

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه الزهراء (س)

دانشکده علوم تربیتی

پایان نامه

جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد

رشته مدیریت آموزشی

عنوان

بررسی نقش مؤلفه های انسان افزار محور بر بهره وری
نیروی انسانی دانشگاه الزهراء از دیدگاه مدیران و
کارکنان در سال ۸۶-۸۵

استاد راهنما

پروین صمدی

استاد مشاور

فاطمه بیگم رضا زاده

دانشجو

مهدیه کریمی

اسفند ۸۶

فصل اول

کلیات پژوهش

- ۱.....مقدمه..... -
- ۲..... بیان مسأله..... -
- ۴..... اهمیت و ضرورت مسأله..... -
- ۶..... اهداف تحقیق..... -
- ۷..... سؤالات تحقیق..... -
- ۷..... تعاریف نظری..... -
- ۸..... تعاریف عملیاتی..... -

فصل دوم: پیشینه نظری و پژوهشی

- ۱۴.....مقدمه..... -

* بخش اول

- ۱۴..... مفهوم توانمند سازی..... -
- ۱۷..... ریشه های تاریخی توانمند سازی..... -
- ۱۸..... آنچه توانمند سازی نیست..... -
- ۲۰..... دلایل توانمند سازی..... -
- ۲۳..... رویکردهای توانمند سازی..... -
- ۲۳..... رویکرد ارتباطی..... •
- ۲۴..... رویکرد انگیزشی..... •
- ۲۵..... رویکرد شناختی..... •
- ۲۶..... مراحل توانمند سازی..... -
- ۲۷..... راهبردهای توانمند سازی کارکنان..... -
- ۲۹..... آموزش..... •
- ۳۲..... ترفیع کارکنان..... •
- ۳۴..... مشارکت کارکنان..... •
- ۳۸..... مدیریت مبتنی بر هدف..... •

- غنی سازی شغلی..... ۴۰
- نظام پاداش دهی و مزایای جانبی..... ۴۵
- بهبود شرایط شغلی..... ۴۷
- ارتباطات..... ۴۹

* بخش دوم

- تعریف و تاریخچه بهره وری نیروی انسانی..... ۵۱
- تاریخچه و سیر تحولات بهره وری..... ۵۱
- مفاهیم مرتبط با بهره وری..... ۵۹
- دیدگاه های نظری در زمینه بهره وری..... ۶۳
- مدل های بیانگر عوامل مؤثر بر بهره وری..... ۶۵
- مدل گراندال و وتون..... ۶۵
- مدل پیپلز..... ۶۶
- مدل توتل..... ۶۶
- مدل رگزوفیلکس..... ۶۷
- مدل های بیانگر عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی..... ۶۷
- مدل ژوزف ام پوتی..... ۶۸
- مدل کیت دیویس و جان نیواستورم..... ۶۹
- مدل هرسی و گلد اسمیت..... ۶۹
- عوامل مؤثر بر ارتقای بهره وری..... ۷۱
- عوامل درون سازمانی..... ۷۲
- عوامل برون سازمانی..... ۷۲
- اهمیت نقش نیروی انسانی در مقوله بهره وری..... ۷۵

* بخش سوم

- پیشینه تحقیق..... ۷۶
- مطالعات داخلی مرلفه های انسان افزار محور (توانمند سازی)..... ۷۶
- مطالعات داخلی بهره وری نیروی انسانی..... ۸۳
- مطالعات خارجی توانمند سازی..... ۹۱
- مطالعات خارجی بهره وری نیروی انسانی..... ۱۰۲

فصل سوم : روش پژوهش

- مقدمه..... ۱۱۲
- روش تحقیق..... ۱۱۲
- جامعه آماری..... ۱۱۳
- تعیین روش نمونه گیری..... ۱۱۶
- ابزار اندازه گیری و روش گرد آوری داده ها..... ۱۱۹
- شیوه نمره گذاری پرسشنامه ها..... ۱۲۱
- روایی پرسشنامه..... ۱۲۲
- پایایی پرسشنامه..... ۱۲۳
- نحوه اجرای پرسشنامه ها..... ۱۲۴
- روشهای آماری تجزیه و تحلیل داده ها..... ۱۲۵

