

شناسایی ابعاد مدیریت منابع انسانی در سازمان مطالعه موردی شهرداری تهران

ناصر ده‌دست^۱

چکیده

مدیریت منابع انسانی بخشی از قلمرو گسترده علم و هنر مدیریت است که امر برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل عملیات جذب، آموزش و بهسازی، نگهداری و کاربرد منابع انسانی سازمان را بر عهده دارد. شرایط زمانی، مکانی و جهانی و دگرگونی‌های پی‌درپی محیط موجب شده است تا نظام مدیریت منابع انسانی پدیده‌ای زنده و پویا و در حال یادگیری، به شمار بیاید. از آنجا که منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه‌ی استراتژیک در هر سازمان است، شناسایی ابعاد این موضوع بسیار حائز اهمیت می‌باشد. این تحقیق از نوع توصیفی پیمایشی و در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد و با استفاده از ابزار پرسشنامه و مصاحبه با ۲۷۰ نفر از کارشناسان و مدیران سازمان شهرداری تهران صورت گرفته است. نرم افزارهای استفاده شده در این تحقیق عبارت است از: نرم افزار EXCEL, SPSS-ver21 و آزمون‌های مورد استفاده در این تحقیق عبارت است از آزمون الفای کرونباخ، آزمون فرض و تی استیودنت، آزمون کوکران می‌باشد. در این تحقیق ابعاد زیر در مدیریت منابع انسانی در سازمان مورد تایید قرار گرفته و مدلی جدید در سازمان مورد پژوهش بدست آمد. مدیران شهری با اهتمام به ابعاد این مدل، کیفیت، کارایی و بهره‌وری را در مدیریت منابع انسانی افزایش خواهند داد. این مدل دارای ابعاد زیر می‌باشد: ۱- تامین نیرو، ۲- طراحی شغل، ۳- برنامه ریزی منابع انسانی، ۴- آموزش نیروی انسانی، ۵- مدیریت پاداش، ۶- مدیریت ایمنی و بهداشت، ۷- مدیریت انضباط، ۸- توسعه سازمانی پایدار

کلمات کلیدی: مدیریت منابع انسانی، سازمان، شهرداری تهران

مقدمه

مدیریت منابع انسانی کارساز و اثربخش بر این شناخت استوار است که نیروی کار سازمان برای دستیابی به هدف‌های سازمان اهمیت حیاتی و بنیادی دارد. مدیریت منابع انسانی برای اطمینان یافتن از این که منابع انسانی در راه بهره‌مندی افراد، سازمان و جامعه به‌گونه‌ای اثربخش و عادلانه به کار گرفته می‌شود پنج وظیفه و فعالیت اصلی بر عهده دارد از جمله: برنامه‌ریزی و پیش‌بینی منابع انسانی، جذب و تأمین نیروی انسانی، آموزش و بهسازی، ارزیابی رفتار، جبران خدمات کارکنان و نگهداری نیروی کار (جزئی، ۱۳۷۸؛ طوسی و صائبی، ۱۳۸۰؛ سیدجوادی، ۱۳۸۱؛ Wright et al., 2001: 702). اداره امور کارکنان بخشی از مسئولیت‌های مدیریت در هر سازمان است که متناسب با برداشت‌های مختلف از نیروی انسانی، وظایف و جایگاه متفاوتی دارد. همزمان با تغییر و ارتقای جایگاه منابع انسانی در سازمان، مدیریت امور کارکنان نیز متحول و از جایگاه رفیع‌تری برخوردار شده است، به‌نحوی که همزمان با اطلاق عنوان مستخدم، نیروی انسانی، منابع انسانی، سرمایه انسانی و به تازگی سرمایه فکری به کارکنان، نقش و جایگاه مدیریت امور کارکنان نیز به مدیریت منابع انسانی، توسعه منابع انسانی، مدیریت خلاقیت و کارآفرینی سازمان و عناوین مشابه دیگر تغییر یافته است تا جایی که امروزه از مدیریت منابع انسانی با عنوان یار استراتژیک مدیران ارشد سازمان و عاملی کلیدی در تدوین و اجرای راهبردهای محوری یاد می‌شود (قهرمانی، ۱۳۸۸، ۱۱).

مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان اصطلاحی نسبتاً جدید است که از دهه ۱۹۷۰ به بعد مطرح گردیده است. صاحب‌نظران در بیان مسائل انسانی از واژه‌های مختلفی مانند کارگزینی، مدیریت نیروی انسانی، مدیریت منابع انسانی و اداره امور کارکنان استفاده نموده‌اند. برخی از محققان این اصطلاحات را مترادف دانسته و در یک معنا آنها را به کار می‌گیرند. اما برخی دیگر، کارگزینی را بخشی از منابع انسانی می‌دانند و به عنوان یک وظیفه منابع انسانی آن را فرایند جذب کارکنان با کیفیت، انتخاب داوطلبان انجام کار، جذب کارکنان سازمان‌های دیگر از طریق انتقال، ارتقاء یا تنزل و سرانجام اداره جدا شدن کارکنان از سازمان بر اساس استعفاء، اخراج یا بازنشستگی تعریف می‌کنند. تعاریف درباره اداره انسانی در دهه ۱۹۸۰ تحت عنوان مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان مطرح شده است. بر اساس این دیدگاه، مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان عبارت است از شناسایی اهمیت نیروی کار سازمان به عنوان یک عنصر حیاتی در کسب اهداف سازمانی و استفاده چندگانه در فعالیت‌ها و کارکردهای منابع انسانی به گونه‌ای که به طور موثر منصفانه‌ای منافع فردی کارکنان، سازمان و جامعه را تضمین نماید (سید جوادی، ۱۳۸۵: ۹).

