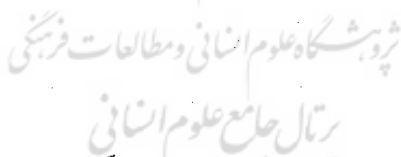


مقایسه میزان رضایت و کارایی کارکنان و مدیران غیر هیات علمی در دانشگاه صنعتی اصفهان

محمد رضا ادریس* و غلامعلی رئیسی اردلی**

* کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه صنعتی اصفهان

** دانشکده صنایع و مرکز برنامه‌ریزی سیستمها، دانشگاه صنعتی اصفهان



چکیده

در این مقاله متغیرهای مؤثر بر کارایی کارکنان دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت. اطلاعات مورد نیاز در زمینه پارامترهای مؤثر بر کارایی از طریق یک تحقیق میدانی و با توزیع پرسشنامه بین کلیه مدیران و برخی از کارکنان غیر هیات علمی دانشگاه که بصورت تصادفی ساده انتخاب گردیده بودند، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل گردید. اگر چه شرایط و امکانات مدیران غیر هیات علمی در دانشگاه از نظر حقوق و مزایا، جایگاه، شخصیت، امنیت و ارتقای شغلی تفاوت قابل ذکری با سایر کارکنان ندارد و ارجاع پست مدیریتی میزان پاسخ‌گویی آنها را بیشتر می‌نماید و از نظر حضور به موقع و مسئولیت‌پذیری در شرایط سخت‌تری نسبت به سایرین قرار می‌گیرند ولی نتایج بررسیها نشان داد در رابطه با کلیه عوامل مؤثر بر کارایی، مدیران نظرات مثبت‌تری نسبت به

سایر کارکنان داشتند. به نظر می‌رسد مثبت بودن نظر مدیران و افزایش کارایی آنها نسبت به سایرین، ناشی از مشارکت عمومی مدیران در برنامه‌ریزیهای اجرایی دانشگاه می‌باشد و چنانچه امکان مشارکت برای سایر کارکنان نیز میسر گردد میزان رضایت و کارایی افزایش خواهد یافت.

واژه‌های کلیدی: رضایت شغلی، کارایی، عدالت سازمانی.

مقدمه

نیروی انسانی به عنوان مهمترین و با ارزش ترین سرمایه سازمان، عوامل متفکر و توانمندی هستند که می‌توانند با بهینه استفاده کردن سایر منابع، سازمانی قدرتمند و پویا ایجاد نمایند، بدیهی است کارمند با انگیزه می‌تواند به کمک قدرت اراده و تجربه‌های با ارزش خود همه چیز را به نفع جامعه، محیط کاری و خود تغییر دهد.

اهمیت نیروی انسانی در سازمان تا به اندازه‌ای است که آنها را مشتریان داخلی می‌نامند و میتوان گفت تا زمانی که این مشتریان از فعالیت خود خشنود نباشند، جلب رضایت مشتریان بیرونی بسیار سخت و شاید غیرممکن باشد. اگر نیروی کار عرق سازمانی نداشته باشد و از توانمندی خویش در پیشبرد اهداف سازمان استفاده ننماید سازمان به اهداف خود نخواهد رسید بدیهی است کلیه نرم افزارها و سخت افزارها و تکنولوژیهای پیشرفته ابزاری هستند که شرط اصلی استفاده کارآمد از آنها، داشتن نیروی انسانی آموزش دیده، علاقمند و متعهد است و موفقیت سازمان وابسته به کار و تلاش این نیروها است.

بهره‌گیری بهینه از توانمندی کارکنان مؤسسات از اهداف اولیه هر سازمان می‌باشد که جهت تحقق آن ایجاد رضایت در کارکنان می‌تواند دارای نقشی اساسی باشد، تأمین رضایت کارکنان در مباحث منابع انسانی حایز اهمیت فراوانی است و توجه به آن در کارایی کارکنان سازمانها تأثیر غیرقابل انکاری دارد و در سازمانهای خدماتی مانند بیمارستانها، دانشگاهها و... که کاملاً کاربر هستند اهمیت توجه به آن دو چندان است.

با توجه به مطالب فوق و اهمیت موضوع در این مقاله ضمن بررسی میزان رضایت و کارایی کارکنان و مدیران غیر هیات علمی مقایسه ای بین این دو گروه بعمل آمده است و علل وجود تفاوت در نگرشهای گروههای مذکور مورد بررسی قرار گرفته است.