فصل چهارم : تجزیه و تحلیل داده ها

- مقدمه..... ۱۲۷
- آمار توصیفی پژوهش..... ۱۲۷
- ویژگیهای جمعیت شناختی گروه نمونه..... ۱۲۷
- آمار استنباطی پژوهش..... ۱۳۳
- سؤال اول..... ۱۳۴
- سؤال دوم..... ۱۳۶
- سؤال سوم..... ۱۳۸
- سؤال چهارم..... ۱۴۲

فصل پنجم : نتیجه گیری

- مقدمه..... ۱۴۸
- تجزیه و تحلیل یافته ها..... ۱۴۸
- بحث و نتیجه گیری..... ۱۷۱

- محدودیت‌های پژوهشی.....۱۷۴
- پیشنهادات کاربردی / اجرایی.....۱۷۴
- پیشنهاداتی برای بهبود وضعیت مؤلفه های انسان افزار محور.....۱۷۵
- پیشنهاداتی برای بهبود وضعیت مؤلفه های بهره وری نیروی انسانی.....۱۷۶
- پیشنهادات پژوهشی.....۱۷۸
- فهرست منابع فارسی.....
- فهرست منابع انگلیسی.....
- پیوست‌ها.....

- فهرست جداول

- جدول (۲-۱) سیر تاریخی مفهوم توانمند سازی..... ۱۸
- جدول (۲-۲) تاریخچه و تعاریف بهره وری از دیدگاه محققان..... ۵۲
- جدول (۲-۳) تفاوت کارآیی با اثربخشی..... ۵۵
- جدول (۲-۴) بررسی بهره وری از دیدگاه صاحب نظران مدیریت و بهره وری..... ۵۶
- جدول (۲-۵) بهره وری..... ۶۴
- جدول (۲-۶) عوامل مؤثر بر بهره وری (مدل ژوزف ام پوتی)..... ۶۸
- جدول (۲-۷) انواع حمایت..... ۹۴
- جدول (۳-۱) توزیع جامعه آماری کارکنان بر حسب جنسیت..... ۱۱۴
- جدول (۳-۲) توزیع جامعه آماری مدیران بر حسب جنسیت..... ۱۱۴
- جدول (۳-۳) توزیع افراد نمونه کارکنان در هر دانشکده و واحد..... ۱۱۷
- جدول (۳-۴) توزیع افراد نمونه مدیران در هر دانشکده و واحد..... ۱۱۸
- جدول (۳-۵) شاخص سازی سوالات پرسشنامه مؤلفه های انسان افزار محور..... ۱۲۰
- جدول (۳-۶) شاخص سازی سوالات پرسشنامه بهره وری نیروی انسانی..... ۱۲۱
- جدول (۴-۱) توزیع فراوانی کارکنان و مدیران بر حسب جنسیت..... ۱۲۷
- جدول (۴-۲) توزیع فراوانی کارکنان و مدیران بر حسب وضعیت تأهل..... ۱۲۸
- جدول (۴-۳) توزیع فراوانی کارکنان و مدیران بر حسب میزان تحصیلات..... ۱۲۹
- جدول (۴-۴) توزیع فراوانی کارکنان و مدیران بر حسب نوع استخدام..... ۱۳۰
- جدول (۴-۵) شاخص های مرکزی و پراکندگی مربوط به سن خدمت کارکنان و مدیران مورد مطالعه..... ۱۳۰
- جدول (۴-۶) توزیع فراوانی کارکنان و مدیران مورد مطالعه بر حسب واحد سازمانی..... ۱۳۱
- جدول (۴-۷) شاخص های مرکزی و پراکندگی مربوط به سابقه خدمت کارکنان و مدیران مورد مطالعه..... ۱۳۲
- جدول (۴-۸) شاخص های مرکزی و پراکندگی مربوط به سابقه خدمت در مسئولیت فعلی..... ۱۳۳

