

۴۷۵۴

کتابخانه

۱۱۸۹۶



دانشگاه تربیت مدرس

دانشکده فنی و مهندسی

پایان نامه دوره کارشناسی ارشد مهندسی صنایع

مدیریت سیستم و بهره‌وری

بررسی تأثیر ممیزی مدیریت منابع انسانی بر
خروجی‌های کلیدی سازمانی در صنعت سیمان ایران
(مطالعه موردی: کارخانه سیمان آبیگ قزوین)

نگارش

مهدی معمارپور

استاد راهنما

دکتر احمدعلی خائف‌الهی

۱۳۸۸ / ۴ / ۱

اطلاعات درج شده در
تسلیه مدرک

دی ۱۳۸۷

۱۱۴۵۹۴



بسمه تعالی

تاییدیه اعضای هیات داوران حاضر در جلسه دفاع از پایان نامه

آقای مهدی معمارپور پایان نامه ۶ واحدی خود را با عنوان بررسی تاثیر ممیزی مدیریت منابع انسانی بر خروجی های کلیدی سازمانی در صنعت سیمان ایران در تاریخ ۱۳۸۷/۱۰/۲۸ ارائه کردند.

اعضای هیات داوران نسخه نهایی این پایان نامه را از نظر فرم و محتوا تایید کرده و پذیرش آنرا برای تکمیل درجه کارشناسی ارشد مهندسی صنایع - مدیریت سیستم پیشنهاد می کنند.

عضو هیات داوران	نام و نام خانوادگی	رتبه علمی	امضا
استاد راهنما	دکتر احمد علی خائف الهی	استادیار	
استاد ناظر	دکتر رضا برادران کاظم زاده	دانشیار	
استاد ناظر	دکتر محمد اقدسی	دانشیار	
استاد ناظر	دکتر غلامرضا طالقانی	دانشیار	
مدیر گروه (یا نماینده گروه تخصصی)	دکتر محمد اقدسی	دانشیار	

لها
۲

دستورالعمل حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهش‌های علمی دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه

با عنایت به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در راستای تحقق عدالت و کرامت انسان‌ها که لازمه‌ی شکوفایی علمی و فنی است و رعایت حقوق مادی و معنوی دانشگاه و پژوهشگران، لازم است اعضای هیأت علمی، دانشجویان، دانش‌آموختگان و دیگر همکاران طرح، در مورد نتایج پژوهش‌های علمی که تحت عناوین پایان‌نامه، رساله و طرح‌های تحقیقاتی که با هماهنگی دانشگاه انجام شده است، موارد ذیل را رعایت نمایند:

ماده ۱- حقوق مادی و معنوی پایان‌نامه‌ها / رساله‌های مصوب دانشگاه متعلق به دانشگاه است و هرگونه بهره‌برداری از آن باید با ذکر نام دانشگاه و رعایت آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب دانشگاه باشد.

ماده ۲- انتشار مقاله یا مقالات مستخرج از پایان‌نامه / رساله به صورت چاپ در نشریات علمی و یا ارائه در مجامع علمی باید به نام دانشگاه بوده و استاد راهنما مسئول مکاتبات مقاله باشد. تبصره: در مقالاتی که پس از دانش‌آموختگی بصورت ترکیبی از اطلاعات جدید و نتایج حاصل از پایان‌نامه / رساله نیز منتشر می‌شود نیز باید نام دانشگاه درج شود.

ماده ۳- انتشار کتاب حاصل از نتایج پایان‌نامه / رساله و تمامی طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه باید با مجوز کتبی صادره از طریق حوزه‌ی پژوهشی دانشگاه و بر اساس آئین‌نامه‌های مصوب انجام می‌شود.

ماده ۴- ثبت اختراع و تدوین دانش فنی و یا ارائه در جشنواره‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی که حاصل نتایج مستخرج از پایان‌نامه / رساله و تمامی طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه باید با هماهنگی استاد راهنما یا مجری طرح از طریق حوزه‌ی پژوهشی دانشگاه انجام گیرد.

ماده ۵- این دستورالعمل در ۵ ماده و یک تبصره در تاریخ ۱۳۸۴/۴/۲۵ در شورای پژوهشی دانشگاه به تصویب رسیده و از تاریخ تصویب لازم‌الاجراست و هرگونه تخلف از مفاد این دستورالعمل، از طریق مراجع قانونی قابل پیگیری می‌شود.

نام و نام خانوادگی: محمدی سحر



امضاء

آیین نامه چاپ پایان نامه (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

نظر به اینکه چاپ و انتشار پایان نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس، مبین بخشی از فعالیتهای علمی - پژوهشی دانشگاه است بنابراین به منظور آگاهی و رعایت حقوق دانشگاه، دانش آموختگان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می شوند:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ پایان نامه (رساله) ی خود، مراتب را قبلاً به طور کتبی به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اطلاع دهد.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه) عبارت ذیل را چاپ کند:

«کتاب حاضر، حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد نگارنده در رشته **مهندسی صنایع** است که در سال **۱۳۸۷** در دانشکده **فنی و مهندسی** دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی جناب آقای دکتر **احمدعلی خائف الهی**، مشاوره سرکار خانم/جناب آقای دکتر و مشاوره سرکار خانم/جناب آقای دکتر آن دفاع شده است.»

ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های انتشارات دانشگاه، تعداد یک درصد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اهدا کند. دانشگاه می تواند مازاد نیاز خود را به نفع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.

ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۳، ۵۰٪ بهای شمارگان چاپ شده رابه عنوان خسارت به دانشگاه تربیت مدرس، تأدیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول می کند در صورت خودداری از پرداخت بهای خسارت، دانشگاه می تواند خسارت مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند؛ به علاوه به دانشگاه حق می دهد به منظور استیفای حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتاب های عرضه شده نگارنده برای فروش، تامین نماید.

ماده ۶: اینجانب مهدی معمارپور دانشجوی رشته **مهندسی صنایع - مدیریت سیستم و بهره وری** مقطع **کارشناسی ارشد** تعهد فوق و ضمانت اجرایی آن را قبول کرده، به آن ملتزم می شوم.

نام و نام خانوادگی: **مهدی معمارپور**

تاریخ و امضا:

۱۰/۱۲/۸۷

تقدیم به:

مادرم که عشق آموختنم آموخت،

و پدرم که عمر گرانمایه اش را هزینه آموختنم کرد،

تا من در آمدی به نام علم را به دست آورم.

« به نام آن که جان را فکرت آموخت »

سپاس‌گزاری

خدایا تو هم اولینی و هم آخرین. همیشه بهترین و خالص‌ترین سپاس‌هایم به تو تعلق داشته و این بار نیز چنین است. تو را سپاس از بابت هر آنچه که به من ارزانی داشته‌ای تا بتوانم با تولای به تو، به خواسته‌هایی که ممنوعشان نکرده‌ای دست یابم. سپاس تو را که توانایی و همت آموختنم ارزانی داشته‌ای تا بتوانم زحمات و آموزه‌های اساتیدم را با بضاعت اندک خویش در ره‌آوردی مختصر به محضر آنانی که به علم عشق می‌ورزند و آن‌را در خدمت آفریدگان تو بکار می‌گیرند، تقدیم دارم. اساتید و بزرگواران بسیاری بودند و هستند که درطول دوران تحصیل از ابتدایی تا سطوح عالی از محضر آن‌ها استفاده‌های بسیاری برده‌ام و یقیناً توان جبران خدمات و زحمات آنان نه مقدور است و نه آن را در توان خویش می‌بینم.

در بین این عزیزان از جناب آقای دکتر احمدعلی خائف‌الهی و جناب آقای دکتر رجب‌زاده و آقای دکتر پیمان متقی، که علیرغم تنگی وقت و مشغله‌های بسیار مرا با پاسخ دادن به پرسش‌های گاه و بیگاه مشمول مرحمت و الطاف بی‌دریغ خویش کرده‌اند و با کمک و راهنمایی‌های به‌جای خویش در رفع نقایص این مجموعه به من یاری رسانیده‌اند، قدردانی ویژه‌ای دارم.

همچنین از پدر و مادر عزیزم که آموزه عشق‌ورزیدن و خدمت‌کردن به من آموختند و عمر و سرمایه گران‌بهای خویش را صرف آموزش من کرده‌اند، بسیار سپاسگزارم.

از خواهر و برادرانم و نیز کلیه دوستان مهربانم که همواره مرا در طول زندگی یاری رسانده‌اند، و سهم عمده‌ای در موفقیت‌های من داشته‌اند، ممنونم.

در انتها از همه معاونین و ریاست محترم دانشگاه تربیت‌مدرس و نیز مسئولین کارخانه سیمان آبیک قزوین به ویژه آقای مهندس داوود محرابی معاونت فنی این کارخانه که در اجرا و پیاده‌سازی این پژوهش مرا مورد لطف قرار دادند، کمال تشکر را دارم.

چکیده

مدیران منابع انسانی مهم‌ترین و اثرگذارترین بخش منابع انسانی سازمانند که هدایت و تخصیص منابع را در اختیار خود دارند. ممیزی یا ارزیابی مدیریت منابع انسانی، سنجش میزان توفیق و نمایاندن نقاط ضعف و قوت و همچنین نحوه برخورد با مسائل مربوط به منابع انسانی را با این باور، که اصلاح و بهبود عملکرد و فعالیت‌های مدیران منابع انسانی و در کنار آن انگیزش و جلب رضایت آنان سرمنشأ توفیق‌های سازمانی است، مدنظر قرار می‌دهد. از سوی دیگر، تحقیقات نشان داده‌اند که مدیریت زمان و نیز شیوه‌ها و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی می‌تواند یک تفاوت عملی و مهم را برحسب نتایج و خروجی‌های مهم و کلیدی سازمانی شامل، بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری، سود موجب شود.