ادبیات پژوهش

یکی از مهمترین تلاشهایی که مدیریت در جهت حفظ و نگهداری نیروی انسانی سازمان انجام می‌دهد، ایجاد انگیزش و رضایت در کارکنان و جلوگیری از عدم رضایت آنهاست. اگر مدیران نتوانند به گونه‌ای کارکنان را تشویق به کار کنند، در مدیریت موفق نخواهند شد، در این زمینه نظریات متفاوتی مطرح است. ابراهام مازلو^۱ معتقد است که نیازهای انسان شامل پنج گروه اصلی فیزیولوژیکی، ایمنی، اجتماعی، نفسانی و خودشکفتگی می‌باشد. به نظر او این نیازها نردبانی را می‌سازد که هرگاه نیاز سطح پایین ارضا شود، سطح بعدی فعال‌تر می‌شود. به عقیده او نیازمندیهای افراد علاوه بر اینکه دارای سلسله مراتب می‌باشد به یکدیگر کاملاً پیوسته است. دلایل این دانشمند برای اثبات نظریه و تشریح مفاهیم پیشنهادیش در راه متمایل ساختن افراد به کار و کوشش بسیار جالب است. به نظر او روزگاری انسان نخستین تنها به نیازهای جسمی و طبیعی مانند نیاز به هوا، خوراک، پوشاک، مسکن، خواب و آسایش و نیازمندیهای ایمنی مانند نیاز به نگهداری بدن در برابر سرما و گرما و گزندهای دیگر توجه داشت، ولی با گذشت زمان نیازها و خواسته‌هایش فزونی یافت و نیازمندیهای اجتماعی همچون نیاز به تعلق داشتن، نیاز به مهربانی، عشق و ورزشی، جلب دوستی و نیازمندیهای روانی شامل عزت نفس، آزادی، کامیابی، شایستگی، مشارکت و ادای احترام از سوی همکاران و در بالاترین سطح، نیاز به ابراز نبوغ و هنرمندی در او پدیدار گشت و اندیشه انسان متوجه زندگی بهتر و آسایش بیشتر شد.

فردریک هرزبرگ^۲ و همکارانش در نظریه ابقاء انگیزش اقدامات مدیریت در اداره امور کارکنان را به دو دسته تقسیم نموده‌اند:

۱- اقداماتی که باعث کاهش عدم رضایت کارکنان می‌شود.

۲- اقداماتی که باعث رضایت کارکنان می‌شود.

براساس نظریه فوق اقداماتی که باعث کاهش عدم رضایت کارکنان می‌شود عامل ایجاد و اقداماتی که ایجاد رضایت می‌کنند عامل انگیزه کار بهتر و کارایی بیشتر است. این نظریه را علاوه بر کفایت نسبی حقوق و دستمزد، عوامل رفع نواقص خط مشی‌های سازمانی، بهبود رفتار مدیران و سرپرستان با نیروی انسانی، ایجاد ارتباط صحیح و منطقی بین

کارکنان، ترمیم و بهسازی محیط خدمت و تسهیلات کار را از مهمترین عواملی که باعث کاهش عدم رضایت می‌گردند، نام می‌برد. شخصیت شغلی، محتوای کار مسئولیت، امکان موفقیت و مشارکت در امور را از جمله عواملی می‌داند که باعث رضایت کارکنان می‌شود.

هم بستگی مستقیم و مثبت بین عامل رضایت و کارایی کارکنان، نتیجه حاصل از ارایه نظریه فوق می‌باشد که در بین صاحب نظران از اعتبار ویژه‌ای برخوردار است. به عبارت دیگر میتوان گفت اقدامات مدیران به دو دسته کلی تقسیم می‌گردد، آن دسته که باعث کاهش یا رفع عدم رضایت کارکنان می‌شود تنها به بقاء اشخاص در سازمان کمک می‌کند و هیچ گونه اثر انگیزه‌ای برای افزایش کارایی ندارد ولی آن دسته از اقدامات که باعث رضایت کارکنان می‌شود برانگیزنده است و در کارایی مؤثر می‌باشد.

در دانشگاه صنعتی اصفهان شرایط مدیران و کارکنان غیر هیات علمی از نظر حقوق و مزایا و سایر عوامل بهداشت سازمان تفاوت چندانی ندارد اما میزان به نظر می‌رسد علاقمندی و کارایی مدیران بهتر از سایر کارکنان می‌باشد، لذا در این پژوهش سعی گردیده ضمن بررسی این موضوع علت آن را در عواملی که انتظار می‌رود باعث این رضایت‌مندی گردد جستجو نموده و آن را مشخص نمود.

روش تحقیق

به منظور انجام این بررسی و با استفاده از نظرات اساتید و کارکنان غیر هیات علمی دانشگاه صنعتی اصفهان و سایر صاحب نظران دانشگاهی و با تکیه بر تجارب طولانی محققین در دانشگاه اقدام به تهیه یک پرسشنامه جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز برای این پژوهش گردید.

این پرسشنامه بین ۲۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه صنعتی اصفهان شامل کلیه مدیران و برخی از کارکنان غیر هیات علمی که بصورت تصادفی ساده انتخاب گردیده بودند توزیع شد، جمع آوری اطلاعات و بررسی نتایج حاصله منجر به تعیین سیزده متغیر مؤثر بر کارایی شامل: حقوق و مزایا (A_1)، حضور به موقع (A_2)، عرق سازمانی (A_3)، رضایت شغلی (A_4)، سبک مدیریت (A_5)، عدالت سازمانی (A_6)، مسئولیت پذیری (A_7)، رضایت مراجعین (A_8)، نوآوری و خلاقیت (A_9)، شخصیت شغلی (A_{10})، جایگاه شغلی (A_{11})، امنیت شغلی (A_{12})، ارتقاء شغلی (A_{13}) گردیده است.

