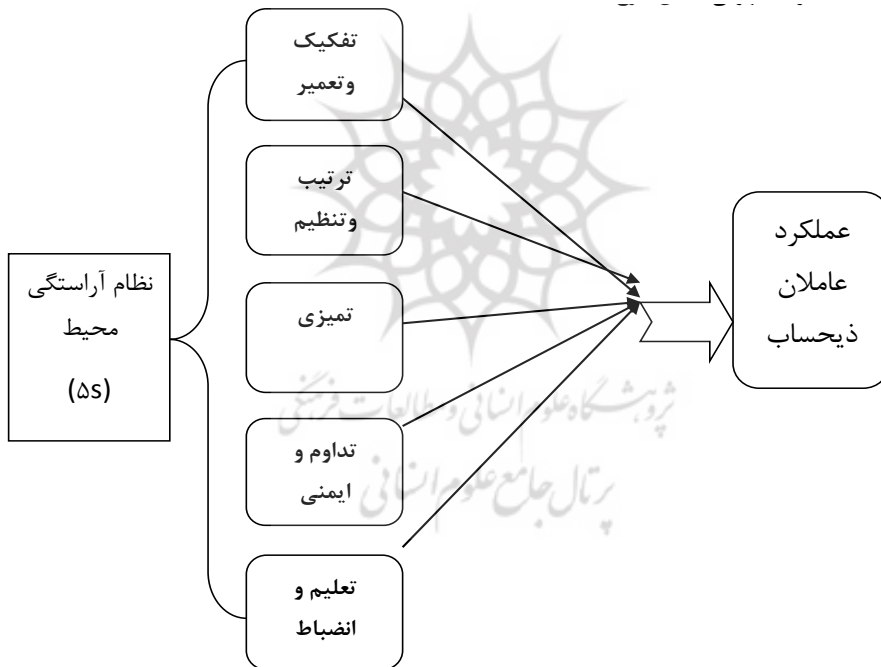
- تهیه دستورالعمل‌های اجرایی، بازبینی‌های ارزیابی و ممیزی و ارزیابی‌های دوره‌ای برای بهبود روش‌های اجرا و افزایش اثر بخشی نظام آراستگی "۵ اس" (خطیبی، ۱۳۹۴).

لازم به یادآوری است، سازمانهایی که در مسیر استقرار یک سامانه مدیریت کیفیت بر اساس استاندارد ۲۰۰۰، ایزو ۹۰۰۱ یا دیگر استانداردها گام بر می‌دارند، باید بدانند که ایجاد نظام ساماندهی محیط کار و یا "۵ اس"، مقدمه و زیر بنای فعالیت‌های بعدی است و سازمانها باید این حداقلها را در سازمان خود به کار بندند (اوسارا، ۱۳۷۹).

### الگوی مفهومی پژوهش

با توجه به مطالعات و مصاحبه با متخصصان و استادان دانشگاه الگوی مفهومی تاکاشی اوسارا به منظور شناسایی "تأثیر اجرای ۵ اس بر عملکرد عوامل ذیحساب" معرفی شد.

الگوی مفهومی به این شرح است:



### فرضیه‌های پژوهش

#### فرضیه اصلی

به کارگیری سامانه "۵ اس" بر بهبود عملکرد عوامل ذیحساب ناچا تأثیر دارد.

## فرضیه‌های فرعی

- ۱- به کارگیری تفکیک و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.
- ۲- به کارگیری ترتیب و تنظیم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.
- ۳- به کارگیری تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.
- ۴- به کارگیری تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.
- ۵- به کارگیری تعلیم و انضباط بر عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

## روش شناسی تحقیق

این تحقیق، کاربردی است و از لحاظ روش توصیفی-تحلیلی و از طریق پیمایش انجام می‌پذیرد. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده و سپس داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده و پس از تعیین روایی پرسشنامه، پایایی پرسشنامه نیز با محاسبه آلفای کرونباخ، مورد سنجش قرار گرفته است که مقدار ضریب آلفای کرونباخ  $0/84/3$  به دست آمد و این نشان‌دهنده وجود پایایی خوب برای پرسشنامه است. از روش رگرسیون برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است؛ بدین معنا که ابتدا اطلاعات خام پرسشنامه‌های تکمیل شده، استخراج و سپس در نرم‌افزار اکسل دسته بندی می‌شود. اطلاعات دسته بندی شده براساس سؤالات پرسشنامه به نرم‌افزار SPSS انتقال می‌یابد و این آزمون‌ها به منظور گرفتن خروجی و نتایج آماری انجام می‌پذیرد. در ضمن جامعه آماری را تمام عاملان ذیحساب دریگانهای ناجا تشکیل می‌دهند که در مجموع ۱۱۶ نفر هستند. برای انتخاب نمونه از فرمول عمومی کوکران استفاده شده است که بر اساس این فرمول ۸۴ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب گردیده‌اند.

## بخش استنباطی

در تحلیل استنباطی، همواره محقق با جریان نمونه گیری و انتخاب یک گروه کوچک موسوم به نمونه سروکار دارد. هدف از تحلیل استنباطی تعمیم نتایج مشاهدات محقق در نمونه انتخابی خود به جمعیت اصلی است که محقق بر مبنای ارزشهای نمونه انتخابی به آزمون فرضیه متوسل می‌شود.

## ۱- بررسی عادی بودن داده‌ها

تعلیم و انضباط	استانداردسازی -تداوم و ایمنی	پاکیزه سازی و تمیزی	نظم و ترتیب	سازماندهی و تعمیر	عملکرد عاملان ذیحساب	تعداد
۲,۹۸	۲,۷۹	۲,۸۹	۳,۲۴	۲,۹۸	۳,۶۰	۸۴
۰,۶۵	۰,۶۰	۰,۶۱	۱,۰۵	۰,۶۷	۰,۴۶	میانگین
						انحراف معیار
۰,۱۱۳	۰,۰۸۰	۰,۱۱۹	۰,۲۳۰	۰,۱۴۳	۰,۱۶۲	مطلق
۰,۰۷۳	۰,۰۷۵	۰,۰۷۱	۰,۲۳۰	۰,۱۰۹	۰,۰۷۱	مثبت
-۰,۱۱۳	-۰,۰۸۰	-۰,۱۱۹	-۰,۱۶۶	-۰,۱۴۳	-۰,۱۶۲	منفی
۰,۸۶۰	۰,۶۱۲	۰,۹۰۵	۱,۷۵۰	۱,۰۸۷	۱,۲۳۲	آماره‌های آزمون
۰,۴۵۱	۰,۸۴۸	۰,۳۸۶	۰,۰۰۴	۰,۱۸۸	۰,۰۹۶	عدد معنی‌داری (Sig)

همان طور که در جدول ۴-۶ ملاحظه می‌شود، بجز متغیر مربوط به نظم و ترتیب کارکنان تمام اعداد معنی‌داری برای متغیرهای پژوهش معنی‌دار نیست؛ یعنی توزیع مربوط به متغیرها عادی است، بنابراین برای آزمونهای لازم بر روی داده‌ها باید از روشهای پارامتریک استفاده کرد که برای داده‌های عادی است و توزیع مربوط به متغیر نظم و ترتیب غیر عادی است که از روشهای ناپارامتریک استفاده می‌شود.

