

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

AL-MULUK
AT-TAJID

٣١ ٩٧٤

۱۳۳۹ / ۵ / ۲۰

دانشگاه تهران
مجتمع آموزش عالی قم

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی

موضوع:

بررسی عوامل ساختار سازمانی مؤثر در بهره‌وری
نیروی انسانی و ارائه الگوی بهینه
در سازمان جهاد سازندگی استان مرکزی

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر علی اکبر فرهنگی

۶۸۸۸ -

استاد مشاور:

جناب آقای ابوالفضل سهرابی

استاد داور:

جناب آقای دکتر حسن زارعی هتین

نگارش:

احمد رضا طالبیان

بهار ۱۳۷۸

۳۱۹۷۶

مرکز اطلاع‌رسانی
تعمیرات

چکیده

امروزه یکی از اصول اساسی مدیریت، دانش افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود به منظور نیل به اهداف تعیین شده می‌باشد. بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت جهت ارتقاء سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسانها، که هدف اساسی برای همه کشورهای جهان محسوب می‌شود، همواره مدنظر دست‌اندرکاران سیاست و اقتصاد و دولتمردان بوده و می‌باشد، از اینرو هدف کلی و اساسی علم و هنر مدیریت هم دستیابی به بهره‌وری بیشتر از منابع و امکانات می‌باشد. علمای مدیریت عوامل مختلفی را به عنوان عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری بر شمرده‌اند، که عمده‌ترین آنها در قسمت مبانی نظری تحقیق به تفصیل بیان شده‌اند. که این عوامل عبارتند از:

عوامل مدیریتی، الگوی مدیریت عملکرد، الگوی ماهواره‌ای عملکرد، الگوی شش ضلعی عملکرد، چرخه بهره‌وری سوترمایستر، عوامل چهارگانه دسلر و غیره.

از سوی دیگر، دستیابی به بهره‌وری بالای نیروی انسانی، به بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان و نقش هر کدام از این عوامل و میزان تأثیر آنها بستگی دارد.

بنابراین بایستی در هر سازمان عوامل عمده تأثیرگذار بر بهره‌وری کارکنان شناسایی و برنامه‌ریزیهای لازم در آن زمینه صورت گیرد تا موجب ارتقاء بهره‌وری گردد. لذا با توجه به اهمیت مفهوم بهره‌وری در سازمانها و نقش عوامل مختلف بر آن از جمله، ساختار سازمانی هدف اساسی این پژوهش بررسی عوامل مؤثر ساختار سازمانی بر بهره‌وری کارکنان می‌باشد.

هدف اساسی این پژوهش بررسی ارتباط و همبستگی اجزاء سه‌گانه ساختار سازمانی با بهره‌وری کارکنان و بررسی میزان ارتباط ساختار سازمانی و بهره‌وری کارکنان می‌باشد. بعلاوه پژوهش حاضر دارای فرضیات ذیل می‌باشد:

۱- هر چقدر پیچیدگی سازمانی کمتر شود، بهره‌وری کارکنان افزایش می‌یابد.

۲- هر چقدر رسمیت سازمانی پایین باشد، بهره‌وری کارکنان ارتقاء می‌یابد.

۳- هر چقدر تمرکز پایین باشد بهره‌وری کارکنان بیشتر خواهد بود.

نتایج حاصله از تحلیل داده‌های پرسشنامه نشان می‌دهد که بین ابعاد ساختار سازمانی و بهره‌وری کارکنان همبستگی معنی‌دار و منفی وجود دارد. به عبارتی، هر چه ابعاد ساختار سازمانی میل به کاهش داشته باشد، بهره‌وری کارکنان افزایش می‌یابد.

همچنین الگویی جهت ارتقاء بهره‌وری کارکنان طراحی شده است که این الگو محیط خارجی سازمان را عاملی مهم و تأثیرگذار بر چشم‌انداز و استراتژی سازمان می‌داند و از طرفی کارشناسان تشکیلات و روشها را عاملان مهم تغییر در ساختار و بوجود آورنده ساختار مطلوب با توجه به دریافت بازخور از عملکرد کارکنان دانسته است.

سپاس و تقدیر

«هو الاول و الاخر و الظاهر و الباطن»

منّت خدای را عزوجل که طاعتش موجب قربت است و به شکر اندرش مزید نعمت. هر چه هست درید قدرت لایزال اوست و هر که هست، بنده و مخلوق او. پس ستایش و بندگی از آن اوست و عبودیت و پرستش هم، سزای او. او را شاکریم که توفیق پای نهلان در وادی علم و معرفت را به همگان عطا فرمود و راه بهره گیری از این چشمه بیگران را هموار نمود.