قابل ذکر است در این رابطه تعداد ۱۲۰ سؤال بصورت آزمایشی بین یک درصد از کارکنان

توزیع و آزمایش شد و در نهایت ۱۴ سؤال حذف گردید و یک پرسشنامه مشتمل بر یک مقدمه و ۱۰۶

سؤال پنجم جوابی بین ۲۰ درصد از کارکنان دانشگاه که بطور تصادفی انتخاب گردیدند و ۱۰۰ درصد مدیران غیر هیأت علمی دانشگاه که در پستهای مدیریتی مشغول بکار هستند، توزیع گردید که ۶۷ درصد پرسشنامه‌های مدیران و ۵۵ درصد پرسشنامه‌های کارکنان برگشت داده شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

معیارهای مقبولیت

الف: روایی (Validity)

سؤالات طراحی شده برای پرسنل دانشگاه مفاهیمی بود که آنها کم و بیش در مسایل روزمره با آن درگیر هستند و در واقع اکثر مسایل مطرح روز دانشگاه در بین آنان است بنابراین عموماً آنها از نظر مقوله‌های مطرح شده مشکلی نداشتند، با وجود این در هر حوزه‌ای که سؤالات توزیع گردید یک نفر انتخاب شد که ضمن نظرخواهی از نامبرده در مورد هر کدام سؤالات توضیحات لازم و مفهومی برای او داده شد تا اگر افرادی در آن حوزه نکات مبهمی دارند به او مراجعه نموده و توضیحات لازم را برای روشن شدن سؤال بگیرند در ضمن آنکه در تست اولیه ۱۴ سؤال حذف گردیده و سایر سؤالات توسط گروه مشاور از نظر اینکه آیا می‌تواند متغیر مربوط به کارایی را طبق تعریف داده شده اندازه‌گیری نماید تأیید گردیده بود.

ب: پایایی (Reliability)

برای تعیین اعتبار پرسشنامه‌ها در مرحله اول نتایج حاصل از پاسخ‌های بدست آمده در حین پژوهش با نتایج حاصل از مصاحبه‌های اولیه مقایسه گردید که:

- ۱- گرایش بدست آمده از این پاسخ‌ها با گرایش حاصل از مصاحبه‌های اولیه همسو بود.
- ۲- جوابها یکنواخت نبود و در آن گرایش خاصی وجود نداشت که با توجه به دقتی که در توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها بعمل آمده بود نشان از نتیجه‌گیری صحیح و اعتبار تحقیق داشت. علاوه بر آن سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از آنالیز واریانس استفاده شد به این صورت که به شیوه تصادفی پرسشنامه‌ها به دو نیمه تقسیم گردید و دو نیمه از نظر پراکندگی و میانگین بصورت دو جامعه جداگانه با یکدیگر مقایسه شدند که نتایج آنالیز واریانس در جدول شماره یک آورده شده است.

جدول شماره ۱: مقایسه پایایی میانگین‌های حقوق، عدالت سازمانی، کارایی وکل جامعه

کارایی * A _{۱۳}	عدالت سازمانی A _۶	حقوق و مزایا A _۱	متغیرها	
			گروه (جامعه)	
۲/۵۸۹۲	۱/۶۶۲۵	۱/۶۸۱۸	میانگین MEAN _۱	گروه تصادفی اول
۰/۰۷۶۹	۰/۰۷۷۲	۰/۰۵۴۰	خطای معیار Std Err _۱	
۲/۵۹۴۱	۱/۶۷۴۵	۱/۶۹۶۳	میانگین MEAN _۱	گروه تصادفی دوم
۰/۰۷۶۹	۰/۰۷۷۲	۰/۰۵۴۰	خطای معیار Std Err _۱	
۰/۹۶۴۱	۰/۹۱۲۷	۰/۸۴۹۵	احتمال اشتباه در فرض صفر H _۰ : MEAN _۱ = MEAN _۲	پایایی

* کارایی (A_{۱۳}) عبارتست از میانگین متغیرهای: حقوق و مزایا، حضوربموقع، عرق سازمانی، رضایت از سبک مدیریت، عدالت سازمانی، مسئولیت پذیری، رضایت ارباب رجوع، نوآوری و خلاقیت، پرستیزشغلی، جایگاه شغلی، امنیت شغلی و ارتقاء شغل

$$A_{13} = \frac{1}{12} (A_7 + A_8 + A_9 + A_{10} + A_{11} + A_{12} + A_{13} + A_{14} + A_{15} + A_{16} + A_{17} + A_{18})$$

همانطور که در جدول شماره ۱ ملاحظه می‌گردد دو گروه تصادفی ۱ و ۲ در کل جامعه با یکدیگر اختلاف معنی‌داری ندارند. بنابراین میتوان نتیجه گرفت که پایایی پرسشنامه در حد بسیار بالایی است.