۱-۱- قلمرو تحقیق:

کارشناسان منابع انسانی شهرداری تهران قلمرو این تحقیق را تشکیل می دهند. نمونه مورد تحقیق ۲۷۰ نفر از کارمندان رسمی شهرداری تهران هستند. از این تعداد ۱۷۰ نفر مرد و ۱۰۰ نفر زن می باشند.

۲-۱- جامعه آماری و حجم نمونه:

بر طبق جدول زیر حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران از تعداد ۹۱۰ نفر به عنوان جامعه آماری ۲۷۰ نفر برآورد گردیده است.

عنوان	تعداد جامعه آماری N(نفر)	حجم نمونه n	تعداد پرسشنامه توزیع شده
کارشناسان منابع انسانی شهرداری تهران	۹۱۰	۲۷۰	۲۷۰

جدول ۱-۱: نمونه گیری بر اساس فرمول کوکران و میانگین نمونه با ۹۵ درصد اطمینان

احتمال خطای نمونه گیری ۵ درصد می باشد. تعداد ۲۷۰ نفر از ۹۱۰ نفر کارشناسان منابع انسانی شهرداری تهران به صورت تصادفی ساده انتخاب شده و مورد تحقیق واقع شده اند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران محاسبه گردیده است.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

رابطه ۱-۳: کوکران

n: حجم نمونه (قلمرو این تحقیق شامل کارمندان رسمی بازنشسته شهرداری تهران می باشد).

N: حجم جمعیت آماری

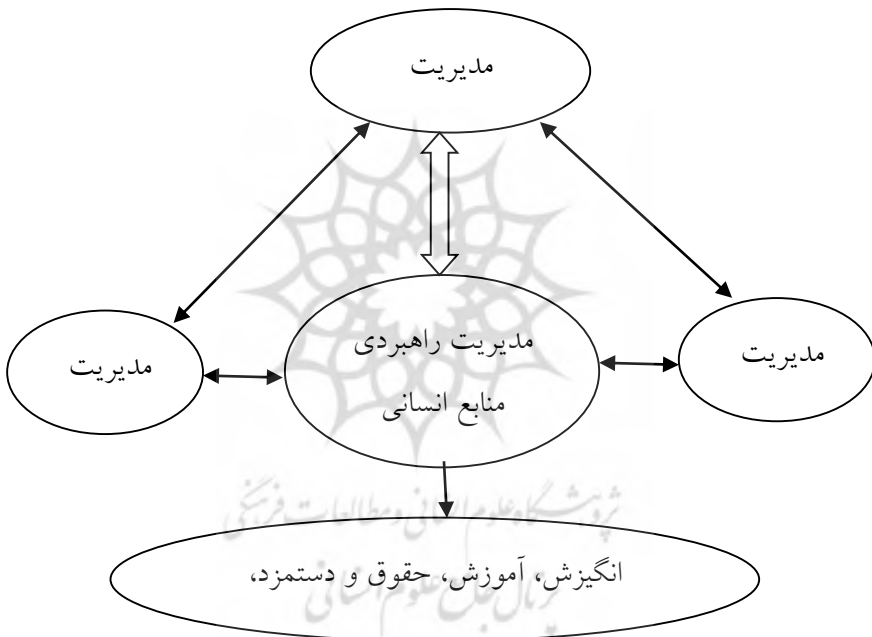
Z: در صد خطای معیار ضریب اطمینان قابل قبول (در صد خطای قابل قبول ۵ درصد)

مدیریت منابع انسانی

به جرأت می توان ادعا کرد که فعالیت های امور کارکنان از دوران پیش از تاریخ وجود داشته است. با کمی تخیل می توان مجسم کرد که رؤسای انسان نئاندرتال برای تعیین این که کدام عضو قبیله مسئولیت شکار را بر عهده گیرد و کدام یک نگرهبانی اردوگاه را عهده دار شود، شکل ساده ای از گزینش را به کار می بردند. (دولان و شولر، ۱۳۸۸، ترجمه صائبی و طوسی: ۱۹). عوامل بسیار زیادی در شکل گیری مدیریت منابع انسانی موثر هستند. از ده ها قرن قبل از میلاد مسیح و از زمانی که انسان ها به صورت گروهی و جمعی زندگی می کردند، در هنگام تقسیم کارها و عواید ناشی از آن، قواعد

خاصی را رعایت می‌کردند. اما عواملی که به پیدایش اداره امور کارکنان به صورت یک واحد مستقل با تعریف تخصصی وظایف منجر شد را می‌توان به شرح زیر برشمرد:

- شروع انقلاب صنعتی (در سال ۱۷۶۰ میلادی)؛
 - نهضت کارگری (در سال ۱۸۴۲ میلادی)؛
 - نهضت مدیریت علمی (در سال ۱۸۸۵ میلادی)؛
 - نتایج بررسی‌های روانشناسی صنعتی (سال ۱۸۹۰ تا ۱۹۰۰ میلادی)؛
 - نظریه‌های متخصصان امور نیروی انسانی (سال ۱۸۸۰ تا ۱۹۲۰ میلادی)؛
- شکل ۱-۲: رابطه مدیریت راهبردی و مدیریت منابع انسانی (رویکرد کلاسیک): نگرش قرن نوزدهم (آرمسترانگ، ۱۳۸۱: ۲۶)



تئو و همکاران (۲۰۰۸) در بررسی مدیریت راهبردی منابع انسانی در کاربران دانش نشان دادند که مدیریت راهبردی منابع انسانی با سیستم‌های مدیریت دانش، سیستم‌های مدیریت و ارزیابی رابطه معناداری داشته‌اند.

