

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد تهران مرکزی

دانشکده مدیریت-گروه مدیریت دولتی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)

گرایش : منابع انسانی

عنوان :

بررسی عوامل موثر بر بهره وری نیروی انسانی

شعب بانک صادرات منطقه غرب تهران

استاد راهنما :

جناب آقای دکتر منوچهر جفره

استاد مشاور :

جناب آقای دکتر عبدالله کولوبندی

پژوهشگر :

بهروز ممیوند

پائیز ۱۳۹۱



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

**Central Tehran Branch
Faculty Of Management -Department of Administrative
Management**

"M . A" Thesis

On: Human Resources

Subject:

**A Study Of Effective Factors On Human Resources
Productivity In The Branches Of Bank-Saderat Located In
The West District Of Tehran**

Advisor:

Manouchehr Jofreh Ph.D

Reader:

Abdollah koulobandi

By:

Behrouz Mamivand

Autumn ۲۰۱۲

تشکر و قدردانی :

در آغاز سپاسگذار دریای بیکران الطاف خدای قادر و بی همتایم که به بنده حقیر خویش، همت عنایت فرمود تا در سایه محبتش به این موفقیت دست یابم.

قبل از هر چیز صمیمانه مشتاقم که از زحمات و راهنماییهای استاد گرانمایه، جناب آقای دکتر منوچهر جفره که تقبل زحمت نمودند و همواره در تمام دوران تحصیل بویژه در دوران انجام رساله راهنمایی اینجانب را با صبر و حوصله و اخلاق حسنه پذیرفته اند. و از زحمتهای بی دریغ و ارشادات ارزشمند ایشان بهره ها برده ام. و هم چنین از کوششها و رهنمودهای بسیار ارزنده استادان بزرگوارم جناب آقای دکتر عبدالله کولوبندی و جناب آقای دکتر طهمورث سهرابی، که با صرف وقت و لطف بی اندازه بنده را در کلیه مراحل تحقیق و تدوین این رساله یاری نمودند، تشکر و قدر دانی نمایم و از خداوند متعال کمال بهروزی و طول عمر این عزیزان را خواستارم.

تقدیم به :

همسر عزیز و مهربانم که در مسیر پرنشیب و فراز مطالعه و تحقیق صمیمانه بنده را همراهی کرده و حصول نتیجه بدون صبر و تحمل او امکان پذیر نبود.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول: طرح تحقیق	
مقدمه.....	۲
۱-۱- بیان مساله.....	۵
۲-۱- هدفهای تحقیق.....	۸
۳-۱- اهمیت موضوع تحقیق.....	۹
۴-۱- چارچوب نظری تحقیق.....	۱۳
۵-۱- مدل تحقیق.....	۱۴
۶-۱- فرضیه های تحقیق.....	۱۵
۷-۱- تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی.....	۱۶
۸-۱- روش تحقیق.....	۱۹
۹-۱- قلمرو تحقیق.....	۱۹
۱۰-۱- جامعه و حجم نمونه.....	۱۹
فصل دوم: ادبیات موضوع	
مقدمه.....	۲۱
۱-۲- بخش اول: بهره وری.....	۲۴
۱-۱-۲- سابقه و تاریخچه بهره وری.....	۲۴
۲-۱-۲- تعاریف و مفاهیم.....	۲۵
تعارف بهره وری.....	۲۶
آژانس بهره وری اروپا.....	۲۶

صفحه	عنوان
۲۶	سازمان بین المللی کار
۲۶	مرکز بهره وری ژاپن
۲۷	مرکز بهره وری ایران
۲۷	فرهنگ علوم اقتصادی
۳۰	۳-۱-۲- برخی سوء برداشتها درباره بهره وری
۳۱	۴-۱-۲- دیدگاههای مختلف نسبت به بهره وری
۳۱	دیدگاه سیستمی
۳۳	دیدگاه ژاپنی (کیفیت)
۳۳	رویکرد اقتصادی
۳۴	دیدگاه مدیریتی
۳۴	دیدگاه آگاهی سازمانی
۳۴	دیدگاه مسئولیت پذیری
۳۴	بهره وری به عنوان یک هدف
۳۵	دیدگاه بهبود تکنیک
۳۵	بهره وری به عنوان یک ساختمان
۳۵	دیدگاه چند عاملی
۳۶	۵-۱-۲- مفاهیم مرتبط با بهره وری
۳۷	۶-۱-۲- بهره وری و کیفیت
۳۸	۷-۱-۲- اهمیت بهره وری به چه دلیل است؟
۳۹	۸-۱-۲- اهداف بهره وری در سازمان
۳۹	۹-۱-۲- سطوح بهره وری