- جدول (۴-۹) شاخص آزمون t مربوط به مقایسه میانگین مشاهده شده و نظری نمره های مؤلفه های انسان افزار
 محور..... ۱۳۵
- جدول (۴-۱۰) شاخص آزمون t مربوط به مقایسه میانگین مشاهده شده و نظری نمره های مؤلفه های بهره وری
 نیروی انسانی..... ۱۳۷
- جدول (۴-۱۱) طبقه بندی دانشکده ها و مراکز بر اساس نمره کل پرسشنامه مؤلفه های انسان افزار محور..... ۱۳۹
- جدول (۴-۱۲) توزیع جمعیت کارمندی..... ۱۴۰
- جدول (۴-۱۳) شاخص آزمون پارامتری تحلیل واریانس یکطرفه مربوط به میزان بهره وری کارکنان دانشگاه
 الزهراء (س)..... ۱۴۱
- جدول (۴-۱۴) توزیع کارکنان دانشکده ها و مراکز ستادی دانشگاه الزهراء (س)..... ۱۴۲
- جدول (۴-۱۵) طبقه بندی دانشکده ها و مراکز ستادی بر اساس نمره پرسشنامه مؤلفه های بهره وری نیروی
 انسانی..... ۱۴۳
- جدول (۴-۱۶) شاخص های مربوط به آزمون نا پارامتری کروسکال - والیس در مورد مؤلفه های (مهارت شغلی،
 شناخت شغلی، انگیزش، بازخورد و اعتبار در بهره وری نیروی انسانی)..... ۱۴۴
- جدول (۴-۱۷) شاخص های مربوط به آزمون پارامتری تحلیل واریانس یکطرفه مربوط به مؤلفه های حمایت
 سازمانی، تناسب محیطی و کل مؤلفه ها..... ۱۴۵

- فهرست شکلها

- شکل (۲-۱) الگوی مدیریت فرایند توانمند سازی..... ۲۷
- شکل (۲-۲) ابعاد ششگانه مدیریت مشارکتی..... ۳۶
- شکل (۲-۳) فرایند مدیریت بر مبنای هدف (MBO)..... ۳۹
- شکل (۲-۴) مدل ویژگیهای شغل..... ۴۳
- شکل (۲-۵) نمودار تفاوت کارآیی و اثر بخشی..... ۵۶
- شکل (۲-۶) نمودار رابطه بهره وری و کیفیت زندگی کاری..... ۶۱
- شکل (۲-۷) الگوی عوامل مؤثر بر بهره وری پروکوپنکو..... ۷۳
- شکل (۲-۸) رابطه بین ابعاد فرهنگ، درک توانمند سازی و پیامدها..... ۹۲
- شکل (۲-۹) مدل مفهومی تحقیق..... ۹۳
- شکل (۲-۱۰) سلسله مراتب نیازهای مازلو..... ۹۵

فصل اول:

کلیات پژوهش

- مقدمه
- بیان مسأله
- اهمیت و ضرورت مسأله
- اهداف تحقیق
- سؤالات تحقیق
- تعاریف نظری
- تعاریف عملیاتی

سازمانها، مجموعه ای از عوامل انسانی، تکنولوژی، فنی، ساختاری، فرهنگی و دیگر عناصر محیطی هستند که در راستای تحقق مجموعه هدفهای از پیش تعیین شده و مشترک در تعاملند (رضائی، ۱۳۸۲، ص ۷۳).

ویژگی سازمانهای امروزی پویایی و پیچیدگی، ابهام و سنت گریزی است و دائما از محیط اطراف خود تأثیری پذیرند، و تغییر را به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر پذیرفته اند. با درک این مهم که تغییر جزء لاینفک ذات سازمانهای هزاره سوم شده است، قدرت سازگاری و انطباق با تحولات اخیر در عرصه های مختلف اقتصادی، اجتماعی افزایش می یابد. به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانا سازی سازمان و کارکنان است. زیرا کارکنان هر سازمان مهمترین جزء سازمان محسوب می شوند که بی توجهی به خواست و تأمین نیازهای مورد نظر آنها قابل اجتناب است (همان منبع).

مدیران باید به منظور بهره گیری هر چه بیشتر از نیروی انسانی شاغل عوامل انگیزشی مؤثر در آنان را به درستی شناسایی کرده و تلاش نمایند که هر چه بیشتر این توان را در مسیر اهداف سازمان قرار دهند. حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، ارتقاء، پیشرفت شخصی، شرایط کاری، جذابیت شغلی و ... از جمله عواملی هستند که از نظر کارکنان از درجه اهمیت بالاتری برخوردارند (ریاحی شماره ۲۷ ص ۱۶).

داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارائیهای حیاتی سازمان به حساب می آیند، منافع بسیار زیادی برای سازمانها، شرکتها و بنگاه های اقتصادی به دنبال خواهد داشت (بزاز جزایری ۱۳۸۴). و توانا سازی ظرفیتهای بالقوه ای را برای بهره برداری از سر چشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی شود، در اختیار سازمانها می گذارد. هر گاه سازمانها بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند، به این نیروی بالقوه نیازمندند و بایستی آن را مورد استفاده قرار دهند (همان منبع).