گاست و همکاران (۲۰۰۴) معتقد است که مدیریت راهبردی منابع انسانی به معنای ادغام مدیریت منابع انسانی و برنامه‌ریزی راهبردی بوده و دارای سیاست‌ها و کارکردهایی است که مورد استفاده مدیران قرار می‌گیرد.

پیشینه تحقیق :

محققان در پژوهش های صورت گرفته در باره مدیریت منابع انسانی ابعاد آن را در ۸ بعد طبقه بندی می کنند که شامل ۱- تامین نیرو، ۲- طراحی شغل، ۳- برنامه ریزی منابع انسانی، ۴- آموزش نیروی انسانی، ۵- مدیریت پاداش (جبران خدمات)، ۶- مدیریت ایمنی و بهداشت ۷- مدیریت انضباط (ارزیابی)، ۸- توسعه سازمانی پایدار می باشد. جدول زیر تعدادی از این پژوهش ها را معرفی می کند.

۱- تامین نیرو:

در اعمال برنامه ریزی نیز ابتدا افراد مناسب برای پشتیبانی از تولید، توزیع، بازاریابی و ارائه خدمات در رابطه با محصول باید مشخص شوند که با استفاده از روش های پیش بینی و مقایسه بین تعداد افراد مناسب برای انجام فعالیتهای از پیش تعیین شده (تقاضای نیروی انسانی) و تعداد افرادی که در دسترس خواهند بود (عرضه داخلی) (سید جوادین: ۱۳۸۷، ۱۶۳).

منظور از کارمندیابی شناسایی و انتخاب بهترین و شایسته ترین افراد برای استخدام است (سعادت، ۹۱، ۱۳۸۶)

۲- طراحی شغل:

طراحی شغل عبارت است از یکی کردن محتوای کار (وظایف، روابط، رفتارها، کارکردها، مسئولیت ها و جبران خدمات به صورت مالی و غیر مالی) و کیفیت مورد نیاز جهت انجام کار (مهارت، توانایی ها، تجربه و دانش) برای هر شغل به گونه ای که نیازهای کارکنان و سازمان برآورده شود (سید جوادین، ۱۳۸۷، ۹۴).

۳- برنامه ریزی منابع انسانی:

برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به وسیله آن سازمان معین می کند که برای نیل به اهداف خود چه تعداد کارمند با چه نوع تخصص و مهارت هایی برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد (سعادت، ۱۳۷۸، ۵۸).

۴- آموزش نیروی انسانی :

آموزش تجربه ای است مبتنی بر یادگیری و به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در فرد، تا او را قادر به انجام کار و بهبود بخشی توانایی ها، تغییر مهارت ها، دانش، نگرش و رفتار اجتماعی نماید (سید جوادین، ۱۳۸۷، ۲۶۷).

۵- مدیریت پاداش (جبران خدمات):

کارکنان جبران خدمات را نتیجه تلاش یا پاداش کارشان می دانند، کارفرمایان آن را توانایی های خود در بازگشت سرمایه گذاری یا آموزش و تحصیلات متخصصان خود نسبت می دهند، اغلب افراد آن را به حقوقی که بابت کار دریافت می کنند تعبیر می کنند (سید جوادین، ۱۳۸۷، ۲۰۲).

۶- مدیریت ایمنی و بهداشت:

شرایطی است که کارکنان را از عوامل زیان باری که می توانند سلامت آنان را به خطر اندازند، مصون می دارد. مسئولیت عمده ایمن سازی محیط کار به عهده مدیران سطح بالای سازمان، به ویژه مدیران پرسنلی است (ابطحی، ۱۳۸۱، ۳۷۱).

۷- مدیریت انضباط (ارزیابی):

ارزشیابی عملکرد عبارت است از: روش رسمی تشخیص خصوصیات کارکنان براساس بازخورد مثبت یا منفی از نتایج عملکرد افراد در چگونگی انجام وظایف می باشد (سیدجوادین؛ ۱۳۸۷، ۳۲۷).

۸- توسعه سازمانی پایدار:

توسعه سازمانی کاربرد دانش علوم رفتاری در گستره سیستم برای توسعه برنامه ریزی شده و تقویت راهبردها، ساختارها و فرآیندهای سازمانی برای بهبود اثربخشی سازمان است (وودال و وینستلی، ۱۹۸۱). در تعریفی دیگر، توسعه سازمانی، مجموعه ای از تئوریها، ارزش ها، راهبردها و فنون علوم رفتاری است که به سوی تغییر برنامه ریزی شده ترتیبات کاری سازمانی، با توجه به ایجاد تغییرات شناختی در اعضای سازمان، هدف گیری شده است تا به تغییرات رفتاری و از این طریق، ایجاد تناسبی بهتر میان قابلیت های سازمان و تقاضاهایی محیطی فعلی آن، و یا ترویج و پیشبرد تغییرات مهیا کننده سازمان برای تناسب بهتر با محیط های آینده پیش بینی شده، منجر شود (سامیریول و همکاران، ۲۰۰۵). سازمان یعنی کارکنان با روحیات، علایق، افکار، دانش و شرایط فیزیکی متفاوت که بدون آنها سازمان هرگز وجود خارجی پیدا نمی کنند (تادارو، ۲۰۱۰). علل تداوم حیات سازمانی و بالندگی، جایگاه و نقش انکار ناپذیر و ویژه ی منابع انسانی در سازمان می باشد که این حضور به پیش شرط هایی مانند جذب، آموزش، تربیت، حفظ و نگهداری نیروی انسانی وابسته است. توجه به منابع انسانی به عنوان زیربنای تولید و ارائه خدمات در سازمانها یکی از راهکارهای اساسی در افزایش کارایی و بهره وری سازمان به شمار می رود (برتسچک، ۲۰۰۹).