مقایسه نظرات کارکنان و مدیران غیر هیأت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان

در جدول شماره دو نقطه نظرات کارکنان غیر هیأت علمی در مورد متغیرهای مؤثر بر کارایی با آن دسته از کارکنان که در پستهای مدیریتی قرار دارند مقایسه گردیده است.

جدول شماره ۲: نظرات کارکنان و مدیران غیر هیأت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان در مورد متغیرهای مؤثر بر کارایی

ردیف	متغیر (Variable)	میانگین		انحراف معیار SD		خطای معیار SE		ضریب تنوع CV ^۱	
		مدیران	کارکنان	مدیران	کارکنان	مدیران	کارکنان	مدیران	کارکنان
۱	حقوق و مزایا A _۱	۲/۲۱ b	۱/۶۸ a	۰/۳۷۵	۰/۰۲۸	۰/۱۱۸	۰/۰۲۸	۲۴/۰۳	۱۶/۹۹
۲	حضور و موقع A _۲	۴/۱۵ b	۲/۴۴ a	۰/۷۵۶	۰/۰۹۱	۰/۲۳۹	۰/۰۹۱	۲۸/۵۷	۱۸/۲۲
۳	عرق سازمانی A _۳	۴/۰۲ a	۲/۶۵ a	۰/۵۱۵	۰/۰۶۶	۰/۱۶۲	۰/۰۶۶	۲۶/۳۴	۱۲/۲۶
۴	رضایت شغلی A _۴	۳/۴۷ b	۲/۶۶ a	۰/۷۱۲	۰/۰۹۶	۰/۲۲۵	۰/۰۹۶	۳۷/۹۵	۲۰/۴۸
۵	سبک مدیریت A _۵	۳/۲۲ b	۲/۲۴ a	۰/۴۸۴	۰/۰۶۷	۰/۱۵۳	۰/۰۶۷	۳۱/۶۷	۱۵/۰۵
۶	عدالت سازمانی A _۶	۲/۴۳ b	۱/۶۶ a	۰/۴۷۷	۰/۰۵۴	۰/۱۵۱	۰/۰۵۴	۳۴/۱۷	۱۹/۶۲
۷	مسئولیت پذیری A _۷	۳/۲۷ a	۲/۹۸ a	۰/۷۸۲	۰/۰۷۴	۰/۱۲۵	۰/۰۷۴	۲۶/۱۸	۱۲/۱۵
۸	رضایت مراجعین A _۸	۲/۸۲ b	۳/۵۲ a	۰/۸۸۱	۰/۰۸۴	۰/۰۹۵	۰/۰۸۴	۲۵/۰۰	۸/۸۸
۹	نوآوری خلاقیت A _۹	۲/۳۳ b	۲/۱۸ a	۰/۶۸۱	۰/۰۶۵	۰/۱۴۶	۰/۰۶۵	۳۱/۱۹	۱۳/۹۴
۱۰	پرستیژ شغلی A _{۱۰}	۳/۲۰ b	۲/۴۵ a	۰/۷۹۸	۰/۰۷۶	۰/۲۲۴	۰/۰۷۶	۳۲/۴۶	۲۲/۲۱
۱۱	جایگاه شغلی A _{۱۱}	۲/۹۱ b	۲/۳۲ a	۰/۶۶۲	۰/۰۶۳	۰/۱۲۱	۰/۰۶۳	۲۸/۴۸	۱۳/۲۰
۱۲	امنیت شغلی A _{۱۲}	۲/۷۷ b	۲/۰۶ a	۰/۵۷۱	۰/۰۵۴	۰/۲۴۳	۰/۰۵۴	۲۷/۶۵	۲۷/۷۹
۱۳	ارتقاء شغلی A _{۱۳}	۲/۶۲ b	۱/۷۸ a	۰/۶۵۷	۰/۰۶۲	۰/۲۰۵	۰/۰۶۲	۳۵/۱۱	۲۴/۷۵
۱۴	کارایی A _{۱۴}	۳/۲۸ b	۲/۵۹ a	۰/۵۶۸	۰/۰۵۴	۰/۱۱۸	۰/۰۵۴	۲۱/۹۲	۱۱/۴۲

فرض صفر: $\mu > 3$ نظرات مثبت و موافق فرض مقابل: $\mu \leq 3$ نظرات منفی و مخالف

* در مقایسه میانگین کارکنان و مدیران آنهایی که با حروف مشابه نشان داده شده است دارای اختلاف معنی دار ($P < 0/05$) نیستند.

با مقایسه میانگین امتیازات حاصله از نظرات کارکنان و مدیران غیر هیأت علمی دانشگاه در جدول شماره سه مشاهده می‌گردد که در تمام متغیرهای مورد ارزیابی نظرات مدیران مثبت‌تر از کارکنان است و به غیر از دو متغیر، عرق سازمانی (A_۳) و مسئولیت پذیری (A_۷) دارای اختلاف معنی دار در سطح ۰/۰۵ درصد می‌باشد بطور کلی در پنج متغیر مؤثر بر کارایی میانگین امتیازات بدست آمده از پرسشنامه مدیران از (نقطه بی تفاوتی) کمتر است:

الف: در میزان حقوق و مزایای دریافتی امتیازات حاصل از نظرات مدیران از میانگین ($\mu = 3$) کمتر می‌باشد و این نشان از نارضایتی مدیران از مقدار پرداختها و شکل کنونی است ولی میزان نارضایتی مدیران ۰/۵۳ در مقایسه با سایر کارکنان کمتر است.

