

بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی؛ موانع و راهکارها

(مطالعه‌ی موردی: حوزه معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی بم)

سعید خدابخش‌زاده: کارشناس‌ارشد علوم اقتصادی، دانشکده‌ی بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی بم، بم، ایران.
سمیرا امیرزاده مرادآبادی^{*}: کارشناس‌ارشد اقتصاد کشاورزی، دانشکده‌ی مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام نور بم، بم، ایران.
صادق خدابخش‌زاده: کارشناس حسابداری، رئیس امور مالی، دانشگاه علوم پزشکی بم، بم، ایران.
محمد بنی‌اسدی: کارشناس‌ارشد آمار زیستی و عضو هیأت علمی، دانشکده‌ی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی بم، بم، ایران.

چکیده: منابع انسانی مهمترین منابعی هستند که مدیران با استفاده از آن‌ها می‌توانند در جهت دستیابی به اهداف سازمان کوشش کنند. لازمه‌ی مدیریت صحیح منابع انسانی، شناخت دقیق عوامل مؤثر بر عملکرد این منابع می‌باشد. در این مطالعه برخی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی و راهکارهای مدیریتی آن در نیمه اول سال ۱۳۹۳ در حوزه‌ی معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی بم بررسی شد. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه، توسط یک نمونه‌ی ۹۹ نفری از کل جامعه‌ی آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی گردآوری شده است. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد: در میان پنج مؤلفه‌ی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی، عوامل مربوط به شیوه‌ی و سبک رهبری با کسب میانگین امتیاز ۴/۳۸۳ از ۵ بیشترین اهمیت را و عوامل مربوط به محیط و فضای فیزیکی با کسب میانگین امتیاز ۲/۹۵۹ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان داشت. در این رده‌بندی، توانمندسازی کارمندان، عوامل فردی، سیستم‌های پاداش و عوامل مربوط به فرهنگ سازمانی در رده‌های دوم تا چهارم قرار داشتند. بر اساس یافته‌های این بررسی فقدان نگرش مناسب افراد به موضوع بهره‌وری و عدم آرایه‌ی آموزش‌های کاربردی و مناسب جهت ارتقای بهره‌وری مهمترین موانع بهره‌وری منابع انسانی شناخته شد. همچنین در میان راهکارهای مؤثر بر بهبود بهره‌وری، برنامه‌ریزی جهت تغییر و ایجاد نگرش مثبت در مقوله‌ی بهره‌وری منابع انسانی و ارتقای آن، مهمترین راه حل به‌دست آمد.

واژگان کلیدی: بهره‌وری، منابع انسانی، حوزه‌ی معاونت آموزشی، دانشگاه علوم پزشکی بم.

***نویسنده‌ی مسؤول:** کارشناس‌ارشد اقتصاد کشاورزی، دانشکده‌ی مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام نور بم، بم، ایران.

(این مقاله حاصل طرح تحقیقاتی شماره ۰۸ می‌باشد که توسط معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی بم حمایت مالی شده است)

(Email: samiraamirzadeh@yahoo.com)

مقدمه

بهره‌وری، موضوعی است که از ابتدای تاریخ زندگی بشر مطرح بوده و تحقیق پیرامون راهکارهای ارتقای بهره‌وری توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است. علی‌رغم اهمیت و گستره‌ی بهره‌وری، مفهوم بهره‌وری برای بسیاری از مدیران، روشن و مشخص نیست (طاهری، ۲۰۰۹). آژانس بهره‌وری اروپا بهره‌وری را درجه‌ی استفاده‌ی مؤثر از هریک از عوامل تولید دانسته و بهره‌وری را در درجه‌ی اول یک دیدگاه فکری تعریف کرده است که همواره سعی در بهبود شرایط موجود دارد (خورشیدی، ۲۰۰۹). در دیدگاه مدیریتی، بهره‌وری میزان موفقیت سیستم را در استفاده از منابع برای کسب اهداف بیان می‌کند. در واقع، بهره‌وری هم مفهوم کارایی و هم اثربخشی را در بردارد. بنابراین، بهره‌وری با مفاهیم کارایی، اثربخشی، سودآوری، کیفیت، نوآوری، کیفیت زندگی کاری و فرهنگ در ارتباط است و در واقع، ترکیبی از آن‌ها است (پریچارد، ۱۹۹۲).

