

اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی، مطالعه موردی سازمان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی.

دکترعلیرضا موغلی

محسن پیرانی

دانشگاه پیام نور واحد شیراز

مسئول مکاتبات: محسن پیرانی

چکیده

کارآیی و اثربخشی به عنوان برون داد نظام های انسانی و سازمانی زمانی تحقق می یابد که فرآیندهای کاری و رفتاری اصلاح شود و به راحتی بتوان بر فرآیندها مدیریت نمود. این پژوهش با هدف بررسی اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی، مطالعه موردی سازمان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی اجرا شده است روش اجرای پژوهش پیمایشی می باشد و جامعه آماری تعداد 280 نفر از کارکنان آموزش و پرورش شهر نورآباد می باشد. نمونه آماری تعداد 134 نفر بر اساس فرمول کوکران می باشد همچنین روش نمونه گیری تصادفی می باشد و ابزار سنجش شامل دو پرسشنامه اثربخشی مدیریت منابع انسانی 34 سوال و تحول سازمانی 20 سوال می باشد.

یافته ها: بر اساس یافته ها ضرایب آزمون تحلیلی رگرسیون تحول سازمانی و متغیرهای تأثیرگذار بر آن امنیت شغلی کارکنان با بتای 0/825 و کار تیمی کارکنان با بتای 0/845 و مسئولیت و پاسخگویی کارکنان با بتای 0/602 و فرصت های ارتقای کاری خود با بتای 0/120 و تسهیم اطلاعات کارکنان با بتای 0/645 پرداخت های کارکنان با بتای 0/241 و مولفه ی استقلال کاری با بتای 0/601 بوده اند. قابل ذکر است بیشترین بتا متعلق به متغیر کار تیمی کارکنان و در مرحله بعدی امنیت شغلی کارکنان است.

نتیجه گیری: با توجه به یافته های تحقیق دریافتیم که کارایی و اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی تاثیر بسزایی دارد.

واژگان کلیدی: کارآیی و اثربخشی، اثربخشی مدیریت منابع انسانی، تحول سازمانی، سازمان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی

مقدمه

بین مدیریت تحول و صلاحیت برنامه مدیریتی افراد باید ارتباط پویایی وجود داشته باشد. این ارتباط از راه تشویق، برانگیختن استنباط ها و نگرش های افراد برای کسب دانش صورت می گیرد. (الوانی، 1386: 72)

تحول سازمانی به عنوان رهیافتی جدید و با ارزش در کنار سایر راهبردهای تجاری و رقابتی در مدیریت منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی به طور اساسی رویکردی نظام مند در مدیریت سرمایه های فکری و اطلاعاتی محسوب می شود، چرا که مزیتی برای سازمان ایجاد می نماید. اندیشمندان معتقدند که در اقتصاد دنیای امروز، اثربخشی مدیریت منابع انسانی نقش موثری در تحول سازمانی دارد. (الوانی، 1386)

مدیریت تحول در نظام اداری جامعه ما از ضرورت های شایان توجه در فرآیند جبران عقب ماندگیهای کشور است. صرف نظر از انگاره های مختلف در خصوص توسعه و راهبردهای گوناگون آن که توسعه را به افسانه ای ایهام برانگیز تبدیل کرده است.

تغییر و تحول بطور پیوسته و مستمر در روش زندگی انسانها، سازمانها و... امر بدیهی است و مختص نقطه خاصی از جهان نیست، بطوریکه نمی توان هیچ جامعه ای را پیدا نمود که نسلی از آن عیناً مانند نسل قبل زندگی کرده باشد. البته مشکلی در این نیست که سرعت این تحولات در جوامع مختلف، واحدهای سازمانی اعم از تولیدی، خدماتی، آموزشی وحتىی یک فرد نسبت به فرد دیگر تفاوت داشته باشد هر چند که در برخی موارد شکاف حاصل از این تغییرات بسیار زیاد است. اما استمرار و تداوم تغییر بصورت یک اصل انکارناپذیر همواره پا برجاست. لذا اگر واحدی خود را هماهنگ با دیگر اعضاء جامعه نماید مجبور به شکست، انحلال، ضعیف شدن و... می گردد. (خاکی، 1381)

گاهی نیز ممکن است تغییر و تحولات ناشی از نارسائیهها، کمبودها، نقایص و اختلافات موجود در داخل سازمان باشد که به طرق گوناگون نظر مقامات بالاتر را به لزوم ایجاد تغییرات جلب می نماید. همچنین امکان دارد نتایج حاصل از تحقیقات در خصوص مشکل خاصی حقایق دیگری را آشکار نماید که مسئولان را به لزوم ایجاد تغییر و تحولات سازمانی متوجه سازد. اما خارج از اینکه انگیزه علت تحولات هر چه باشد ایجاد تغییر و تحول در سازمانها هر از چندگاهی و متناسب با موضوعاتی که باعث این امر می گردند اجتناب ناپذیر است. (دفت، 1374)

مدیریت و نیروی انسانی خارج از اینکه چه نقشی در سازمان ایفا می نمایند و اهمیت آن چقدر است بی شک مهمترین عامل به حرکت درآوردن چرخ سازمان است و اثربخشی و کارایی هر تغییر و تحولی بسته به نوع عملکرد مدیریت و دیگر نیروی انسانی آن دارد.

بیان مساله

بررسی تاثیر اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی موضوعی است که در این پژوهش بررسی شده است، چنانچه مروری بر شاخه ها و معیارهای اثربخشی ارائه شده صاحب نظران و کارشناسان رشته مدیریت داشته باشیم، درمی یابیم که مدیریت نیروی انسانی به طور مستقیم و غیرمستقیم می تواند در بهبود این شاخصها همچون میزان جابه جایی یا ترک خدمت کارکنان، میزان غیبت کارکنان، سازگاری نقش و هنجار، کیفیت محصول یا خدمات تولیدی، میزان حوادث، انعطاف پذیری، انطباق برای تغییر رویه های استاندارد عملیاتی خود در پاسخ به تغییرات محیطی، رضامندی شغلی افراد، انگیزش کارکنان و روحیه کارکنان نقش بسیار مهمی داشته باشد (استیفن رابینز، 1379: 48-49)

امروزه وظایف واحدهای مدیریت نیروی انسانی همچون گذشته صرفاً به وظایفی همچون حضور و غیاب کارکنان و یا مسائل ساده دیگر ختم نمی شود، بلکه وظایف مهمتری را در برمی گیرد. همچون توجه به مسائل انگیزشی، ارضای نیازهای معنوی، فراهم آوردن فضایی برای رشد و خلاقیت همراه با ایجاد محیطی ایمن و سالم و صلح آمیز بررسی دیدگاه های مختلف نشان می دهد در اکثر موارد در بسیاری از کارکردها و وظایف مدیریت منابع انسانی اتفاق نظر وجود دارد و وجود پاره ای اختلاف ها ناشی از گسترش روزافزون نقش مدیریت منابع انسانی و تکامل آن در سازمان ها، تفاوت سازمان ها با یکدیگر، تفاوت محیط برون سازمانی و تغییر سازمان ها و محیط درونی و بیرونی آن ها در طی گذر زمان است. (رضائیان، 1378) تاثیر احتمالی کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر تحول سازمانی از جمله مسائلی است که باید مورد بررسی قرار گیرد. بعضی ها بر نقش اساسی سیاست های مدیریت منابع انسانی همانند برنامه های کاری مشارکتی و ایجاد شغلی بامعنی که رضایت شغلی کارکنان را برانگیزد، اشاره کرده اند. اگر کارکردهایی از مدیریت منابع انسانی همانند کار تیمی، سیستم ارتباطی رو به بالا و گروه های حل مشکل، کارکنان را مستقل تر کرده و فرصت هایی برای مشارکت کارکنان در تصمیم گیری برای آن ها به وجود آورده و در نتیجه ممکن است تاثیر مثبتی بر ابعاد رضایت شغلی داشته باشد. همچنین مواردی وجود دارد که کارکردهایی از مدیریت منابع انسانی همانند پرداخت ها بر رضایت بیرونی تاثیر داشته باشد. مدیران و رهبران باید برای تغییر و تحول در سازمان برنامه ریزی نمایند و با همه ذینفعان تبادل نظر کنند و امور مربوط به خود را مورد بررسی قرار دهند. در غیراینصورت نیروهای بازدارنده بر نیروهای وادارنده تاثیر می گذارند و تغییرات با شکست مواجه می شود. تحول در انسانها مشکل ترین تغییری است که می توان بوجود آورد. مدیران و رهبران همواره در این زمینه حساسیت دارند برای تغییر دادن برنامه ریزی و اجرا باید بادر نظر گرفتن عوامل بیرونی و درونی همراه باشد. برای کسی که مایل به تغییر و تحول در هر بعدی از سازمان است صبر و انعطاف زیادی لازم است. تحول امری تدریجی و زمان بر است که طی فرایند علمی خاص همچون، ذوب شدن باورهای غلط و فراگیری ارزشهای نوین و طراحی و استقرار نظام جدید و مهندسی مدیریت رخ می دهد. (سیدجوادی، 1387: 33)