ب: در ردیف ششم جدول مزبور عدالت سازمانی نیز دارای میانگین بدست آمده از مدیران مساوی با $2/43$ می باشد که در مقایسه با $(\mu = 3)$ به مقدار $0/57$ کمتر است بنابراین میتوان نتیجه گرفته که مدیران نیز اعتماد به عدالت در سازمان ندارند و از رعایت نکردن عدالت در دانشگاه ناراضی می باشند.

ج: جایگاه شغلی در ردیفهای یازدهم جدول نیز با میانگین امتیاز $2/91$ ، کمتر از متوسط لازم است. چنانچه در ردیف ده جدول یعنی شخصیت شغلی (A_{10}) توجه گردد، مشاهده خواهد شد مدیران با میانگین $3/20$ در مورد شخصیت شغلی رضایت نسبی دارند ولی در مورد جایگاه شغلی (A_{11}) بی تفاوت هستند و معتقد هستند که مشاغل مدیران در دانشگاه جایگاه لازم را ندارند.

د: امنیت شغلی: با مشاهده ردیف ۱۲ جدول شماره سه میتوان به مورد دیگری که باعث نارضایتی مدیران گردیده است پی برد، مدیران با میانگین امتیاز $2/77$ اعلام نموده اند که نسبت به امنیت شغلی بی تفاوت هستند و آنان نیز مانند سایر کارکنان از عدم امنیت شغلی ناراضی هستند.

ه: ارتقاء و پیشرفت در شغل از دیگر متغیرهای کارایی است که مورد اعتراض مدیران غیر هیأت علمی دانشگاه واقع گردیده است. آنان با میانگین امتیاز $2/62$ و مقدار $0/38$ کمتر از میانگین $(\mu = 3)$ اعلام نموده اند که با وجود آنکه وضعیت ارتقاء در مدیران $0/70$ بیشتر از سایر کارکنان امتیاز آورده است در مورد میزان ارتقاء بی تفاوت هستند و معتقد هستند که برای مدیران نیز مانند سایر کارکنان امکان ارتقاء و پیشرفت لازم در دانشگاه به اندازه کافی وجود ندارد.

همانطور که در جدول شماره دو مشاهده می گردد در مقایسه میانگین امتیازات میان مدیران و کارکنان دو متغیر عرق سازمانی (A_3) و مسئولیت پذیری (A_7) دارای اختلاف معنی دار نمی باشد یعنی دو گروه مدیران و کارکنان ادعا نموده اند که عرق سازمانی لازم را دارند ولی در مسئولیت پذیری مدیران مسئولیت پذیر می باشند و کارکنان بی تفاوت هستند.

مقایسه میانگین متغیرهای پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی در بین کارکنان و مدیران

در این قسمت از مقایسه دو گروه (کارکنان و مدیران) که با استفاده از 106 داده که از پرسشنامه ها استخراج گردیده بود متغیرهای پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی بین مدیران و کارکنان غیر هیأت علمی مورد بررسی لازم قرار گرفت.

مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که اختلاف معنی داری بین این دو گروه از کارکنان برای متغیرهای فوق وجود دارد. در جدول شماره سه خلاصه اطلاعات حاصله از آیه گردیده است.

جدول شماره ۳: جدول آنالیز واریانس و مقایسه متغیرهای پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی بین کارکنان و مدیران

R _F	P	F	میانگین مربعات (mean Square)	ضریب تنوع C.V	میانگین Mean	تعداد مشاهده	متغیر (Variable)
۰/۲۶	۰/۰۰۰۱	۱۵/۸۹	۲/۵۶۶	۲۳/۲۹۸	۲/۲۱۰ ^b	۱۰	مدیران
					۱/۶۸۰ ^a	۱۱۰	کارکنان
۰/۳۷	۰/۰۰۰۱	۱۶/۹۵	۵/۳۸۴	۳۲/۵۳۵	۲/۴۳۵ ^b	۱۰	مدیران
					۱/۶۶۸ ^a	۱۱۰	کارکنان
۰/۳۶	۰/۰۰۰۳	۱۴/۲۵	۴/۴۰۵	۲۰/۹۸۳	۳/۲۸۵ ^b	۱۰	مدیران
					۲/۵۹۱ ^a	۱۱۰	کارکنان

*بر اساس آزمون دانکن میانگین‌های هر متغیری که دارای حروف مشابه نیستند دارای اختلاف معنی داری در سطح ($P < 0.05$) می‌باشد.