منابع انسانی مهمترین منابعی هستند که مدیران با استفاده از آن‌ها می‌توانند در جهت دستیابی به اهداف سازمان کوشش کنند. نیروی انسانی مهمترین عامل در بهبود بهره‌وری است. در واقع نیروی انسانی مؤثر، عامل اصلی تداوم موفقیت و تحقق اهداف سازمان است (ابطحی و همکاران، ۲۰۰۱). توجه به نیروی انسانی به عنوان زیربنای تولید و ارائه‌ی خدمات در سازمان‌ها یکی از راهکارهای اساسی در افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان به شمار می‌رود (برتسچیک و همکاران، ۲۰۰۹). رسیدن به اهداف سازمان در گروه توانایی نیروی انسانی در انجام اموری است که به آن‌ها محول می‌گردد. نیروی انسانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل در پیشبرد اهداف و ارتقای بهره‌وری سازمان‌ها محسوب می‌شود. منابع انسانی در تمامی حوزه‌ها نظیر: گزینش، استخدام، نگهداری نیروی انسانی و در کل مدیریت منابع انسانی یکی از مواردی است که دور اندیشی، نوآوری سازمانی و تحول آفرینی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اندیشه‌های تازه و دگرگونی‌های ریشه‌ای که در قلمرو مدیریت منابع انسانی پدید آمده است، بی آن که با ایستادگی یا مقاومتی روبه‌رو شود، به آرامی و آسانی پذیرفته شده و راه را برای بهره‌گیری بالاتر از توان تخصصی کارکنان هموار کرده‌اند (فریدمن، ۲۰۰۸). لازمی مدیریت صحیح منابع انسانی، شناخت دقیق عوامل مؤثر بر عملکرد این منابع می‌باشد. از آنجایی که تعدد و ترکیب عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های مختلف به دلیل اختلاف در ویژگی‌های محیط

داخلی و خارجی متفاوت می‌باشد. آمارهای موجود نشان می‌دهد که بر خلاف سازمان‌های صنعتی و تجاری، سازمان‌ها و مؤسسه‌های بهداشتی و درمانی کشورمان، به ندرت عوامل مؤثر و روش‌های افزایش بهره‌وری در سطح کارکنان را بررسی کرده‌اند (دهقان و همکاران، ۲۰۰۶). از سوی دیگر، مدل‌ها و الگوها غالباً برای سازمان‌ها و بخش‌های صنعتی کشور طراحی و تدوین شده‌اند که مناسب بخش‌های بهداشتی، درمانی نیستند. بنابراین تلاش در راستای ارتقای بهره‌وری منابع انسانی از اولویت‌های بخش سلامت است. بر این اساس شناسایی عوامل تأثیرگذار بر بهبود بهره‌وری منابع انسانی و سپس تقویت این عوامل می‌تواند گامی کوچک در این مسیر باشد. لذا این طرح با هدف بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه کارکنان و مدیران در حوزه‌ی معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی بم اجرا شد، تا ضمن فراهم نمودن مبنایی برای تصمیمات مدیران منابع انسانی در زمینه‌ی برنامه‌ریزی و نگهداری نیروی انسانی، موجب کاهش هزینه‌های ناشی از ترک خدمت کارکنان شود.

در زمینه‌ی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در ایران و جهان تاکنون مطالعات زیادی انجام گرفته که هدف واحد همه‌ی این تحقیقات رسیدن به اولویت‌های مشخص متناسب با هر سازمان برای ارتقای هر چه بهتر بهره‌وری بود. الله‌وردی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه‌ی به اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که اصلاح نظام‌های استخدامی و ساختارهای تشکیلاتی و اجرای برنامه‌های تشویقی می‌تواند در جهت افزایش بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر باشد. حاجی نبی و همکاران (۱۳۹۲) در مطالعه‌ی به رابطه‌ی نوبت‌های کاری پرستاران با بهره‌وری منابع انسانی پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که بهره‌وری نیروی انسانی در نوبت صبح از سایر نوبت‌ها بالاتر است و نوبت در گردش، عصر کاری و نوبت شب در مراتب بعدی قرار دارند. مطالعه‌ی ملکی و همکاران (۲۰۰۵)، در شناخت عوامل مرتبط با بهره‌وری در بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی مازندران از دیدگاه مدیران سطوح مختلف بیمارستان، حاکی از تأثیر بالای متغیرهای فرهنگ سازمانی و تجهیزات پزشکی بر بهره‌وری بیمارستان‌های مورد نظر می‌باشد. همچنین، علاء‌الملکی و همکاران (۲۰۰۲)، در مطالعه‌ی پیرامون شناخت و مقایسه‌ی راه‌های افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه علوم