هدف غایی توانمند سازی افزایش بهره وری و توان رقابتی در سازمانهای منعطف تر است. هر گام فراگرد تکاملی توانمند سازی، قدرت ذی سهمان سازمانی را که در گذشته قدرت مشروعی نداشته یا کم داشته اند افزایش می دهد (رضاییان، ۱۳۸۰).

از این رو وجود تغییرات سریع پیشرفتهای تکنولوژیک و رقابتهای آشکار و پنهان در دنیا، اهمیت و ضرورت توانا سازی را بیش از پیش آشکار ساخته است. فرایند توانا سازی کارکنان نیز نیاز به مدیریت و رهبری دارد (بزاز جزایری ۱۳۸۴).

بیان مسأله

بی گمان رشد اقتصادی پایدار کشورها در گرو رشد و ارتقای بهره وری در تمام سطوح است. در دنیای رقابتی امروز بهبود بهره وری مهمترین استراتژی و هدف سازمانها و بنگاهها تلقی می شود. و می توان گفت بهره وری و تعالی سازمانی لازم و ملزوم و به نوعی تکمیل کننده و پیش نیاز یکدیگرند (اقتصاد ایران ۱۳۸۴). و اقتصاددانان ادامه حیات و بقای اقتصادی کشور را به توانایی مستمر در کسب تولید بهینه به ازای هر واحد ستاده، وابسته می دانند و همگان عقیده دارند که بهره وری موجبات رشد اقتصادی و بهبود بخشیدن به سطح زندگی افراد جامعه را فراهم می آورد (آقاگل زاده ۱۳۸۵).

بهره وری در واقع به عقلایی تولید کردن و عقلایی مصرف کردن و نسبت ستاده out put به داده in put است. و دربرگیرنده کارایی و اثر بخشی می باشد (همان منبع). سازمان بهره وری ملی ایران (mpo) بهره وری را یک فرهنگ و نگرش عقلایی به کارزندگی می داند که هدفش هوشمندانه تر کردن فعالیتها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی است (رنجبریان ۱۳۸۳ ص ۳۰). و همچنین می توان بهره وری را مطالعه و شناخت استعدادهای نهفته در عوامل انجام یک کار درجهت بکار بردن صحیح آن عوامل دانست (قاسمی ۱۳۷۸ ص ۴۱-۴۰).

در بهره وری عوامل متعددی نقش دارند که سومانت این عوامل را به چهار دسته تکنولوژی محور، مواد محور، کارکنان محور و وظیفه محور تقسیم می کند. متناسب با این عوامل می توان فنون ارتقای

بهره‌وری را در سه دسته عوامل سخت‌افزاری، عوامل نرم‌افزاری و عوامل انسان‌افزاری تقسیم کرد. از میان این سه عامل، عامل انسانی و نیروی کار به عنوان مهمترین و مؤثرترین عامل تولید و بهره‌وری است. انسان‌افزار به توانایی و انگیزه انجام کار و کلیه عوامل مربوط به این دو عامل مثل: آموزش، علاقه، روحیه، بینش و نگرش انسانها نسبت به کار خود اشاره دارد و در برگیرنده موضوعات مرتبط با توانایی‌ها و رفتار انسان نظیر مهارت، علاقه، لذت از کار می‌باشد (اقدسی، ۱۳۷۵، ص ۴۵).

عوامل انسان‌افزار می‌توان معادل توانمندسازی یعنی به کارگیری دانش و افزایش انگیزش کارکنان از سوی مدیریت دانست که در نهایت سازمان به راحتی به اهدافش برسد (همان منبع ص ۴۳). شالوده ثروت هر سازمانی را کارمندان آن در قالب دانش، مهارتها و انگیزش‌هایشان تشکیل می‌دهند. امروزه برخورداری از چنین ثروتی از آن جهت حائز اهمیت است که در دهه و چپه بسا در سده آینده منشأ اصلی برتری رقابتی در تکنولوژی جدید ریشه نخواهد داشت بلکه تابع ابتکار عمل، خلاقیت، تعهد و توانمندی نیروی کار خواهد بود. سازمانها به هنگام رویارویی با چالشهای آینده به منظور دستیابی به نرخ بهره‌وری بالا، چاره‌ای جز جلب حمایت، مشارکت و تعهد کارکنانشان نخواهند داشت (محمدی ۱۳۸۰).