جدول ۱- تعدادی از تحقیقات اخیر درباره ابعاد مدیریت منابع انسانی

ردیف	نام محقق	موضوع تحقیق	تاریخ
۱	محسن زرعتی	توسعه ابعاد بالندگی منابع انسانی	۱۳۷۳
۵	محمد امین باتمانی	تبیین ابعاد مدیریت منابع انسانی رویکرد حرفه ای سازی ، فراترکیب	۱۳۹۷
۲	جمشید ابوالفتحی	شناسایی ابعاد مدل مدیریت منابع انسانی با رویکرد سیستم های کاری با عملکرد بالا(مطالعه موردی شرکتهای دانش بنیان)	۱۳۹۸
۸	مرتضی ملکی مین باش	خلق مزیت رقابتی: واکاوی ابعاد مدیریت منابع انسانی و...	۱۳۹۸
۳	گاست و همکاران	ابعاد مدیریت راهبردی منابع انسانی	۲۰۰۰
۴	تئو و همکاران	تغییر شرایط جهانی در ارتباط با ابعاد مدیریت منابع انسانی	۲۰۰۸
۶	بابک رضایی	بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه سازمانی پایدار	۱۳۹۹
۷	فاطمه میری قمصری	تبیین ابعاد و مولفه های توسعه راهبردی مدیریت منابع انسانی ، مطالعه موردی(صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران)	۱۳۹۹

۳-۱ روش تحقیق :

این تحقیق کاربردی و از حیث روش اجرا توصیفی از نوع پیمایشی می باشد، زیرا به دنبال یافتن ابعاد مدیریت منابع انسانی و نیز محدودیتهای موجود در این زمینه خواهد بود. ضمناً از آنجا که مطالعه و داده های این تحقیق از کارمندان شهرداری تهران به دست آمد در طبقه تحقیقات مطالعه موردی نیز قرار می گیرد.

۲-۳ ابزار جمع آوری اطلاعات (پرسشنامه)

در ابتدا متغیرهایی که محققان در زمینه منابع انسانی یافته اند، شناسایی شده و محقق با در نظر گرفتن آنها و همچنین نظریات خود پرسشنامه ای را تهیه و تنظیم کرده است. سپس محقق با در نظر گرفتن نظریات کارشناسان و خبرگان به اصلاح پرسشنامه پرداخته است. این فرایند سه بار به صورت رفت و برگشت انجام شده است. در واقع روایی پرسشنامه به روش دلفی تعدیل یافته انجام گردیده است و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از روش الفای کرونباخ تأیید گردیده است. عدد بدست آمده ۰/۸۹۷. از طریق نرم افزار spss به شکل زیر محاسبه شده است

$$r_a = \frac{j}{j-1} \left(1 - \frac{\sum S_j^2}{S^2} \right)$$

رابطه ۲-۳: آلفای کرونباخ

جدول ۲-۳: جدول آلفای کرونباخ

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	270	89.9
	Excluded ^a	95	12.1
	Total	270	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			
Reliability Statistics			
	Cronbach's Alpha	N of Items	
	.897	8	

۳-۳ فرضیه های اصلی تحقیق:

با توجه به ساختار مدل پژوهش، این مطالعه دارای ۸ فرضیه اصلی می باشد.
 فرضیه ۱ تامین نیرو یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.
 فرضیه ۲ طراحی شغل یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.
 فرضیه ۳ برنامه ریزی منابع انسانی یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.
 فرضیه ۴ آموزش نیروی انسانی یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.
 فرضیه ۵ مدیریت پاداش یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

فرضیه ۶ مدیریت ایمنی و بهداشت یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

فرضیه ۷ مدیریت انضباط یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد. فرضیه ۸ توسعه سازمانی پایدار یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت منابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

۳-۴ فرضیه اصلی :

$$H_0: \mu \leq 3 \text{ نقیض}$$

$$H_1: \mu > 3 \text{ فرض اصلی}$$

$$\alpha = 0.05 \text{ ===== عدد بدست آمده جدول} = 0.000$$

بنابر این چون $\text{sig} > \alpha$ به دست آمده در جدول 0.000 می باشد و از α کوچکتر است پس فرض صفر H_0 رد می شود و H_1 پذیرفته می گردد. در نتیجه بیشتر پاسخگویان بر این امر معتقد بودند که تامین نیرو یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت منابع انسانی در شهرداری تهران است. به همین ترتیب فرض های اصلی دیگر نیز چون $\text{sig} > \alpha$ کمتر از 0.05 دارند مورد تأیید قرار می گیرند. یعنی:

فرضیه ۲ طراحی شغل یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد. فرضیه ۳ برنامه ریزی منابع انسانی یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

فرضیه ۴ آموزش نیروی انسانی یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

فرضیه ۵ مدیریت پاداش یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت منابع انسانی در شهرداری تهران می باشد. فرضیه ۶ مدیریت ایمنی و بهداشت یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

فرضیه ۷ مدیریت انضباط یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد. فرضیه ۸ توسعه سازمانی پایدار یکی از ابعاد با اهمیت در مدیریت نابع انسانی در شهرداری تهران می باشد.