مجموعه عواملی که موجب تحول در اجزاء مختلف سازمانی، روش کار و ساختار سازمانی می گردد، وظیفه ای سنگین و حساس نیز برای مدیران محسوب می شود، ایشان سکان هدایت و رهبری مجموعه تحت پوشش خود را در دست دارند و می بایستی بر پایه تخصص و تجربه به همراه مشاوره، بهترین ها را انتخاب و به منصفه ظهور بگذارند. مدیران در برنامه های تغییر و تحول مسئولیت سنگین و حساس تری دارند. به نظر مردم ایران هنوز در ساختار مدیریتی کشور بطور لازم انقلابی صورت نگرفته و عدم تطابق جامعه انقلابی ایران با مدیریت اجرائی کشور سبب پیدایش بحران های اجتماعی مداوم بعد از انقلاب شده است. البته نباید تصور کرد که تغییر و تحول در زمینه های مختلف به آسانی ایجاد شده و بطور مستمر ادامه پیدا می نماید. اگر زمینه تغییر مساعد نباشد و مزایای آن برای افراد توجیه نشده باشد افراد ممکن است در اثر فشارهای مختلف، از تغییرات استقبال نمایند ولی باطناً در مقابل آن سرسختی نشان داده و مقاومت می نمایند. همانطور که خود مدیریت و نیروی انسانی دارای اهمیت بالا و نقش قابل توجهی در سازمان می باشد ایجاد تحولات در نیروها نیز دارای ضرورت و ظرافت خاصی است. (سعادت، 1381)

سوال اصل که در اینجا مطرح می شود اینست که آیا اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی، کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی تاثیر دارد؟

اهداف تحقیق

هدف کلی از انجام این مقاله اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی، مطالعه موردی سازمان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی می باشد.

اهداف جزئی

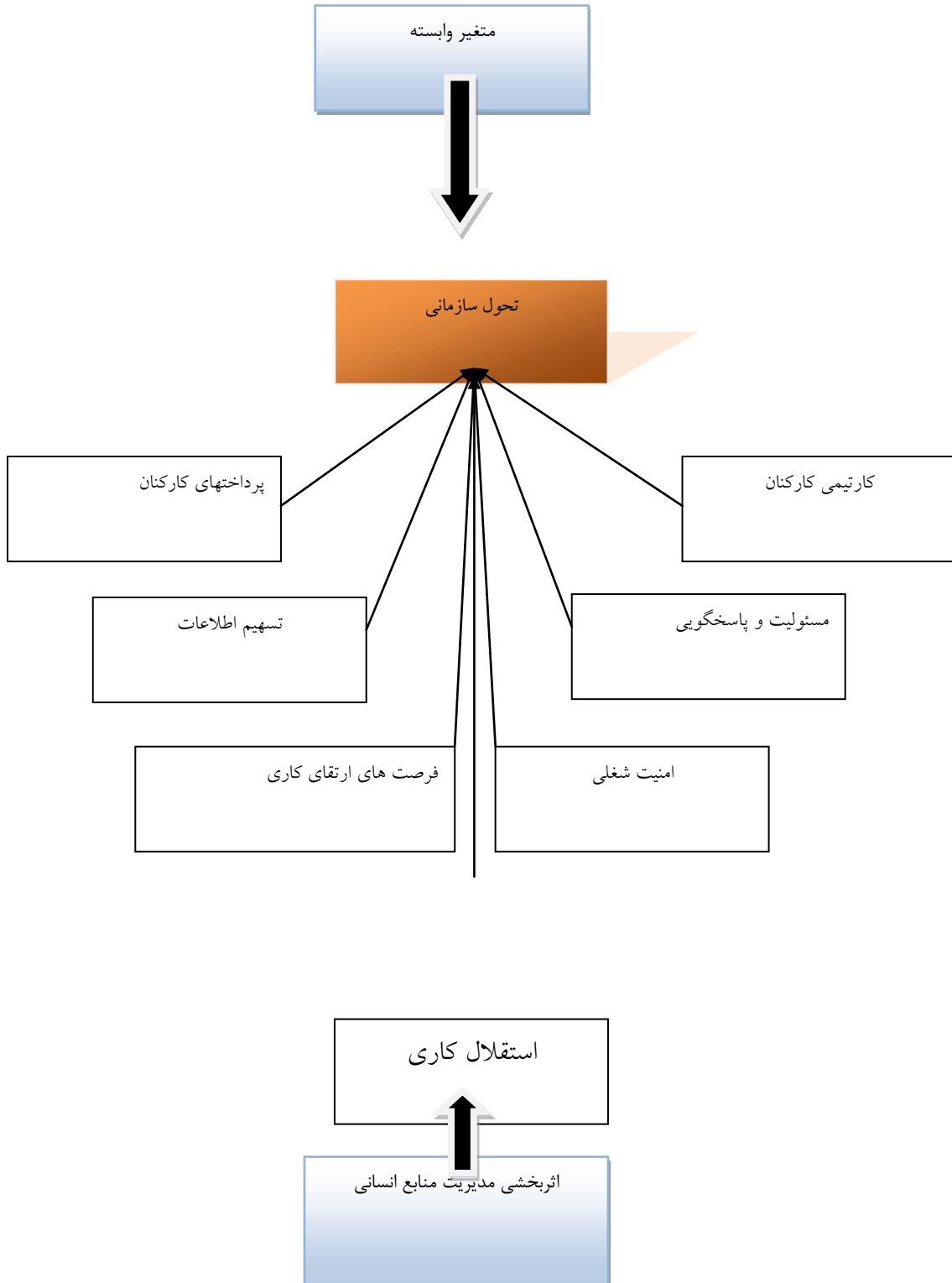
- تعیین رابطه بین تسهیم اطلاعات در تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی.
- تعیین رابطه بین نحوه پرداخت ها در تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی.
- تعیین رابطه بین استقلال کاری کارکنان در تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی.
- تعیین رابطه بین کار تیمی کارکنان در تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی.
- تعیین رابطه بین فرصت های ارتقای کاری در تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ممسنی.

فرضیات تحقیق

- به نظر می رسد بین تسهیم اطلاعات بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- به نظر می رسد بین نحوه پرداخت ها بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

به نظر می رسد بین استقلال کاری کارکنان بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
به نظر می رسد بین کار تیمی کارکنان بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
به نظر می رسد بین فرصت های ارتقای کاری بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
به نظر می رسد بین امنیت شغلی بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
به نظر می رسد بین مسئولیت و پاسخگویی بر تحول سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

مدل تحقیق



تسهیم اطلاعات

تسهیم اطلاعات، به توانایی شرکت درزمینه تسهیم دانش با شرکای زنجیره تأمین به شیوه‌ای اثربخش و کارا، اشاره دارد. اطلاعات تسهیم شده در سیستم محاوره زنجیره تأمین، اطلاعات بین شرکای مستقیم و همچنین تمامی شبکه زنجیره تأمین را دربر می‌گیرد. برای استفاده اثربخش و کارای شرکا از این سیستم، به تسهیم اطلاعات نیاز است. این اطلاعات، باید از منبع موثق، به قالبی مناسب انتقال داده شود. تسهیم اطلاعات اثربخش به‌عنوان یکی از اساسی‌ترین توانایی‌های فرایند زنجیره تأمین به‌شمار می‌رود (آزمندیان، 1382: 77)

مسئولیت و پاسخگویی

با پذیرش تعریف هر پدیده قلمرو بحث آن مشخص می‌شود (میرسپاسی، 1386: 20) اما پاسخ‌گویی یک اصطلاح پیچیده و چند وجهی است (مولگان¹، 2000: 555). در تمامی ادبیات موجود در خصوص موضوع پاسخ‌گویی نمی‌توان یک تعریف یا دیدگاه مشترک از پاسخ‌گویی را یافت (آرتلی و دیگران²، 2005: 3). در واقع مفهوم پاسخ‌گویی به یک دستگاه معنایی تبدیل شده و به عنوان مترادف بسیاری از خواسته‌های سیاسی مطرح می‌شود (باونس³، 2004: 3). بنابراین برای رسیدن به یک استنباط مشترک از این مفهوم ضمن بیان نظرات چند صاحب نظر، کوشش خواهد شد تا یک نظر جامع انتخاب و ارائه شود.