در جدول شماره ۳ با توجه به F محاسبه شده در مقایسه دو گروه کارکنان و مدیران غیر هیأت علمی در مورد متغیرهای پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی و محاسبه سطح معنی دار بودن این نتیجه حاصل می‌شود که با اطمینان بسیار زیاد بین دو گروه (مدیران و کارکنان) در مورد این متغیرها تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر با حداقل ۹۹/۹۹۷ درصد اطمینان نقطه نظرات مدیران و کارکنان غیر هیأت علمی در پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی متفاوت است، که با توجه به بالاتر بودن میانگین امتیازات داده شده توسط مدیران به این متغیرها نظرات مدیران نسبت به کارکنان مثبت تر می‌باشد.

۳-۲-۱: آزمون برد چند گانه دانکن^۱

هر چند با توجه به معنی دار بودن میانگین مربعات، اختلاف نظرات بین دو گروه مدیران و کارکنان مشخص می‌گردد ولی برای اطمینان بیشتر از روش آزمون برد چند گانه دانکن که متداولترین روش برای مقایسه میانگین‌ها می‌باشد در این پژوهش نیز استفاده شد که تأییدی بر این مطلب باشد که تفاوت معنی داری بین نظرات دو گروه مدیران و کارکنان در متغیرهای پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی وجود دارد.

همانطور که در جدول شماره سه مشاهده می‌گردد میانگین‌های بدست آمده از پرسشنامه‌های مدیران و کارکنان با حروف متفاوت نشان داده شده است که مشخص می‌گردد طبق آزمون دانکن اختلاف معنی‌داری بین دو گروه در مورد متغیرهای ذکر شده وجود دارد.

همبستگی بین پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی در مدیران و کارکنان

برای محاسبه میزان همبستگی بین پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی دو گروه مدیران و سایر کارکنان ادغام گردید و در مجموع در یک جمعیت مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن بصورت جدول شماره پنج ارایه گردیده است.

جدول شماره ۴: میزان همبستگی بین پرداختها، عدالت سازمانی و کارایی در کارکنان غیر هیأت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان (مدیران و کارکنان)

ردیف	انواع متغیرها		$A_{15} (A_{12} - A_6)$	کارایی (A_{12})	عدالت سازمانی (A_6)	پرداختها (A_1)
۱	پرداختها (A_1)	ضریب همبستگی	۰/۳۳۷۸	۰/۳۵۱۷	۰/۳۷۱۳	۱/۰۰۰
		سطح احتمال	۰/۰۰۰۲	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	—
۲	عدالت سازمانی (A_6)	ضریب همبستگی	۰/۵۶۷۳	۰/۶۲۳۳	۱/۰۰۰	—
		سطح احتمال	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	—	—
۳	کارایی (A_{12})	ضریب همبستگی	۰/۹۹۷۵	۱/۰۰۰	—	—
		سطح احتمال	۰/۰۰۰۱	—	—	—
۴	$A_{15} (A_{12} - A_6)$	ضریب همبستگی	۱/۰۰۰	—	—	—
		سطح احتمال	—	—	—	—

همانطور که در جدول شماره چهار مشاهده می‌گردد بین پرداختها (A_1) و کارایی (A_{12}) رابطه معنی‌داری وجود دارد و میزان همبستگی بین این دو متغیر ۰/۳۵ درصد می‌باشد.

در ردیف ۲ رابطه عدالت سازمانی (A_6) و کارایی (A_{12}) نیز کاملاً معنی‌دار بوده و میزان همبستگی بین این دو متغیر در بین کلیه کارکنان دانشگاه صنعتی اصفهان ۰/۶۲ درصد می‌باشد. اکنون اگر عدالت سازمانی (A_6) را از متغیرهای کارایی (A_{12}) حذف نماییم و بین آن و کارایی همبستگی را بررسی نماییم چنانکه در ستون (A_{15}) نشان می‌دهد مقدار همبستگی ۰/۹۹ درصد می‌باشد و این نشان می‌دهد که بین عدالت سازمانی و کارایی رابطه محکم‌تری وجود دارد نسبت به حقوق و کارایی و این میزان اهمیت عدالت در سازمان را در میان کلیه کارکنان آشکارتر می‌نماید.

نتیجه گیری

نتایج بررسیهای انجام گرفته در این پژوهش نشان می‌دهد که در سه متغیر مؤثر بر کارایی در دانشگاه صنعتی اصفهان میانگین امتیاز بدست آمده هر دو گروه مدیران و کارکنان بیشتر از متوسط ($\mu = 3$) می‌باشد بعنوان نقطه قوت دانشگاه قابل بررسی می‌باشد.

۱- حضور بموقع

۲- عرق سازمانی

۳- رضایت مراجعین

موقعیت جغرافیایی دانشگاه صنعتی اصفهان با فاصله بیش از بیست کیلومتر از مرکز شهر اصفهان و در اختیار قرار دادن سرویس‌های کارمندی در ابتدا و انتهای زمان کار باعث گردیده که کارکنان بدلیل اتلاف زمان زیاد و الزام پرداخت هزینه سعی نمایند در ساعات مقرر در محل کار حضور یابند، این شرایط فرصت خوبی را برای برنامه‌ریزان مهیا نموده است که با برنامه‌ریزی صحیح استفاده بهینه از موقعیت بدست آمده نمایند.