به طور کلی نیروی انسانی است که سایر عوامل تولید را در سازمان مورد بهره‌وری قرار می‌دهد و موتور محرکه بهره‌وری در یک سازمان می‌باشد. دانشگاهها به عنوان زیر نظام آموزش عالی در فرایند توسعه یک کشور به عنوان مراکزی که به تربیت و آماده ساختن نیروی انسانی کارآمد و شایسته و دارای مهارت به منظور پاسخگویی به نیازهای واقعی در زمینه‌های مختلف می‌پردازند، هستند. با توجه به نقش و جایگاه دانشگاهها و حساسیت بالای مردم نسبت به عملکرد این نهاد، بایستی در هر دو بعد کمی و کیفی به صورت موزون و متعادل رشد نمایند. از اینرو توجه به بهره‌وری نیروی انسانی در این سازمانها در جهت پاسخگویی به نیازهای جامعه باید از اهمیت بالایی برخوردار باشد (ارزیابی درونی ۱۳۸۱). بر این اساس این پژوهش بر آن است طبق نظری سومانت که عوامل مؤثر بر بهره‌وری را در چهار دسته تکنولوژی محور، مواد محور، کارکنان محور و وظیفه محور تقسیم می‌کند. عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را با تأکید بر

فنون انسان افزار محور (توانمند سازی نیروی انسانی) از دیدگاه مدیران و کارکنان دانشگاه الزهراء (س) مورد بررسی و تحلیل قرار دهد.

اهمیت و ضرورت مسأله

می توان گفت مهمترین رکن هر نظامی را نیروی انسانی تشکیل می دهد که می تواند کشور را به سوی اهداف توسعه هدایت کند، استفاده صحیح از نیروی انسانی به مثابه ارزشمندترین و بزرگترین ثروت هر جامعه به صورت مسأله ای حائز اهمیت مورد توجه دولتها بوده است و تحقق اهداف توسعه تا حد قابل توجهی به نحوه اداره و مدیریت این ثروت و منبع حیاتی بستگی دارد (پور آمن ۱۳۷۵ ص ۲۰۱).

امروزه تنها نیروی بازوی انسانها در زمینه ارتقای بهره وری مطرح نیست. زیرا که این امر می تواند از طریق جایگزین کردن ماشین آلات مورد نیاز جبران گردد، اما آنچه مهم می نماید تفکر انسانها و نقش اندیشه های آنها در آینده سازمانهاست زیرا که در یک سازمان قدرت بالندگی تنها مختص انسانهاست و نه سایر عوامل تولید. از نظر نگرش سیستمی و ارتباط متقابل اجزاء با یکدیگر، تحقق بهره وری، در صورت بهره وری تمام اجزای یک مجموعه امکانپذیر است و با توجه به اینکه نیروی انسانی تقریباً به طور مستمر در تمام مراحل تولید حضور مستقیم دارد، بنابراین نسبت به سایر عوامل تولید (ماشین آلات، مواد، زمین و...) نقش مهمتری را ایفا می کند (کریمیان ۱۳۷۷).

لذا مسأله بهره وری نیروی انسانی که از بینش ها، باورها، تعهد، مسئولیت پذیری و عادات رفتاری آنها نشأت می گیرد جزء مهمترین مسائل مربوط به اقتصاد و توسعه اقتصادی همیشه مورد بحث بوده است (صالحیان ۸۶-۸۵). زیرا توجه به منابع انسانی در جهت ارتقای بهره وری و جلب مشارکت آنان در فعالیتهای سازمان، ایجاد انگیزش در آنان، ارتقای کیفیت کارآیی نیروی انسانی، مناسبتر و عقلایی تر از افزایش سرمایه و یا افزودن بر حجم نیروی کار... به نظرمی رسد و گرایش عمومی بهره وری به طور کلی، بر توسعه کمی و کیفی منابع انسانی فعال و خلاق متمرکز شده است (کریمیان ۱۳۷۷).