استقلال کاری

عبارت است از میزان استقلال کارکنان در حوزه کاری خود به نحوی که آزادی عمل کافی برای انجام امور محوله داشته باشند (الوانی، 1386: 246).

فرصت های ارتقای کاری

فرصت به موقعیتی اطلاق می‌گردد که در آن فرد بر این باور است که با نوترکیبی منابع می‌تواند به سودی نائل گردد (شاین⁴، 2003: 381). فرصت ارتقای کاری به امکان‌پذیری برآوردن نیازهای بازار اطلاق می‌گردد و ایده به ترکیب خلاقانه منابع اطلاق می‌گردد به عبارت دیگر فرصت ماهیتی مسئله‌گونه داشته و ایده راه حل انتخابی برای مسئله مذکور است (اردیچولی و همکاران⁵، 2003: 88)

پرداخت های کارکنان

به میزان حقوقی که به پرسنل سازمان بعد اتمام یک ماه کاری پرداخت می‌گردد گفته می‌شود همچنین این مقدار شامل معوقات و اضافه کاری های فرد و پاداش ها نیز می‌شود (علاقه بند، 1385: 132).

امنیت شغلی

منظور از امنیت شغلی این است که سازمان موجبات تواناسازی فرد را فراهم کند، بطوری که از نظر تخصصی و توان مندی، سازمان وابسته به فرد شود و در بیرون نیز به تخصص و توانمندی فرد نیاز باشد (پورآمن، 1386: 4).

کارتیمی کارکنان

به شکلی از کار گفته می‌شود که فرد به صورت گروهی و مشارکتی با دیگران کار می‌کند (میرسپاسی، 1385: 14).

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

تعاریف تحول در سازمان (تحول سازمانی)

تحول سازمانی، نوعی راهبرد بهسازی است که در اواخر دهه 1950 مطرح شد. اساس آن بر بینش و آگاهی های حاصل از پویایی گروهی طرح عملی مرتبط باتغییر برنامه ریزی شده استوار است. تحول سازمانی در راه تکامل خود به چاره اندیشی منسجم از نظریه ها و کاربردها رسیده است که می‌تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. تحول سازمانی، از تشکیلات سازمان ها و همچنین افراد درون آنها و چگونگی کارکردشان و نیز در زمینه تغییر برنامه ریزی شده ای که منجر به تربیت افراد، گروه ها و سازمان به کارکرد بهتر می‌شود سخن به میان آورد. تحول در همه جا متداول بوده و از جمله موضوع های ثابت اواخر دهه 1990 و دهه اخیر می‌باشد.

¹ - mouylgan

² - artely and all

³ - bavnes

⁴ - Shane

⁵ - Ardichvili et. al.

اهداف تحول سازمانی

تعیین اهداف و مقاصد روش ، و چاره جویی و تفکر و تلاش های پیچیده تغییر و تحول به هدف گذاری دقیق نیاز دارد. هدف گذاری ، نیازها و موقعیت های سازمان را روشن می کند و دقت و درستی پاسخ ها و واکنش های مدیران در برخورد با موقعیت ها را افزایش می دهد. مدیرانی که به تمام نیازمندی های ضروری آگاهی دارند. (سیدجوادی، 1387: 41)

در مدیریت تغییر و تحول انعطاف پذیری بیشتری دارند اهداف را روشن و اتخاذ تصمیم درباره آنچه را که باید بشود هدایت و راهنمایی می نمایند. برنامه ریزی در دستیابی به اهداف ویژه ، زمان و کوشش را به کمترین حد خود میرساند. تمام سازمان ها برای دستیابی به دو هدف یعنی، بقا و توسعه ، به تغییر و تحول در ساختار ، فناوری ، نیروی انسانی و وظایف خود اقدام می کنند. اگر سازمانی بخواهد در این محیط پیچیده و ناپایدار باقی بماند و همچنین علاوه بر بقا در این محیط رقابتی رشد و توسعه در جنبه های مختلف داشته باشد ضرورت دارد که نسبت به تغییر و تحول حساسیت بیشتری نشان دهد. افزایش بهره وری و اثربخشی ، کاهش هزینه ها، دستیابی به موقعیت مطمئن برای برنامه ریزی و تصمیم گیری ، افزایش قدرت پیش بینی و تنوع بخشیدن به تعدد و تنوع محصولات و خدمات از دیگر اهداف تحول سازمانی می باشد. (دعایی، 1389: 210)

هدایت فرایند تحول سازمانی

رهبری در سازمان میبایست بوسیله انگیزش دادن به کارکنان در راستای ارتقای افزایش مهارت های انسانی گام بردارد. رهبران نقش اصلی را در موفقیت و شکست عملیات مربوط به تحول سازمانی ایفا نمایند. از آنجا که تحول در هر سازمانی پیچیده و زمان بر است به دلیل وجود عامل انسانی یا مقاومت احتمالی آن ، رهبران نقش مهمی را در فرایند تحول ایفا می کنند. وظیفه رهبران برانگیختن افراد و گروهها به منظور پذیرش و آماده شدن برای تغییرات تند و سریع در سازمان می باشد. مهارت رهبری مدیریت می تواند به بهبود احتمال پذیرش تغییر و تحول کمک کند. این امر مهم است که چنین رفتاری در این مرحله فرایند تغییر آغاز می شود. اگر مقاومت زیادی مشاهده شود مدیریت فرصتی برای انعطاف پذیر کردن برنامه ها ایجاد می کند. رفتار رهبری در این مرحله ، با استفاده از منابع اطلاعاتی متنوع برای تبدیل هدف های کلی به اهداف ویژه آغاز می شود که در این هم بطور مستقیم توسط بخش تحت تاثیر در سازمان قابل تجزیه و تحلیل است. آگاهی نسبت به تغییر باید ایجاد شود تا گروه ها و افراد را برای آن آماده سازد و اطمینان حاصل کند که هر عضوی از سازمان به آن اعتماد دارد. بواسطه همین دلایل و اقدام ها است که تضاد ، ناآگاهی یا ترس از آن کم و یا از بین می رود. رهبران با استفاده از مهارت خود در برخورد با کادر انسانی بهترین اقدام ها را انجام می دهند تا در خصوص تغییرات یک تعهد و حمایت به وجود آورند و بتوانند بهترین تاثیر و فرهنگ سازمانی پویایی را در جهت کمک به تحقق اهداف و رسالت های سازمانی داشته باشند. (سید جوادی، 1387: 52)

ضرورت تحول سازمانی

شرط لازم برای ایجاد تحول یک سازمان و یا اجتماع ، شناسایی ضرورت احساس نیاز به تحول است بطور معمول به دو علت ضرورت تحول نادیده گرفته می شود.

1- نپذیرفتن این امر که تحول و دگرگونی برای بقای سازمانی امری حیاتی است.

2- نپذیرفتن این امر که با تغییرات در سیاست اقتصادی دولت ، رفتار و خواسته های ارباب رجوعان تغییر می یابد و این امر از نتیجه و لزوم هماهنگی با محیط خارج و داخل سازمانی ناشی می شود. تحول سازمان، فعالیت یا تلاشی است برنامه ریزی شده در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثر بخشی و سلامتی سازمان را از طریق برنامه های تغییر برنامه ریزی شده در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می دهد. (بک هارد 2006).

تحول سازمان: مجموعه ای از نظریه ها و ارزش ها، استراتژی ها و فنون مبتنی بر علوم رفتاری است که در فرایند تغییر برنامه ریزی شده محیط کاری سازمانی (به منظور افزایش بهبود عملکرد فردی و سازمانی، از طریق تغییر رفتار اعضای سازمان در شغلشان)، بکار گرفته می شود (پوراس و رابرتسون ، 2010). تحول سازمان عبارت است از فرایند برنامه ریزی شده در تغییر فرهنگ یک سازمان از طریق بهره گیری از نظریه، پژوهش و فنون علوم رفتاری (بورک 2005).

همانطور که ملاحظه می فرمایید، تعاریف فوق الذکر دارای موارد مشابهی هستند و همچنین هر کدام بینش ها و آگاهیهای منحصر به فردی ارائه می دهند. همه صاحب نظران توافق دارند که تحول سازمان رشته ای است از علوم رفتاری و کاربردی که برای تغییر برنامه ریزی شده مورد استفاده قرار می گیرد. همین طور آنها متفق القولند که هدف و محور تغییر، کل سازمان یا سیستم است. هدف تحول سازمان، اثربخشی سازمان یا بهسازی فردی است. (شریفزاده و کاظمی، 1389: 112).