نتایج بدست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد که در مدیران و کارکنان عرق سازمانی و وابستگی به دانشگاه در سطح بیش از متوسط وجود دارد و میتوان از آن استفاده صحیح در جهت اهداف سازمان نمود.

مدیران و کارکنان همه معتقد هستند که رضایت مراجعین برای آنها اهمیت دارد و سعی در بدست آوردن آن نموده و معتقد هستند کارهای آنها مورد توجه مراجعین است می‌توان در تقویت آن کوشا بود و از این نقطه قوت در تقویت سازمان استفاده نمود.

در متغیر مسئولیت پذیری میانگین امتیاز بدست آمده از کارکنان در حد میانگین یعنی عدم اطمینان است ولی در مدیران بیش از میانگین می‌باشد.

در چهار متغیر مؤثر بر کارایی کارکنان میانگین امتیاز بدست آمده از کارکنان کمتر از متوسط ($\mu = 3$) ولی مدیران بیش از متوسط است:

۱- رضایت شغلی

۲- سبک مدیریت

۳- نوآوری و خلاقیت

۴- شخصیت شغلی

اصولاً در سازمان وقتی کارمندی به پست مدیریتی گمارده می شود از نظر شخصیت شغلی با سایر کارکنان فاصله می گیرد و ارزیابی بیش از میانگین بدست آمده از مدیران در این متغیر می تواند ناشی از آن باشد.

شخصیت شغلی و امکان نوآوری و خلاقیت که به دلیل ارتباط نزدیک تر مدیران غیر هیات علمی با مدیران در دانشگاه تا حدودی برای آنها مهیا گردیده است و از همه مهمتر امکان مشارکت در امور جاری که ناشی از پست مدیریتی است و رضایت نسبی از سبک مدیریت در مقایسه با سایر کارکنان به نظر می رسد از مهمترین عوامل رضایت شغلی بیش از متوسط مدیران باشد. در پنج متغیر مؤثر بر کارایی کارکنان دانشگاه صنعتی اصفهان هر دو گروه مدیران و کارکنان غیرهیأت علمی با بجای گذاشتن میانگین امتیاز زیر متوسط اعلام نارضایتی نموده اند.

۱- حقوق و مزایا

۲- عدالت سازمانی

۳- جایگاه شغلی

۴- امنیت شغلی

۵- ارتقاء در شغل

نتایج حاصل از این پژوهش نشان می دهد که صددرصد مدیران و کارکنان حقوق و مزایای دریافتی را در حد قابل قبول ارزیابی نمی نمایند و همگی متفق القول هستند که این حقوق و مزایا قادر به تأمین انتظارات خانواده آنها نیست.

قابل توجه آنکه صددرصد مدیران شیوه کنونی پرداخت حقوق و مزایا در دانشگاه صنعتی اصفهان را ناعادلانه ارزیابی نموده اند در صورتی که $96/4$ درصد کارکنان شیوه کنونی را غیر عادلانه می دانند. در میان عوامل مؤثر بر کارایی کارکنان مدیران پایین ترین امتیاز را به حقوق و مزایا و سپس به عدالت سازمانی داده اند در صورتی که کارکنان پایین ترین امتیاز را به عدالت سازمانی و پس از آن به حقوق و مزایا داده اند.

در مورد متغیر جایگاه شغلی و امنیت شغلی و ارتقاء در شغل هر دو گروه مدیران و کارکنان با دادن امتیاز کمتر از متوسط ($\mu = 3$) اظهار نارضایتی نموده اند حدود 90 درصد کارکنان دانشگاه (کارکنان و مدیران) معتقد هستند که جایگاه شغلی آنها مهم تلقی نمی شود و به آن اهمیت داده نمی شود.

اکثریت قریب به اتفاق کارکنان و مدیران معتقد هستند که اصولاً کارهای اصلی و کلیدی در اختیار غیرهیأت علمی قرار نمی‌گیرد مگر در حالت الزام و اجبار و در صورت برخورد با مسئولین بالاتر آنها به راحتی کنار گذاشته می‌شوند.

صددرد مدیران و بیش از ۹۵ درصد کارکنان اعلام نموده‌اند که هیچگونه (کارراهه) و مسیر مشخصی برای ارتقاء در شغل در دانشگاه صنعتی اصفهان برای کارکنان غیرهیأت علمی وجود ندارد و آنها نمی‌دانند چگونه می‌توانند ارتقاء یابند.

