

بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری (مطالعه‌ی موردی: بانک سامان)

غلامرضا طالقانی^۱، محمد مهدی تنعمی، علی اکبر فرهنگی^۲، محمدجعفر زرین نگار^۳

چکیده: چند سالی است که بحث پیرامون بهره‌وری جای خود را در میدان مباحث علمی و اجتماعی کشور باز کرده است. در صحنه پرشتاب رقابت جهانی و سیر پرشتاب فناوری، اینک سیاست‌گذاران و مدیران افزایش بهره‌وری را گاه به‌عنوان ابزار و گاه به‌عنوان هدف مورد توجه قرار می‌دهند [۳]. در این پژوهش سعی بر آن است تا با شناسایی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری، به‌خصوص عواملی چون تأمین نیازهای اساسی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و سبک رهبری مشارکتی مدیر، راهکارهایی جهت افزایش بهره‌وری ارائه شود. این پژوهش از طریق تحلیل همبستگی به بررسی سه عامل مؤثر بر بهره‌وری می‌پردازد. جامعه‌ی آماری شامل کارکنان ستادی شاغل در ساختمان مرکزی بانک سامان هستند که به‌طور تصادفی انتخاب و با استفاده از پرسشنامه نسبت به اخذ دیدگاه آنان اقدام شده است. نتایج پژوهش تأیید نموده که توجه به نیازهای اساسی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و سبک رهبری مشارکتی مدیر موجب افزایش بهره‌وری کارکنان در محیط کار می‌شود.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، مشارکت، مدیریت مشارکتی، ارزیابی عملکرد

- ۱- دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران
- ۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران
- ۳- استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران
- ۴- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۷/۱۲/۲۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۸۸/۰۸/۰۸

نویسنده مسئول مقاله: محمدجعفر زرین نگار

Email: peyman.zarinnegar@yahoo.com

مقدمه

از آنجا که افزایش و رشد بهره‌وری یکی از اساسی‌ترین راه‌های دستیابی به تولید بیشتر و به دنبال آن تأمین رفاه و بهزیستی افراد در جوامع است، شناخت عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری از آرمان‌های اصلی محققان و پژوهشگران در این زمینه بوده و هست [۴]. در مورد بهره‌وری نیروی انسانی، اهمیت آن در بهره‌وری سازمان‌ها، عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری این منبع و موانع بهره‌وری کارکنان، کتاب‌ها و مقاله‌های زیادی نوشته شده و در سخنرانی‌ها و سمینارهای مختلف نیز به این مهم پرداخته شده است. مقالات و پژوهش‌های مربوط به دوران کلاسیک‌ها، عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را مشتمل بر مواردی چون شرایط محیط کار و مشوق‌های مالی می‌داند و به مدیران توصیه می‌کند که این عوامل را در راستای بهبود بهره‌وری نیروی کار به کار برند. پس از ظهور مکتب روابط انسانی، عوامل انگیزشی غیرمادی نیز به مجموعه عوامل مؤثر بر بهره‌وری افزوده شد و به مدیران توصیه شد که به نیازهای غیرمالی کارکنانشان نیز توجه کرده و از طریق ارضاء این نیازها کارکنانی کارا تر داشته باشند. با وجود آنکه نظریه اقتضاء در مدیریت، یک عامل خاص یا یک گروهی از عوامل مشخص را عامل بهبود دهنده بهره‌وری نمی‌داند، اما ضمن تأکید بر تنوع و تعدد نیازهای انسان معتقد است راه‌های مختلفی نیز برای ارتقای بهره‌وری وجود دارد که باید حسب مقتضیات هر سازمان آن‌ها را شناخت و به کار بست [۷]. راهکارهای افزایش بهره‌وری مستلزم شناخت کافی وضعیت موجود و فرهنگ کاری شرکت‌ها است. با توجه به تفاوت‌های مهم در فرهنگ کاری شرکت‌ها و وضعیت موجود آن‌ها می‌توان گفت راهکارهای افزایش بهره‌وری نیز در آن‌ها متفاوت خواهد بود. از راهکارهای افزایش بهره‌وری می‌توان به تأمین نیازهای اساسی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، سبک رهبری مشارکتی مدیر، فعالیت‌های گروهی کارکنان در محیط کار، پرداخت مزایای جانبی به کارکنان و سیستم مناسب ارزشیابی در محیط کار اشاره کرد. در جهت‌تأثیر هر یک از این راهکارها در افزایش بهره‌وری به وضعیت موجود شرکت در آن زمینه و ضرورت پرداختن به هریک از این موارد بستگی دارد، که باید به شکل ماهرانه‌ایشناسایی و اولویت‌بندی شده و برآن اساس اقدام شود. در این پژوهش به بررسی سه عامل از عوامل یاد شده می‌پردازیم.