در پژوهش پیش‌رو که در صنعت سیمان ایران و به‌صورت موردی در کارخانه سیمان آبیگ قزوین صورت گرفته است، از طریق توزیع پرسش‌نامه و نیز جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای، به بررسی تاثیر ممیزی مدیریت منابع انسانی بر خروجی‌های منابع انسانی سازمانی و به‌ویژه خروجی‌های کلیدی (شاخص) سازمانی مذکور پرداخته شده است. بنابراین روش پژوهش توصیفی- کیفی و نوع تحقیق میدانی بوده است. جامعه آماری تحقیق، شامل مدیران بوده و نمونه‌گیری با روش تصادفی خوشه‌ای انجام گرفته است.

در نهایت، نتایج تحقیق نشان داد که ممیزی مدیریت منابع انسانی در کارخانه سیمان مذکور، منجر به بهبود خروجی‌های بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری و سودآوری گردیده است. به‌عنوان بخشی دیگر از نتایج، تعدادی از شاخص‌های مربوط به متغیرهای تحقیق پس از ممیزی مدیریت منابع انسانی از بهبود ناکافی و نامناسب برخوردار بوده و یا دچار افت شده‌اند که از جمله می‌توان به شاخص‌های احساس امنیت شغلی از سوی کارکنان، پرداخت دستمزد مناسب به پرسنل و توازن فعالیت‌های کاری- خانوادگی پرسنل اشاره کرد. دلایل عدم بهبود مناسب و یا افت این شاخص‌ها در انتها مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین با توجه به نتایج تحقیق، مدلی مفهومی در ارتباط با تاثیر ممیزی مدیریت منابع انسانی بر خروجی‌های کلیدی سازمانی ارائه شده است.

کلمات کلیدی: مدیریت منابع انسانی، ممیزی، بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری، صنعت سیمان در

ایران.

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

چکیده

الف.....	فهرست مطالب
د.....	فهرست شکل‌ها
د.....	فهرست نمودارها
د.....	فهرست جداول

فصل اول - طرح پژوهش

۲.....	۱-۱- مقدمه
۳.....	۲-۱- بیان مسئله
۳.....	۳-۱- اهمیت مسئله پژوهش
۵.....	۴-۱- اهداف پژوهش
۶.....	۵-۱- پرسش‌ها و فرضیه‌های پژوهش
۶.....	۶-۱- تعاریف نظری و عملیاتی
۸.....	۷-۱- محدودیت‌های تحقیق

فصل دوم - مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱۱.....	۱-۲- مقدمه
۱۱.....	۲-۲- معرفی مدیریت منابع انسانی
۱۱.....	۱-۲-۲- وظایف مدیریت منابع انسانی
۱۲.....	۲-۲-۲- فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی
۱۴.....	۳-۲-۲- اهداف مدیریت منابع انسانی
۱۵.....	۴-۲-۲- تاثیر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر خروجی‌های سازمان
۱۶.....	۱-۴-۲-۲- فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در قالب استراتژی‌های
	مدیریت منابع انسانی
۲۰.....	۵-۲-۲- نتایج حاصل از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی مقدمه‌ای برای ممیزی
	مدیریت منابع انسانی
۲۱.....	۳-۲- فرآیند ممیزی مدیریت منابع انسانی
۲۳.....	۱-۳-۲- انواع رویکردها برای اجرای ممیزی مدیریت منابع انسانی

- ۲۴-۲-۳-۲- مراحل یک ممیزی مدیریت منابع انسانی.....
- ۲۶-۳-۳-۲- ابعاد و نواحی ممیزی مدیریت منابع انسانی.....
- ۲۷-۴-۲- ممیزی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی.....
- ۲۸-۱-۴-۲- ممیزی فعالیت‌ها و برنامه‌های تجزیه و تحلیل شغل.....
- ۳۰-۲-۴-۲- ممیزی فعالیت‌های برنامه‌ریزی و طرح ریزی برای کارکنان.....
- ۳۱-۳-۴-۲- ممیزی برنامه‌ها و فعالیت‌های کارمندیابی،.....
استخدام کارکنان و معارفه آنان به سازمان
- ۳۶-۴-۴-۲- ممیزی برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به آموزش و توسعه منابع انسانی.....
- ۴۱-۵-۴-۲- ممیزی برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به ارزیابی عملکرد کارکنان.....
- ۴۵-۶-۴-۲- ممیزی برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به پاداش خدمات و دستمزد کارکنان.....
- ۴۸-۷-۴-۲- ممیزی برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به ایمنی و بهداشت محیط کار.....
- ۵۲-۸-۴-۲- ممیزی فعالیت‌ها و برنامه‌های حوزه روابط کاری و ارتباطات.....
- ۵۵-۹-۴-۲- ممیزی برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به سیستم‌های اطلاعات مدیریت.....
- ۵۷-۱۰-۴-۲- ممیزی فعالیت‌ها و برنامه‌های مرتبط با بهبود سازمانی.....
- ۵۹-۵-۲- نتایج حاصل از ممیزی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی.....
- ۶۰-۱-۵-۲- تاثیر ممیزی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر بهره‌وری.....
- ۷۱-۲-۵-۲- تاثیر ممیزی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر کیفیت زندگی کاری.....
- ۷۹-۳-۵-۲- تاثیر ممیزی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر سودآوری.....
- ۸۰-۶-۲- جمع‌بندی نتایج ممیزی مدیریت منابع انسانی در رابطه با خروجی‌های سازمانی.....