عنوان	صفحه
۱۰-۱-۲- علل کاهش بهره وری.....	۴۵
۱۱-۱-۲- مقیاسهای بهره وری.....	۴۵
۱۲-۱-۲- کاربردهای اندازه گیری بهره وری.....	۴۶
۱۳-۱-۲- ضوابط متداول اندازه گیری داده ها.....	۴۷
۱۴-۱-۲- مراحل ایجاد مقیاسهای بهره وری.....	۵۰
۱۵-۱-۲- شاخصهای بهره وری.....	۵۲
بهره وری جزئی.....	۵۳
بهره وری کار(نیروی انسانی).....	۵۳
بهره وری کل عوامل تولید.....	۵۴
بهره وری چند عامل.....	۵۴
بهره وری کلی.....	۵۴
شاخص بهره وری جامع کل.....	۵۴
۱۶-۱-۲- چرخه بهره وری.....	۵۵
۱۷-۱-۲- بهره وری مدیریت دولتی نوین.....	۵۶
۲-۲- بخش دوم: عوامل موثر بر بهره وری.....	۵۷
۱-۲-۲- بهره وری نیروی انسانی.....	۵۷
۱-۱-۲-۲- نقش نیروی انسانی در بهره وری.....	۵۸
۲-۱-۲-۲- عوامل انگیزشی یا تسهیل کننده.....	۵۹
۳-۱-۲-۲- عوامل اصلی اداره و رهبری انگیزش کارکنان.....	۶۰
۴-۱-۲-۲- راههای ارتقاء سطح بهره وری نیروی انسانی.....	۶۰
۲-۲-۲- عوامل موثر در پائین بودن بهره وری نیروی انسانی.....	۶۱

عنوان	صفحه
۲-۲-۳- نکات موثر در افزایش بهره وری در سازمان.....	۶۳
۲-۲-۴- عوامل موثر بر بهره وری نیروی انسانی از دیدگاه صاحبان نظران مختلف.....	۶۳
دسلر.....	۶۴
ساوری.....	۶۶
ویسکی و کپنر.....	۶۶
استینر.....	۶۷
مرکز بهره وری ژاپن.....	۶۸
پرکو پنکو.....	۶۸
۲-۲-۵- مدل بهره وری منابع انسانی.....	۷۱
میوری اینسورشا.....	۷۵
CREST.....	۷۶
مناباماس.....	۷۶
۲-۲-۶- مدل اچیو.....	۷۹
توانائی.....	۸۲
شناخت شغل.....	۸۳
حمایت سازمانی.....	۸۴
انگیزه.....	۸۶
بازخورد.....	۸۷
آگاهی و سازگاری محیطی.....	۸۸
اعتبار.....	۹۰
۲-۲-۷- مهارتهای لازم برای بهره وری مدیران.....	۹۴

عنوان	صفحه
۲-۳-بخش سوم: تاریخچه بانک صادرات	۹۷
۲-۴-بخش چهارم: پیشینه تحقیق	۱۰۰
تحقیقات داخلی	۱۰۰
تحقیقات خارجی	۱۰۳
فصل سوم: روش شناسی تحقیق	
مقدمه	۱۰۶
۳-۱- روش تحقیق	۱۰۷
۳-۲- ابزار جمع آوری اطلاعات	۱۰۷
- روایی پرسشنامه	۱۰۹
- پایایی پرسشنامه	۱۰۹
۳-۳- جامعه آماری و تعیین حجم نمونه	۱۱۰
۳-۴- روش تجزیه و تحلیل داده ها	۱۱۲
۱- آمار توصیفی	۱۱۲
۲- تحلیل استنباطی	۱۱۲
- آزمون دو جمله ای	۱۱۲
- آزمون کی دو	۱۱۳
- آزمون کولموگروف-اسمیرونف	۱۱۴
- آزمون فریدمن	۱۱۵

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

مقدمه.....	۱۱۸
۱-۴- آمار توصیفی.....	۱۱۸
۱-۱-۴- تفکیک نمونه بر حسب متغیرهای جمعیت شناختی.....	۱۱۹
۱-۲-۴- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه های مدل.....	۱۲۴
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه توانایی.....	۱۲۴
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه وضوح.....	۱۲۵
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه حمایت سازمانی.....	۱۲۶
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه انگیزه.....	۱۲۷
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه ارزیابی.....	۱۲۹
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه اعتبار.....	۱۳۰
- تفکیک نمونه بر حسب سوالات مولفه محیط.....	۱۳۲
۳-۱-۴- بررسی آماره های توصیفی عوامل موثر بر بهره وری کارکنان.....	۱۳۳
۲-۴- تحلیل استنباطی.....	۱۳۵
۱-۲-۴- بررسی نرمال بودن توزیع داده ها.....	۱۳۶
۲-۲-۴- بررسی فرضیه های تحقیق.....	۱۳۷
۱- توانایی.....	۱۳۷
۲- وضوح.....	۱۳۹
۳- حمایت سازمانی.....	۱۴۱
۴- انگیزه.....	۱۴۴