مسئله اصلی پژوهش

بهره‌وری همواره معلول یک دسته متغیرهای مداخله‌گر است که روشنایی آن را کدر می‌کنند. عواملی چون پایین بودن سطح کیفی انجام امور، ناکارآمد بودن ساختار، ضعف نظام‌های مدیریتی، فقدان شایسته‌سالاری در مدیریت، فقدان بسترهای فرهنگی مناسب برای اجرای طرح‌های مرتبط با بهره‌وری، نارضایتی شغلی کارکنان، فقدان ثبات شغلی مدیران و کارکنان، فقدان اعتماد میان مدیران و کارکنان، کمبود آموزش‌های مناسب و به‌روز در زمینه نظام بهره‌وری، نداشتن چشم‌انداز دوربرد در مدیریت، روشن نبودن مأموریت‌های سازمان، کمبود اخلاقیات کاری در کارکنان، کمرنگ شدن نظام مشارکت کارکنان در درون سازمان، کیفی نبودن نظام مدیریت و دلایل دیگر، بهره‌وری را به صورت متغیری پیچیده درآورده است.

سابقه‌ی مطالعات و پژوهش‌های انجام شده

لیلا قاسمی در پژوهشی با عنوان "شناخت عوامل مدیریتی مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی از نظر مدیران ارشد و میانی بخش صنعت آذربایجان شرقی" چهار عامل برنامه‌ریزی، کنترل، رهبری و سازماندهی را عنوان نموده است [۱۵].

کیوان فاراب در پژوهشی با عنوان "شناسایی عوامل بازدارنده فرهنگی بر بهره‌وری در شرکت پست جمهوری اسلامی ایران" نه عامل فرهنگی بازدارنده بر بهره‌وری شرکت پست را شناسایی کرده است [۱۴].

محمدتقی عبادی آذر در پژوهشی با عنوان "بررسی عوامل مؤثر انگیزشی بر ارتقاء بهره‌وری در مدیریت امور اداری دانشگاه تبریز" پنج عامل حقوق و دستمزد، پاداش‌های مادی و معنوی، امکانات رفاهی و خدماتی، مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری و آموزش را شناسایی نموده است. مصطفی سراج در پژوهشی با عنوان "شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری در بهزیستی استان مازندران" عوامل مؤثر در ارتقاء بهره‌وری را به ترتیب اهمیت شناسایی کرده است [۱۲].

رمضانعلی جعفری در پژوهشی با عنوان "بررسی دیدگاه مدیران بیمارستان‌های دولتی و غیردولتی شهر اصفهان در زمینه‌ی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری" عوامل مؤثر بر افزایش

بهره‌وری را در شش حیطه عامل انسانی، خلاقیت، اصلاح و بهبود مؤثر روش‌ها و فرآیندها، بهبود سبک مدیریت، فرهنگ کار و آموزش بررسی نموده است [۶].

سؤال‌های اساسی پژوهش

- ۱ - آیا تأمین نیازهای اساسی کارکنان موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها می‌شود؟
- ۲ - آیا مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها می‌شود؟
- ۳ - آیا سبک رهبری مشارکتی مدیر موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها می‌شود؟

و بنابراین اهداف اساسی پژوهش عبارتند از:

- شناخت عوامل اصلی افزایش بهره‌وری
- تعیین رابطه بین نیازهای کارکنان با بهره‌وری آن‌ها

ادبیات و منابع نظری پژوهش

بهره‌وری چیست؟

بهره‌وری یعنی افزایش دائمی و مستمر نسبت ریاضی بین نتایج به دست آمده به منابع به کار رفته و مصرف شده. به بیان ساده‌تر، بهره‌وری یعنی: تهیه کالاها و خدمات‌های بیشتر و بهتر با هزینه و قیمت تمام شده سابق با صرف همان مقدار منابع تولید یا تهیه همان مقدار کالاها و خدمات‌ها با هزینه و قیمت تمام شده کمتر و در واقع با صرف مقدار منابع تولیدی کمتر.