اکنون که با الطاف ایزد منان نگارش این رساله به پایان آمد، به حکم و وظیفه بر خود لازم می‌دانم به مصداق «من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق» از همه افرادی که بنده حقیر را در طول مراحل این تحقیق یاری و راهنمایی فرموده اند تشکر و قدردانی نمایم.

از جناب آقای دکتر علی اکبر فرهنگی به خاطر راهنمایی‌های ارزنده‌شان صمیمانه تشکر می‌نمایم. همچنین از جناب آقای سهرابی که به عنوان استاد مشاور، بنده را دلسوزانه در جریان این پژوهش مساعدت فرمودند، سپاسگزاری می‌نمایم. و از جناب آقای دکتر حسن زارع‌متین به عنوان استاد ناظر، و سرپرست تفضیلات تکمیلی به خاطر ارشادات و دلوری خوبشان تقدیر می‌نمایم.

همچنین از کلیه پرسنل سازمان چهار سازندگی استان مرکزی، به خصوص آقای بهشتیاری فر (رئیس محترم سازمان)، آقای ابوالقاسمی (معاونت لراری مالی)، آقای سهرابی (مدیر امور لراری)، آقای فراچی (رئیس لراره روابط عمومی)، آقای قاسمی (دبیر کمیسیون اصلاح سیستمها و روشهای سازمان) و آقای امینی (مسئول تبلیغات) و از کارکنان مؤسسه خدمات تایپ و پردازش آدینه، به خصوص آقای مهندس دلودآبادی و پاک‌بین که تایپ رساله را بعهده داشته‌اند به خاطر زحمات و تلاش‌های فرلوانشان تشکر و قدردانی می‌کنم. در پایان، برای تمامی این عزیزان تر خداوند تعالی آرزوی سلامت و بهروزی مسئلت دلم.

تقدیم به :

خانواده ام:

پدر خداکارم

چشمه جوشان مهر و دریای محبت، مادرم

برادر عزیزم

که همواره مشوق من در امر تحصیل بودند.

فهرست مطالب

| عنوان | صفحه |
|-------|------|
|-------|------|

فصل اول - کلیات تحقیق

| | |
|-------------------------------------|----|
| مقدمه | ۲ |
| تعریف موضوع | ۳ |
| اهمیت و ضرورت تحقیق | ۴ |
| اهداف تحقیق | ۵ |
| سؤالات پژوهش | ۶ |
| فرضیات | ۶ |
| متغیرهای تحقیق | ۷ |
| انگیزه انتخاب موضوع | ۷ |
| قلمرو تحقیق | ۸ |
| پیشینه تحقیق | ۹ |
| روشهای جمع آوری اطلاعات | ۱۲ |
| روشهای تجزیه و تحلیل اطلاعات | ۱۳ |
| محدودیتها و مشکلات | ۱۳ |
| تعریف واژگان و اصطلاحات تخصصی | ۱۴ |
| پی نویس فصل اول | ۱۷ |