پرسشنامه در سه بخش کلی تنظیم شد؛ بخش اول: مربوط به مشخصات فردی (۴ سؤال) که شامل: سن، جنس، سابقه‌ی کار، میزان تحصیلات (دیپلم، فوق‌دیپلم، لیسانس، فوق‌لیسانس، دکترای عمومی حرفه‌ای، دکترای تخصصی (Ph.D) می‌باشد. بخش دوم شامل: شناسایی عوامل مؤثر، بهره‌وری منابع انسانی (۲۴ سؤال) می‌باشد. برای طراحی بخش دوم، ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، جستجو در پایگاه‌های معتبر علمی و بررسی متون موجود و مصاحبه با کارشناسان مربوطه مهمترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی استخراج گردید. در این تحقیق عوامل شیوه و سبک رهبری یا مدیریت، خصوصیات فردی، فرهنگ سازمانی، توانمندسازی کارمندان، سیستم‌های پاداش، محیط و فضای فیزیکی سازمان، از مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری در نظر گرفته شد. در هر گروه از فرد تکمیل‌کننده‌ی پرسشنامه درخواست شد تا عوامل مذکور را بر اساس میزان اهمیت (بیشترین و کمترین میانگین امتیاز به ترتیب ۵ و ۱) شماره‌گذاری نماید. در بخش سوم، مهمترین موانع و راهکارها (۱۴ سؤال) در بهبود بهره‌وری منابع انسانی در ۲ گروه، طبقه‌بندی گردید. روایی محتوایی پرسشنامه از طریق مراجعه به دانشکده‌ی مدیریت و دانشگاه علوم پزشکی بم و مصاحبه با اعضای هیأت علمی و کارشناسان مربوطه تأیید شده است. روایی محتوایی پرسشنامه از طریق مراجعه به دانشکده‌ی مدیریت و دانشگاه علوم پزشکی بم و کارشناسان مربوطه تأیید شده است. برای محاسبه‌ی سنجش اعتبار از فرمول آلفای کرونباخ استفاده شده است. این روش برای محاسبه‌ی هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کنند به کار می‌رود. در این تحقیق ضریب اعتبار این پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ (۰/۹۳۰) برآورد شد که حاکی از اعتبار بالای ابزار اندازه‌گیری است. بعد از تهیه‌ی پرسشنامه و توزیع آن در بین پاسخ‌دهندگان، پرسشنامه بر اساس امتیازدهی تنظیم و بر اساس هر فرضیه امتیازات جمع زده شد و تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام گردید. در تحلیل داده‌ها بیشترین و کمترین میانگین امتیاز به ترتیب ۵ و ۱ بود.

یافته‌ها

نتایج مربوط به مشخصات فردی

در بین جمعیت نمونه‌ی مورد مطالعه، ۶۸ نفر مرد (۶۸/۶ درصد) و ۳۱ نفر زن (۳۲/۴ درصد) قرار داشتند. از نظر توزیع سنی، از ۹۹ نفری که سن خود را در پرسشنامه

پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سمنان ضمن انجام یک مطالعه‌ی توصیفی-استنباطی بر روی ۲۰۰ نفر از کارکنان اداری مالی و بهداشتی درمانی، عوامل مادی انگیزش، آموزش و ساختار سازمانی را جهت افزایش بهره‌وری شناسایی نمودند. در مطالعات خارجی نیز الیس و همکاران (۲۰۰۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که به کارگیری سبک رهبری مشارکتی برای کارهای گروهی سبب بهبود بهره‌وری می‌شود. البته در تحقیقات کیم (۲۰۰۱) تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر بهره‌وری نیروی کار مثبت و معنادار ارزیابی شده است. پژوهش انجام شده توسط هالسنیگر (۱۹۹۷) با عنوان رابطه‌ی آموزش نیروی انسانی و بهره‌وری منابع انسانی، آموزش را یکی از عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری منابع انسانی قلمداد نمود.