تعریف بهره‌وری

واژه بهره‌وری برای نخستین بار به وسیله‌ی فرانسوا کنه ریاضیدان و اقتصاددان طرفدار مکتب فیزیوکراسی (حکومت طبیعت) به کار برده شد. کنه با طرح جدول اقتصادی، اقتدار هر دولتی را منوط به افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌داند [۱۰].

در سال ۱۸۸۳ فرانسوی دیگری به نام لیتره بهره‌وری را دانش و فن تولید تعریف کرد. در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری اقتصادی اروپا به طور رسمی بهره‌وری را چنین تعریف کرد: بهره‌وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید به دست می‌آید. بدین لحاظ می‌توان از بهره‌وری سرمایه، مواد اولیه و نیروی کار صحبت کرد.

در اطلاعیه تشکیل مرکز بهره‌وری ژاپن در سال ۱۹۵۵ در ارتباط با اهداف ناشی از بهبود بهره‌وری چنین بیان شده‌است:

حداکثر استفاده از منابع فیزیکی، نیروی انسانی و سایر عوامل به روش‌های علمی به طوری که بهبود بهره‌وری به کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و بالا رفتن سطح زندگی همه آحاد ملت، منجر شود. از دید مرکز بهره‌وری ژاپن، بهره‌وری یک اولویت و انتخاب ملی است که به افزایش رفاه اجتماعی و کاهش فقر منجر می‌شود. مرکز بهره‌وری ژاپن از زمان تأسیس آن در سال ۱۹۵۵ نهضت ملی افزایش بهره‌وری در این کشور را تحت سه اصل رهنمون ساز به جلو هدایت نموده که عبارتند از: افزایش اشتغال، همکاری بین نیروی کار و مدیریت و توزیع عادلانه ثمره‌های بهبود بهره‌وری در میان مدیریت، نیروی کار و مصرف‌کنندگان [۱۰].

اهمیت بهره‌وری

انسان از دیرباز، در اندیشه استفاده مفید و کارا و ثمربخش از توانایی‌ها، امکانات و منابع در دسترس خود بوده‌است. در عصر کنونی این امر بیش از هر زمان دیگری مورد توجه جدی قرار گرفته‌است. محدودیت منابع در دسترس، افزایش جمعیت و رشد نیازها و خواسته‌های بشر باعث شده که دست‌اندرکاران عرصه اقتصاد، سیاست و مدیریت جامعه و سازمان‌ها، افزایش بهره‌وری را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند [۱۰].

در اقتصاد خرد نیز می‌توان گفت، عمده‌ترین هدف یک شرکت، همیشه کسب درآمد یا به بیان دیگر سودآوری است. سود یک شرکت نیز تا حد زیادی به بهره‌وری آن در درازمدت بستگی دارد. سودآوری مبین وضعیت مالی شرکت در زمان حال است و بهره‌وری، ترسیم‌کننده وضعیت شرکت در آینده. یک شرکت، تنها در صورتی می‌تواند به سودآوری مستمر خود امیدوار باشد که موضوع بهره‌وری را نادیده نینگارد [۳].

بهره‌وری، یک ملت و یک سازمان را ثروتمند می‌کند و به یک سازمان امکان می‌دهد تا به کارکنان خود، دستمزدهای بالا پرداخت نماید. بهره‌وری به مدیران یک سازمان امکان می‌دهد تا بازدهی سرمایه را در سطح بالا نگه‌دارند. دستمزدهای بالا و بازدهی سرمایه، دو عامل اصلی ایجاد ثروت ملی محسوب می‌شوند. ملت‌هایی که ثروت خود را

افزایش می‌دهند و روز به روز ثروتمندتر می‌شوند، ملت‌هایی هستند که می‌توانند به سرعت و در هر زمان که اراده کنند، بهره‌وری خود را بهبود بخشند [۳].

عوامل پنج‌گانه مؤثر بر بهره‌وری [۱۷]:

شناخت و توجیه شغل

هر یک از کارکنان باید از آنچه که باید انجام دهند، زمان و چگونگی انجام آن شناخت خوبی داشته باشند. برای افزایش شناخت خوب کار، کارکنان نیاز دارند از هدف‌های بلند مدت، اولویت‌ها و چگونگی کسب هر یک از آن‌ها آگاهی داشته باشند. آنان باید بدانند چه هدف‌هایی در چه مواقعی بیشترین اولویت را دارد.