فصل دوم - مبانی نظری تحقیق

| | |
|-------------------------------|----|
| بخش اول: ساختار سازمانی | ۱۹ |
| مقدمه | ۱۹ |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|---|
| ۲۰ | سازماندهی و ساختار سازمان |
| ۲۱ | ۱- تقسیم کار |
| ۲۲ | ۲- گروه‌بندی یا طبقه‌بندی وظایف |
| ۲۴ | ۳- تمایز و حدهای صف از ستاد |
| ۲۴ | ۴- ایجاد هماهنگی بین واحدهای سازمان |
| ۲۵ | ۵- تعیین نسبت معینی از تمرکز یا عدم تمرکز |
| ۲۶ | مفاهیم سازمان |
| ۲۶ | تعریف سازمان در مکتبهای مختلف |
| ۲۹ | طبقه‌بندی ساختار سازمانی از نظر رابینز |
| ۲۹ | ۱- پیچیدگی |
| ۲۹ | الف) تفکیک افقی |
| ۳۱ | ب) تفکیک عمودی |
| ۳۲ | ج) تفکیک براساس مناطق جغرافیائی (مکانی) |
| ۳۳ | ۲- رسمیت |
| ۳۴ | آیا رسمیت باید مکتوب باشد؟ |
| ۳۵ | فنون رسمی بودن |
| ۳۵ | (۱) گزیتش |
| ۳۵ | (۲) الزامات نقش |
| ۳۶ | (۳) قواتین |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|---|
| ۳۶ | ۴) رویه‌ها |
| ۳۶ | ۵) خط‌مشی‌ها |
| ۳۶ | ۶) آموزش |
| ۳۷ | ۷) شعائر |
| ۳۷ | ۳- تمرکز |
| ۳۷ | ۱) تمرکز و عدم تمرکز بر اساس منطقه جغرافیایی |
| ۳۸ | ۲) تمرکز و عدم تمرکز عملیاتی |
| ۳۸ | ۳) سومین نوع تمرکز و عدم تمرکز |
| ۳۹ | عدم تمرکز و تفویض اختیار |
| ۳۹ | عدم تمرکز و تقسیم ادارات |
| ۴۰ | عدم تمرکز و حیطه نظارت |
| ۴۰ | عوامل و حدود عدم تمرکز |
| ۴۴ | عوامل بنیادی در تعیین الگوی تمرکز و عدم تمرکز |
| ۴۴ | ۱- فرهنگ جامعه |
| ۴۴ | ۲- لزوم پیشرفت سریع اقتصادی |
| ۴۴ | ۳- بوروکراسی‌های وسیع |
| ۴۴ | ۴- تشتت نظام |
| ۴۵ | ۵- تبعیض |
| ۴۵ | ۶- کمبود نیروی انسانی |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|---|
| ۴۵ | ۷- نوع وظیفه |
| ۴۶ | ۸- تکنولوژی |
| ۴۷ | طبقه‌بندی ساختار سازمان از نظر ال‌دفت |
| ۴۷ | الف) ابعاد ساختاری |
| ۴۷ | ۱- رسمی بودن |
| ۴۸ | ۲- تخصصی بودن |
| ۴۸ | ۳- داشتن استاندارد |
| ۴۸ | ۴- سلسله مراتب اختیارات |
| ۴۸ | ۵- پیچیدگی |
| ۴۹ | ۶- تمرکز |
| ۴۹ | ۷- حرفه‌ای بودن |
| ۴۹ | ۸- نسبت پرسنلی (کارکنان) |
| ۴۹ | ب) ابعاد محتوایی |
| ۵۰ | ۱- اندازه سازمان |
| ۵۰ | ۲- تکنولوژی سازمان |
| ۵۰ | ۳- محیط |
| ۵۱ | ۴- استراتژی و هدفهای سازمان |
| ۵۱ | ۵- فرهنگ |
| ۵۱ | ارتباط عناصر سه‌گانه ساختار سازمانی با هم |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|--------------------------------------|
| ۵۱ | رابطه بین رسمیت و پیچیدگی |
| ۵۲ | رابطه تمرکز و پیچیدگی |
| ۵۲ | رابطه تمرکز و رسمیت |
| ۵۳ | پی‌نویس بخش اول (فصل دوم) |
| ۵۵ | بخش دوم: بهره‌وری |
| ۵۵ | مقدمه |
| ۵۶ | تاریخچه بهره‌وری |
| ۵۸ | تیلور و بهره‌وری |
| ۵۹ | التون مایو و بهره‌وری |
| ۶۰ | گیلبرتها و بهره‌وری |
| ۶۱ | امرسون و بهره‌وری |
| ۶۲ | فیدلر و بهره‌وری |
| ۶۴ | تئوری وروم و بهره‌وری |
| ۶۷ | تعاریف بهره‌وری |
| ۷۴ | فواید و اهمیت بهره‌وری |
| ۷۷ | ویژگیهای مجری بهره‌وری |
| ۷۹ | موانع و مشکلات بهره‌وری نیروی انسانی |
| ۸۴ | عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی |
| ۸۵ | (۱) عوامل داخلی |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|----------------------------------|
| ۸۶ | (۲) عوامل خارجی |
| ۸۷ | طبقه‌بندی دفتر بین‌المللی کار |
| ۸۷ | (۱) عوامل عمومی شامل |
| ۸۸ | (۲) عوامل سازمانی |
| ۸۸ | (۳) عوامل انسانی |
| ۸۸ | طبقه‌بندی بر مبنای عینیت و ذهنیت |
| ۸۸ | (۱) عوامل عینی |
| ۸۸ | (۲) عوامل ذهنی |
| ۸۹ | الگوی ماهواره‌ای عملکرد |
| ۱۰۲ | تئوری هدف و عملکرد |
| ۱۰۶ | الگوی شش ضلعی بهره‌وری |
| ۱۰۷ | (۱) اکولوژی |
| ۱۰۷ | (۲) تشعشعات |
| ۱۰۸ | (۳) کارایی |
| ۱۰۸ | (۴) اقتصاد |
| ۱۰۸ | (۵) انرژی |
| ۱۰۸ | (۶) ارگونومی |
| ۱۱۵ | الگوی مدیریت عملکرد |
| ۱۱۸ | مدلهای سنجش بهره‌وری |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|---|
| ۱۱۸ | مقدمه |
| ۱۲۰ | ۱) مدل سنجش بهره‌وری مجموع عوامل |
| ۱۲۴ | ۲) مدل سنجش بهره‌وری عامل منحصر بفرد |
| ۱۲۴ | الف) بهره‌وری سرمایه |
| ۱۲۵ | ب) بهره‌وری عامل مواد یا مواد اولیه |
| ۱۲۵ | ج) بهره‌وری تکنولوژی و مواد |
| ۱۲۶ | د) بهره‌وری عامل کار (منابع انسانی) |
| ۱۲۸ | بهره‌وری منابع انسانی و نحوه‌اندز گیری آن |
| ۱۳۱ | بی‌نویس بخش دوم (فصل دوم) |