در جدول شماره چهار اثر مربوط به مدیران و کارکنان در پژوهش حذف گردیده است و هر دو گروه در یک جمعیت بررسی شده و میزان همبستگی بین پرداختها و عدالت سازمانی در کارایی آنها ارزیابی گردیده است و همانطور که مشاهده می‌گردد ضریب همبستگی بین پرداختها و کارایی ۰/۳۵ با سطح احتمال ($P < ۰/۰۰۰۱$) و بین عدالت سازمانی و کارایی ۰/۶۲ با سطح احتمال ($P < ۰/۰۰۰۱$) می‌باشد که نشان می‌دهد اگر در دانشگاه یک واحد به عدالت سازمانی اضافه گردد بیشتر بر کارایی کارکنان تأثیر دارد تا یک واحد که به پرداختها اضافه شود زیرا همبستگی عدالت سازمانی با کارایی کارکنان قویتر از همبستگی پرداختها با کارایی کارکنان در دانشگاه صنعتی اصفهان می‌باشد.

با ارزیابی مطالب مندرج در این پژوهش مشاهده می‌گردد که در کلیه عوامل مؤثر بر کارایی کارکنان دانشگاه صنعتی اصفهان میانگین امتیازات بدست آمده از مدیران بالاتر از کارکنان می‌باشد و مشخصاً در رضایت شغلی، مدیران با میانگین ۳/۴۷ در مقایسه با کارکنان با میانگین ۲/۶۶ و همچنین در رضایت از سبک مدیریت، مدیران با میانگین ۳/۲۲ در مقایسه با کارکنان با میانگین ۲/۲۴ دارای رضایت بیشتری نسبت به کارکنان هستند و در کارایی نیز مدیران با میانگین امتیاز ۳/۲۸ در مقایسه با کارکنان با میانگین امتیاز ۲/۵۹ دارای کارایی بهتری هستند. با توجه به اینکه شرایط برای مدیران و کارکنان از نظر دریافتی تقریباً یکسان است و همچنین در مقرارت و قوانین موجود، مدیران غیر هیأت علمی به جهت مدیریت دریافتی قابل توجهی ندارند و حتی در مقابل مسئولیتی که بعهد آنها قرار گرفته کار مشکل‌تر و بیشتری انجام می‌دهند بهمین سبب صددرد مدیران میزان حقوق و مزایا و عدالت در پرداخت را ناعادلانه ارزیابی کرده‌اند.

بررسیهای انجام گرفته نشان می‌دهد در دانشگاه صنعتی اصفهان مدیران غیر هیأت علمی از نظر حقوق و مزایا جایگاه شغلی، شخصیت شغلی، امنیت شغلی و امکان ارتقاء شغلی تفاوت قابل ذکری با سایر کارکنان ندارند و همچنین ارجاع پست مدیریتی میزان پاسخ‌گویی آنها را در برابر مسئولین

بیشتر می‌نماید و از نظر حضور به موقع و مسئولیت‌پذیری در شرایط سخت‌تری نسبت به سایر کارکنان غیر هیأت علمی قرار می‌گیرند. مهمترین عامل افزایش رضایت و کارایی مدیران از امکان مشارکت آنان در امور جاری که ناشی از پست مدیریتی محوله به مدیران می‌باشد نشأت گرفته است و چنانچه مشارکت برای سایر کارکنان نیز میسر گردد میزان رضایت و کارایی افزایش خواهد یافت.

منابع

- ۱- زاهدی، شمس‌السادات: «روابط صنعتی» مرکز نشر دانشگاهی تهران، ۱۳۶۶.
- ۲- ابزری، مهدی: «مدیریت رفتار سازمانی (سازمان، مدیریت و فشارهای روانی)» انتشارات ارکان، ۱۳۷۶.
- ۳- ادریس، محمدرضا: «بررسی تأثیر پرداختها بر کارایی کارکنان دانشگاه صنعتی اصفهان». پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۰.
- ۴- ایران‌نژاد، سلیمان: «مدیریت در آینده» انتشارات گلباد، ۱۳۷۸.
- ۵- رضایی، عبدالمجید. سلطانی، افشین: «مقدمه‌ای بر تحلیل رگرسیون کاربردی» انتشارات دانشگاه صنعتی، اصفهان، ۱۳۷۷.
- ۶- گروهی از استادان مدیریت: «بهره‌وری نیروی انسانی» به کوشش داوود محب‌علی. مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷.
- ۷- ادریس محمدرضا و رئیسی اردلی غلامعلی: «متغیرهای مؤثر بر کارایی کارکنان غیر هیئت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان و مقایسه اثر پرداختها و عدالت در پرداختها بر کارایی کارکنان» انتشارات مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان (علوم انسانی) جلد ۱۶ شماره ۱ و ۲، ۱۳۸۳.
8. Shruden H. J and A. W, Sherman. (1976). *Personnel Management*. West Chicago III: South Western Pubishing Co.
9. Zollitisch H. G, and A. Longsmer. (1970). *Wage and Salary Adminastration*. Cincinnati: West Pebishing Co.
10. Herzberg. F, Mausner. B. and Synderman. B. B. (1956). *The Motivation to Work* (2d. ed). New York: John Wiley and Sons Inc.
11. Herzberg. F., (1960). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: The World Publishing Company.
12. Maslow, A. H. (1945). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers.
13. Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara Snyderman. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Willey.