حمایت سازمانی

منظور، حمایت یا کمکی است که کارکنان برای انجام دادن موفقیت‌آمیز کار به آن نیاز دارند. بعضی از عوامل کمکی عبارتند از: بودجه کافی، تجهیزات و تسهیلاتی که برای انجام دادن کار مناسب است.

بازخورد عملکرد

منظور از این نوع بازخورد، ارایه غیر رسمی عملکرد روزانه فرد به او و همچنین بازدیدهای رسمی دوره‌ای است. یک فرآیند بازخورد مؤثر، کارکنان را در جریان چند و چون کارشان بر یک مبنای منظم قرار می‌دهد.

مشارکت

مشارکت یک درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی است که آنان را برمی‌انگیزد تا سازمان را برای دستیابی به هدف‌های گروهی یاری دهند و در مسئولیت کار شریک شوند. در این تعریف سه اندیشه‌ی مهم نهفته است [۱۱].

بهره‌وری نیروی انسانی

بهره‌وری نیروی انسانی عبارت است از استفاده‌ی بهینه از نیروی انسانی در جهت پیشبرد اهداف سازمان و چگونگی استفاده کردن از جوانان، میانسالان و حتی بازنشستگان.

عامل نیروی انسانی به‌عنوان یکی از سرمایه‌های با ارزش هر سازمان که از یک سو به‌طور مستقیم در تولید کالا و خدمات شرکت می‌کند و از سوی دیگر به‌عنوان یک عامل ذی‌شعور و هماهنگ‌کننده سایر عوامل تولید شناخته شده و جایگاه ویژه‌ای در بین سایر عوامل دارد. بنابراین، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار است.

عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار

کارکنان سرمایه‌های با ارزش هر سازمان هستند. دستیابی به هدف‌های هر سازمان در گرو مدیریت درست این منابع با ارزش است. نیروی کار عامل مهم و مؤثر در بهره‌وری است. نیروی کار اگر با آرامش خاطر و انگیزه قوی، اشتغال به کار داشته باشد و به دلایل گوناگون از آینده واهمه نداشته باشد، بهره‌وری او بالاتر خواهد بود. مجموعه‌ای از عوامل و ارزش‌های حاکم بر سازمان، بر روی بهره‌وری نیروی کار مؤثر هستند. مهم‌ترین عاملی که بر روی بهره‌وری نیروی کار تأثیر دارد، انگیزه نیروی کار در انجام کار است. عواملی که بر روی انگیزه نیروی کار تأثیر دارند به دو دسته کلی، مادی و فرهنگ سازمانی وابسته هستند [۳].

عوامل مادی به میزان حقوق و دستمزد افراد در مقایسه با سطح قیمت‌ها در جامعه و برآورد نیازهای اولیه افراد (نیازهای مازلو) بستگی دارد و عوامل فرهنگی سازمانی به این مسئله می‌پردازد که جو مدیریتی و فضای سازمان برای کارگران چگونه است؟ یعنی مدیریت سازمان امکان بروز عقاید و افکار نو را به زیردستان خود می‌دهد یا خیر؟ آیا معیار انتخاب و به‌کارگیری افراد در مشاغل بر اساس شایستگی‌ها و صلاحیت‌ها است یا اینکه معیار صرفاً بر اساس داشتن رابطه و اطلاعات محض است؟ آیا سیستم تشویق و تنبیه عادلانه در سازمان وجود دارد؟ میزان مشارکت در سازمان چقدر است؟ مدیران تا چه میزان محیط را برای انجام کار جذاب نموده‌اند [۳].

عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی

عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی به دو دسته عوامل شخصی و محیطی قابل تقسیم است که عوامل فردی یا شخصی شامل تجربه، میزان درآمد، سطح تحصیلات، سن و آموزش است [۵].

(۱) تجربه

هرگاه تجربیات از نسل قدیم به نسل جدید به شکلی کامل تر و دقیق تر انتقال یابد، بهره‌وری نیروی انسانی بالاتر می‌رود. بنابراین باید انتقال تجربه نظام‌مند شود.

(۲) درآمد

یکی از انگیزه‌های بسیار قوی جهت افزایش بهره‌وری، پرداخت به نیروی انسانی بر اساس توانایی‌های اوست. به عبارت دیگر اگر پرداخت به هر فرد بر اساس میزان تلاش او باشد، افراد انگیزه بیشتری در جهت افزایش بهره‌وری خود خواهند داشت.