مفاهیم توانمندسازی و تحول سازمانی

در مورد توانمندسازی و تحول سازمانی، تعاریف متعددی شده است که در زیر به برخی از آنها اشاره می شود:

- تواناسازی، یعنی آزاد کردن نیروهای درونی افراد، برای کسب دستاوردهای شگفت انگیز و تکنیکی است برای افزایش بهره وری از راه بالابردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و به عکس.

- تواناسازی یعنی فرایندی که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می دهند تا قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ یابند. برای غلبه بر پیچیدگی و شتاب چالشهایی که در محیط امروزی با آن روبرو می شویم، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه اندازه می توان تمام کارکنان را صاحب قدرت کرد. (ایران نژاد پاریزی، 1381: 459).

تحول سازمانی

لیبیت بهبود سازمان را چنین تعریف می‌کند: توان بخشیدن به فرایندهای عملیاتی و نیروهای انسانی در سازمان برای بالابردن کیفیت عملکرد ارگانهای مختلف سیستم سازمانی. (طاهری لاری، 1377: 15)

تحول سازمان، تلاشی است برنامه‌ریزی شده، در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی و سلامتی سازمان را از راه برنامه‌های تغییر برنامه ریزی شده در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می‌دهد. هدفهای تحول سازمان عبارت اند از:

- 1) افزایش سازگاری بین ساختار، فرایندها، استراتژی، افراد و فرهنگ سازمان؛
 - 2) ایجاد و توسعه راه‌های نو و خلاقانه در سازمان؛
 - 3) توسعه توانایی نوسازی سازمان (الوانی، 1385: 26).
- فرنج وندل بیان می‌دارد که بهبود سازمانی تلاشی طولانی مدت برای تقویت توان حل مسئله سازمان و نوسازی فرایندهای آن مبتنی بر مدیریت موثر و فرهنگ مشارکت پذیری با استفاده از عوامل تغییردهنده (مداخله‌گر) و بهره‌گیری از دانش رفتاری است (الحسینی، 1379: 40).

نقش منابع انسانی در تحولات سازمانی

بهبود و تحول سازمانی، چرخه چندبعدی و نویی است که گرداننده آن عوامل انسانی هستند و آنها باید با رفتار خودشان، انرژی، توان و انعطاف لازم را برای تحقق آن نشان دهند. مهمترین عامل تغییر و تحول، بلوغ رفتاری در سطوح فردی و گروهی است. در نگرش سیستمی، بهبود را می‌توان برآیند مثبت تغییراتی دانست که موجب بقاء و دوام سیستم در محیط می‌شود. موضوع تحول و بهبود، جامعیت دارد و به تغییرات در بیش از یک بعد از اجزای اصلی سازمان شامل: (انسان، تکنولوژی و ساختار) گفته می‌شود. Ernst B., & A. (2005, David, Andreas) از آنجا که سازمانها مخلوق بشرند و نیز برای امتداد بقای آنها، انسان نقش اول را دارد، بنابراین عامل اساسی تغییر در سازمان، انسان است.

اگر سیستم تغییر را به تعبیری متشکل از سه مؤلفه به این گونه بدانیم:

1. محرکه‌های تغییر؛
 2. مکانیزمهای تغییر؛
 3. عوامل تغییر.
- در هر سه این مولفه‌ها، انسان به عنوان هسته اصلی و محرک واقعی مطرح است. واقعیت این است که همواره در ظهور و افول تمدنها، پیشرفت علم و تکنولوژی، روند رو به تکامل سازمانها و تحولات فزاینده در فرهنگ، نقش انسان محوری است، هرچند اصل تغییر نیز واقعیتی اساسی است. منابع لازم برای تغییر، عبارتند از: منابع مالی، منابع اطلاعاتی، کمیت و کیفیت کارکنان متخصص، زمان و قدرت لازم. از آنجا که انسان، تکنولوژی و ساختار، اجزای اصلی سازمان هستند، هر یک جداگانه یا توأمان می‌توانند موضوع تغییر واقع شوند:

1. انسان با مجموعه‌ای از ارزشها و تواناییها؛
 2. تکنولوژی شامل تغییر در تجهیزات، آموزشها و تواناییها؛
 3. عامل ساختاری، تغییر در روشها، زیرساختارهای سیستم به عنوان بستر فرایندهای سازمانی.
- دگرگونی در ساختار، مستلزم تحول مثبت و سازنده در مجموعه قواعد، هنجارها، رویه‌ها و ضوابط سازمانی است. گری دسلر سه روش واقعی را برای تغییر سازمانی به این گونه مطرح می‌کند:

1. روشهای مبتنی بر قدرت یک جانبه، از جمله استفاده از اختیارات اداری در اعلام یک طرفه مسئله و یا جایگزین ساختن افراد کلیدی برای اعمال تغییر و یا ایجاد تغییراتی در ساختار سازمان برای تحت تاثیر قراردادن موارد مورد نظر.
 2. روشهای مبتنی بر تسهیم قدرت، بهره‌گیری از کار گروهی و روش حل مساله گروهی. در این روشها تغییر از بالا به پایین تحمیل نمی‌شود، بلکه اختیارات و امکانات لازم برای تغییر به گروهها واگذار می‌شود تا آنها به مشورت و اتخاذ تصمیم در مورد راهکارهای تغییر و حتی تشخیص موضوع تغییر نیز بپردازند.
 3. روش تفویض قدرت ایجاد تغییر، روش آموزش حساسیت نسبت به فرایندهای رفتار فردی و گروهی در جهت بهبود عملکرد.
- از آنجا که سازمانها و محیط، ساخته و پرداخته انسان و اکولوژی به شمار می‌آیند، دو عامل مهم تغییر عبارتند از:

1. خودافزایی علم؛
 2. خودافزایی انسان.
- سازمانها ناگزیر، حرکت دارند و کارآمدی سازمان، نیازمند تغییر، تحول و بهبود است (الحسینی، 1379: 39).
- سازمان، متشکل از عوامل انسانی مختلف با علایق، اولویت‌ها، معیارها و عملکردهای متفاوتی است.
- عوامل ذنبفع در درون سازمان، در مجموع نیروی قابل ملاحظه‌ای برای ایجاد تغییرات هستند. ریچاردال دفت موضوع تغییرات سازمانی را در چهار مقوله خلاصه می‌کند:
- تغییرات اداری، شامل: تغییر ساختار، هدفها، خواهشهای سازمان، سیستم پاداش، سیستم‌های اطلاعاتی و حسابداری.
 - تغییرات در افراد سازمان دربرگیرنده: تغییر در نگرشها، مهارتها، تجربه‌ها و رفتار افراد است.

- تغییر در تکنولوژی، این نوع تغییر در رابطه با فرایند تولید سازمان صورت می‌گیرد که، شامل: دانش، آگاهی و مهارتی می‌شود که مشخص کننده میزان شایستگی سازمان است. هدف از ایجاد چنین تغییری، افزایش کارایی و مقدار و میزان تولید است.
- تغییر در کالاها و خدمات که مربوط به ارائه محصولات جدید، تغییر در شیوه تولید و یا راه اندازی خطوط جدید تولید می‌شود.
- به طور کلی تغییرات یا نوآوری های مشخص، به طور معمول شامل اصلاحاتی در یک یا چند جز کلیدی است. عناصر کلیدی در ایجاد دگرگونی سازمانها عبارتند از :
1. ساختار سازمانی: که الگویی از تعاملات و هماهنگی طراحی شده از طرف مدیریت برای مرتبط ساختن وظایف افراد و گروهها به منظور نائل شدن به هدفهای سازمانی است.
 2. فناوری : شامل دانش، ابزار و وسایل روشهای انجام کار است که یک سازمان برای تولید محصولات و توزیع خدمات خود به کار می‌گیرد.
 3. نیروی انسانی : منظور از ایجاد دگرگونی افراد در محیط کار، اصلاح مهارتها، ادراکها، برداشت ها و رفتار مورد لزوم برای انجام وظایف کاری است. به منظور افزایش میزان تاثیر دگرگونیهای صورت گرفته در دیگر عناصر سازمانی، از قبیل: ساختار سازمانی و فناوری، دگرگونی در بخش نیروی انسانی لازم است.
 4. فرهنگ سازمانی : منظور از فرهنگ سازمانی، مجموعه ای از ارزشها، تعهدها و باورهای مشترک می‌باشد که اعضای یک سازمان را به هم پیوند می‌دهد (طاهری لاری، 1377: 104).