## ۲- آزمون فرضیه‌های پژوهش

برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات از آزمون ضریب همبستگی و رگرسیون استفاده شده است. تحلیل همبستگی، ابزاری آماری برای تعیین نوع و شدت رابطه میان دو متغیر است. در این راستا، ضریب همبستگی، یکی از معیارهای تعیین همبستگی میان دو متغیر است. همبستگی یعنی تغییر در  $Y$  چقدر بر تغییر بر  $X$  تأثیر می‌گذارد؛ به عبارت دیگر تغییر در یک متغیر چقدر با تغییر در متغیر دیگر هماهنگ است.

مفهوم معناداری ضریب همبستگی این است که آیا همبستگی بین دو متغیر را می‌توان تصادفی دانست و یا واقعاً میان دو متغیر همبستگی وجود دارد. در این رابطه باید فرض ذیل را مورد آزمون قرار داد:

$H_0 : \rho = 0$  همبستگی معنی‌داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$  همبستگی معنی‌داری وجود دارد.



تحلیل رگرسیون مرحله‌ای است بعد از تحلیل همبستگی. تحلیل رگرسیون زمانی استفاده می‌شود که بخواهیم اندازه هر متغیر را از روی اندازه متغیر دیگر پیش‌بینی کنیم.

### ۱- فرضیه اول

به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.  
۱-۱- آزمون ضریب همبستگی: در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی‌دار وجود ندارد  $H_0: \rho=0$ . بین به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی‌دار وجود دارد  $H_1: \rho \neq 0$ . همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه اول در جدول زیر آورده شده است:

جدول ضریب همبستگی مربوط به فرضیه اول

سازماندهی و تعمیر	عملکرد عاملان ذیحساب		
۰.۸۲۱	۱.۰۰۰	همبستگی پیرسن	عملکرد عاملان ذیحساب
۰.۰۰۰		Sig. (۲-tailed)	
۱.۰۰۰	۰.۸۲۱	همبستگی پیرسن	سازماندهی و تعمیر
۰.۰۰۰		Sig. (۲-tailed)	
این ضریب همبستگی در سطح خطای ۰,۰۱ نیز معنادار است.			

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی‌داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر است و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر سازماندهی و تعمیر و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم‌چنین میزان ضریب همبستگی، نشاندهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی‌دار مثبتی دارد.  
به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش الگوی رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته شده است.

### ۱-۲- برازش الگوی رگرسیون

یکی از هدفهای اصلی بسیاری از پژوهشهای آماری ایجاد وابستگی‌هایی است تا پیش‌بینی یک یا چند متغیر را بر حسب دیگران ممکن می‌سازد. حالت ساده این معادله به صورت

$y=ax+b$  است که در اینجا  $y$  متغیر وابسته است و  $x$  متغیر مستقل و  $a$  و  $b$  ضرایب ثابت است. در صورتی که بین متغیرها رابطه باشد، می توان آن را با الگوهای ریاضی بیان کرد. اگر بتوان الگوی همبستگی را به صورت معادله خط نوشت به آن معادله رگرسیون خطی می گویند. هدف یافتن خطی است که بهترین برازش را داشته باشد. زمانی که یک متغیر وابسته روی یک متغیر مستقل رگرسیون می شود، این الگو، رگرسیون خطی ساده نامیده می شود.

برای بررسی و ارائه الگوی عملکرد عاملان ذیحساب ناجا (Y) و سازماندهی و تعمیر (X) پس از بررسی شاخصهای کفایت الگو در جدول ذیل آمده است که به ارائه الگوی برازش یافته می پردازیم:

دوربین - واتسون	انحراف معیار خطا	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی
۱.۶۲۱	۰.۵۲۴۸۳	۰.۶۷۰	۰.۶۷۴	۰.۸۲۱a
a. Predictors: (Constant)				

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با  $0/821$  است. ضریب تعیین  $0/674$  به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که  $67$  درصد تغییرات عملکرد عاملان ذیحساب ناجا به سازماندهی و تعمیر مربوط می شود. با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد  $1/5$  بزرگتر است، استقلال باقیمانده ها را نتیجه می گیریم. با توجه به شاخصهایی که عنوان شد، الگو از کفایت لازم برخوردار است.

در جدول ذیل معنی دار بودن رگرسیون با آزمون F محاسبه شده است:

ANOVA<sup>b</sup>

الگو	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مجموع مربعات	F آماره	سطح معنی داری (sig)
رگرسیون	۴۶.۶۹۳	۱	۴۶.۶۹۳	۱۶۹.۵۱۸	.۰۰۰a
باقیمانده ۱	۲۲.۵۸۷	۸۲	.۲۷۵		
کل	۶۹.۲۸۰	۸۳			

a. Predictors: (Constant) سازماندهی و تعمیر

b. Dependent Variable: ذیحساب عملکرد عاملان

با توجه به جدول سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر صفر است، و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح  $99\%$  دارد.

Coefficientsa

الگو B	ضریب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	T آماره	سطح معنی داری (sig)
	Std. Error	Beta			
۱	(مقدار ثابت)	-.۰۹۴	.۲۲۳		.۶۷۲
	سازماندهی و تعمیر	.۸۷۶	.۰۶۷	.۸۲۱	۱۳.۰۲۰

متغیر وابسته: عملکرد عاملان ذیحساب

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح ذیل محاسبه کرد:

سازماندهی و تعمیر (۰/۸۷۶) = عملکرد عاملان ذیحساب

یعنی با ارتقای یک واحد متغیر سازماندهی و تعمیر، ۰/۸۷۶ واحد عملکرد عاملان ذیحساب ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه ارتباط مثبت است.

آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده که این مقدار برای این متغیر برابر ۰/۰۰ است و در نتیجه سازماندهی و تعمیر در عملکرد عاملان ذیحساب مؤثر است. چون مقدار سطح معنی داری مربوط به مقدار ثابت ۰/۶۷۲ از ۰/۰۵ بزرگتر است معادله رگرسیونی آورده نمی‌شود.

## ۲- آزمون فرضیه دوم

به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

۱-۲ آزمون ضریب همبستگی: در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار وجود ندارد:  $\rho=0$  : H0

به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار دارد: H1  
 $\rho \neq 0$

همان طور که بیان شد، چون توزیع متغیر نظم و ترتیب غیر عادی است از آزمون ضریب همبستگی ناپارامتریک اسپیرمن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه دوم در جدول زیر آورده شده است.