همگی مورد تأیید قرار می گیرند.

T-Test						
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
p1	32.442	270	.000	1.390	1.31	1.47
p2	29.646	270	.000	1.292	1.21	1.38
p3	33.842	270	.009	1.313	1.24	1.39
p4	32.011	270	.027	1.328	1.25	1.41
p5	29.077	270	.018	1.301	1.21	1.39
p6	35.236	270	.011	1.420	1.34	1.50
p7	37.902	270	.042	1.499	1.42	1.58
p8	43.288	270	.000	1.603	1.53	1.68

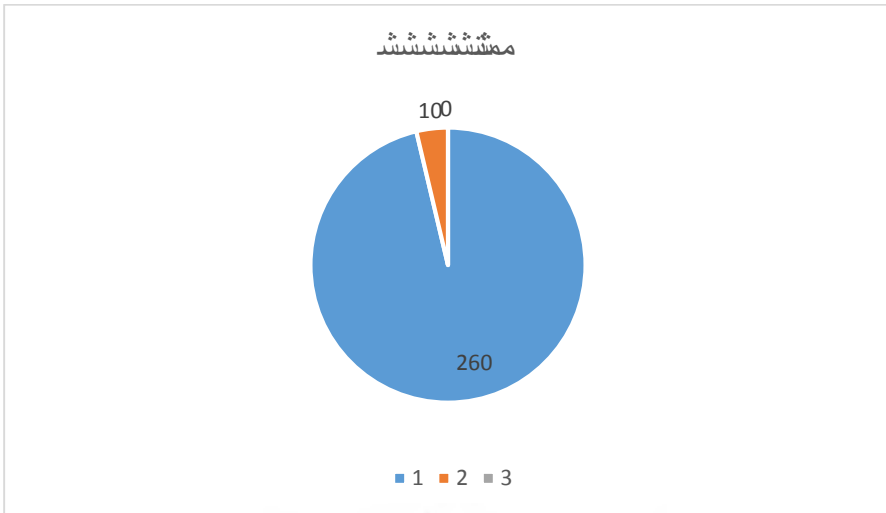
۱-۴ تجزیه و تحلیل داده ها :

جداول توصیفی:

جدول توصیفی مرتبه شغلی ۱-۴

مرتبه شغلی		
درصد	تعداد	
۱۰۰	۲۷۰	داده صحیح
۳,۷	۱۰	مدیر
۹۶,۲	۲۶۰	کارشناس

نمودار مرتبه شغلی ۱-۴

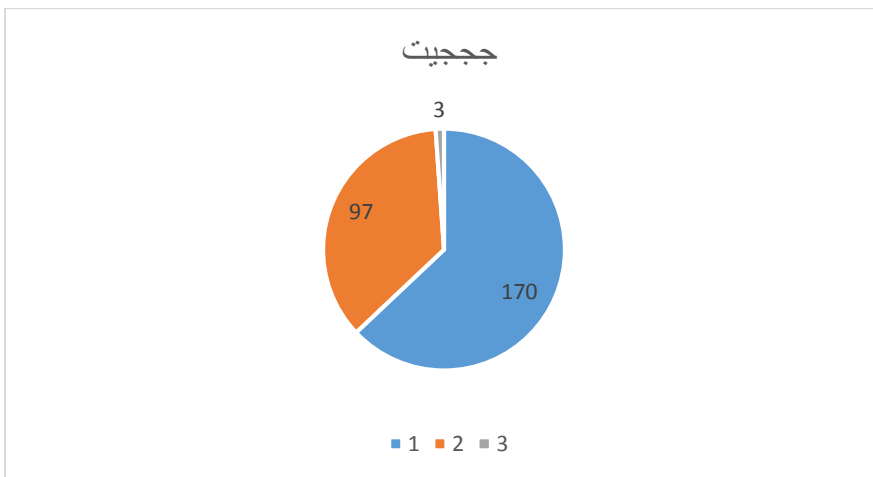


جدول توصیفی فوق به ما این مورد را نشان می دهد که تعداد ۲۷۰ نفر، در تحقیق شرکت داشته اند و ۲۶۰ نفر کارشناس که معادل ۹۶,۲ درصد و ۱۰ نفر زن که معادل ۳,۷ درصد هستند که در مجموع تعداد نمونه ۲۷۰ نفر می باشد. به همین ترتیب بقیه جداول زیر جامعه آماری این تحقیق را توصیف میکنند.

جدول توصیفی جنسیت ۲-۴

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی
مرد	۱۷۰	۶۲,۹	۱۷۰
زن	۹۷	۳۵,۹	۲۶۷
بدون پاسخ	۳	۰,۱۱	۱۰۰
جمع کل	۲۷۰	۱۰۰,۰	