ارتقای تراز منابع انسانی

ارتقای تراز منابع انسانی، به فعالیتهایی گفته می‌شود که در آن منابع انسانی شایستگی و قدرت لازم برای ایجاد تحولات سازمانی را پیدا می‌کند و با پرورده شدن و کمال خود می‌تواند خلاقیت و آفرینندگی خویش را تا ایجاد سازمانهای بالنده و انسان ساز گسترش دهد؛ یعنی فعالیتهایی که از راه آنها، کارکنان به طور مداوم باتغییرات و رشد سازمان همگام می‌شوند. برخی از شیوه‌های مناسب برای ارتقای تراز منابع انسانی، عبارتند از: استقرار سیستم شایسته سالاری، سیستم توسعه شغلی، سیستم غنی سازی شغلی، سیستم مشارکت، سیستم توانبخشی نیروی انسانی، سیستم عقلانیت رفتاری و ذهنیت فلسفی. (Frank, B., Eckrich, H., & Rohr, J 2008)

به عبارت دیگر: از یک طرف، قراردادن افراد شایسته در مشاغل و مناصب مربوط به خودشان که توانمندی انجام آن را دارند (شایسته سالاری)، افزایش شمار عملیات در یک شغل (توسعه شغلی) و اجازه دادن به کارکنان در زمینه برعهده گرفتن برخی از وظایف که به وسیله سرپرستان انجام می‌شود، (غنی سازی شغلی) باعث افزایش رضایت کارکنان و تامین نیازهای روحی آنها و توانمندسازی و ایجاد آمادگی در آنان برای انطباق هرچه بیشتر با دگرگونیها و تحولات محیطی می‌شود. از طرف دیگر، توانمندسازی نیروی انسانی از راه مشارکت، تسهیم قدرت و اعطای استقلال به آنان می‌تواند منجر به بالندگی سازمان و انسان و در نتیجه ارتقای تراز بالندگی شود؛ مسئله ای که باید از تلازم عقل و کمال خواهی نیز برخوردار شود.

برای استقرار عقلانیت رفتاری، کوشش دوجانبه فرد و سازمان لازم است. یعنی فرد باید از موهبت علم، روح علمی و استنباطهای عقلی برخوردار باشد و از عقلانیت رفتاری نیز بهره مند شود. سازمان نیز باید با ابزارهایی، نظیر: آموزش فنون مرتبط با بهبود رفتار، تشویق و تنبیه و... و نیز اتخاذ سبک مدیریت دموکراتیک به شکوفایی رفتار عقلانی کمک کند که در نتیجه این مساعی و عقلانی شدن فرد و سازمان، بالندگی فرد و نیز بالندگی سازمان و در نهایت بالندگی فرد و جامعه اتفاق می‌افتد. آنها که از عقلانیت رفتاری برخوردارند و متفکرانه با مسائل مواجه می‌شوند، دارای نوعی ذهنیت مثبت فلسفی هستند. ایجاد ذهنیت فلسفی مثبت، تعهد عمده ای است که طی آن داوریهای ارزشی بهبود می‌یابد و افراد به میزان برخورداری از جامعیت و تعمق و انعطاف، فکر فرد را برای حل مسائل، تواناتر می‌سازند.

رابطه بین توانمندسازی و تحول سازمانی

صاحب نظران مدیریت تحول و بهسازی سازمان، متغیر جدیدی باعنوان توانمندسازی کارکنان را به عنوان عامل اثرگذار در بهبود عملکرد و بهسازی منابع انسانی معرفی کرده اند. برای توانمندسازی نیروی انسانی مراحل وجود دارد که عبارتند از :

1. مرحله تسلط: یک مدیر، هنگامی می‌تواند افرادی را که در حیطه نظارتش هستند، توانمند سازد که خودش بر آن نیروها اشراف کامل داشته باشد. در این مرحله مدیر به دلیل اقتداری که دارد، تصمیم می‌گیرد و کارکنان تصمیم‌های او را به مرحله اجرا در می‌آورد، تا از این راه به تواناییهای آنان افزوده شود.
2. مرحله مشورت: هدف این مرحله، این است که افراد یاد بگیرند. در این مرحله، مدیر با کارکنان مشورت می‌کند و حتی در مواردی که می‌داند کارکنان اشتباه می‌کنند با آنها موافقت می‌کند تا در عمل با مشکلات برخورد کنند.
3. مرحله مشارکت: در این مرحله، تصمیم‌ها به‌طور مشترک گرفته می‌شوند.
4. مرحله تفویض اختیار: در این مرحله به افراد اختیار داده می‌شود که تصمیم بگیرند.

یکی از مهمترین مبانی تحول سازمانی، به‌کارگیری مدل مشارکت- توانمندسازی است. مشارکت در برنامه‌های تحول سازمان، مختص نخبگان یا افراد سطح بالای سازمان نیست، بلکه باید به‌طور وسیعی در سراسر سازمان گسترش پیدا کند. افزایش مشارکت و توانمندسازی، از عمده ترین هدفهای اصلی و ارزشهای والای حوزه تحول سازمان به شمار می‌آیند. مشارکت، نوعی اکتسیر قدرتمند است که مورد علاقه افراد است و به‌گونه قابل ملاحظه ای عملکرد فردی و سازمانی را بهبود می‌بخشد. (Walker, Daniel 2008) برای توانمندسازی باید به افراد قدرت داد. این مهم از راه اختیاردهی به افراد برای مشارکت، اتخاذ تصمیم‌ها، ابراز ایده‌ها، اعمال نفوذ و نیز مسئولیت‌دهی به افراد، محقق می‌شود. به همین علت، مشارکت، شکل موثری از توانمندسازی است. مشارکت، توانمندسازی را افزایش می‌دهد و توانمندسازی نیز در عوض، عملکرد و سلامت فرد را بهبود می‌بخشد. در حوزه تحول

سازمان، برنامه‌های ایجاد تغییر به گونه ای دقیق طراحی می شوند تا میزان دخالت و مشارکت رهبران و اعضای سازمان افزایش یابد. محور اصلی تحول سازمان، توانمندسازی است. بلاسکو برای تشریح فرایند توانمندسازی، چهارمرحله را ذکر می کند:

1. آمادگی؛

2. ایجاد تصویری واقعی از افراد؛

3. تجسم آینده؛

4. تغییر.

او بر این باور بود :

– برای حفظ و بقای سازمانها در آینده، تغییراتی همه جانبه ضروری است.

– افراد، تغییرات مورد نیاز را به راحتی نخواهند پذیرفت.

– توانمندسازی، کلیدی برای واداشتن افراد، به مشارکت در تغییر است.

به گفته وی یکی از مهمترین اجزای توانمندسازی، تجسم آینده است؛ یعنی تصویری روشن و معتبر از آینده ای مطلوب. تدوین یک استراتژی برای رسیدن به آینده و پیوند قدرت ذهنی و جسمی کارکنان برای تحقق آن آینده پیش بینی شده از جمله، محورهای توانمندسازی از دیدگاه بلاسکو است. بنابراین مدل مشارکت – توانمندسازی، مدلی موثر در بهبود سازمان است و این موضوع، بخشی از مبانی تحول سازمان را شکل می دهد (الوانی و دانایی فرد، 1385:75).

چهارعامل زیر در تغییر و تحول مستمر برای پیشرفت، نقشی اساسی دارند که در هر یک، انسان جایگاه منحصر به فرد خود را دارد.

1. درخواست دگرگونی؛

2. تحقیق و توسعه؛

3. خلاقیت و نوآوری؛

4. شایستگی و امکان عملی شدن پیشرفت.

نقش خواست و اثر گروه، در تحقق هدفها سازمانی و جامعه، بیش از فرد است. فرهنگ یک گروه تعالی طلب، از سه جزء آزادی، عقلانیت و امید به آینده تشکیل می شود که طی آن گروه به همسوز کردن برآیند نیروها می پردازد تا با قدرت و هم افزایی سازمان یافته، عملکرد را ارتقاء، هدفهای از پیش تعیین شده را محقق و به توسعه هدفهای جدید فرد و سازمان جامعه عمل ببوشاند؛ همان فعالیتهایی که به بهبود سازمان و بالندگی، خودشکوفایی و تکامل انسان می انجامد. از آنجا که تغییر و تحول سازنده و مستمر، تنها می تواند بر مبنای توسعه هدفها صورت پذیرد، بنابراین کشف و بروز استعدادها و تواناییهای بالقوه، راز همیشگی تغییر و تحول سازنده و مستمر خواهد بود (الحسینی 1379:52).