فصل سوم- روش پژوهش

- ۸۵-۱-۳- قلمروی مکانی تحقیق.....
- ۸۶-۲-۳- معرفی جامعه آماری.....
- ۸۸-۳-۳- ابزارهای اندازه‌گیری.....
- ۸۸-۴-۳- اجرای پژوهش.....
- ۸۸-۱-۴-۳- ابزار پرسشنامه‌ای مورد استفاده.....
- ۸۹-۲-۴-۳- جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای.....
- ۹۳-۵-۳- مقیاس‌های اندازه‌گیری تحقیق.....
- ۹۴-۶-۳- روش تحقیق.....

فصل چهارم- پیاده‌سازی پژوهش

- ۹۸-۱-۴- مقدمه.....

۹۸	۲-۴- اطلاعات عمومی درباره نمونه آماری
۹۹	۳-۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها
۱۰۱	۴-۴- بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق
۱۰۱	۱-۴-۴- فرضیه فرعی شماره ۱
۱۰۲	۲-۴-۴- فرضیه فرعی شماره ۲
۱۰۴	۳-۴-۴- فرضیه فرعی شماره ۳
۱۰۶	۴-۴-۴- فرضیه اصلی
۱۰۸	۵-۴-۴- بررسی فرضیه فرعی شماره ۱ با استفاده از مستندات و اطلاعات کتابخانه‌ای
۱۱۴	۶-۴-۴- بررسی فرضیه فرعی شماره ۳ با استفاده از مستندات و اطلاعات کتابخانه‌ای
۱۱۶	۵-۴- نتیجه اهم
۱۲۰	۶-۴- نتایج اخص

فصل پنجم - تجزیه و تحلیل نتایج و پیشنهادهای زمینه پژوهش

۱۲۳	۱-۵- مقدمه
۱۲۳	۲-۵- دلایل عدم بهبود مناسب برخی شاخص‌ها و پیشنهادهایی برای بهبود آنها
۱۳۱	۳-۵- مدل پیشنهادی تحقیق
۱۳۳	۴-۵- پیشنهادهای در زمینه پژوهش برای تحقیقات آتی

۱۳۶	فهرست منابع
-----	-------------

پیوست‌ها

فهرست شکل‌ها

- شکل ۱-۱- رویکردی در ارتباط با شاخص‌های کیفیت زندگی کاری ۷
- شکل ۱-۲- فرآیند ممیزی مدیریت منابع انسانی ۲۲
- شکل ۲-۲- مدل چرخه بهره‌وری - رقابت پذیری ۴۱
- شکل ۱-۳- چرخه رضایت ذینفعان با در نظر گرفتن فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی ۹۰
در کارخانه سیمان آبیگ
- شکل ۲-۳- چرخه منطق رادار ۹۲
- شکل ۱-۵- مدل پیشنهادی تحقیق با استفاده از آزمون رتبه‌بندی فریدمن ۱۳۳

فهرست نمودارها

- نمودار ۱-۲- مدل برتری یا تعالی EFQM (مدل بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت) ۱۹
- نمودار ۱-۴- روند سودآوری کارخانه سیمان آبیگ در سال‌های قبل و بعد از اجرای ۱۱۶
ممیزی مدیریت منابع انسانی
- نمودار ۱-۵- نمودار پیشنهادی وضعیت ساعات کاری در کارخانه سیمان آبیگ ۱۲۷

فهرست جداول

- جدول ۱-۲- ممیزی عملیات (روش‌های) مدیریت منابع انسانی ۲۷
- جدول ۱-۳- جامعه آماری تحقیق به تفکیک مدیران و تعداد آنها ۸۷
- جدول ۲-۳- تعیین اندازه نمونه از روی اندازه جامعه ۸۷
- جدول ۳-۳- شاخص‌های پرسش‌نامه، برگرفته از ادبیات (پیشینه) تحقیق ۸۸
- جدول ۳-۴- نمونه‌ای از سنج در مقیاس لیکرت ۹۴
- جدول ۳-۵- مقیاس‌های ارزیابی شاخص‌ها قبل و بعد از اجرای ممیزی مدیریت منابع انسانی ۹۴
- جدول ۱-۴- مشخصات و ویژگی‌های آماری نمونه آماری تحقیق ۹۹
- جدول ۲-۴- آزمون T برای متغیر بهره‌وری ۱۰۲
- جدول ۳-۴- آزمون T برای متغیر کیفیت زندگی کاری ۱۰۳
- جدول ۴-۴- آزمون T برای متغیر سود ۱۰۵
- جدول ۵-۴- آزمون T برای ۳ متغیر کلیدی سازمانی ۱۰۷
- جدول ۶-۴- مشخصات روزانه و سالیانه تولید کلینکر و سیمان در کارخانه سیمان آبیگ ۱۰۸
- جدول ۷-۴- میزان سوخت مصرفی، مواد اولیه و محصول نهایی و تعداد ۱۰۸
کارکنان خط تولید در کارخانه سیمان آبیگ
- جدول ۸-۴- شاخص‌های بهره‌وری جزئی کارخانه سیمان آبیگ پس از اجرای ۱۰۹
ممیزی مدیریت منابع انسانی