فصل سوم - روش تحقیق

| | |
|-----|---|
| ۱۳۸ | جامعه آماری |
| ۱۴۰ | وضعیت نیروی انسانی جهاد استن مرکزی |
| ۱۴۴ | وضعیت ساختار سازمانی |
| ۱۴۴ | روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه |
| ۱۴۵ | روش نمونه‌گیری |
| ۱۴۵ | روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده (گروهی) |
| ۱۴۷ | تعیین حجم نمونه |
| ۱۴۹ | ویژگیهای پرسشنامه |
| ۱۵۱ | روایی و پایایی پرسشنامه |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|---|----------------------------------|
| ۱۵۲ | روش تحقیق |
| ۱۵۴ | تکنیک‌های آماری برای آزمون فرضیه |
| ۱۵۴ | الف) آزمون میانگین |
| ۱۵۵ | ب) آزمون ضریب همبستگی |
| ۱۵۵ | ج) ضریب تشخیص |
| ۱۵۶ | د) رگرسیون |
| ۱۵۶ | ۱- رگرسیون ساده |
| ۱۵۶ | ۲- رگرسیون چندگانه |
| ۱۵۷ | پی‌نویس فصل سوم |
| فصل چهارم - تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق | |
| ۱۵۹ | مقدمه |
| ۱۶۰ | اطلاعات جمعیت شناختی |
| ۱۶۰ | الف) میزان تحصیلات |
| ۱۶۱ | ب) سابقه شغلی |
| ۱۶۳ | ج) وضعیت شغلی |
| ۱۶۵ | آزمون فرضیه اول |
| ۱۶۵ | آزمون Z |
| ۱۶۸ | آزمون ضریب همبستگی |
| ۱۶۹ | تحلیل رگرسیون دو متغیره |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|--|--|
| ۱۷۰ | نتیجه گیری فرضیه اول |
| ۱۷۱ | آزمون فرضیه دوم |
| ۱۷۱ | آزمون Z |
| ۱۷۳ | آزمون ضریب همبستگی |
| ۱۷۴ | تحلیل رگرسیون دو متغیره |
| ۱۷۵ | نتیجه گیری فرضیه دوم |
| ۱۷۶ | آزمون فرضیه سوم |
| ۱۷۶ | آزمون Z |
| ۱۷۸ | آزمون ضریب همبستگی |
| ۱۷۹ | تحلیل رگرسیون دو متغیره |
| ۱۸۰ | نتیجه گیری فرضیه سوم |
| ۱۸۱ | تحلیل رگرسیون چند متغیره به روش گام به گام |
| ۱۸۱ | گام نخست |
| ۱۸۲ | گام دوم |
| ۱۸۲ | گام سوم |
| ۱۸۴ | پی نویس فصل چهارم |
| فصل پنجم - نتیجه گیری و پیشنهادات | |
| ۱۸۶ | مقدمه |
| ۱۸۷ | خلاصه |

فهرست مطالب

| صفحه | عنوان |
|------|---|
| ۱۸۸ | نتیجه گیری |
| ۱۹۲ | پیشنهادات |
| ۱۹۲ | الف) پیشنهادات در زمینه فرضیه اول |
| ۱۹۴ | ب) پیشنهادات در مورد فرضیه دوم |
| ۱۹۶ | ج) پیشنهادات در مورد فرضیه سوم |
| ۱۹۷ | الگوی پیشنهادی نقش ساختار سازمانی بر بهره‌وری کارکنان |
| ۲۰۰ | پیشنهادات اجرایی برای سازمان |
| ۲۰۱ | پیشنهادات برای محققان بعدی |
| ۲۰۲ | پی‌نویس فصل پنجم |
| ۲۰۳ | فهرست منابع |
| ۲۰۳ | منابع فارسی |
| ۲۰۷ | منابع لاتین |
| ۲۱۱ | ضمائم |