جدول ضریب همبستگی مربوط به فرضیه دوم

ترتیب و نظم	عملکرد عاملان ذیحساب		
.۷۲۷	۱.۰۰۰	همبستگی اسپیرمن	عملکرد عاملان ذیحساب
.۰۰۰		Sig. (۲-tailed)	
۱.۰۰۰	.۷۲۷	همبستگی اسپیرمن	ترتیب و نظم
.۰۰۰		Sig. (۲-tailed)	
این ضریب همبستگی در سطح خطای ۰,۰۱ نیز معنادار است.			

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر است و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر ترتیب و نظم و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم چنین میزان ضریب همبستگی، نشاندهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می توان بیان کرد که به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد.

به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش الگوی رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته شده است.

## ۲-۲- برازش الگوی رگرسیون

برای بررسی و ارائه الگوی عملکرد عاملان ذیحساب ناجا (Y) و ترتیب و نظم (X) پس از بررسی شاخصهای کفایت الگو در جدول ذیل آمده است که به ارائه الگوی برازش یافته می پردازیم.

دوربین - واتسون	انحراف معیار خطا	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی
۱.۵۸۰	.۴۶۶۹۶	.۷۳۹	.۷۴۲	.۸۶۱a
Predictors: (Constant), سازماندهی و تعمیر				

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰,۸۶۱ است. ضریب تعیین ۰,۷۴۲ به دست آمده است و این مقدار نشان می دهد که ۷۴ درصد تغییرات عملکرد عاملان ذیحساب ناجا به ترتیب و نظم مربوط می شود. با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد ۱/۵ بزرگتر است، استقلال باقیماندهها را نتیجه می گیریم. با توجه به شاخصهایی که عنوان شد، الگو از کفایت لازم برخوردار است.

در جدول زیر معنی دار بودن رگرسیون با آزمون F محاسبه شده است:

### ANOVA

الگو	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مجموع مربعات	F آماره	سطح معنی داری (sig)
۱	رگرسیون	۱	۵۱.۳۹۹	۲۳۵.۷۱۹	.۰۰۰a
	باقیمانده	۸۲	.۲۱۸		
	کل	۸۳	۶۹.۲۸۰		

a. Predictors: (Constant): ترتیب و نظم

b. Dependent Variable: عملکرد عاملان ذیحساب

با توجه به جدول سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر صفر است و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹٪ دارد.

### Coefficientsa

الگو B	ضریب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	T آماره	سطح معنی داری (sig)
	Std. Error	Beta			
۱	(مقدار ثابت)	-.۴۴۳	.۲۱۱	-۲.۰۹۵	.۰۳۹
	ترتیب و نظم	۱.۰۰۵	.۰۶۵	.۸۶۱	.۰۰۰

متغیر وابسته: عملکرد عاملان ذیحساب

متغیر معادله رگرسیونی هسته اصلی رگرسیون است که در جدول آمده است. معادله رگرسیونی را می توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

ترتیب و نظم (۱.۰۰۵) = عملکرد عاملان ذیحساب

یعنی با ارتقای یک واحد متغیر ترتیب و نظم، ۱.۰۰۵ واحد عملکرد عاملان ذیحساب ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه ارتباط مثبت است.

آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده که این مقدار برای این متغیر برابر ۰/۰۰ است و در نتیجه ترتیب و نظم در عملکرد عاملان ذیحساب مؤثر است. چون مقدار سطح معنی داری مربوط به مقدار ثابت ۰.۰۳۹ از ۰.۰۵ ، بزرگتر است در معادله رگرسیونی آورده نمی شود.

### ۳-آزمون فرضیه سوم

به کارگیری پاکیزه سازی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

۳-۱- آزمون ضریب همبستگی: در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری پاکیزه سازی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار

وجود ندارد  $H_0: \rho=0$

بین به کارگیری پاکیزه سازی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار هست  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه سوم در جدول ذیل آورده شده است:

جدول ضریب همبستگی مربوط به فرضیه سوم

پاکیزگی و تمیزی	عملکرد عاملان ذیحساب		
.۷۸۵	۱.۰۰۰	همبستگی پیرسن	عملکرد عاملان ذیحساب
...		Sig. (2-tailed)	
۱.۰۰۰	.۷۸۵	همبستگی پیرسن	پاکیزگی و تمیزی
...		Sig. (2-tailed)	
این ضریب همبستگی در سطح خطای ۰,۰۱ نیز معنادار است.			

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر است و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر پاکیزگی و تمیزی و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم چنین میزان ضریب همبستگی، نشاندهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می توان بیان کرد که به کارگیری پاکیزگی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد.

به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش الگوی رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

۲-۳- برازش الگوی رگرسیون

برای بررسی و ارائه الگوی عملکرد عاملان ذیحساب ناجا (Y) و پاکیزگی و تمیزی (X) پس از بررسی شاخصهای کفایت الگو در جدول زیر آمده است که به ارائه الگوی برازش یافته می پردازیم.

دوربین - واتسون	انحراف معیار خطا	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی
۱.۷۱۷	.۵۶۵۷۹	.۶۱۶	.۶۲۱	.۷۸۸a
Predictors: (Constant), پاکیزگی و تمیزی				

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰,۷۸۸ است. ضریب تعیین ۰,۶۲۱ به دست آمده است و این مقدار نشان می دهد که ۶۲ درصد تغییرات عملکرد عاملان ذیحساب

ناجا به پاکیزگی و تمیزی مربوط می‌شود. با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد ۱,۵ بزرگتر است استقلال باقیمانده‌ها را نتیجه می‌گیریم. با توجه به شاخصهایی که عنوان شد، الگو از کفایت لازم برخوردار است.

در جدول ذیل معنی‌دار بودن رگرسیون با آزمون F محاسبه شده است:

ANOVA							
الگو		مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مجموع مربعات	F آماره	سطح معنی‌داری (sig)	
۱	رگرسیون	۴۳.۰۳۰	۱	۴۳.۰۳۰	۱۳۴.۴۱۹	.۰۰۰a	
	باقیمانده	۲۶.۲۵۰	۸۲	.۳۲۰			
	کل	۶۹.۲۸۰	۸۳				
a. Predictors: (Constant): پاکیزگی و تمیزی							
b. Dependent Variable: ذیحساب عملکرد عاملان							
با توجه به جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر صفر است و نشان از معنی‌دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹٪ دارد.							
Coefficientsa							
الگو	ضریب غیر استاندارد			ضریب استاندارد	آماره T	سطح معنی‌داری (sig)	
	B	Std. Error	Beta				
۱		(مقدار ثابت)	-.۲۵۲	.۲۶۲		-.۹۵۸	.۳۴۱
	پاکیزگی و تمیزی	.۸۹۴	.۰۷۷	.۷۸۸	۱۱.۵۹۴	.۰۰۰	
متغیر وابسته: عملکرد عاملان ذیحساب							

متغیر معادله رگرسیونی هسته اصلی رگرسیون است که در جدول آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

پاکیزگی و تمیزی (۰.۸۹۴) = عملکرد عاملان ذیحساب

یعنی با ارتقای یک واحد متغیر پاکیزگی و تمیزی، ۰.۸۹۴ واحد عملکرد عاملان ذیحساب ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه ارتباط مثبت است.

آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر ۰.۰۰۰ است و در نتیجه پاکیزگی و تمیزی در عملکرد عاملان ذیحساب مؤثر است.

چون مقدار سطح معنی داری مربوط به مقدار ثابت  $0,034$  از  $0,05$  بزرگتر است در معادله رگرسیونی آورده نمی شود.

#### ۴- آزمون فرضیه چهارم

به کارگیری تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

#### ۴-۱- آزمون ضریب همبستگی

در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری استانداردسازی- تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار وجود ندارد  $H_0: \rho=0$ . بین به کارگیری استانداردسازی- تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار هست  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه چهارم در جدول ۴-۱۰ آورده شده است.

جدول ضریب همبستگی مربوط به فرضیه چهارم

عملکرد عاملان ذیحساب	همبستگی پیرسن	عملکرد عاملان ذیحساب	استانداردسازی-تداوم و ایمنی
	Sig. (2-tailed)		
استانداردسازی-تداوم و ایمنی	همبستگی پیرسن	استانداردسازی-تداوم و ایمنی	عملکرد عاملان ذیحساب
	Sig. (2-tailed)		
این ضریب همبستگی، در سطح خطای $0,01$ نیز معنادار است			

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از  $0,05$  کمتر است و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر استانداردسازی-تداوم و ایمنی و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای  $0,05$  است. هم چنین میزان ضریب همبستگی، نشاندهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می توان بیان کرد که به کارگیری استانداردسازی-تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی وجود دارد. به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش الگوی رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته شده است.

#### ۴-۲- برازش الگوی رگرسیون

به منظور بررسی و ارائه الگوی عملکرد عاملان ذیحساب ناجا (Y) و استانداردسازی-تداوم و



ایمنی (X) پس از بررسی شاخصهای کفایت الگو در جدول ذیل آمده است که به ارائه الگوی برازش یافته می‌پردازیم.

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا	دوربین - واتسون
۰.۸۲۱a	۰.۶۷۴	۰.۶۷۰	۰.۵۲۵۱۹	۱.۶۳۱

Predictors: (Constant), استانداردسازی-تداوم و ایمنی

همبستگی متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰.۸۲۱ است. ضریب تعیین ۰.۶۷۴ به دست آمده است و این مقدار نشان می‌دهد که ۶۷ درصد تغییرات عملکرد عاملان ذیحساب ناجا به استانداردسازی-تداوم و ایمنی مربوط می‌شود. با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد ۱.۵ بزرگتر است استقلال باقیمانده‌ها را نتیجه می‌گیریم. با توجه به شاخصهایی که عنوان شد، الگو از کفایت لازم برخوردار است. در جدول ذیل معنی‌دار بودن رگرسیون با آزمون F محاسبه شده است:

#### ANOVA<sup>b</sup>

الگو	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مجموع مربعات	F آماره	سطح معنی‌داری (sig)
۱	رگرسیون	۱	۴۶.۶۶۲	۱۶۹.۱۷۳	.۰۰۰a
	باقیمانده	۸۲	.۲۷۶		
	کل	۸۳	۶۹.۲۸۰		

a. Predictors: (Constant); استانداردسازی-تداوم و ایمنی

b. Dependent Variable: عملکرد عاملان ذیحساب

با توجه به جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر صفر است و نشان از معنی‌دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹٪ دارد.

#### Coefficients<sup>a</sup>

الگو B	ضریب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	T آماره	سطح معنی‌داری (sig)
	Std. Error	Beta			
۱	(مقدار ثابت)	-.۴۹۹	.۲۵۳	-۱.۹۷۲	.۰۵۲
	استانداردسازی-تداوم و ایمنی	.۹۶۳	.۰۷۴	.۸۲۱	.۰۰۰

متغیر وابسته: عملکرد عاملان ذیحساب

متغیر معادله رگرسیونی هسته اصلی رگرسیون است که در جدول آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

استانداردسازی-تداوم و ایمنی (۰.۹۶۳) = عملکرد عاملان ذیحساب  
یعنی با ارتقای یک واحد متغیر استانداردسازی-تداوم و ایمنی، ۰.۹۶۳ واحد عملکرد عاملان ذیحساب ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه ارتباط مثبت است.

آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده که این مقدار برای این متغیر برابر ۰۰۰ بوده و در نتیجه استانداردسازی-تداوم و ایمنی در عملکرد عاملان ذیحساب مؤثر است. چون مقدار سطح معنی‌داری مربوط به مقدار ثابت ۰.۰۵۲، از ۰.۰۵ بزرگتر است در معادله رگرسیونی آورده نمی‌شود.

### ۵- آزمون فرضیه پنجم

به کارگیری تعلیم و انضباط بر عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

۵-۱- آزمون ضریب همبستگی: در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری تعلیم و انضباط بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی‌دار وجود ندارد  $H_0: \rho=0$ .

بین به کارگیری تعلیم و انضباط بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی‌دار هست  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه پنجم در جدول ذیل آورده شده است.

جدول ضریب همبستگی مربوط به فرضیه پنجم

تعلیم و انضباط	عملکرد عاملان ذیحساب		
۰.۸۰۳	۱.۰۰۰	همبستگی پیرسن	عملکرد عاملان ذیحساب
...		Sig. (2-tailed)	
۱.۰۰۰	۰.۸۰۳	همبستگی پیرسن	تعلیم و انضباط
...		Sig. (2-tailed)	
این ضریب همبستگی در سطح خطای ۰.۰۱ نیز معنادار است.			

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی‌داری (Sig) از ۰.۰۵ کمتر است و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر تعلیم و انضباط و عملکرد

عاملان ذی‌حساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم‌چنین میزان ضریب همبستگی، نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که به کارگیری تعلیم و انضباط بر بهبود عملکرد عاملان ذی‌حساب ناجا رابطه معنی‌دار مثبتی دارد. به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش الگوی رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته شده است.

۲-۵- برازش الگوی رگرسیون: برای بررسی و ارائه الگوی عملکرد عاملان ذی‌حساب ناجا (Y) و تعلیم و انضباط (X) پس از بررسی شاخصهای کفایت الگو در جدول ذیل آمده است که به ارائه الگوی برازش یافته می‌پردازیم.