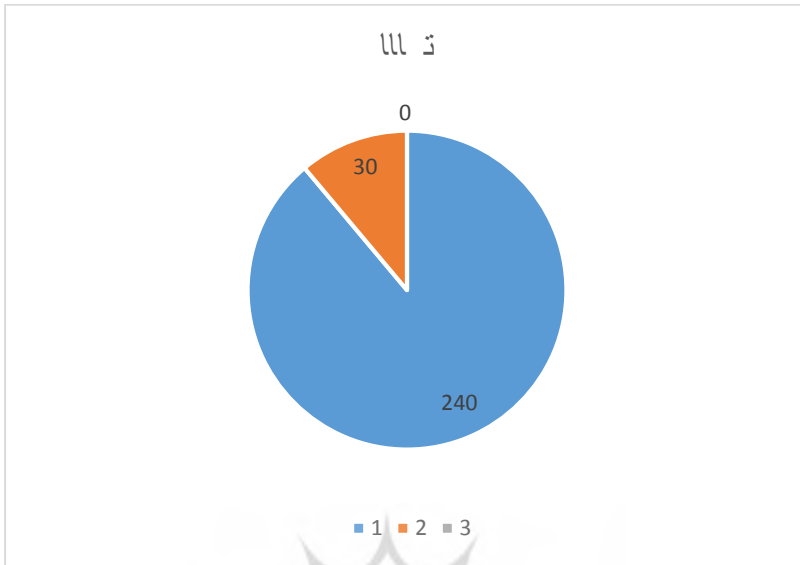
نمودار جنسیت ۲-۴



جدول توصیفی تاهل ۳-۴

تاهل	فراوانی	درصد فراوانی نسبی	درصد فراوانی تجمعی
مجرد	۳۰	۸۸,۸	۸۸,۸
متاهل	۲۴۰	۱۱,۱	۱۰۰
بدون پاسخ	۰	۰	
جمع کل	۲۷۰	۱۰۰,۰	

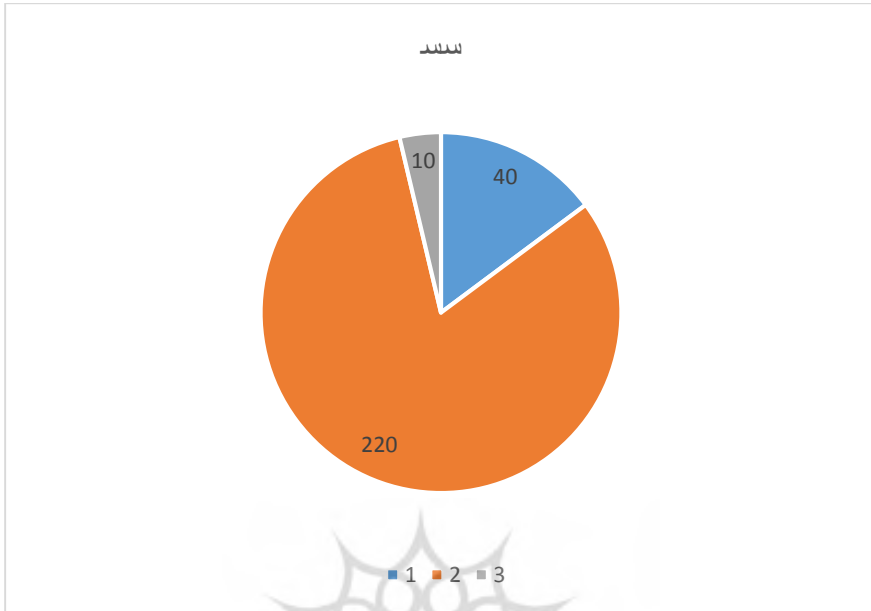
نمودار تاهل ۳-۴



جدول توصیفی سن ۴-۴

سن	فراوانی	درصد فراوانی نسبی	درصد فراوانی تجمعی
کوچکتر از ۵۰ سال	۴۰	۱۴,۸	۴۰
۵۰ تا ۶۰ سال	۲۲۰	۸۱,۴	۲۶۰
بزرگتر از ۶۰ سال	۱۰	۳,۸	۲۷۰
بدون پاسخ	۰	۰	
جمع کل	۲۷۰	۱۰۰	

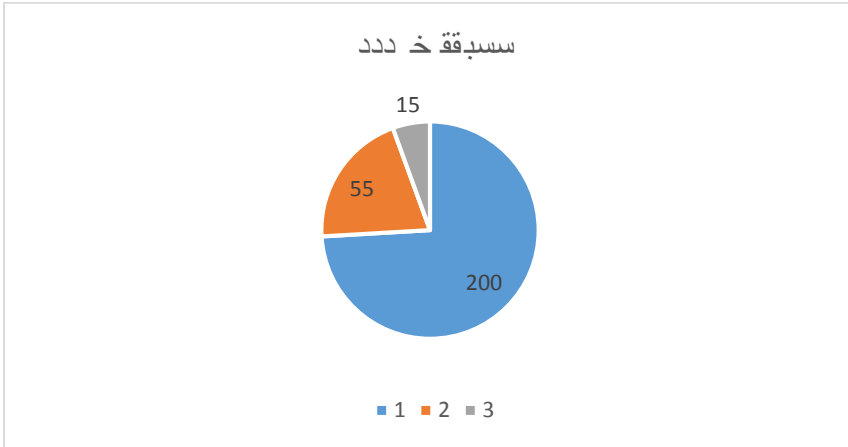
نمودار سن ۴-۴



جدول توصیفی سابقه ۴-۵

سابقه خدمت	فراوانی	درصد فراوانی نسبی	درصد فراوانی تجمعی
۱۰ تا ۲۰ سال	۲۰۰	۷۴,۰	۲۰۰
۲۱ تا ۳۰ سال	۵۵	۲۰,۳	۲۵۵
۳۰ سال و بیشتر	۱۵	۵,۷	۲۷۰
بدون پاسخ	۰	۰	
مجموع	۲۷۰	۱۰۰	