نظام اداری و مدیریت در جوامع در حال توسعه مانند ایران به دلیل محدودیتهای ناشی از کمبود نیروی انسانی ماهر، نقش و اهمیت ویژه ای می یابد، شاید بتوان از منابع موجود فیزیکی با انتخاب و بکار گیری شیوه های صحیح فنی و تکنولوژی مناسب استفاده صحیح و درستی کرد و لیکن استفاده مطلوب از منابع انسانی و ایجاد انگیزش و روحیه، تشریک مساعی و همکاری به سهولت میسر نیست. بنابراین بهبود بهره وری نیروی انسانی باید یکی از اهداف و ضروریات هر کشور شود و برای آن برنامه ریزی دقیق و صحیحی را تدارک ببینند (پور آمن ۱۳۷۵).

از آنجا که نظام آموزش و پرورش الگوی کلی نهادها و مؤسسات و سازمانهای رسمی جامعه است که تحقق اهداف چند گانه انتقال میراث فرهنگی و شکوفایی آن، پرورش همه جانبه فرد و تربیت نیروی انسانی متخصص را برعهده دارد. رشد و توسعه نظامهای آموزشی یکی از وجوه مشخصه عصر ماست این امر بویژه در چند دهه اخیر در کشورهای جهان سوم به مسأله ای مهم مبدل شده است (خلخالیان ۱۳۷۷). با توجه به این مسأله و اهمیت و ضرورت آن پژوهشگر بر آن شد که این پژوهش را در دانشگاه الزهراء با استفاده از نظرات کارکنان و مدیران در جهت دستیابی به اهداف زیر انجام دهد :

اهداف تحقیق

- ۱- شناخت وضع موجود از نظر «مؤلفه های انسان افزا محور» در دانشگاه الزهراء (س) در سال (۸۵-۸۶)
- ۲- شناخت وضع موجود از نظر «مؤلفه های بهره وری نیروی انسانی» در بین کارکنان دانشگاه الزهراء (س) در سال (۸۵-۸۶)
- ۳- شناخت تفاوت بین میزان بهره وری کارکنان دانشگاه الزهراء بر اساس مؤلفه های انسان افزار محور
- ۴- شناخت تفاوت دانشکده ها و مراکز ستادی از نظر شاخصهای بهره وری نیروی انسانی
- ۵- ارائه پیشنهاداتی به مدیران و مسئولان دانشگاه الزهراء (س) بر اساس دستاوردها و نتایج حاصله

سؤالات تحقیق

- ۱- وضع موجود «مؤلفه های انسان افزار محور» در دانشگاه الزهراء (س) چگونه است؟
- ۲- وضع موجود «مؤلفه های بهره وری نیروی انسانی» در بین کارکنان دانشگاه الزهراء (س) چگونه است؟
- ۳- آیا بین میزان بهره وری کارکنان دانشکده های دانشگاه الزهراء (س) براساس مؤلفه های انسان افزار محور تفاوت وجود دارد؟
- ۴- آیا بین دانشکده های مختلف از نظر شاخصهای بهره وری کارکنان تفاوت وجود دارد؟

تعاریف نظری متغیرهای پژوهش

- ۱- **انسان افزار محور** (توانمند سازی نیروی انسانی): منظور از توانمند سازی کارکنان این است که آنها بتوانند همه تواناییها و دانش های خود را توسعه دهند و از آنها برای رسیدن به اهداف فردی و سازمانی استفاده کنند (رسولی ۱۳۸۵ ص ۶۱). و همچنین عبارتست از تقویت عقاید افراد و ایجاد اعتماد به نفس در آنها نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثربخشی فعالیتهای سازمان (رحمان پور ۱۳۸۱ ص ۱۵).
- ۲- **بهره وری**: استفاده ای بهینه از نیروی انسانی و منابع مادی که با بازده بیشتر و حفظ هزینه ها در حد ثابت (کار آیی) و انجام صحیح کار و بیشتر و دقیق تر (اثر بخشی) مترادف می گردد (پوتی، ترجمه علاء ۱۳۷۱ ص ۹۱).
- ۳- **نیروی انسانی**: نیروی انسانی عامل استفاده کننده و به کار گیرنده سایر عوامل تولید و نقطه شروع فعالیتهای سازمان است. لذا باید دانست که کمیت و کیفیت آن در سازمان تأثیر قابل ملاحظه ای بر بهره وری خواهد داشت (خاکی ۱۳۷۷).
- ۴- **بهره وری منابع انسانی**: بهره وری منابع انسانی عبارتست از استفاده بهینه از مجموعه استعدادها و تواناییهای بالفعل و بالقوه منابع انسانی در جهت افزایش کمی و کیفی تولید و کاهش

تلفات و ضایعات ، به گونه ای که افراد ضمن ارائه کار بهتر و بیشتر از زندگی کاری مطلوب تری نیز برخوردار گردند (ساعتچی، ۱۳۸۰ص ۲۴).