صفحه	عنوان
۱۴۶	۵- ارزیابی عملکرد
۱۴۹	۶- اعتبار
۱۵۱	۷- محیط
۱۶۳	۴-۲-۳- اولویت بندی عوامل موثر بر بهره وری
۱۶۳	آزمون فریدمن

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

۱۵۶	مقدمه
۱۵۷	۵-۱- نتیجه گیری
۱۶۰	۵-۲- پیشنهادات
۱۶۰	۵-۲-۱- پیشنهادات حاصل تحقیق
۱۷۱	۵-۲-۲- پیشنهادات جانبی
۱۷۲	۵-۳- پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده
۱۷۳	منابع و مأخذ
۱۷۶	پیوستها و ضمائم

فهرست جداول

- جدول ۱-۲-۱ - برخی از تعاریف بهره‌وری ۳۰
- جدول ۱-۳-۱ - ساختار پرسشنامه ۱۱۵
- جدول ۱-۴-۱ - توزیع متغیر جنسیت ۱۲۷
- جدول ۲-۴-۱ - توزیع متغیر وضعیت تاهل ۱۲۸
- جدول ۳-۴-۱ - توزیع متغیر میزان تحصیلات ۱۲۹
- جدول ۴-۴-۱ - توزیع متغیر میزان سابقه ۱۳۰
- جدول ۴-۵-۱ - توزیع متغیر پست سازمانی ۱۳۱
- جدول ۴-۶-۱ - توزیع سوالات توانایی ۱۳۲
- جدول ۴-۷-۱ - توزیع سوالات وضوح ۱۳۳
- جدول ۴-۸-۱ - توزیع سوالات مولفه کمک ۱۳۴
- جدول ۴-۹-۱ - توزیع سوالات مولفه انگیزه ۱۳۶
- جدول ۴-۱۰-۱ - توزیع سوالات مولفه ارزیابی ۱۳۷
- جدول ۴-۱۱-۱ - توزیع سوالات مولفه اعتبار ۱۳۹
- جدول ۴-۱۲-۱ - توزیع سوالات مولفه محیط ۱۴۰
- جدول ۴-۱۳-۱ - آماره های توصیفی عوامل موثر بر بهره‌وری کارکنان ۱۴۱
- جدول ۴-۱۴-۱ - بررسی توزیع متغیرها ۱۴۴
- جدول ۴-۱۵-۱ - بررسی آزمون دوجمله‌ای ۱۴۵
- جدول ۴-۱۶-۱ - آزمون فریدمن ۱۴۶
- جدول ۴-۱۷-۱ - رتبه بندی شاخص های عامل توانایی ۱۴۷
- جدول ۴-۱۸-۱ - بررسی آزمون دوجمله‌ای ۱۴۸
- جدول ۴-۱۹-۱ - آزمون فریدمن ۱۴۹
- جدول ۴-۲۰-۱ - رتبه بندی شاخص های عامل شناخت شغل ۱۴۹

- جدول ۴-۲۱- بررسی آزمون دوجمله ای ۱۵۱
- جدول ۴-۲۲- آزمون فریدمن ۱۵۱
- جدول ۴-۲۳- رتبه بندی شاخص های عامل حمایت سازمانی ۱۵۲
- جدول ۴-۲۴- بررسی آزمون دوجمله ای ۱۵۳
- جدول ۴-۲۵- آزمون فریدمن ۱۵۴
- جدول ۴-۲۶- رتبه بندی شاخص های عامل ایجاد انگیزه ۱۵۴
- جدول ۴-۲۷- بررسی آزمون دوجمله ای ۱۵۶
- جدول ۴-۲۸- آزمون فریدمن ۱۵۶
- جدول ۴-۲۹- رتبه بندی شاخص های عامل دادن بازخور مستمر ۱۵۷
- جدول ۴-۳۰- بررسی آزمون دوجمله ای ۱۵۸
- جدول ۴-۳۱- آزمون فریدمن ۱۵۹
- جدول ۴-۳۲- رتبه بندی شاخص های عامل اعتبار تصمیم مدیر ۱۵۹
- جدول ۴-۳۳- بررسی آزمون دوجمله ای ۱۶۱
- جدول ۴-۳۴- آزمون فریدمن ۱۶۱
- جدول ۴-۳۵- رتبه بندی شاخص های عامل سازگاری محیطی ۱۶۲
- جدول ۴-۳۶- آزمون فریدمن ۱۶۳
- جدول ۴-۳۷- رتبه بندی شاخص ها ۱۶۴
- جدول ۵-۱- خلاصه نتایج بررسی آماری فرضیه ها و اولویت بندی آنان ۱۷۰