مواد و روش‌ها

تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی است و به لحاظ چگونگی دسترسی به اطلاعات، مقطعی از نوع توصیفی-تحلیلی است. آمار و اطلاعات مورد نیاز برای انجام محاسبات عمدتاً از طریق طراحی پرسشنامه در نیمه‌ی اول سال ۱۳۹۳، گردآوری شده است. جامعه‌ی آماری این مطالعه را کلیه‌ی مدیران و کارکنان شاغل در بخش‌های مختلف (معاونت‌ها، دانشکده‌ها، بیمارستان پاستور و مرکز آموزشی درمانی، شبکه‌های بهداشت و درمان) دانشگاه علوم پزشکی بم در مقطع پژوهش، تشکیل می‌دهد که مشتمل بر ۱۴۳۲ نفر می‌باشد. تعداد این افراد بر اساس آخرین آماری که از گروه مهندسی نظام‌ها، حوزه‌ی معاونت آموزشی، فرایندهای مدیریت توسعه‌ی سازمان و منابع انسانی معاونت پشتیبانی دانشگاه گرفته شده است. روش نمونه‌گیری این پژوهش بر اساس نمونه‌گیری تصادفی ساده از جمعیت یاد شده است، که روشی برای انتخاب بخشی از جامعه یا کل به گونه‌ای است که همه‌ی نمونه‌های ممکن که دارای تعداد ثابت n هستند، برای انتخاب شدن احتمال یکسان داشته باشند (رحمانی و همکاران، ۱۳۷۷). در این راستا و بر اساس کوکران، نمونه‌ای بالغ بر ۹۹ نفر تعیین و پرسشنامه به تعداد آنها تهیه و توزیع شد.

$$n = \frac{N * t^2 * p * q}{N * d^2 + t^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1432 * 1.96^2 * 0.5^2}{1432 * 0.068^2 + 1432 * 1.96^2 * 0.5^2} = 99$$

عوامل مربوط به سیستم‌های پاداش، عوامل مربوط به فرهنگ سازمانی و در رده‌ی آخر اولویت، عوامل مربوط به محیط و فضای فیزیکی با کسب میانگین امتیاز ۲/۹۵۹ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری کارکنان داشت.

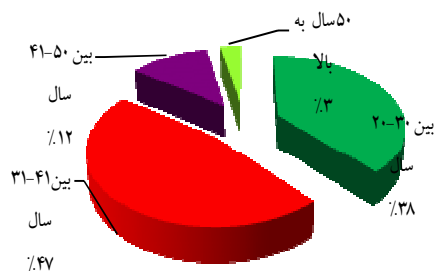
نتایج اولویت‌بندی مؤلفه‌های مربوط به عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی نتایج مربوط به شیوه و سبک رهبری یا مدیریت: در تعیین و شناسایی عوامل مؤثر بر شیوه و سبک رهبری یا مدیریت بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۱) تحلیل اطلاعات نشان داد که: در میان سه عامل رهبری، فراهم آوردن زمینه جهت برقراری ارتباط باز و شفاف میان مدیران و کارکنان با کسب میانگین امتیاز ۴/۲۴ از ۵ بیشترین اهمیت، و برنامه‌ریزی و اقدام جهت توجه و تشویق کارکنان بهره‌ور از سوی مدیران در اولویت دوم و افزایش میزان تعهد و حمایت مدیران دانشگاه در برنامه‌های بهبود بهره‌وری با کسب میانگین امتیاز ۴/۰۱۰ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان دارد.