ضریب تعیین شده	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا	دوربین - واتسون
۰.۶۴۵	۰.۶۵۰	۰.۸۰۶a	۰.۵۴۴۰۵	۱.۵۵۱
a. Predictors: (Constant), تعلیم و انضباط				

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰.۸۰۶ است. ضریب تعیین ۰.۶۵ به دست آمده است و این مقدار نشان می‌دهد که ۶۵ درصد تغییرات عملکرد عاملان ذی‌حساب ناجا به تعلیم و انضباط مربوط می‌شود. با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد ۱,۵ بزرگتر است استقلال باقیمانده‌ها را نتیجه می‌گیریم. با توجه به شاخصهایی که عنوان شد، الگو از کفایت لازم برخوردار است.

در جدول زیر معنی‌دار بودن رگرسیون با آزمون F محاسبه شده است:

ANOVA					
سطح معنی‌داری (sig)	F آماره	میانگین مجموع مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	الگو
۰.۰۰۰a	۱۵۲.۰۵۸	۴۵.۰۰۸	۱	۴۵.۰۰۸	رگرسیون
		۰.۲۹۶	۸۲	۲۴.۲۷۱	باقیمانده
			۸۳	۶۹.۲۸۰	کل

a. Predictors: (Constant), تعلیم و انضباط

b. Dependent Variable: عملکرد عاملان ذی‌حساب

با توجه به جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر صفر است و نشان از معنی‌دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹٪ دارد.

Coefficientsa

الگو B	ضریب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	T آماره	سطح معنی داری (sig)
	Std. Error	Beta			
۱	(مقدار ثابت)	-.۰۶۵	.۲۳۲	-۲.۲۸۱	.۷۷۹
	تعلیم و انضباط	.۸۶۰	.۰۷۰	۱۲.۳۳۱	.۰۰۰

متغیر وابسته: عملکرد عاملان ذیحساب

متغیر معادله رگرسیونی هسته اصلی رگرسیون است که در جدول آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

تعلیم و انضباط (۰.۸۶۰) = عملکرد عاملان ذیحساب

یعنی با ارتقای یک واحد متغیر تعلیم و انضباط، ۰.۸۶۰ واحد عملکرد عاملان ذیحساب ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه ارتباط مثبت است.

آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده که این مقدار برای این متغیر برابر ۰.۰۰ بوده و در نتیجه تعلیم و انضباط در عملکرد عاملان ذیحساب مؤثر است. چون مقدار سطح معنی داری مربوط به مقدار ثابت ۰.۷۷۹ از ۰.۰۵ بزرگتر است در معادله رگرسیونی آورده نمی‌شود.

### ۳- الگوی رگرسیون چندگانه

تحلیل رگرسیون مرحله‌ای بعد از همبستگی است. تحلیل رگرسیون زمانی استفاده می‌شود که بخواهیم اندازه یک متغیر را از روی اندازه متغیر دیگر پیش‌بینی کنیم. در این مورد، متغیری که ما از بهره می‌گیریم تا مقدار متغیر دیگر را پیش‌بینی کنیم، متغیر مستقل (یا پیش‌بینی) نام دارد. متغیری هم که می‌خواهیم پیش‌بینی کنیم، متغیر وابسته (یا ملاک) نام دارد. در اینجا به منظور بررسی تأثیر به کارگیری سامانه ۵ اس بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا از الگو رگرسیون استفاده می‌شود. رگرسیون یعنی بازگشت؛ یعنی پیش‌بینی و بیان تغییرات هر متغیر بر اساس اطلاعات متغیر دیگر.

هدف از تحلیل رگرسیون، بیان متغیر وابسته به شکل تابعی از متغیر(های) مستقل، ضرایب و مقدارهای خطا است. مقدارهای خطا متغیرهای تصادفی ای است که تغییرات توضیح داده نشده در مقدار متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد. این روش، ضرایب به‌گونه‌ای تعیین می‌شود که بهترین برازش (fit) را به داده‌ها داشته باشد. تحلیل رگرسیون برای پیش‌بینی اندازه‌های آینده متغیر وابسته، آموذن نظریه‌ها و تحلیل پدیده شناختی پدیده‌ها به کار می‌رود. اینکه ما می‌توانیم از رگرسیون متغیر Y بر متغیر X صحبت کنیم به دلیل همبستگی بین دو متغیر است. بنابراین مفهوم همبستگی نیز در اینجا اهمیت دارد.

دوربین - واتسون	انحراف معیار خطا	ضرب تعیین شده	ضرب تعیین	ضرب همبستگی
۱.۵۴۹	۰.۳۹۴۶۹	۰.۸۱۳	۰.۸۲۵	۰.۹۰۸a
Predictors: (Constant), انضباط، نظم و ترتیب، پاکیزه‌سازی و تمیزی، سازماندهی و تعمیر، استانداردسازی تداوم و ایمنی				

Dependent Variable: عملکرد عوامل ذی‌مسئول

همبستگی متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰.۹۰۸ است. همان طور که از مقدار R (همبستگی پیرسون بین دو متغیر) نمایان است، بین متغیر عملکرد عوامل ذی‌مسئول و متغیرهای تعلیم و انضباط، نظم و ترتیب، پاکیزه‌سازی و تمیزی، سازماندهی و تعمیر، استانداردسازی - تداوم و ایمنی همبستگی در حد خیلی قوی رابطه وجود دارد. مقدار  $R^2$  نشان می‌دهد که چه مقدار از متغیر وابسته یعنی عملکرد عوامل ذی‌مسئول، می‌تواند با متغیرهای مستقل یعنی تعلیم و انضباط، نظم و ترتیب، پاکیزه‌سازی و تمیزی، سازماندهی و تعمیر، استانداردسازی - تداوم و ایمنی، تبیین شود. در اینجا متغیرهای تعلیم و انضباط، نظم و ترتیب، پاکیزه‌سازی و تمیزی، سازماندهی و تعمیر، استانداردسازی - تداوم و ایمنی می‌تواند ۸۲.۵ درصد از تغییرات متغیر عملکرد عوامل ذی‌مسئول را تبیین کند، با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد ۱.۵ بزرگتر است استقلال باقیمانده‌ها را نتیجه می‌گیریم. با توجه به شاخصهایی که عنوان شد، الگو از کفایت لازم برخوردار است.

در جدول زیر معنی دار بودن رگرسیون با آزمون F محاسبه شده است:

جدول نتایج آزمون رگرسیون، تأثیر به کارگیری سامانه اساس بر بهبود عملکرد عوامل ذی‌مسئول

سطح معنی داری (sig)	F آماره	میانگین مجموع مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	الگو
۰.۰۰۰a	۷۳.۳۴۶	۱ رگرسیون ۵۷.۱۲۹	۵	۱۱.۴۲۶	
		۰.۱۵۶	۷۸	۱۲.۱۵۱	باقیمانده
			۸۳	۶۹.۲۸۰	کل

Predictors: (Constant), تعلیم و انضباط، نظم و ترتیب، پاکیزه‌سازی و تمیزی، سازماندهی و تعمیر، استانداردسازی - تداوم و ایمنی

Dependent Variable: ذی‌مسئول عملکرد عاملین

با توجه به جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر صفر است و نشان از معنی‌دار بودن الگو رگرسیون در سطح ۹۹٪ دارد و نشان می‌دهد الگوی رگرسیون می‌تواند به طور معنا داری (و مناسبی) تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند.