(۳) سطح تحصیلات

مطالعه‌ها نشان می‌دهد سطح تحصیلات رابطه مستقیمی با میزان بهره‌وری نیروی انسانی دارد. یعنی هرچه تحصیلات بالاتر باشد، بهره‌وری نیروی انسانی افزایش خواهد یافت.

(۴) سن

سن فرد بر بهره‌وری یک اثر دوگانه دارد به این معنا که از یک طرف هرچه سن بالاتر باشد به علت کاهش توانایی‌های جسمی، بهره‌وری فرد کاهش می‌یابد. از طرف دیگر هر چه سن بالاتر رود تجربه فرد نیز افزایش می‌یابد؛ پس بهره‌وری فرد افزایش می‌یابد. بنابراین در مورد رابطه سن و بهره‌وری بسته به اینکه که کدام عامل برتری پیدا کند بهره‌وری نیروی انسانی با افزایش سن می‌تواند کاهش یا افزایش یابد.

(۵) آموزش

آموزش‌های داده شده به نیروی انسانی در صورتی که در عمل به کار گرفته شود می‌تواند سطح بهره‌وری را افزایش دهد، در غیر این صورت افزایش بهره‌وری از طریق آموزش محقق نمی‌شود.

دسته دوم عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی عوامل محیطی هستند که خود شامل "مشارکت، مناسبات اجتماعی، محتوای کار و خشنودی شغلی" است [۵].

عامل مناسبات اجتماعی از طریق ارتباط بیشتر عامل انسانی با یکدیگر بر بهره‌وری مؤثر است. به این معنا که هر چه روابط بیشتر شود، انسان‌ها تحت تأثیر روحیه نوع‌دوستی انگیزه فعالیت بیشتری خواهند یافت، بنابراین بهره‌وری افزایش می‌یابد.

عامل خشنودی فرد از کار می‌تواند بر بهره‌وری فرد تأثیر مثبت داشته باشد به این معنا که هر چه فرد با رضایت بیشتری فعالیت نماید، در نتیجه حاصل کار او بهتر و بهره‌وری بیشتر خواهد بود و برعکس.

تأثیر حقوق و دستمزد بر بهره‌وری [۱۳]

هر سازمانی برای جذب و نگهداری کارکنان خود نیازمند بهره‌گیری از الگوی مناسب در زمینه مزایای کارکنان است [۱۶]. به زعم هرسی و بلانچارد پول محرک یا مشوق بسیار پیچیده‌ای است که علاوه بر نیازهای فیزیولوژیک با همه انواع نیازها درگیر است و اهمیت آن را به سختی می‌توان معین کرد. بنابراین، پول انگیزه بسیار پیچیده‌ای است.

منطق نظری نظام جبران و خدمات را می‌توان بر اساس نظریه‌های انگیزش تحلیل کرد. به زعم هلدن، سه نظریه عمده انگیزشی که مبانی نظری برای استراتژی‌های جبران خدمات را فراهم می‌سازند عبارتند از: نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، نظریه انگیزش بهداشت هرزبرگ و مدل انگیزشی پورتر و لاولر. بر اساس این نظریه، مدیر هرگاه بخواهد در فرد ایجاد انگیزش کند باید نخست دریابد که از نظر سلسله مراتب نیازها آن شخص در کجا قرار دارد و آن‌گاه در جهت ارضای همان نیازها یا آن‌هایی که در سطح بالاتر قرار دارند اقدام کند. سادگی و درک پذیری این نظریه برای اغلب مدیران سازمان‌ها پذیرش آن را با اقبال همگانی مواجه ساخته است.

مشارکت و بهره‌وری

پژوهش‌های گوناگون نظری و تجربی بر مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری به‌عنوان عامل اصلی افزایش بهره‌وری دلالت داشته و ارتباط مثبت و مستقیم این دو عامل را به نمایش گذارده است. پیش‌تازان بهره‌وری بر این باورند که بدون توجه به فطرت تکامل‌گرای انسان و نقش مشارکت و تعهد مثبت نیروی انسانی، نیل به فلسفه بنیانی بهره‌وری امکان‌پذیر نیست [۹].