پیشینه تحقیق

امیدی و همکاران (1391) در پژوهشی با عنوان ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در برخی سازمان های ورزشی ایران هدف پژوهش حاضر تعیین ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در برخی سازمان های ورزشی ایران بود. بدین منظور 169 مدیر و 209 کارشناس با استفاده از نمونه گیری تصادفی به-عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری شامل پرسش نامه های استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون (2007)، اثربخشی مدیریت دانش گولد و همکاران (2001) و اثربخشی سازمانی چین (2004) بودند. جهت تعیین روایی صوری و محتوایی (از نظرات متخصصان)، روایی سازه (از تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی) و پایایی (از آلفای کرونباخ) استفاده شد در جهت تعیین روابط علی و ارائه مدل نیز از روش معادلات ساختاری (SEM) استفاده گردید. درنهایت، یافته های تحقیق ضمن تایید مدل استخراج شده نشان دادند که فرهنگ سازمانی به ترتیب تاثیر مستقیم و غیرمستقیم مثبت و معناداری برابر با 0/55 و 0/31 بر اثربخشی سازمانی دارد. اثربخشی مدیریت دانش نیز تاثیر مثبت و معناداری برابر با 0/41 بر اثربخشی سازمانی دارد و درنهایت فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معناداری برابر با 0/66 بر اثربخشی مدیریت دانش دارد. بنابراین سازمان های موجود جهت دستیابی به حداکثر اثربخشی سازمانی نیاز به تقویت هرچه بیشتر ابعاد ماموریت و یکپارچگی فرهنگ سازمانی دارند تا زمینه مساعدی برای رشد فعالیت های خلق کنند و تسهیم دانش به وجود آورند.

محمودی (1391) در تحقیقی با عنوان نقش و ضرورت مدیریت منابع انسانی بر کارایی کارکنان در چرخه مدیریت بحران (مطالعه موردی: جمعیت هلال احمر استان آذربایجان غربی) مقدمه: زمانی که از بحران صحبت به میان می آید به خودی خود مسئله مدیریت مطرح می شود، اینکه چگونه کارکنان و مسئولان بخش های ذریبط در مراحل قبل، حین و بعد از حادثه از خود واکنش نشان می دهند، چه رویکردهایی را برای مدیریت بحران مطرح می کنند و اینکه برنامه های مدیریت استراتژیک در حیطه منابع انسانی چگونه است. در این خصوص آنچه مساله را حادتر می کند این است که تاکنون در کشور ایران خصوصاً در ارگان های درگیر در حوادث و سوانح توجه رضایت بخشی به این مقوله نشده است و می طلبد تا با یک برنامه ریزی دقیق و رفع چالش ها برای بهبود وضعیت فعلی اقدامات موثری صورت پذیرد. تحقیق حاضر به منظور بهبود وضعیت فعلی و در پی پاسخ به این سؤال است که مدیریت منابع انسانی چه تاثیری بر کارایی کارکنان در چرخه مدیریت بحران دارد.

روش: این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از حیث گردآوری داده ها، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق تمامی کارکنان جمعیت هلال احمر استان آذربایجان غربی (269 نفر) در 17 شعبه استان بود که با استفاده از فرمول کوکران، 159 نفر بررسی شدند. همچنین داده ها با استفاده از نرم افزار آماری SPSS تجزیه و تحلیل شد و از آماره هایی نظیر کندال تائو b و c، کروسکال والیس و آزمون تجزیه واریانس یک طرفه بهره گرفته شد.

یافته ها: تحقیق حاضر نشان داد که مدیریت منابع انسانی بر ابعاد مختلف کارایی کارکنان در چرخه مدیریت بحران از جمله بر آمادگی کارکنان، پاسخگویی بهتر بحران و کاهش خسارات جانی و مالی تاثیر به سزایی گذاشته است. بنابراین همه فرضیه های تحقیق تایید شدند.

نتیجه گیری: با توجه به یافته های تحقیق، می توان به این نتیجه رسید، افرادی که گویه های تخصص و مهارت و علاقه مندی به شغل را به عنوان پایه و اساس کارایی خود معرفی کردند، پاسخگویی بهتری در چرخه مدیریت بحران داشته اند. همچنین، پیشنهاد می گردد، همایش ها و کارگاه های آموزشی در خصوص اهمیت منابع انسانی در مراحل قبل، حین و بعد از وقوع بحران از سوی مسئولان امر به منظور همگرا کردن نظرها و انتظارات کارکنان و جلوگیری از ایجاد شکاف میان انتظارات و رویکردهای ارگان های دخیل در سوانح (کارکنان) نسبت به معیارهای افزایش کارایی برنامه ریزی و برگزار گردد.

تحقیقات خارجی

آلفرد همکاران (2010) در پژوهشی با عنوان الگوی هم ردیفی سیستم های مدیریت منابع انسانی جهت توسعه یادگیری دوجانبه در تحول سازمانی نشان دادند: یکی از جریان های نو پژوهشی که علاقه مدیران و پژوهشگران را به میزان فزاینده ای تحت تاثیر خود قرار داده است، دوجانبه گرایی در سازمان می باشد، بدین معنی که یک سازمان با بهره مندی از چه سازوکارهایی می تواند در هر دو بعد اکتشاف و انتفاع موفق عمل نماید. در این مقاله، نگارندگان با بررسی ادبیات موجود در حوزه یادگیری دوجانبه و نحوه تعامل آن با ذخایر دانش سازمانی یعنی سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه اجتماعی)، به دنبال تبیین سیستم های مدیریت منابع انسانی جهت سازگاری و توسعه یادگیری دوجانبه در سازمان های خدماتی و نظامی برآمده اند.

روش: برای تدوین فرضیات و مدل مفهومی پژوهش از مطالعات عمیق مبانی نظری با رویکرد قیاسی استفاده گردیده است.

یافته ها و نتیجه گیری: پژوهشگران بر مبنای یک رویکرد منطقی و مطالعه عمیق نظریه ها و مدل های موجود در خصوص مفاهیم دوجانبه گرایی و پیرامون سه حوزه مدیریت منابع انسانی، سرمایه فکری و یادگیری سازمانی به مدل نهایی تحقیق دست یافتند که این مدل شامل دوجانبه گرا کردن برخی اقدامات مدیریت منابع انسانی جهت تعیین نحوه سازگاری و همسویی آن با ابعاد سرمایه فکری و در نهایت یادگیری دوجانبه (اکتشاف و انتفاع) سازمان می باشد. مدل طراحی شده و فرضیات تدوین شده ضمن پر کردن خلایق تئوریک موجود در این سه حوزه پژوهشی امکان بسترسازی برای تحقیقات بیشتر پژوهشگران در آینده را نیز فراهم می آورد. (نصیری، 1385)

روش تحقیق:

روش تحقیق حاضر، روش غیرآزمایشی پیمایشی محسوب می شود. در کلی ترین تقسیم بندی، روش تحقیق را کتابخانه ای و میدانی در نظر گرفته اند که در تحقیق حاضر از هر دوی این روش ها استفاده خواهد شد. در جمع بندی نهایی اینکه، در تحقیقات مدیریتی به دو روش فرضیه ها، سئوالات تأیید یا رد خواهند شد که عبارتند از: استفاده از فنون آماری و استفاده از فنون غیرآزمایشی مانند تحقیق در عملیات. در گروه اول از فنون آمار استنباطی و آزمون فرضیات استفاده خواهد شد ولی در گروه دوم با استفاده از فنونی مانند تحقیق در عملیات از طریق بهینه سازی مسأله تعمیم، فرضیات تأیید یا رد خواهند شد (آذر، 1373: 34).

جامعه آماری:

جامعه آماری برای تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر نورآباد ممسنی می باشد که بنابر آمارهای کسب شده تعداد آنها 280 نفر (125 نفر مرد و 55 نفر زن) می باشد. شایان ذکر است به کار اشتغال دارند.

-نمونه آماری و روش نمونه گیری:

انجام هر تحقیق علمی مستلزم صرف هزینه و زمان است، به همین دلیل در اغلب موارد، امکان بررسی کامل جامعه به صورت سرشماری وجود ندارد، بنابراین انتخاب نمونه و روش نمونه گیری برای تحقیق ضروری می نماید. نمونه بخشی از جامعه تحت بررسی است که با روشی که از پیش تعیین شده است انتخاب می شود به صورتی که می توان از این بخش استنباط هایی درباره کل جامعه انجام داد (سرمد، 1377: 32).