- جدول ۴-۹- میزان تولید و فروش سالانه سیمان و هزینه‌های مربوط به تولید هر تن سیمان ... ۱۱۱
- جدول ۴-۱۰- درآمد و هزینه سالانه کارخانه سیمان آبیگ ۱۱۱
و مقادیر بهره‌وری مالی کل کارخانه
- جدول ۴-۱۱- تعداد کارکنان، میزان مواد اولیه و هزینه مواد اولیه هر تن تولید ۱۱۲
سیمان کارخانه آبیگ
- جدول ۴-۱۲- مقادیر بهره‌وری مالی نیروی کار و بهره‌وری مالی مواد ۱۱۳
- جدول ۴-۱۳- اطلاعات مربوط به درآمدها و هزینه‌های کارخانه سیمان آبیگ ۱۱۴
قبل و بعد از ممیزی
- جدول ۴-۱۴- بررسی شاخص‌های تحقیق و میزان بهبود آن‌ها پس از اجرای ۱۱۷
ممیزی مدیریت منابع انسانی

فصل اول
طرح پژوهش

۱-۱- مقدمه

در چند دهه اخیر، تخصص مدیریت منابع انسانی سیطره خود را بر همه فعالیت‌های صنفی و سازمانی افزایش داده است. مدیریت منابع انسانی اصطلاح جدیدی است که در گذشته به آن اداره امور کارکنان، کارگزینی یا مدیریت پرسنلی می‌گفتند، اما در سال‌های اخیر در ادبیات مدیریت، مدیریت منابع انسانی و مدیریت پرسنلی از یکدیگر جدا شده است. به عبارت دیگر امروز، مدیریت منابع انسانی به عنوان یک نگرش و تفکر مطرح بوده و مدیریت امور کارکنان به جنبه‌های اجرایی آن می‌پردازد. این اقدام نشانگر اهمیت سازمانی عملکرد مدیریت منابع انسانی و به دلیل وظایف و اهداف خاصی است که صاحب‌نظران برای مدیریت منابع انسانی قائلند. تعداد زیادی از سازمان‌ها وظایف مدیریت منابع انسانی را به عنوان عامل اساسی در اجرای استراتژی‌های سازمان، جهت تحقق رسالت و اهداف سازمانی خود دانسته و آن را به عنوان مزیت رقابتی خویش مطرح می‌کنند. این موضوع اصل مدیریت در قرن بیست و یکم خواهد بود و نقش مدیریت منابع انسانی در آماده‌سازی جوامع برای هزاره جدید غیرقابل انکار است. بنابراین سازمان‌ها برای داشتن مدیران منابع انسانی موفق، ناچار به ارزیابی وظایف و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی خود هستند تا با اتکا به نتایج این ارزیابی‌ها بتوانند در جهت بهبود فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی و در نهایت بهبود خروجی‌های سازمانی گام بردارند. توجه جدی به منابع انسانی و آن هم بخش هدایت‌کننده و مصدر سازمان یعنی مدیریت منابع انسانی و ارزیابی عملکرد این بخش، منجر به تعالی منابع انسانی و بهبود خروجی‌های مربوط به منابع انسانی سازمان در بطن تغییرات و تحولات اجتماعی پرشتاب امروز می‌گردد.

با عنایت به مطالب بالا و این که تمام جنبه‌های فعالیت یک سازمان از طریق رقابت، انگیزش و اثربخشی به وسیله منابع انسانی صورت می‌گیرد، ارزیابی عملکردها و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی آن بسیار مهم است. سازمان‌ها و مؤسسات کشور ما نیز برای اینکه بتوانند در بازار رقابتی آینده و ورود به سازمان‌های تجاری جهانی موفق بوده و نهادی کارا و اثربخش داشته باشند، لازم است همان‌طور که برای رفع یک مشکل فنی به متخصصان آن فن مراجعه می‌کنند، برای اداره منابع انسانی که بالاترین رقم هزینه جاری هر سازمان را تشکیل می‌دهد از مدیران متعهد و متخصص منابع انسانی استفاده نمایند. برای داشتن مدیران منابع انسانی کارآمد باید فعالیت‌ها و

عملکرد آن‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد تا با توجه به نتایج این برنامه‌ها، بتوان با اصلاح فعالیت‌ها و عملکرد مدیریت منابع انسانی به بهبود خروجی‌های کیفی و کمی سازمان کمک نمود. کارایی مدیریت منابع انسانی که نقش هدایت عملیات و نظارت بر تحقق اهداف مهم سازمانی را برعهده می‌گیرد، نتیجه در اختیار داشتن سیستم‌ها و فرآیندهای مناسب ارزیابی آن است. این تحقیق نگاهی است به مدیریت منابع انسانی و ارزیابی عملکرد آن و تاثیرش بر خروجی‌های کلیدی سازمانی شامل بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری و سود که با استفاده از اطلاعات واقعی و عینی و نیز نظر سنجی از پرسش‌شوندگان صورت گرفته است، امید اینکه بتوان از حاصل آن در عمل استفاده کرد.