Coefficientsa

الگو B	ضریب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	T آماره	سطح معنی‌داری (sig)
	Std. Error	Beta			
(Constant)	-.۸۶۴	.۱۹۶		-۴.۴۱۰	.۰۰۰
سازماندهی و تعمیر	.۲۰۶	.۱۰۰	.۱۹۳	۲.۰۶۶	.۰۴۲
نظم و ترتیب	.۵۱۴	.۱۰۶	.۴۴۱	۴.۸۶۴	.۰۰۰
پاکیزه سازی و تمیزی	-.۰۵۸	.۱۱۸	-.۰۵۱	-.۴۹۶	.۶۲۱
استانداردسازی- تداوم و ایمنی	.۲۵۸	.۱۲۹	.۲۲۰	۲.۰۰۶	.۰۴۸
تعلیم و انضباط	.۱۹۷	.۱۰۳	.۱۸۵	۱.۹۲۲	.۰۴۸

Dependent Variable: عملکرد عاملان ذی‌حساب

با توجه به جدول مشاهده می‌شود که مقدار ثابت (constant) و متغیرهای سازماندهی و تعمیر، نظم و ترتیب، استانداردسازی- تداوم و ایمنی و تعلیم و انضباط در الگو در سطح اطمینان ۹۵٪ معنا دار شده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح ذیل محاسبه کرد:

(عملکرد عاملان ذی‌حساب ناچا) =  $Y = -۰.۸۶۴ + ۰.۲۰۶$  (تعمیر و سازماندهی)  $+ ۰.۵۱۴$  (ترتیب و

نظم)  $+ ۰.۲۵۸$  (استانداردسازی-تداوم و ایمنی)  $+ ۰.۱۹۷$  (انضباط و تعلیم)

یعنی با ارتقای یک واحد از متغیرهای الگو به ترتیب متغیرهای ترتیب و نظم (۰,۵۱۴ واحد)، استاندارد سازی-تداوم و ایمنی (۰,۲۵۸ واحد)، تعمیر و سازماندهی (۰,۲۰۶ واحد) و انضباط و تعلیم (۰,۱۹۷ واحد) بیشترین تأثیر را در عملکرد عاملان ذی‌حساب ناچا خواهد داشت.

آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیرهای مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای متغیرهای سازماندهی و تعمیر، نظم و ترتیب، استانداردسازی- تداوم و ایمنی و تعلیم و انضباط از ۰.۵ کمتر، و در نتیجه در عملکرد عاملان ذی‌حساب مؤثر است. چون مقدار سطح معنی‌داری مربوط به متغیر پاکیزه سازی و تمیزی ۰,۶۲۱ از ۰,۰۵ بزرگتر است در معادله رگرسیونی آورده نمی‌شود.

محقق در هر تحقیق به دنبال یافتن پاسخی برای سؤالات خود در زمینه تحقیق است؛ لذا در قالب نتیجه‌گیری تمامی اطلاعات مورد بررسی قرار می‌گیرد و از میان آنها جوابیهایی متناسب با سؤالات استخراج می‌شود. این پژوهش، که دربارهٔ جامعه‌ای از کارکنان در حوزه مورد پژوهش به تعداد ۱۱۶ نفر از مدیران مالی و عاملان ذی‌حساب ناجا صورت گرفته است به سبب پراکندگی یگانها و ماهیت مأموریت مدیران مالی و عاملان ذی‌حساب ناجا ۸۴ نفر از کارکنان معادل ۱۰۰ درصد جامعه نمونه را مردان شامل می‌شود. بیشترین فراوانی یعنی معادل ۵۶ درصد جامعه نمونه بین ۳۰ تا ۴۰ سال دارند و کمترین فراوانی یعنی ۱ درصد کارکنان کمتر از ۳۰ سال را شامل می‌شود. در بین پاسخ دهندگان ۱۴ درصد کاردانی، ۵۱ درصد کارشناسی و ۳۵ درصد ارشد هستند. هم‌چنین ۸۱/۱ درصد پاسخ دهندگان با رسته دارایی، ۹/۵ درصد با رسته اداری و پشتیبانی و ۱/۲ درصد با رسته خدمتی آماد و ۱/۲ درصد با دیگر رسته‌های خدمتی هستند. هم‌چنین ۶۵/۴۸ درصد از پاسخ دهندگان افسر ارشد، ۳۲/۱۴ درصد افسر جزء و ۲/۳۸ درصد کارمندند. ضمناً ملاحظه می‌شود از بین مدیران و عاملان ذی‌حساب یگانهای تابع ۲۰ درصد زیر ۱۵ سال، ۶۲ درصد بین ۱۵ تا ۲۵ سال و ۱۸ درصد دارای بیش از ۲۵ سال سنوات خدمت دارند.

### تبیین یافته‌های پژوهش

#### فرضیه اول

به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذی‌حساب ناجا تأثیر دارد.

آزمون ضریب همبستگی: در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذی‌حساب ناجا رابطه معنی‌دار

وجود ندارد  $H_0: \rho=0$ .

بین به کارگیری سازماندهی و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذی‌حساب ناجا رابطه معنی‌دار

هست  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان

آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه اول در جدول آورده شده است.

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی‌داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر است و این به معنای

رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر سازماندهی و تعمیر و عملکرد

عاملان ذی‌حساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم‌چنین میزان ضریب همبستگی نشاندهندهٔ

وجود رابطهٔ مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که به کارگیری سازماندهی

و تعمیر بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد. همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰.۸۲۱ است. ضریب تعیین ۰.۶۷۴ به دست آمده است و این مقدار نشان می‌دهد که ۶۷ درصد تغییرات عملکرد عاملان ذیحساب ناجا به سازماندهی و تعمیر مربوط می‌شود. با ارتقای یک واحد متغیر سازماندهی و تعمیر، ۰.۸۷۶ واحد عملکرد عاملان ذیحساب ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه ارتباط مثبت است.

#### فرضیه دوم

به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد. آزمون ضریب همبستگی

در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار وجود ندارد  $H_0: \rho=0$ .

به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار دارد  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد چون توزیع متغیر نظم و ترتیب غیر عادی است از آزمون ضریب همبستگی ناپارامتریک اسپیرمن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه دوم در جدول ۲ آورده شده است.

همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر، و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر ترتیب و نظم و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم‌چنین میزان ضریب همبستگی، نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است، بنابراین می‌توان بیان کرد که به کارگیری ترتیب و نظم بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد.

#### فرضیه سوم

به کارگیری پاکیزه سازی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد. آزمون ضریب همبستگی

در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری پاکیزه سازی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار وجود ندارد  $H_0: \rho=0$ .



بین به کارگیری پاکیزه سازی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار هست  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه سوم در جدول ۳ آورده شده است. همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر است و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر پاکیزگی و تمیزی و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم چنین میزان ضریب همبستگی نشاندهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می توان بیان کرد که به کارگیری پاکیزگی و تمیزی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد.

#### فرضیه چهارم

به کارگیری تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

#### آزمون ضریب همبستگی

در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

- بین به کارگیری استانداردسازی- تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار وجود ندارد  $H_0: \rho = 0$ .

- بین به کارگیری استانداردسازی- تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار هست  $H_1: \rho \neq 0$ .

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد.

نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه چهارم در جدول ۴ آورده شده است. همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر، و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر استانداردسازی-تداوم و ایمنی و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا، در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم چنین میزان ضریب همبستگی، نشاندهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می توان بیان کرد که به کارگیری استانداردسازی-تداوم و ایمنی بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد.

به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش الگوی رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته شده است.

## فرضیه پنجم

به کارگیری تعلیم و انضباط بر عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد.

آزمون ضریب همبستگی: در این رابطه باید فرض زیر را مورد آزمون قرار داد:

بین به کارگیری تعلیم و انضباط بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار وجود ندارد  $H_0 : \rho = 0$

بین به کارگیری تعلیم و انضباط بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار هست  $H_1 : \rho \neq 0$

همان طور که بیان شد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک پیرسن برای بررسی رابطه میان آنها استفاده خواهد شد. نتایج آزمون فرضیه مربوط به فرضیه پنجم در جدول ۵ آورده شده است. همان طور که مشهود است، مقدار عدد معنی داری (Sig) از ۰,۰۵ کمتر و این به معنای رد فرض  $H_0$  و پذیرفتن معناداری ضریب همبستگی بین دو متغیر تعلیم و انضباط و عملکرد عاملان ذیحساب ناجا در سطح خطای ۰,۰۵ است. هم چنین میزان ضریب همبستگی، نشان دهنده وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر است؛ بنابراین می توان بیان کرد که به کارگیری تعلیم و انضباط بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا رابطه معنی دار مثبتی دارد.

## فرضیه اصلی

با توجه به اینکه تمامی فرضیه های فرعی پژوهش مورد تأیید قرار گرفته است می توان بیان کرد که فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر به کارگیری "۱۵اس" بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

## بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر اجرای "۱۵اس" بر عملکرد عاملان ذیحساب ناجا است. وجود شواهد تجربی درباره رابطه اجرای "۱۵اس" و بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا نشان می دهد که به کارگیری اصولی روشهای اجرای "۱۵اس" می تواند بر بهبود عملکرد عاملان ذیحساب ناجا تأثیر مثبت داشته باشد. نتایج این پژوهش توسط برخی از پژوهشگران تأیید می شود که از آن جمله می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

نوری و همکاران (۱۳۹۳) در این پژوهش مطالعه نیمه تجربی دو گروهی، ۷۱ نفر از کارکنان پرستاری شاغل در اتاق عمل دو بیمارستان آموزشی شهر اصفهان به روش سرشماری شرکت کردند. برای جمع آوری داده ها از ابزار پژوهشگر ساخته "پرسشنامه بهره وری پرستاران" استفاده

شده است، محققان به این نتیجه رسیده‌اند که "۵اس" می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری کارکنان پرستاری شاغل در اتاق عمل شود: "اجرای روش ساماندهی محیط کار به عنوان یکی از روشهای افزایش بهره‌وری پرستاران در بیمارستانها توصیه می‌گردد".

دریانی و شارق (۱۳۹۱) در پژوهش خود تحت عنوان 5S در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، استقرار نظام ساماندهی محیط کار و بهینه سازی سامانه‌ها، کارکنان با علاقه‌مندی روزافزونی برای یک نمونه‌ای بر روی طرح مشارکت کرده‌اند. تحلیل یافته‌های آزمون آماری t نشان می‌دهد که مسئولان و کارکنان به کارگیری ابعاد پنجگانه را مورد تأیید قرار داده‌اند. استفاده مطلوب از منابع، حذف بموقع مواد غیر ضروری، ریشه‌یابی موفقیت‌آمیز آلودگیها، بازنگری در استانداردهای موجود، افزایش تعهد مسئولان و کارکنان، بهبود سامانه‌های ارتباطی افراد، اهمیت به شناسایی هر نوع اتلاف با هدف کاهش انواع آن از موارد قابل مشاهده‌ای است که در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل بر اساس استقرار این طرح به وقوع پیوسته است.

پور صمیمی (۱۳۸۰) در پژوهش خود با عنوان "استاندارد سازی محیط‌های کاری بهداشتی درمانی با استفاده از اصول "۵اس" در یک مرکز بهداشتی در غرب کشور صورت گرفت، نظر ۱۶ نفر از کارشناسان با سابقه واحدهای مختلف بهداشتی را از لحاظ مفاهیم "۵اس"، علل به کار نگرفتن آنها، اهمیت و مزایای آن در مراکز بهداشتی مورد بررسی قرارداد. نتایج نشان داد ۷۸ درصد نیروها، مفهوم ساماندهی را به طور نسبی می‌شناختند و تنها ۱۴ درصد به معنای کامل آن آگاه بودند. در مورد اس ۱، اولویت‌بندی در کار، تمام نیروها به دلایلی نظیر اورژانسی بودن کارهای اداری، پیشرفت کارها، آسان‌سای کارها، انجام دادن منظم کارها و... این اصل را از ضرورت‌های محیط کاری، و در زمینه نظم و ترتیب، اس ۲، ۸۶ درصد ضروری می‌دانستند و معتقد بودند که فقط تا اندازه‌ای این اصل در محیط کار آنها رعایت می‌شود. در مورد پاکیزه سازی نیز ۷۸ درصد از نیروها، معتقد بودند فقط تا اندازه‌ای این اصل در محیط کاری آنها رعایت می‌گردد. هیچ یک از نیروها از استاندارد سازی درک صحیحی نداشتند بویژه "مدیریت دیداری" برای آنها مفهوم دور از انتظار بود و آخر اینکه همه نیروها انضباط کاری را جزء ضروری کارها می‌دانستند.