فهرست اشکال

- شکل ۱-۲- بهره وری در سطح سازمان..... ۴۳
- شکل ۲-۲- رابطه سطوح بهره وری با یکدیگر ۴۶
- شکل ۳-۲- چرخه بهره وری ۵۸
- شکل ۴-۲- عوامل موثر بر بهره وری کارکنان..... ۶۹
- شکل ۵-۲- عوامل بهره وری نیروی انسانی از نظر استیمنر..... ۷۱
- شکل ۶-۲- عوامل موثر بر بهره وری نیروی انسانی..... ۷۲
- شکل ۷-۲- مهارت های مدیریتی مورد نیاز در سطوح مختلف مدیریت..... ۹۹

فهرست نمودارها

- نمودار ۱-۲ - عوامل موثر بر بهره‌وری یک سازمان..... ۷۳
- نمودار ۲-۲ - محاسبه بهره‌وری منابع انسانی..... ۷۸
- نمودار ۳-۲ - الگوی سه مرحله‌ای ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی..... ۷۹
- نمودار ۴-۲ - رابطه عملکرد با توان و تمایل..... ۸۳
- نمودار ۵-۲ - رابطه عملکرد با توان و تمایل..... ۸۴
- نمودار ۶-۲ - رابطه عملکرد با عوامل دیگر..... ۸۴
- نمودار ۷-۲ - رابطه بین عملکرد با سایر عوامل یا الگوهای «تحقق هدف»..... ۸۶
- نمودار ۱-۴ - توزیع فراوانی متغیر جنسیت..... ۱۲۷
- نمودار ۲-۴ - توزیع متغیر وضعیت تاهل..... ۱۲۸
- نمودار ۳-۴ - توزیع متغیر میزان تحصیلات..... ۱۲۹
- نمودار ۴-۴ - توزیع متغیر میزان سابقه..... ۱۳۰
- نمودار ۵-۴ - توزیع متغیر پست سازمانی..... ۱۳۱

چکیده:

امروزه نیروی انسانی در توسعه صنعتی و اقتصادی نقش اصلی را بر عهده دارد. نیروی انسانی دیگر به عنوان یک عامل کمی در تولید و توسعه مطرح نیست. بلکه کیفیت و کارایی نیروی کار و افزایش بهره‌وری آن بسیار مورد توجه می‌باشد. از این رو افزایش بهره‌وری عامل تولید خصوصا بهره‌وری نیروی انسانی از عمده‌ترین اهداف اقتصادی در جریان رشد و توسعه می‌باشد.

تحقیق حاضر در زمینه بهره‌وری نیروی کار صورت گرفته و سعی شده است تا عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی مورد بررسی قرار گیرد. این عوامل در قالب متغیرهای مدل (ACHEIVE) یعنی توانایی، وضوح، حمایت سازمانی، انگیزه، ارزیابی، اعتبار و محیط مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد و با توجه به اهداف تحقیق و نوع داده‌های بدست آمده از آزمونهای ناپارامتریک برای تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌های کسب شده استفاده گردید. برای آزمون فرضیات تحقیق با توجه به توان آزمونهای مختلف و شرایط تحقیق از آزمونهای دوجمله‌ای، فریدمن و کای-دو استفاده شده است. فرضیات تحقیق بر اساس روشهای آماری کاملا مورد تائید واقع شدند.

پس از طی مراحل روش علمی تحقیق و با توجه به نتایج بدست آمده از تحقیق که نشانگر تائید مثبت عوامل مطروحه در بهره‌وری نیروی انسانی بوده است، پیشنهاداتی در زمینه‌های فوق ارائه شده است.