۱-۲- بیان مسئله پژوهش

برای آنکه بتوان میزان تحقق اهداف و مأموریت هر سازمانی را سنجید و نقش عوامل موفقیت و شکست آن‌را شناسایی نمود و برای آن چاره‌ای اندیشید، راهی جز تعیین معیارها و شاخص‌های معتبر برای سنجش سهم هریک از عوامل در موفقیت‌ها و شکست‌ها وجود ندارد. مدیریت و علی‌الخصوص، مدیریت منابع انسانی، که موضوع اصلی این تحقیقند، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت‌ها و شکست‌ها نیز نیازمند چنین سنجشی هستند تا با اتکاء به خط‌کش‌های مناسب بتوان نقش آنان را در اثرگذاری بر عملکرد و خروجی‌های سازمان ارزیابی کرد، زیرا مدیریت منابع انسانی حیاتی‌ترین منبع برای تنظیم کارها و امور سازمانی است. میزان اثرگذاری این مدیران در شناخت و تطبیق محیط بیرونی و درونی سازمان و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون آن و قابلیت هدایت سازمان برای مقابله با تهدیدات و استفاده از فرصت‌ها، نقش عظیم و اثرگذار مدیران منابع انسانی را در حرکت کلی سازمان از وضعیت موجود به‌سوی وضعیت مطلوب نمایان می‌سازد.

۱-۳- اهمیت مسئله پژوهش

ارزیابی مدیریت منابع انسانی به عنوان بخشی از کارکنان در سازمان از ویژگی و اهمیت خاصی برخوردار است و نیازمند توجه و دقت بیشتری است. این بخش از کارکنان حداقل دو ویژگی بارز و مشخص دارند: نخست اینکه، نقش برنامه‌ریزی، هدایت و کنترل اعمال دیگر کارکنان و سایر منابع را بر عهده دارند و بر همه سیستم‌های موثر پرورش و بهسازی سایر نیروهای کاری سازمان اثرگذار بوده و در کارا و غیرکارا کردن آنان نقش اساسی ایفاء می‌کنند. دوم اینکه، خود در نقش یک نیروی کار همانند سایر کارکنان از نظام‌های مذکور متاثر شده و تحت تاثیر قرار می‌گیرند. از این‌رو اثربخشی این بخش از منابع انسانی منوط به صرف دقت و توجه بیشتری است و لاجرم سازمان‌ها باید برای دستیابی به اهداف خود، به هدف‌سازان و پیش‌قراولان تحقق اهداف یعنی مدیران منابع انسانی، هدفمندتر بنگرند و ارزیابی مدیریت منابع انسانی را مهم‌تر تلقی کنند.

متاسفانه، تعداد کمی از سازمان‌ها و مدیران منابع انسانی آن‌ها احساس می‌کنند که سنجیدن اقدامات و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی برشمارنده ارزش‌های مهم و کلیدی آنها است. در واقع چنین بینشی به‌وسیله اعتقاد به اینکه وظایف و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی غیرقابل ملموس هستند و نمی‌توانند اندازه‌گیری شوند، مورد تأیید قرار گرفته است، در حالی که این گونه نیست، چرا که اداره انسان‌ها تقریباً بالاترین رقم هزینه جاری هر سازمان یعنی در حدود ۷۰ درصد را به خود اختصاص می‌دهد (دعایی، ۱۳۸۴).

بنابراین اجرای فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی دارای هزینه‌های قابل‌ملاحظه بوده و زمان زیادی را در سازمان به خود اختصاص می‌دهد. از جمله این فعالیت‌ها، هزینه‌های جذب پرسنل شامل حقوق و مزایا و آموزش کارکنان است که حدود ۲/۳ بودجه عمومی را در ایران به خود اختصاص می‌دهد (بودجه عمومی ایران، ۱۳۷۳) و هزینه پاداش‌ها یا مزایای مالی که توسط مدیریت منابع انسانی در نظر گرفته می‌شود، بیش از ۳۵ درصد هزینه حقوق و دستمزد را تشکیل می‌دهد. همچنین ۸۵ درصد از مدیران منابع انسانی اظهار کرده‌اند که برنامه‌ریزی منابع انسانی وقت‌گیرترین فعالیت آنان در سازمانشان در این دهه است (دسنزو و رایبیز، ۱۹۸۸).