نتایج مربوط به توانمندسازی کارمندان: در تعیین و شناسایی عوامل توانمندسازی کارمندان مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۱) تحلیل اطلاعات نشان داد که: در میان شش عامل توانمندسازی کارمندان مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی، شفاف‌سازی و مستند نمودن روش‌های انجام کار با کسب میانگین امتیاز ۴/۳۰۳ از ۵ بیشترین اهمیت و تفویض اختیار بیشتر برای انجام برخی از کارها به صاحبان فرآیند سازمان با کسب میانگین امتیاز ۴/۰۱۰ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقا بهره‌وری مدیران و کارکنان دارد. در این رده‌بندی تعریف و تعیین شرح وظایف شغلی اولویت دوم، هماهنگی و تناسب رشته‌ی تحصیلی کارمندان با شغل مربوطه اولویت سوم، توزیع مناسب و منطقی منابع انسانی اولویت چهارم، اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار اولویت پنجم را داشت.

نتایج مربوط به عوامل فردی: در تعیین و شناسایی عوامل فردی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۱) تحلیل اطلاعات نشان داد که در میان چهار عامل خصوصیات فردی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی: علم، آگاهی و دانش درباره‌ی چگونگی انجام شغل با کسب میانگین ۴/۵۲۵ از ۵ بیشترین و نگرش فرد جهت انجام بهتر کارها با کسب میانگین امتیاز ۴/۱۳ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری کارکنان داشت. در این رده‌بندی تجربه‌ی کارمندان از شغل مربوطه اهمیت دوم و انگیزه برای کار و تلاش در جهت بهبود روند انجام

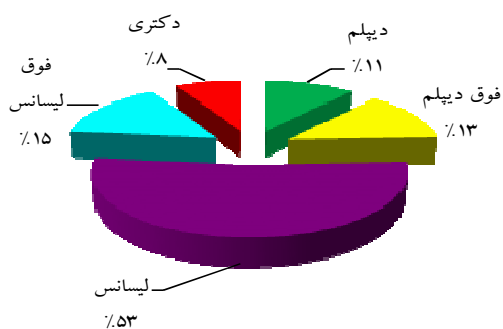
مشخص کرده بودند، ۴۶ درصد آنها در گروه سنی ۳۱ تا ۴۱ سال قرار داشتند که بیشترین درصد را به خود اختصاص داده بودند. وضعیت سن پاسخگویان در نمودار (۱) ارائه شده است.

نمودار شماره ۱- توزیع نمونه‌ی آماری بر حسب سن



در مورد سابقه‌ی فعالیت در دانشگاه علوم پزشکی بم می‌توان گفت که حدود ۳۰ درصد از افراد تحت بررسی بین ۱ تا ۵ سال، ۴۳ درصد، ۵ الی ۱۰ سال و نیز حدود ۲۷ درصد از افراد نمونه، بیشتر از ۱۰ سال سابقه‌ی کار داشته‌اند. در مورد تحصیلات نمونه مورد نظر همانگونه که در نمودار (۲) مشاهده می‌شود، نمونه از بین افرادی که اکثراً تحصیلات دانشگاهی داشته‌اند، انتخاب شده است، به طوری که حدود ۸۹ درصد از افراد پاسخگو دارای تحصیلات دانشگاهی بوده‌اند.

نمودار شماره ۲- میزان تحصیلات نمونه‌ی آماری



نتایج مربوط به تعیین و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی: در تعیین و شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم، تحلیل اطلاعات نشان داد: در میان پنج مؤلفه‌ی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی، عوامل مربوط به شیوه و سبک رهبری با کسب میانگین امتیاز ۴/۳۸۳ از ۵ بیشترین اهمیت را در بهبود بهره‌وری داشت. در رده‌های بعدی اهمیت، به ترتیب: توانمندسازی کارمندان، عوامل فردی،