تعاریف عملیاتی متغیرهای پژوهش

الف - مؤلفه های انسان افزار محور

مؤلفه های انسان افزار محور (توانمند سازی نیروی انسانی) در این تحقیق طبق مدل سومانت مورد بررسی قرار می گیرند. سومانت مؤلفه هایی را که برتوانمند سازی نیروی انسانی مؤثرند را تحت عنوان تکنیکهای کارکنان محور (Employee – Based Techniques) معرفی کرده و ۲۶ تکنیک را در این زمینه بیان می کند که ما در این تحقیق به وسیله پرسشنامه ای تحت عنوان توانمندسازی که برای نظرسنجی از مدیران راجع به مؤلفه های انسان افزارمحور ساخته شده است به بررسی ۸ مورد از آنها می پردازیم . مؤلفه ها به شرح ذیل می باشند :

- محرکهای مالی و مزایای جانبی :

محرکهای مالی : به نظام تشویق و پرداختهایی که به عنوان پاداش برای قدر دانی از زحمات کارکنان در یک سازمان پرداخته می شود اشاره دارد و مهم ترین جزء یک برنامه موفق حقوق و دستمزد بشمار می آید(علوی ۱۳۷۸).

و مزایای جانبی : هر گونه خدمات مصوب قانونی و یا داوطلبانه است که علاوه بر دستمزد مستقیم ، کارفرما تماما یا تا اندازه ای به کارکنان می دهد (مارک. ج. سینجر ۱۳۷۸ ص ۴۹۸). و در برگیرنده فعالیت های ایجاد امکانات و تسهیلات زندگی چون : تهیه مسکن، ارزاق ارزان قیمت و کمیاب ، وسایل ایاب و ذهاب ، امکانات برای گذراندن ساعت و ایام فراقت می شود (عسگریان ص ۱۶۱).

- شرایط شغلی (فضای کار) :

فضای کاری وضعیتی است که افراد در آن کار میکنند. این فضا تجلی برداشت های کارکنان، سبک مدیریت سازمان است، نظام ارزشی سازمان، پاداش ها و رویه هایی را فراهم می آورد که چگونگی انجام کارها را تعیین می کنند (حسن پور ۱۳۸۲).

آموزش :

آموزش عبارت است از کلیه ی کوشش هایی که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت های فنی و حرفه ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می آید و آنان را آماده انجام و پذیرش مسوولیت های شغل خود می نماید (عباسیان). و طبق فرهنگ وبستر آموزش عبارتست از انجام یک سلسله عملیات مرتب، منظم، پیوسته و پشت سرهم که با آن بتوان دانش و مهارت و یا تغییرات رفتاری مطلوب در نیروی انسانی یک سازمان برای رسیدن به اهداف معین و مشخص به وجود آورد (پور فرد- کوشا، ۱۳۷۵).

- ترفیع :

ترفیع یعنی قرار دادن یک کارمند در شغل سطح بالاتر (فقهی فرهمند، ۱۳۷۹، ص ۱۳۸).

- ارتباطات سازمانی :

هر سازمانی دارای الگوی ارتباط رسمی است که مجاری آن در سلسله مراتب اختیار را مشخص می کند. الگوی رسمی ارتباطات به منظور انتقال اطلاعات و دستورات است. این الگوی معین می کند که چه کسانی، چه نوع اطلاعاتی و اخباری، به چه طریق و وسائلی و چه وقت مبادله کنند (علاقه بند ۱۳۷۸).

- مشارکت کارکنان در تصمیم گیری :

عبارت است از ایفای نقش از طریق اظهار نظر، ارائه پیشنهاد، تصمیم گیری و قبول مسوولیت در زمینه فعالیت های سازمان، انتخاب نوع کار، بهبود و توسعه کار و ترویج دستاورد های حاصله (اسماعیلی ۱۳۸۰) و از طرفی لاک و دیگران می گویند که مشارکت تصمیم گیری مشترک است خواه بین یک مدیر و یک کارمند یا بین مدیر و گروهی از کارکنان باشد (فقهی فرهمند، ۱۳۷۹، ص ۳۵۰).

- غنی سازی شغلی :