پس عملکرد و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی پیامدها و خروجی‌هایی هستند که باید به صورت کمی اندازه‌گیری و ارزیابی شوند تا مدیریت منابع انسانی بتواند به‌وسیله سنجش و اندازه‌گیری کمی سهم و عملکرد خود در سیاست‌ها و برنامه‌ها، ثابت کند که ارزشمند است. یک ممیزی موثر عملکرد و فعالیت‌های منابع انسانی (ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی) می‌تواند به این امر کمک کند. هارینگتون در مورد اهمیت مسئله ارزیابی مدیریت منابع انسانی می‌گوید: «برای تعیین و تخمین شاخص‌های عملکرد به‌منظور ارزیابی تأثیر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، مدیران منابع انسانی لاجرم نیاز به اثبات هزینه-فایده‌های عملکرد و فعالیت‌های منابع انسانی دارند. متاسفانه تعداد کمی از مدیران منابع انسانی برای تجزیه و تحلیل هزینه و مخارج فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سازمانی تلاش می‌کنند به گونه‌ای که در ایالات متحده آمریکا تخمین زده شده است که کمتر از ۵۰ درصد از بخش‌های منابع انسانی سازمانی، عملکرد و فعالیت مدیریت منابع انسانی را به‌صورت کمی اندازه‌گیری می‌کنند (هارینگتون، ۱۹۹۲).»

در واقع با ممیزی مدیریت منابع انسانی می‌توان به بهبود خروجی‌های منابع انسانی سازمان کمک نمود. به عنوان نمونه ممیزی می‌تواند کیفیت عملکرد منابع انسانی را بهبود ببخشد و با بهبود شرایط کاری منابع انسانی، میزان غیبت شغلی کارکنان و ترک خدمت آنان را کاهش دهد و در نتیجه خروجی‌های سازمانی و عملکرد سازمان ارتقاء یابد. از آنجا که مدیران منابع انسانی عمدتاً مسئول بخش قابل‌ملاحظه‌ای از فرآیندها و عملیات بوده و معمولاً منابع مهم و فراوانی را که سازمان

برای در اختیار گرفتن آن‌ها با محدودیت‌های زیادی مواجه می‌باشد در اختیار دارند. فرصت‌هایی که سازمان در اثر خطای این افراد از دست می‌دهد یا تهدیداتی که در اثر عملکرد نامناسب آنان با آن مواجه می‌شود و بالعکس، بسیار جدی بوده که این مطلب نشان‌دهنده تاثیر جدی رفتار و عملکرد آنان بر سازمان است (کسیو، ۱۹۹۲).

با این توصیف، ممیزی‌های مدیریت منابع انسانی عنصر مهم و ضروری از ارزیابی اثربخشی دپارتمان منابع انسانی می‌باشد. این ممیزی‌ها در حالی که برای ارزیابی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی پیاده‌سازی می‌گردد، به اعتقاد متخصصان و دپارتمان‌های منابع انسانی می‌توانند نشان‌دهنده کیفیت منابع انسانی درون سازمان باشند و در نتیجه و درکنار آن، کیفیت عملکرد مدیریت منابع انسانی خود را گزارش کنند (اولریش، ۱۹۹۷).

به‌طور خلاصه باید گفت که امروزه دستیابی به بهره‌وری پایدار، خلاقیت و نوآوری و داشتن کیفیت مناسب زندگی کاری، در گرو داشتن مدیریت منابع انسانی کارا، اثربخش، هوشمند و متعهد است که برای برآوردن این اهداف، ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی به‌عنوان حلقه اتصال هدف‌های سازمان و کارکنان لازم است و اطلاعات حاصل از آن می‌تواند نقاط ضعف و قوت، مناسبت و عدم مناسبت فعالیت‌ها و عملکرد مدیریت منابع انسانی را نشان داده و اصلاحات لازم را بنماید، خروجی‌های منابع انسانی سازمانی را تحت تاثیر قرار داده و منجر به بهبود بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری و سودآوری و درنهایت عملکرد کلی سازمان شود (دولان و شولر ۱۳۷۸).

۱-۴- اهداف پژوهش

هدف اصلی از اجرای این پژوهش بررسی تاثیر ممیزی مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد عملیاتی و سازمانی است. در واقع هدف اهم این است که از طریق ممیزی فعالیت‌ها، مدیران منابع انسانی بتوانند در جهت انتخاب استراتژی‌ها و فعالیت‌های موثر و اثربخش و بهبود پیشرفت‌های سازمانی تلاش کنند و نتایج ممیزی فعالیت‌های منابع انسانی به عنوان بازخورد عملکرد مدیریت منابع انسانی، در نهایت در جهت بهبود خدمات سازمان به جامعه گام بردارند.

هدف دیگر از اجرای این تحقیق که زیرمجموعه‌ای از هدف بالا می‌باشد، تاثیرگذاری بر خروجی‌های کیفی و کمی کارکنان مانند انگیزش و رضایت شغلی، غیبت شغلی و ترک خدمت آنان و در نهایت بهبود خروجی‌های سازمان است. پژوهش مورد نظر در صنعت سیمان ایران صورت گرفته است و کارخانه سیمان آبیک قزوین به عنوان یک مطالعه موردی در این صنعت به عنوان قلمروی مکانی برای بررسی تاثیر ممیزی مدیریت منابع انسانی بر خروجی‌های کلیدی سازمانی شامل بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری و سود در نظر گرفته شده است.