جدول شماره ۱. نتایج مربوط به اولویت‌بندی مؤلفه‌های عوامل

مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی

گروه	مؤلفه‌ها	اولویت	میانگین امتیاز
بهره‌وری	فراهم آوردن زمینه جهت برقراری ارتباط شفاف میان مدیران و کارکنان	اول	۴.۲۴
	برنامه‌ریزی و اقدام جهت توجه و تشویق کارکنان بهره‌ور از سوی مدیران	دوم	۴.۱۹
	افزایش میزان حمایت مدیران دانشگاه در برنامه‌های بهبود بهره‌وری	سوم	۴.۱۲۲
توانمندسازی کارکنان	شفاف سازی و مستند نمودن روش‌های انجام کار	اول	۴.۳۰۳
	تعریف و تعیین شرح وظایف دقیق شغلی	دوم	۴.۲۴۲
	هماهنگی و تناسب رشته تحصیلی کارمندان با شغل مربوطه	سوم	۴.۱۸۱
	توزیع مناسب و منطقی منابع انسانی در بخش‌های مختلف	چهارم	۴.۱۳۱
	اصلاح فرآیندهای انجام کار	پنجم	۴.۱۱۱
	تفویض اختیار بیشتر برای انجام برخی از کارها به صاحبان فرآیند	ششم	۴.۰۱۰
صورتیات فیزی	علم، آگاهی و دانش درباره چگونگی انجام شغل	اول	۴.۵۲۵
	تجربه کارمندان از شغل مربوطه	دوم	۴.۳۰۳
	انگیزه برای کار و تلاش در جهت بهبود روند انجام کار	سوم	۴.۲۴۲
	نگرش فرد جهت انجام بهتر کارها	چهارم	۴.۱۳۱
بوع سیستم‌های پاداش	افزایش حقوق مدیران و کارکنان با توجه به میزان عملکرد آنها در زمینه بهبود بهره‌وری	اول	۴.۲۹۲
	فراهم کردن امکانات مناسب رفاهی برای مدیران و کارکنانی که در برنامه‌های بهبود بهره‌وری مشارکت داشته‌اند.	دوم	۴.۱۶۱
	طراحی و اجرای مکانیزم‌های مناسب تشویق و تنبیه براساس نحوه کارکرد افراد در زمینه بهبود بهره‌وری	سوم	۳.۹۶۹
ارزشک سازمانی	تلاش و برنامه‌ریزی در جهت ایجاد نگرش توجه به بهره‌وری مدیران و کارکنان	اول	۴.۹۶۹
	ایجاد زمینه‌ای برای همکاری و انجام کارها به صورت تیمی در محیط کار	دوم	۴.۱۷۱
	فراهم آوردن امکان ابراز عقیده و نظر برای انجام بهتر کار در سازمان	سوم	۴.۰۳۰
تغذیه برای انرژی	بهره‌گیری از تکنولوژی‌های مناسب و امکانات لازم جهت انجام بهتر امور	اول	۴.۱۳۱
	فراهم آوردن حداقل استانداردهای فیزیکی لازم در طراحی بخشهای مختلف	دوم	۴.۱۱۱
	رعایت اصول ایمنی و بهداشت در محیط کار	سوم	۴.۰۸۰
	دقت در ترتیب و توالی بخشهایی که از نظر ارتباط کاری با یکدیگر همکاری دارند.	چهارم	۳.۹۲۹
	دقت در نحوه استقرار و چیدمان وسایل و تجهیزات مورد نیاز	پنجم	۳.۷۲۷

مأخذ: یافته‌های تحقیق

نتایج مربوط به موانع و راهکارهای مدیریتی: در میان موانع هفتگانه‌ی مؤثر بر بهبود بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۲) تحلیل اطلاعات نشان داد که: فقدان نگرش مناسب افراد به موضوع بهره‌وری، با کسب میانگین امتیاز ۴/۱۳۱ از ۵ بیشترین اهمیت و کاغذبازی بالا و بزرگ بودن اندازه‌ی دانشگاه با کسب میانگین امتیاز ۳/۷۲۷ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان دارد. در این رده‌بندی، عدم آرایه‌ی آموزش‌های کاربردی و مناسب جهت ارتقای بهره‌وری در دانشگاه اولویت دوم، نوع مدیریت و نگرش نامناسب مسئولان و مدیران دانشگاه اولویت سوم، سیستم‌های نامناسب و ناعادلانه ارزیابی و پاداش در دانشگاه، اولویت چهارم، نامناسب بودن محیط و فضای فیزیکی کار در دانشگاه، اولویت پنجم و فرهنگ سازمانی نامطلوب برای توجه به موضوع بهره‌وری اولویت ششم را داشت.