سورانی نیک (۱۳۸۷) به تعیین تأثیر نظام آراستگی محیط بر الگوی مصرف تجهیزات پزشکی مصرفی بیمارستان آیت الله کاشانی تهران پرداخت. جامعه پژوهش ۴۰ مورد از تجهیزات پزشکی مصرفی منتخب مورد استفاده در بخشهای بستری طی شش ماهه دوم سال ۱۳۸۶ و سال ۱۳۸۷ است. ابزار گردآوری داده‌ها فرم اطلاعاتی تهیه شده از سوی پژوهشگر بود که تعداد تجهیزات پزشکی مصرفی منتخب فهرست شده از نظر تعداد و هزینه در دو بازه زمانی شش ماهه قبل و

بعد از آموزش جمع‌آوری و ثبت شد. یافته‌ها نشان داد پس از آموزش نظام آراستگی محیط در بیمارستان مورد مطالعه، تعداد درخواست ۳۰ نوع تجهیزات پزشکی مصرفی مورد مطالعه کاهش یافت. آزمون آماری "ویلکاکسون" نشان داد آموزش ۵۵ اس بر تعداد درخواست تجهیزات پزشکی مؤثر بوده است. آزمون t زوجی نشان داد که آموزش ۵۵ اس بر هزینه تجهیزات پزشکی درخواست شده مؤثر بوده است.

مسرور (۱۳۸۷) به بررسی رابطه اجرای نظام آراستگی محیط کار "۵ اس" با بهره‌وری در سازمان جهاد کشاورزی استان فارس پرداخت. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و معاونان این سازمان است که تعداد آنها ۸۶ نفر است. ابزار گردآوری اطلاعات شامل دو پرسشنامه جدا است که یکی میزان بهره‌وری سازمان را بعد از اجرای این نظام نسبت به قبل از اجرای آن می‌سنجد و پرسشنامه دیگر به اجرای مرحله به مرحله نظام آراستگی محیط کار مربوط است. یافته‌ها نشان داد بین اجرای نظام "۵ اس" و میزان بهره‌وری در سازمان مورد نظر رابطه معنی‌داری وجود دارد و بین اجزای سامانه ۵ اس (ساماندهی، نظم، تمیزی، استانداردسازی و انضباط) با افزایش بهره‌وری رابطه خطی برقرار است و همه مراحل بر افزایش بهره‌وری تأثیر معنا داری دارد و نظم را می‌توان با اطمینان ۰/۹۵ / مهمترین جزء سامانه به شمار آورد که موجب افزایش بهره‌وری می‌شود. با توجه به بررسیها و نتیجه پژوهش و مقایسه آن با پژوهشهای مشابه به نظر می‌رسد که اجرای سامانه ۵ اس در محیط کاری عاملان ذیحساب ناجا می‌تواند تأثیرات بسیار در بهبود عملکرد آنها داشته باشد و باعث افزایش بهره‌وری و کارایی عاملان ذیحساب و کارکنان مالی شود.

### محدودیت‌های پژوهش

- ۱- کمبود زمان برای پژوهش گسترده
  - ۲- هزینه بر بودن پژوهش و عدم حمایت مالی از طرحهای پژوهشی
  - ۳- محرمانه بودن بعضی از اطلاعات مرتبط با موضوع پژوهش و مشکلات مربوط به آن
  - ۴- همکاری نکردن بعضی از عاملان ذیحساب به دلایل مختلف
  - ۵- کمبود منابع علمی بویژه منابع و متون خارجی مرتبط با پژوهش
- این مطالعه در سطح مدیران مالی و عاملان ذیحساب ناجا است و تعمیم آن به مدیران دیگر معاونتهای نیروی انتظامی باید با احتیاط انجام شود.
- در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها فقط از پرسشنامه استفاده شده است.
- پراکندگی یگانهای ناجا در سطح کشور باعث ایجاد محدودیتهایی در توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها می‌شود.

## پیشنهادها

### پیشنهادهای کاربردی

۱- تشکیل کمیته اجرای اس در اداره کل مالی و ذی‌حسابی ناجا به صورت آزمایشی و در صورت موفقیت طرح موضوع در هیئت رئیسه محترم ناجا و در صورت موافقت تشکیل کمیته اجرای اس در سطح ناجا و تدوین دستورالعمل‌های مربوط و ابلاغ آن به تمام یگانهای ناجا و پیگیری اجرای آن تا به دست آمدن نتیجه.

۲- ارائه راهکارهای اجرای اس به معاونتهای نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

### پیشنهادهای پژوهشی

استفاده از جامعه آماری بزرگتر در پژوهشهای آینده  
پیشنهاد می‌شود در پژوهشهای آینده از نتایج این پژوهش نیز استفاده شود.

### فهرست منابع

- ابوطالبی، رضا (۱۳۹۲). 5s مبنای پیاده سازی TQM و رسیدن به Business Excellence، تهران: انتشارات بازتاب.
- اخوان، پیمان (۱۳۸۸). نظام آراستگی اس در رایانه شخصی، تدبیر ۸۴-۸۵-۲۱.
- اوسارا، تاکاشی (۱۳۹۰). پنج اصل برای رسیدن به کیفیت عالی در محیط کار، ترجمه علیرضا علی نقی و احمدرضا زینت بخش، انتشارات کوهسار.
- پورصمیمی، پریسا (۱۳۸۰). استانداردهای طراحی محیط‌های کاری بهداشتی درمانی با استفاده از اصول اس.
- سورانی نیک، غلامرضا (۱۳۸۷). تأثیر آموزش نظام آراستگی محیط به سرپرستان بخش‌های بستری بر الگوی مصرف تجهیزات پزشکی منتخب در بیمارستان آیت الله کاشانی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و پژوهشات، تهران.
- قانون محاسبات عمومی کشور، مصوب ۱۳۶۶.
- کورمن، آبراهام ک. (۱۳۷۰). روان شناسی صنعتی و سازمانی (ترجمه حسین شکرشکن). تهران: رشد.

- مسرور، صدیقه (۱۳۸۷). بررسی رابطه نظام آراستگی محیط کار، 5s، بابه‌وری در سازمان جهادکشاورزی استان فارس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، تهران.
- میرزایی دریانی، شهرام؛ شارق، بهمن (۱۳۹۱). استقرار نظام ساماندهی محیط کار، 5s، در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، فراسوی مدیریت س ششم، ش ۲۳.
- نوری آزاده؛ حسینی، محمد علی؛ دالوندی، اصغر (۱۳۹۳). تأثیر اجرای روش ساماندهی محیط کاربر بهره‌وری کارکنان پرستاری اتاق عمل بیمارستانهای منتخب شهر اصفهان، مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۳ ش ۳، تابستان ۱۳۹۳.
- ولی عیدی، حسین (۱۳۸۶). ۵s نظام آراستگی نیست، ۳۹، ۱۱۸، ۳۰-.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی



پښتونستان ښوونځي ښوونځي ښوونځي

ښوونځي ښوونځي ښوونځي

**Abstracts**



شروېشگاه علوم انساني و مطالعات فرهنگي  
پرتال جامع علوم انساني