در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران و از روش نمونه گیری طبقه بندی متناسب استفاده گردیده است شایان ذکر است که نمونه گیری به روش کوکران و تعداد افراد نمونه انتخابی در مقاله حاضر به صورت ذیل صورت گرفته است.

$$N = 280 \text{ نفر جمعیت آماری}$$

n : حجم نمونه

p : صفت مورد بررسی در جامعه

q : عدم وجود ویژگی در جامعه آماری

d : میزان خطا (درجه اطمینان)

t : مقدار ضریب اطمینان

d = 5% N=280 نفر

$t^2 = 1/96$ p= 60 %

q = 40 %

طبق فرمول کوکران نمونه آماری پژوهش شامل 134 نفر از کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر نورآباد ممسنی (60 نفر مرد و 74 نفر زن) می باشند.

-ابزار جمع آوری داده ها

در هر پژوهشی، ابزار مورد استفاده برای جمع آوری اطلاعات بر اساس هدفها و روش تحقیق انتخاب می شود. گرچه عوامل دیگری از قبیل نمونه آماری، خصوصیات آنها، پراکندگی جغرافیایی و امکانات مالی و زمانی از عوامل مؤثر بر انتخاب ابزار جمع آوری اطلاعات هستند (دلار، 1380: 71).

در پژوهش حاضر ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه ای به جمع آوری اطلاعات مقدماتی و زمینه ای در مورد موضوع تحقیق پرداخته و سپس جهت جمع آموری اطلاعات مورد نیاز از دو پرسشنامه جهت سنجش متغیرهای تحقیق استفاده به عمل آمده است که در ذیل تشریح می گردند.

الف) جهت سنجش اثربخشی مدیریت منابع انسانی کارکنان از پرسشنامه ای استاندارد اثربخشی که از سایت <http://tahlilgaran.com> گرفته شده، استفاده گردیده است و سپس روایی آنها را از طریق تحلیل عاملی (روایی سازه) مورد بررسی قرار داده است. این پرسشنامه دارای 32 سوال می باشد و پرسشنامه تحول سازمانی شامل 20 سوال می باشد.

-روایی و پایایی ابزار سنجش

-روایی

مفهوم روایی به این سؤال پاسخ می دهد که ابزار اندازه گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می سنجد. بدون آگاهی از اعتبار ابزار اندازه گیری نمی توان به دقت داده های حاصل از آن اطمینان داشت (سرمد، 1377: 17).

الف)روایی صوری و محتوایی:

در این تحقیق، روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط استاد راهنما و 5 نفر از اساتید محترم برجسته حوزه مدیریت مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت تایید شد. (ب) روایی سازه:

برای تایید روایی سازه پرسشنامه اثربخشی منابع انسانی کارکنان بعد از اینکه پرسشنامه ها به صورت مقدماتی بین کارکنان (حدود 30 نفر) توزیع و داده ها به آماردان تحویل شده از طریق تحلیل عوامل به بررسی روایی سازه اقدام گردید و در حدود 54/96 درصد از تغییرات حاصله در سوالات مربوط به پرسشنامه مذکور توسط عامل پنجگانه بیان گردید و سپس اصلاحات لازمه در پرسشنامه اعمال گردید.

-پایایی

پایایی یک ابزار اندازه گیری، عبارت است از درجه ثبات، همسانی و قابلیت پیش بینی آن در اندازه گیری هر آنچه اندازه می گیرد. این کیفیت، در هر نوع اندازه گیری، یک امر اساسی است. اکثر سازندگان آزمون و محققان اگر ضریب پایایی 0/90 یا بیشتر را به دست آورند، احساس رضایت می کنند اما از ضریب کمتر از 0/70 ناراضی می شوند. پایایی یک آزمون تا حدی تابع طول آزمون است. هر چه طول آزمون بیشتر باشد، پایایی آن بیشتر است. پایایی تا حدی تابع ناهمگنی گروه نیز است. ضریب پایایی با افزایش گستردگی یا ناهمگنی آزمودنی هایی که در آزمون شرکت می کنند، افزایش می یابد. بر عکس، هر چه گروه نسبت به ویژه گی های که اندازه گیری می شود، همگن تر باشد، ضریب پایایی کمتر خواهد بود (بیابانگرد، 1386: 345)

در پژوهش حاضر، جهت سنجش پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن به تفکیک هر دو پرسشنامه اثربخشی مدیریت منابع انسانی و تحول سازمانی در جدول زیر ارائه گردیده است.

جدول شماره 1 ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه اثربخشی مدیریت منابع انسانی و تحول سازمانی

متغیرها	آلفای کرونباخ
اثربخشی مدیریت منابع انسانی	.878
تحول سازمانی	.819

–تجزیه و تحلیل داده ها

پس از تکمیل فرم ها از کلیه متغیرهای وارد شده آمار توصیفی همچنین آمار استنباطی گرفته شد و رد یا تایید فرضیات جهت پی بردن به سطح رابطه و همبستگی میان متغیرها مشخص شدند. دو دسته آزمون توصیفی (شامل فراوانی، درصد و انحراف معیار داده ها و انواع نمودارها) و آزمون استنباطی شامل آزمون همبستگی پیرسون، آزمون تحلیل واریانس یک طرفه، و آزمون فریدمن با هدف بررسی فرضیات انجام گردید.

سنجش فرضیات با آزمون تحلیل رگرسیون چند متغیره

در این بخش از تحقیق، معادله پیش بینی اثربخشی مدیریت منابع انسانی بر تحول سازمانی با استفاده از روش رگرسیون مورد ارزیابی قرار می گیرد. اساساً روش رگرسیون یکی از روشهای پیچیده آزمون روابط میان متغیرهای تحقیق است که از طریق آن می توان اهمیت نسبی اثرگذاری متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته را پیش بینی کرد. لذا در این پژوهش با توجه به اینکه غالب متغیرهای مستقل و وابسته در سطح فاصله ای سنجیده شده است برای پاسخگویی به پرسشهای تحقیق از تحلیل رگرسیونی چند متغیری که نتایج دقیقتری حاصل می شود، استفاده شده است. برای پاسخ به سؤالهای تحقیق، بر اساس مرور منابع و چارچوب نظری تحقیق متغیرهای مستقل تأثیرگذار بر متغیر وابسته تحت عنوان تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش وارد مدل شده اند. در اینجا این تحلیل رگرسیونی جهت سهولت تحلیل و نیز مقایسه پذیرکردن تأثیر متغیرهای گوناگون بر تحول سازمانی عمدتاً از ضرایب بتا (Beta) که وزنه های متغیرها را بر حسب اهمیت آنها نشان می دهد استفاده گردیده است.

جدول شماره 2 نتایج آزمون تحلیل رگرسیون اثربخشی مدیریت منابع انسانی بر تحول سازمانی

روش ورود متغیرها:	Method =Enter
ضریب همبستگی چندگانه	0/854R =
ضریب تعیین	0/618R ² =
ضریب تعیین تعدیل یافته	0/128R ² adj =
خطای معیار	6/09 SE =
تحلیل واریانس	2/087Anova =
سطح معناداری	0/002Sig =

بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره، کلیه متغیرهای مستقل وارد معادله شده اند و متغیرهایی که تأثیرگذار بودند در معادله باقی مانده اند و متغیرهای تأثیرگذار توانسته اند در حد بسیار عالی با ضریب تعیین 0/618 تاثیر اثربخشی مدیریت منابع انسانی را بر تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش تبیین کنند و مابقی تغییرات مربوط به متغیرهایی است که در این تحقیق لحاظ نشده است، بنابراین میزان پسماند 0/854 محاسبه می گردد.

جدول شماره 3 ضرایب آزمون تحلیل رگرسیون اثربخشی مدیریت منابع انسانی بر تحول سازمانی

متغیرهای مستقل	b	S.E	Beta	T	sig
مقدار ثابت	6/4	2/8	----	2/2	0/026
امنیت شغلی کارکنان	0/346	0/119	0/825	3	0/005
کارتیمی کارکنان	0/286	0/187	0/845	2	0/000
مسئولیت و پاسخگویی کارکنان	0/325	0/112	0/602	7/4	0/000
فرصت های ارتقای کاری	0/524	0/660	0/120	2/1	0/002
تسهیم اطلاعات کارکنان	0/412	0/315	0/654	1/3	0/001
پرداخت های کارکنان	0/214	0/365	0/241	-2/4	0/001
استقلال کاری	0/201	0/325	0/601	1/2	0/004

بر اساس جدول شماره 4 ضرایب آزمون تحلیلی رگرسیون تحول سازمانی و متغیرهای تأثیرگذار بر آن امنیت شغلی کارکنان با بنای 0/825 و کار تیمی کارکنان با بنای 0/845 و مسئولیت و پاسخگویی کارکنان با بنای 0/602 و فرصت های ارتقای کاری خود با بنای 0/120 و تسهیم اطلاعات کارکنان با بنای 0/645 پرداخت های کارکنان با بنای 0/241 و مولفه ی استقلال کاری با بنای 0/601 بوده اند. قابل ذکر است بیشترین بتا متعلق به متغییر کار تیمی کارکنان و در مرحله بعدی امنیت شغلی کارکنان است.