چندین مدل قابل درک از آثار مشارکت وجود دارد که از طریق روش‌های مؤثر، مشارکت را به بهره‌وری و رضایت مرتبط می‌کند. پیروان مکتب روابط انسانی مدرسه مدیریت، به‌طور تسخیرناپذیری از این مدل‌ها حمایت کرده‌اند. این نظریه‌پردازان مدعی هستند که مشارکت، به مراتب بالاتری از احتیاجات منجر خواهد شد؛ مانند خودیابی،

احترام، استقلال و برابری که به نوبه خود رضایت و روحیه را ارتقا می‌دهد. آن‌ها معتقدند که زمانی که زیردستان احساس مشارکت در کار داشته باشند یا مورد مشاوره قرار گیرند، نیازهای نفسانی آن‌ها ارضا شده و بیش از گذشته همکاری خواهند داشت. مشارکت بر ویژگی‌های روابط کارکنان و مدیران اثر می‌گذارد و به مطالبی چون احساس با ارزش بودن، احساس دارا بودن هدف‌های مشترک و همکاری منجر می‌شود [۴].

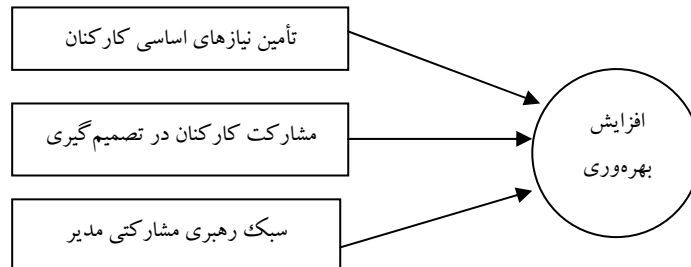
مدیریت مشارکتی

مدیریت مشارکتی را فرآیند درگیر شدن کارکنان در جریان تصمیم‌گیری‌ها عنوان می‌کند. این درگیری می‌تواند در سطوح تصمیم‌گیری و انواع مختلف تصمیمات صورت پذیرد. درگیر کردن کارکنان در تعریف یاد شده به منظور آن است، تا از قابلیت‌ها و استعداد‌های کارکنان در زمینه حل دشواری‌های مدیریتی به نحو احسن استفاده شود. بنابراین شیوه مزبور به تسهیم قدرت متکی است و مدیران در آن قدرت خویش را با زیردستان تسهیم می‌کنند. در اینجا زیردستان حتی در تصمیم‌گیری‌های با اهمیت سازمانی نیز دخالت داده می‌شوند. در فرآیند مشارکت مدیران همچنان تصمیم‌گیرندگان نهایی در جریان تصمیم‌گیری‌ها خواهند بود. مدیریت مشارکتی به مفهوم ارجحیت تصمیمات گروه بر تصمیمات فردی نیست. با این حال مدیران، تصمیمات را پس از طرح در گروه به اجرا درمی‌آورند.

بررسی‌های گوناگون نشان داده‌است که به دلیل گسترده‌تر کردن دامنه مشارکت در مدیریت نه تنها کیفیت کار بلکه راندمان و بهره‌وری افزایش قابل ملاحظه‌ای یافته و کارکنان بیشتر مساعی خود را برای توسعه و به کارگیری توانمندی‌های فکری معمول دارند [۱۱].

مدل مفهومی پژوهش

بر اساس آنچه عنوان شد، مهم‌ترین عوامل افزایش بهره‌وری، توجه به نیازهای اساسی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و سبک رهبری مشارکتی مدیر است که در شکل ذیل سعی بر نمایش آن شده‌است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش و ابزار گردآوری اطلاعات

این پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی - همبستگی است و در جریان آن برای بررسی فرضیه‌ها از روش مطالعات میدانی و ابزار پرسشنامه استفاده می‌شود و بر اساس داده‌های حاصل از مطالعات میدانی، فرضیه‌های پژوهش در معرض آزمون قرار خواهند گرفت.

جامعه و نمونه‌ی آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه‌ی آماری در این بررسی شامل تمامی کارکنان ستادی بانک سامان که بر طبق سرشماری سال ۸۶، $N=262$ محاسبه شده است. جهت محاسبه‌ی حجم نمونه‌ی مورد نیاز برای پژوهش از رابطه زیر استفاده شده است.

$$n = \frac{N \times Z \alpha^2 / 2 \times P(1 - P)}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z \alpha^2 / 2 \times P(1 - P)}$$

بنابراین حجم نمونه مورد نیاز پژوهش، ۱۶۵ نفر است و نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت تصادفی انجام می‌شود.