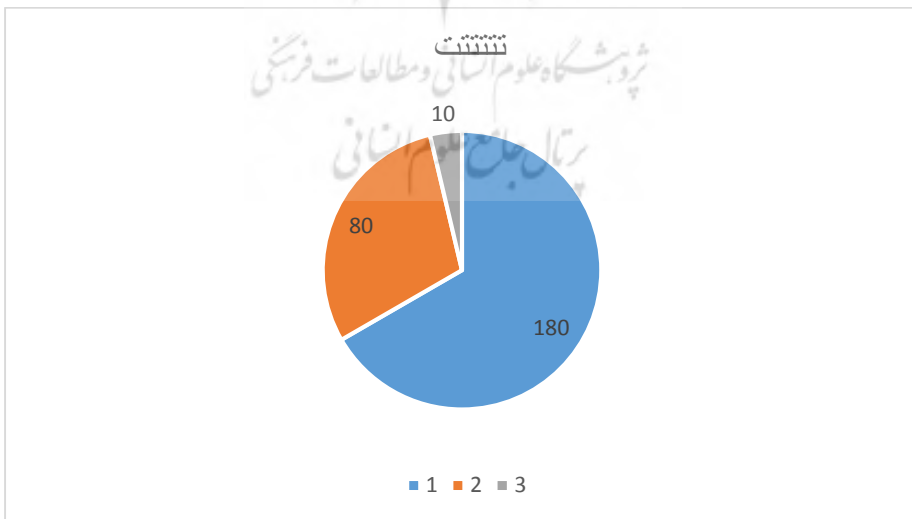
نمودار سابقه ۴-۵



جدول توصیفی تحصیلات ۴-۶

درصد فراوانی تجمعی	درصد فراوانی نسبی	فراوانی	تحصیلات
۶۶,۶	۶۶,۶	۱۸۰	لیسانس
۹۶,۲	۲۹,۶	۸۰	فوق لیسانس
۱۰۰,۰	۳,۸	۱۰	دکتری
	۱۰۰,۰	۲۷۰	جمع کل

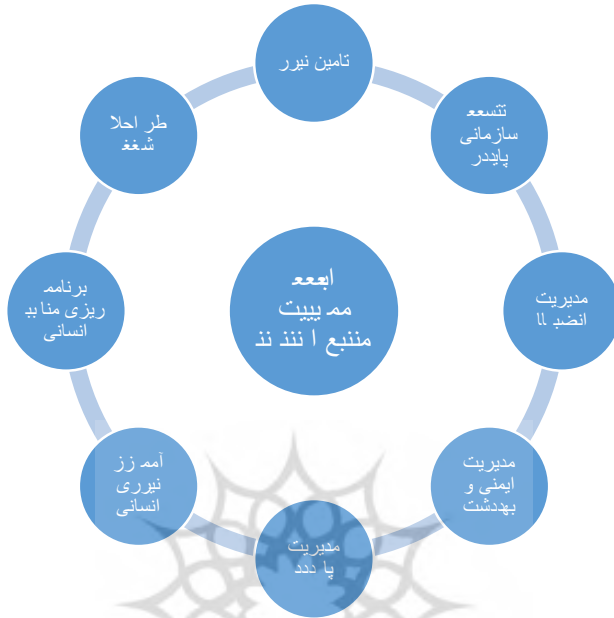
نمودار تحصیلات ۴-۶



جدول زیر مدل مفهومی تحقیق را نشان داده و تعداد و میانگین کسانی که به این ابعاد نمره مقبول داده اند را نشان می دهد.

جدول ۴-۷: مدل مفهومی				
ابعاد مدیریت منابع انسانی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین
تامین نیرو	۲۷۰	۴,۳۹	۰,۴۱۸	۰,۰۴۳
طراحی شغل	۲۷۰	۴,۲۵	۰,۳۲۶	۰,۰۲۶
برنامه ریزی منابع انسانی	۲۷۰	۴,۳۱	۰,۵۴۱	۰,۰۳۹
آموزش نیروی انسانی	۲۷۰	۴,۶۶	۰,۸۵۴	۰,۰۲۸
مدیریت پاداش	۲۷۰	۴,۲۰	۰,۷۴۴	۰,۰۴۵
مدیریت ایمنی و بهداشت	۲۷۰	۴,۷۰	۰,۷۹۸	۰,۰۴۰
مدیریت انضباط	۲۷۰	۴,۵۰	۰,۹۳۶	۰,۰۳۷
توسعه سازمانی پایدار	۲۷۰	۴,۶۰	۰,۱۴۲	۰,۰۳۱

مدل مفهومی Figure 1



۵- نتیجه گیری:

در رابطه با فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، صاحب‌نظران و متفکران، نگرش‌های متفاوت ولی همسازی بیان داشته‌اند، که اشاره به آن‌ها می‌تواند مفید باشد.

جزنی (۱۳۸۸) به نقل از سینگر (۱۹۹۰)، زمینه‌های اصلی تخصصی مدیریت منابع انسانی را در موارد ذیل می‌داند:

آموزش و توسعه، روابط صنعتی، مدیریت جبران، مدیریت مزایا، نگهداری، بهداشت و ایمنی، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، ارتباطات کارکنان، مشاوره، ممیزی، مقررات دولتی، و کارگزینی.