تحلیل همبستگی و خی دو (χ^2)

جدول شماره 4 تحلیل همبستگی میان متغیر های پژوهش.

ردیف	آزمون متغیر ها	ضریب R= همبستگی پیرسون	Sig = سطح معنی داری r	خی دو (χ^2)	تعداد N=
1	امنیت شغلی کارکنان	0/713	0/002	0/002	134
2	کار تیمی کارکنان	0/617	0/002	0/004	134
3	مسئولیت و پاسخگویی کارکنان	0/779	0/001	0/005	134
4	فرصت های ارتقای کاری	0/513	0/003	0/005	134
5	تسهیم اطلاعات کارکنان	0/818	0/001	0/002	134
6	پرداخت های کارکنان	0/112	0/001	0/002	134
	استقلال کاری	0/441	0/003	0/003	134

جدول شماره 5 تحلیل رتبه بندی آزمون فریدمن

متغیر ها		رتبه	میانگین رتبه
امنیت شغلی کارکنان		2	1/80
کار تیمی کارکنان		6	1/07
مسئولیت و پاسخگویی کارکنان		3	1/58
فرصت های ارتقای کاری		4	1/36
تسهیم اطلاعات کارکنان		7	1/06
پرداخت های کارکنان		1	2/16
استقلال کاری		5	1/33
N		134	
Chi-Square		42.548	
df		1	
Asymp. Sig.		0/002	

بر اساس یافته های جدول فوق به ترتیب پرداخت های کارکنان با میانگین 2/16، امنیت شغلی کارکنان با میانگین 1/80، مسئولیت و پاسخگویی کارکنان با میانگین 1/58، فرصت های ارتقای کاری با میانگین 1/36 و استقلال کاری با میانگین 1/33 و تسهیم اطلاعات کارکنان با میانگین 1/06 بر تحول سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر نورآباد ممسنی تأثیر دارند.

نتیجه گیری

مدیران و رهبران باید برای تغییرات و تحول در سازمان برنامه ریزی نمایند و با همه ذینفعان تبادل نظر کنند و امور مربوط به خود را مورد بررسی قرار دهند. در غیراینصورت نیروهای بازدارنده بر نیروهای وادارنده تأثیر می گذارند و تغییرات با شکست مواجه می شود. تحول در انسانها مشکل ترین تغییری است که می توان بوجد آورد. مدیران و رهبران همواره در این زمینه حساسیت دارند برای تغییر دادن برنامه ریزی و اجرا باید بادر نظر گرفتن عوامل بیرونی و درونی همراه باشد. برای کسی که مایل به تغییر و تحول در هر بعدی از سازمان است صبر و انعطاف زیادی لازم است. تحول امری تدریجی و زمان بر است که طی فرایند علمی خاص همچون، ذوب شدن باورهای غلط و فراگیری ارزشهای نوین و طراحی و استقرار نظام جدید و مهندسی مدیریت رخ می دهد.

انسان به عنوان رکن اساسی توسعه سازمانی، در چارچوب فعالیتهای گروهی و سازمانی خود ایفاگر نقش مهم و پراهمیت است. امروزه، رشد و توسعه سازمانها، در گرو به کارگیری درست منابع انسانی است. نظریه پردازان علم مدیریت با شناخت انسان به عنوان یک عنصر پیچیده در سازمان، عامل انسانی را به عنوان مهمترین عنصر برای حفظ موجودیت و بقای سازمانها می دانند و توجه روزافزونی به منابع انسانی، به عنوان یک ابزار نیرومند در تغییر و تحولات سازمانی کرده اند.

توانمندسازی منابع انسانی، ابزاری است بسیار کارآمد برپایه نگرش تحول ساز مدیریت به گونه ای که با به کارگیری آن، سازمانها می توانند گامهای بسیاربلند و سریعی در مسیر توسعه و رشد بردارند. از آنجا که انسان محور تحولات سازمانی است، برای دستیابی به تراز بالندگی قابل قبول سازمانی باید به ارتقای تراز منابع انسانی پرداخت و آنها را از درون رشد داد که این مهم از راه راهکارهایی مانند: ارتقای سیستم شایسته سالاری، سیستم توسعه شغلی، سیستم غنی سازی شغلی، سیستم مشارکت، سیستم توانبخشی نیروی انسانی، سیستم عقلانیت رفتاری و ایجاد ذهنیت فلسفی، امکانپذیر است. همچنین مشارکت کارکنان و توان بخشیدن به آنها، از فنون جدید برای آزادسازی استعداد و توانش انسان در سازمانها است که شامل چهار جزء کلیدی، شامل: قدرت، اطلاعات، دانش و مهارت و پاداش است.

منابع و مآخذ

آزمندیان، حبیب الله (1379). رابطه رضایت شغلی مدیران دانشگاه ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم تربیتی، مشهد: دانشگاه فردوسی

- الوانی سید مهدی (1386) استراتژی مدیریت مبتنی بر جانشین پروری، انتشارات مجله علمی پژوهشی راهبرد، تهران، شماره 312.
- الوانی، سید مهدی (1386) مدیریت عمومی، انتشارات نشرنی، تهران.
- الحسینی، سیدحسین: تئوری مهندسی مداوم سازمان (C. E. O)، دانشگاه هرمزگان، 1379، چاپ اول.
- آرشمهرورن، جان: مدیریت و رفتار سازمانی، ترجمه ایران نژاد پاریزی، نشر مدیران، تهران، 1381، چاپ اول.
- ابطحی، سید حسین. (1383)، مدیریت منابع انسانی و فنون امور استخدامی، انتشار علمی.
- اسکات، سینتیا و ژاف، دنیس: تواناسازی کارکنان، ترجمه ایران نژاد پاریزی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، 1383، کرج، چاپ دوم.
- اف، هاروی و ار. براون: رویکرد تجربی، توسعه سازمان (مدیریت تحول)، ترجمه عباس محمدزاده، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، 1377، چاپ اول.
- پرهیزگار، کمال. (1380)، مدیریت منابع انسانی، نشر دیدار.
- ج. کامنگیز و ج وارلی: توسعه سازمان و تحول، ترجمه: عباس محمدزاده، انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، 1375، چاپ اول.
- حاجی کریمی، عباسعلی. (1379)، مدیریت منابع انسانی، چاپ بازرگان.
- خاکی، غلامرضا. (1381)، مدیریت بهره‌وری، انتشارات سایه نما.
- دفت ریچارد ال (1374)، تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، جلد دوم، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی
- رابینز، استیفن، (1381) مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه پارسائیان و اعرابی. تهران: موسسه مطالعات و تحقیقات بازرگانی
- رضائیان، علی. (1378)، اصول مدیریت، انتشارات سمت.
- طوسی، محمدعلی و محمد صائبی. (1386)، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طوسی، محمدعلی (1370) مشارکت در مدیریت و مالکیت، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
- سعادت، اسفندیار. (1381)، مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت.
- طاهری لاری، مسعود: (1377) مدیریت تغییر و تحول سازمانی، انتشارات درخشش.
- عباس زادگان، سیدمحمد. (1382)، مدیریت منابع انسانی، چاپ سوره.
- علاقه بند علی (1385): جامعه شناسی آموزش و پرورش انتشارات سمت.
- عزتی، مرتضی. (1383)، روش تحقیق در علوم اجتماعی، انتشارات دانشگاه تربیت.
- کورت کافمن، (1382) تغییرات سازمانی ترجمه منوچهر صبوری نشر نی تهران چاپ اول.
- نصیری، علی. (1385)، روشهای آماری و کاربرد آن در مدیریت، انتشارات سمت.

منابع لاتین

1. Walker, ,, Daniel (2008). *Organizational culture : can it be a. key lever for Driving Organizational chang?* International Institute For Management Development , Denison @ imd. chapter 2.
2. Ernst B., & A Andreas , David (2005). *Dynamic Organization the challenge of change forwar by John Humble* , Organisational change, technology, employment and skills: an empirical study of French .Greenan, N 287–316. Cambridge Journal of Economics 27 (2), 2003.manufacturing
3. Organ, , “Empowerment”: a task for the self, not the organization.M.),W2008(Frank, B., Eckrich, H., & Rohr, J 75–80.. 21 (2), 2003. J.Dev