سؤال‌های پرسشنامه

سؤال‌های (گویه‌ها) پرسشنامه: این بخش از پرسشنامه شامل ۲ قسمت است:
الف) سؤال‌های عمومی: در سؤال‌های عمومی سعی شده که اطلاعات کلی مطرح و موقعیت شغلی-سازمانی کارکنان بررسی شود. این بخش شامل ۴ سؤال است.

ب) سؤال‌های تخصصی: این بخش شامل ۳۰ سؤال است. در طراحی این قسمت سعی شده است که سؤال‌های پرسشنامه تا حد ممکن قابل فهم باشد.

نتایج پژوهش

فرضیه ۱: توجه به نیازهای اساسی کارکنان موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها در محیط کار می‌شود.

براساس آزمون دوجمله‌ای:

$$H_0: P = 0.5$$

$$H_1: P \neq 0.5$$

برای قضاوت در مورد رد یا قبول فرضیه H_0 باید سطح معناداری Sig. معیار قرار گیرد و با در نظر گرفتن سطح معناداری قابل پذیرش ($\alpha = 0.05$) ملاحظه می‌شود که چون Sig. آزمون 0.000 است و این عدد از α کوچک‌تر است، فرض H_0 رد و فرضیه مخالف آن پذیرفته می‌شود. یعنی نسبت آزمون در دو گروه با یکدیگر برابر نیست و برای دو گروه با یکدیگر متفاوت و برای گروه اول برابر با 0.01 و برای گروه دوم برابر با 0.09 است و گروه دوم در مقایسه با گروه اول نسبت بالاتر و تعداد بیشتری دارد.

نتیجه: مطابق نظر افراد نمونه آماری پژوهش توجه به نیازهای اساسی کارکنان موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها در محیط کار می‌شود.

فرضیه ۲: مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها در محیط کار می‌شود.

براساس آزمون دوجمله‌ای:

$$H_0: P = 0.5$$

$$H_1: P \neq 0.5$$

برای قضاوت در مورد رد یا قبول فرضیه H_0 باید سطح معناداری Sig. معیار قرار گیرد و با در نظر گرفتن سطح معناداری قابل پذیرش ($\alpha = 0.05$) ملاحظه می‌شود که چون Sig. آزمون 0.000 و این عدد از α کوچک‌تر است، فرض H_0 رد و فرضیه مخالف آن پذیرفته می‌شود. یعنی نسبت آزمون در دو گروه با یکدیگر برابر نیست و برای دو گروه با یکدیگر

متفاوت است و برای گروه اول برابر با ۰/۰۱ و برای گروه دوم برابر با ۰/۹ است و گروه دوم در مقایسه با گروه اول نسبت بالاتر و تعداد بیشتری دارد. نتیجه: مطابق نظر افراد نمونه آماری پژوهش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها در محیط کار می‌شود. فرضیه ۳: سبک رهبری مشارکتی مدیر موجب افزایش بهره‌وری کارکنان در محیط کار می‌شود.

بر اساس آزمون دو جمله‌ای:

$$H_0: P = 0.5$$

$$H_1: P \neq 0.5$$

برای قضاوت در مورد رد یا قبول فرضیه H_0 باید سطح معناداری Sig. معیار قرار گیرد و با در نظر گرفتن سطح معناداری قابل پذیرش ($\alpha = 0.05$) ملاحظه می‌شود که چون Sig. آزمون ۰/۰۰۰ و این عدد از α کوچکتر است، فرض H_0 رد و فرضیه مخالف آن پذیرفته می‌شود؛ یعنی نسبت آزمون در دو گروه با یکدیگر برابر نیست و برای دو گروه با یکدیگر متفاوت و برای گروه اول برابر با ۰/۰۱ و برای گروه دوم برابر با ۰/۹ است و گروه دوم در مقایسه با گروه اول نسبت بالاتر و تعداد بیشتری دارد. نتیجه: مطابق نظر افراد نمونه آماری پژوهش سبک رهبری مشارکتی مدیر موجب افزایش بهره‌وری کارکنان در محیط کار می‌شود.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در جهان صنعتی امروز کشوری می‌تواند در اقتصاد و صنعت پیشرو باشد که بهره‌وری بالایی داشته باشد؛ زیرا بالا بودن بهره‌وری منشأ اصلی رشد و توسعه اقتصادی است و بهره‌وری بالا به دست نمی‌آید مگر در سایه تلاش در جهت بهبود و امیدواری، آنچه که باید در سطوح مختلف مملکتی برای افزایش بهره‌وری به آن توجه شود، عامل انسانی است؛ زیرا امروزه تقریباً تمامی کشورهای توسعه‌یافته به این مطلب اذعان دارند که بهبود بهره‌وری به خصوص بهره‌وری نیروی کار منشأ اصلی رشد اقتصادی و رفاه ملی است. عده‌ای از صاحب‌نظران اعلام کرده‌اند که بهره‌وری صرفاً تابع ویژگی‌های فرد نیست بلکه به سازمان و محیط نیز وابسته است [۱۸].