تقسیم‌بندی برناردین و راسل از حوزه‌های عملکرد مدیریت منابع انسانی به شرح زیر می‌باشد: (جزنی، ۱۳۸۸، ۳۱)

(۱) طراحی سازمانی: شامل برنامه‌ریزی نیروی انسانی، تجزیه و تحلیل شغل، طراحی شغل، تیم‌های کاری و سیستم‌های اطلاعاتی؛

(۲) کارگزینی: شامل گزینش، مصاحبه، استخدام، سهمیه‌بندی در نیروی کار، ارتقا، انتقال، انفصال، ارائه خدمات نیرویابی در خارج سازمان، آموزش توجیهی درون‌سازمانی، روش‌های گزینش نیرو؛

۳) ارتباطات و روابط عمومی: شامل پرونده‌های پرسنلی، ارتباطات کارکنان، سیستم دریافت پیشنهادات و تحقیقات پرسنلی؛

۴) مدیریت ارزشیابی عملکرد: شامل ارزشیابی مدیریت، کارآیی، و ارزشیابی عملکرد با تأکید بر مشتری؛

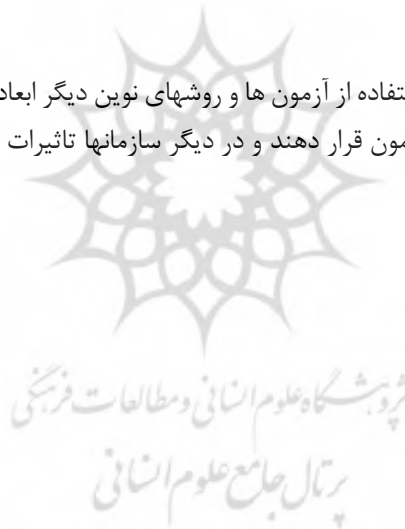
۵) سیستم‌های پاداش، مزایا و مراعات قوانین: شامل برنامه‌های ایمنی، بهداشت، بررسی شکایت‌ها، مدیریت حقوق و دستمزد، مدیریت مزایای بیمه، برنامه‌های بازنشستگی و...؛

۶) توسعه سازمانی و کارکنان: شامل توسعه سرپرستی، کمک به شاغلین، آموزش مهارت‌های غیرمدیریتی.

تحقیق حاضر با تایید تحقیق‌های مشابه فوق ابعاد مدیریت منابع انسانی در شهرداری تهران را در هشت بعد بیان می‌کند: ۱- تامین نیرو، ۲- طراحی شغل، ۳- برنامه ریزی منابع انسانی، ۴- آموزش نیروی انسانی، ۵- مدیریت پاداش، ۶- مدیریت ایمنی و بهداشت، ۷- مدیریت انضباط، ۸- توسعه سازمانی پایدار

پیشنهادات آتی:

پیشنهاد می‌گردد محققان با استفاده از آزمون‌ها و روش‌های نوین دیگر ابعاد و جنبه‌های نوین مدیریت منابع انسانی را یافته و تحت آزمون قرار دهند و در دیگر سازمانها تاثیرات آن را بسنجند.



منابع و مأخذ:

- میرکمالی، سید محمد. (۱۳۷۷). آموزش ضمن خدمت اساسی‌ترین عامل بهسازی سازمانی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۸.
- میرکمالی، محمد. (۱۳۸۳). افزایش رضایت شغلی از طریق معنی‌داری حرفه‌ی معلمی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۳۷.
- والتون، جان. (۱۳۸۴). پرورش راهبردی منابع انسانی، ترجمه ناصر میرسپاسی و داریوش غلام زاده، انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، تهران.
- یزدان شناس، محمد. (۱۳۷۹). بررسی و تجزیه و تحلیل وضعیت موجود نظام ارزیابی عملکرد کارکنان حوزه‌ی مرکزی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و ارائه پیشنهادات در جهت بهبود آن، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه شهید بهشتی.
- سید جوادین، سیدرضا؛ مبانی مدیریت منابع انسانی، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ چهارم ۱۳۷۸.
- سعادت، اسفندیار؛ مدیریت منابع انسانی، سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، چاپ دوازدهم ۱۳۸۶.
- ابطحی، حسین؛ مدیریت منابع اداره امور کارکنان در سازمان‌های دولتی، صنعتی و بازرگانی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ سوم ۱۳۸۳.
- Amaratunga, D. and Baldry, D.(2002) «Moving from performance measurement to performance management», Facilities, Vol. 20 . No. 5/6, p. 217-223.
- Amaratunga, D. And Baldry, D.(2002) «Moving From Performance Measurement To Performance Management», Facilities, Vol. 20 . No. 5/6, P. 217-223.
- Andrews. R. (2007). Organizational Social Capital and Public Service Performance. Presented In 9th Publice -Management Research Conference , Tucson University of Arizona , pp: 1-41
- Arnold smith, Juli Race,(2007), Ethics and performance appraisals A dissertation Submitted in the partial fulfillment of the requirments for the degree doctor of the education in organizational Leadership.
- Arthur, J.B. (1992), The Link Between Business Strategy and Industrial Relations Systems in American Steel Minimills, Industrial and Labor Relations Review, Vol. 29, pp. 143-174.
- Beown, A.)1888). "Organizational Culture", 2nd Ed., (London, .in ancial Times/Pitman Publishing
- Bernardin, H.J. (2003). "Human Resource Management: an experiential approach". 3th Edition. New York: Mc GrawHill

- Bertschek, I., Fryges, H., & Kaiser, U. (2009). B2B or Not to Be: Does B2B Ecommerce Increase Labour Productivity? Discussion Paper No. 04-45 Retrieved September 7, 2009, from ftp: //ftp. zew. De/pub/zew-docs/dp/dp0445. pdf.
- Boland, T. and Fowler, A.(2000) «A Systems Perspective of Performance Management in Public Sector Organizations», The International Journal of Public Sector Management, Vol. 13, No. 5, p.417-446.
- Byars, L.I & Rue, L.W. (2008). "Human Resource Management: 9th Edition".