۱-۵- پرسش‌ها و فرضیه‌های پژوهش

۱-۵-۱- سوال تحقیق: آیا ممیزی مدیریت منابع انسانی می‌تواند بر خروجی‌های کلیدی

سازمانی در صنعت سیمان تاثیرگذار باشد؟

۱-۵-۲- فرضیه‌ها

۱-۵-۲-۱- فرضیه اصلی:

ممیزی مدیریت منابع انسانی بر خروجی‌های کلیدی سازمانی در کارخانه سیمان آبیگ تاثیرگذار است.

۱-۵-۲-۲- فرضیه فرعی:

- ۱- ممیزی مدیریت منابع انسانی در کارخانه سیمان آبیگ بر خروجی بهره‌وری تاثیرگذار است.
- ۲- ممیزی مدیریت منابع انسانی در کارخانه سیمان آبیگ بر خروجی کیفیت زندگی کاری تاثیرگذار می‌باشد.
- ۳- ممیزی مدیریت منابع انسانی در کارخانه سیمان آبیگ بر خروجی سود تاثیرگذار می‌باشد.

۱-۶- تعاریف نظری و عملیاتی

۱-۶-۱- بهره‌وری^۱:

از نظر تئوری بهره‌وری عبارت است از: مفهومی برای ارزش آفریدن و کارآمد نمودن تلاش‌های انسان‌ها در جامعه و یا در سازمان‌ها به منظور دستیابی به زندگی بهتر. از بعد تکنیکی و عملیاتی بهره‌وری اینگونه تعریف می‌شود: معیاری برای اندازه‌گیری عملکرد یک سیستم که از حاصل تقسیم خروجی بر ورودی سیستم به دست می‌آید. (خروجی سیستم به ازای هر واحد ورودی) (پیندا و کوپنکو، ۲۰۰۱).

بر این اساس می‌توان بهره‌وری را در ۳ قسمت خلاصه و تعریف نمود (پیندا و کوپنکو، ۲۰۰۱):

- ۱- بهره‌وری جزء که از حاصل تقسیم خروجی (ستاده) بر یکی از ورودی‌ها (نهادها) بدست می‌آید.
- ۲- بهره‌وری عوامل کل که از تقسیم ستاده خالص بر نهاد شامل سرمایه و نیروی کار به دست می‌آید.

۳- بهره‌وری کل که از حاصل تقسیم خروجی بر جمع همه ورودی‌ها بدست می‌آید.

(در بهره‌وری سازمانی ورودی‌ها شامل، هزینه مواد و تدارکات، هزینه کارکنان، هزینه سرمایه و هزینه انرژی است. خروجی‌ها نیز شامل، فروش، ارزش افزوده، ارزش تولیدات و سود می‌باشد).

^۱ -Productivity

۱-۶-۲- کیفیت زندگی کاری^۲

در تئوری مفهوم کیفیت زندگی کاری ساده است. این مفهوم شامل دادن فرصت به کارکنان برای تصمیم‌گیری درباره‌ی شغلشان، طراحی شغل و محل‌کاری‌شان و چیزهایی است که آن‌ها برای تولید کالاها یا تحویل خدمات به موثرترین شکل نیاز دارند. مانند مشارکت کارکنان، امنیت شغلی، پاداش و دستمزد مناسب و ایمنی و بهداشت محیط برای کارکنان (کسیو، ۱۹۹۲).

به عبارت دیگر کیفیت عمر یا زندگی کاری، مساعد یا نامساعد بودن محیط کاری است و هدف از آن بهبود مشاغل و شرایط کاری است که هم برای کارمند و هم برای سازمان مناسب و مفید باشد (بستانی، ۱۳۸۷).

رابینز در این مورد در سال ۱۹۸۹ معتقد است، کیفیت زندگی کاری، فرآیندی است که نشان دهنده مسئولیت‌پذیری یک سازمان نسبت به نیازهای کارکنانش می‌باشد. این مسئولیت‌پذیری به وسیله توسعه مکانیسم‌هایی برای اجازه دادن به کارکنان به منظور مشارکت و سهیم شدن کامل آنان در تصمیم‌گیری‌های حساس که مرتبط با کار و زندگی آن‌هاست، صورت می‌پذیرد (رابینز، ۱۹۸۹).

با این تعاریف و دیدگاه‌ها می‌توان یک رویکرد شامل چند شاخص کیفی و کمی را در قالب شاخص‌های اصلی و عملیاتی کیفیت زندگی کاری بدین صورت تصویر کرد:



شکل ۱-۱- رویکردی در ارتباط با شاخص‌های کیفیت زندگی کاری (کسیو، ۱۹۹۲)

۱-۶-۳- سود^۳

کلمه سود در زبان عامیانه و تئوری به عبارت سود و زیان تعبیر می‌شود. تعاریف و مفاهیمی که در مورد واژه سود وجود دارد تقریباً مشابه و یکسان می‌باشند. از نظر عملیاتی می‌توان گفت که سود

^۲ -Quality Of Work Life

^۳ - Bottom line