در این پژوهش، در ابتدا نرمال بودن متغیرهای مورد نظر با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف بررسی شده است؛ بنابراین مشخص شد همه متغیرها نرمال نیستند و برای بررسی آن‌ها باید از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده می‌شود. همچنین با استفاده از آزمون دوجمله‌ای، مشخص شد که توجه به نیازهای اساسی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و سبک رهبری مشارکتی مدیر، موجب افزایش بهره‌وری کارکنان در محیط کار می‌شود. پس بر این اساس پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

- پرداخت مزد مناسب در قبال انجام کار
- برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق
- مشارکت گروهی در سازمان
- ایجاد یک سیستم برای مشورت‌های دوره‌ای میان مدیران و کارمندان



منابع

۱. آذر عادل، مؤمنی منصور (۱۳۸۰). آمار و کاربرد آن در مدیریت؛ جلد اول، چاپ دوازدهم، تهران: انتشارات سمت.
۲. آذر عادل، مؤمنی منصور (۱۳۸۰). آمار و کاربرد آن در مدیریت؛ جلد دوم، چاپ هشتم، تهران: انتشارات سمت.
۳. ابطحی سیدحسین، کاظمی بابک (۱۳۸۰). بهره‌وری؛ تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۴. اعتمادی مهدی (۱۳۷۹). عوامل مؤثر در ارتقای بهره‌وری در بخش صنعت؛ مجله دانش مدیریت، سال سیزدهم؛ ۴۹: ۹۸-۸۰.
۵. امامی میبدی علی (۱۳۷۹). اصول اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری؛ تهران: انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۶. جعفری رمضانعلی (۱۳۸۱). بررسی دیدگاه مدیران بیمارستان‌های دولتی و غیردولتی شهر اصفهان در زمینه عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۷. حیدرآبادی پور علیرضا (۱۳۸۱). بررسی نظرات کارکنان بانک سپه منطقه کرمان در خصوص عوامل افزایش دهنده بهره‌وری آنان و اولویت‌بندی آن‌ها، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۸. سراج، مصطفی (۱۳۸۲). شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر ارتقا بهره‌وری در بهزیستی استان مازندران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۹. صفوی مینا (۱۳۷۴). نگرش‌های نوین در نظام مدیریت ژاپن، ماهنامه تدبیر؛ ۵۵.
۱۰. طاهری، شهنام (۱۳۷۸). بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها (مدیریت بهره‌وری فراگیر)؛ تهران: نشرهستان.
۱۱. طوسی محمدعلی (۱۳۷۰). مشارکت در مدیریت و مالکیت؛ تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۱۲. عبادی آذر محمدتقی (۱۳۸۴). بررسی عوامل مؤثر انگیزشی بر ارتقا بهره‌وری در مدیریت امور اداری دانشگاه تبریز؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۱۳. عباس‌پور عباس (۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرآیندها و کارکردها)، تهران: انتشارات سمت.
۱۴. فاراب کیوان (۱۳۸۴). شناسایی عوامل بازدارنده فرهنگی بر بهره‌وری در شرکت پست جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۱۵. قاسمی لیلا (۱۳۸۳). شناخت عوامل مدیریتی مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی از نظر مدیران ارشد و میانی بخش صنعت آذربایجان شرقی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
16. De cenzo D.A, Holoviak S.J (1991). Employee benefits. Englewood cliffs, N.J. prentice hall.
17. Hersey P, Blanchard K.H (1998). Management of organizational behavior: Utilizing human resources, (5th ed.) prentice hall Inc, Englewood cliffs, New Jersey.
18. Jay Lorch, Paul Lawrence (1972). The diagnosis of organizational problems in newtion Margulies and Anthony P. Raia: organizational development. NewyorkMcGraw-Hill.