فصل اول:

طرح تحقیق

مقدمه:

انسان از دیرباز در اندیشه استفاده مفید و کارا و اثربخش از تواناییها، امکانات و منابع در دسترس خود بوده است. در عصر کنونی این امر بیش از هر زمان دیگری مورد توجه جدی است. محدودیت منابع در دسترس، افزایش جمعیت و همچنین رشد نیازها و خواسته های بشر باعث شده که دست اندرکاران عرصه اقتصاد، سیاست و مدیریت جامعه و سازمانها، افزایش بهره روی را در اولویت برنامه های خود قرار دهند. (طاهری، ۱۳۹۰، ص ۱۷)

کوششهای اقتصادی انسان همیشه و همواره معطوف بر آن بوده است که حداکثر نتیجه را از حداقل تلاشها و امکانات بدست آورد. این تمایل را می توان اشتیاق وصول به بهره وری افزونتر نام نهاد. جمع اختراعات و ابداعات بشر از ابتدائی ترین ابزار کار در اعصار بدوی گرفته تا پیچیده ترین و بغرنج ترین تجهیزات مکانیکی و الکترونیکی زمان حاضر، متأثر از همین تمایل و اشتیاق است. هر انسان عاقل و خردمندی می خواهد بهترین کار را انجام دهد و بهترین بهره را حاصل کند. (ابطحی و کاظمی، ۱۳۹۰، ص ۶)

در دنیای رقابت آمیز امروز، بهره وری به عنوان یک فلسفه و یک دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود و مهمترین هدف سازمان را تشکیل می دهد که می تواند همچون رنجیری فعالیتهای کلیه آحاد جامعه را دربرگیرد. بهبود بهره وری یک تفکر و جهان بینی است مبتنی بر بالا بردن توان آفرینش و قدرت خلق و میزان استعداد و تلفیق جامعه و سازمانها با تحولات اقتصادی، علمی و فنی جهان. فلسفه بهبود بهره وری در سازمانها موجب می شود نیروی انسانی بتواند بهتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرش سیستمی پیدا کند. تفکری که هدف گیری آن به جای حال و گذشته خلق و ساختن آینده است. (طاهری، ۱۳۹۰، صص ۱۱-۱۲)

ارتقاء بهره‌وری که توان تولید محصولاتی با کیفیت بالاتر و هزینه کمتر را ایجاد میکند، فراهم‌کننده امکان رقابت در عرصه بازارهای جهانی می‌باشد. از اینرو توجه به بهره‌وری امری اجتناب‌ناپذیر برای ادامه بقا و توسعه فعالیت‌های یک موسسه، یا رشد و توسعه اقتصادی یک ملت است.

به طوری که برخی از پژوهشگران حوزه مدیریت و بهره‌وری معتقدند که برای رسیدن به سطح بالای توسعه و بهره‌وری در یک جامعه، باید سازمان‌هایی با بهره‌وری بالا داشت. سازمانی که به اندازه کافی توانایی رقابت‌پذیری، تولید ارزش افزوده بیشتر و سودآوری مناسب را دارا باشد. (حقیقی و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۶۸)

رمز موفقیت هر سیستمی در نیل به اهداف خود گذرا از برداری بنام بهره‌وری است. استفاده موثر و کارآمد از نیروی انسانی و یاب‌تعبیری بهره‌وری نیروی انسانی یکی از عمده‌ترین مسائل هر جامعه می‌باشد. نگرش همه‌جانبه به اوضاع دنیای امروز از نقطه نظر اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی ما را به این حقیقت رهنمون می‌سازد که بردار بهینه جهت رسیدن به توسعه فراگیر ملی، رشد فرهنگی و بالندگی نظام اجتماعی کدام است.

امروزه شرط بقای هر سیستم سازمانی بذل توجه عمیق و کافی به نیروهای انسانی موجود خود و تلاش در جهت خلق ارزشی تحت عنوان «کارمندان ما ارزشمندترین دارایی‌های ما هستند» می‌باشد.

موضوع اخیر ما را متوجه سمت و جهت بردار بهره‌وری می‌کند. همانگونه که اشاره شد کوتاهترین و آسانترین و موفقترین راه افزایش استفاده مطلوب و بهینه از عامل استراتژیک به نام نیروی انسانی و آزادسازی انرژی‌های نهفته در آن در جهت نیل به اهداف و مقاصد سازمانی می‌باشد. (کاظمی، ۱۳۹۰، ص ۴)

موفقیت در دستیابی به هدف بهره‌وری منوط به داشتن کارکنان بصیر، آگاه، لایق و هنرمند است. البته مدیر اثربخش که خود در زمره نیروی انسانی است قادر خواهد بود که زمینه رشد بهره‌وری را با رفع موانع و ایجاد شرایط لازم فراهم نماید، نیروی انسانی کارآمد و منابع مادی موردنیاز را گردآوری نماید و پس از ترکیب مناسب، هماهنگ نموده و با استفاده بهینه از آنها به هدف دست یابد.