کار اهمیت سوم را به دست آورد. نتایج مربوط به نوع سیستم‌های پاداش: در تعیین و شناسایی عوامل مربوط به نوع سیستم‌های پاداش بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۱) تحلیل اطلاعات نشان داد که: در میان سه عامل سیستم‌های پاداش، افزایش حقوق مدیران و کارکنان با توجه به میزان عملکرد آن‌ها در زمینه‌ی بهبود بهره‌وری با کسب میانگین امتیاز ۴/۲۹ از ۵ بیشترین اهمیت، فراهم کردن امکانات مناسب رفاهی برای مدیران و کارکنانی که در برنامه‌های بهبود بهره‌وری دخیل هستند در اولویت دوم و طراحی و اجرای مکانیزم‌های مناسب تشویق و تنبیه بر اساس نحوه‌ی کارکرد افراد در زمینه‌ی بهبود بهره‌وری با کسب میانگین امتیاز ۳/۹۶ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان دارد. نتایج مربوط به عوامل فرهنگ سازمانی: در تعیین و شناسایی عوامل فرهنگ سازمانی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۱) تحلیل اطلاعات نشان داد که: در میان سه عامل فرهنگ سازمانی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی تلاش و برنامه‌ریزی در جهت ایجاد نگرش مثبت به بهره‌وری در کارکنان با کسب میانگین امتیاز ۴/۹۶۹ از ۵ بیشترین اهمیت و فراهم آوردن امکان ابراز عقیده و نظر برای انجام بهتر کار در سازمان با کسب میانگین امتیاز ۴/۰۳۰ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان دارد.

نتایج مربوط به بهینه‌سازی محیط و فضای فیزیکی سازمان: در تعیین و شناسایی عوامل مربوط به بهینه‌سازی محیط و فضای فیزیکی سازمان بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۱) تحلیل اطلاعات نشان داد که: در میان پنج عامل بهینه‌سازی محیط و فضای فیزیکی سازمان بهره‌گیری از تکنولوژی‌های مناسب و امکانات لازم جهت انجام بهتر امور با کسب میانگین امتیاز ۴/۱۳۱ از ۵ بیشترین اهمیت و دقت در نحوه‌ی استقرار و چیدمان وسایل و تجهیزات مورد نیاز با کسب میانگین امتیاز ۳/۷۲۷ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان دارد. در این رده‌بندی فراهم آوردن حداقل استانداردهای فیزیکی لازم در طراحی محیط‌ها و بخش‌های مختلف اولویت دوم، رعایت اصول ایمنی و بهداشت در محیط کار اولویت سوم و دقت در ترتیب و توالی بخشهایی که از نظر ارتباط کاری با یکدیگر همکاری دارند، اولویت چهارم را داشت.

بحث و نتیجه‌گیری

در تعیین و شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم، تحلیل اطلاعات نشان داد که در میان پنج مؤلفه‌ی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی، عوامل مربوط به شیوه و سبک رهبری با کسب میانگین امتیاز ۴/۳۸۳ از ۵ بیشترین اهمیت را در بهبود بهره‌وری داشت. نیروی ماهر مدیریتی به عنوان نبض تپنده‌ی سازمان بوده و عامل شکست و یا پیروزی برنامه‌های آن تلقی می‌گردد. بنابراین در اجرای موفق یک برنامه‌ی بهبود بهره‌وری منابع انسانی در بخش سلامت نیز نباید نقش مدیریت و سبک آن را در اداره امور نادیده گرفت. به‌طوری‌که تقریباً تمامی عوامل کاهش بهره‌وری نیروی انسانی به ضعف مدیریت ارتباط دارد. در واقع مدیر موفق کسی است که محیط فرهنگی سازمان خود را که عاملی بسیار مؤثر در رفتارهای کارکنان است، عمیقاً بشناسد و درک کند و آن را در جهت اجرای برنامه‌های سازمان به‌کار گیرد که در این میان باید رابطه‌ی فرد با سازمان ارتباطی متقابل و دوطرفه باشد. بنابراین به کارگیری چرخه‌ی مدیریت بهره‌وری می‌تواند دغدغه و اندیشه‌ی بهره‌وری سازمان یعنی امکان استفاده هر چه بهتر و بیشتر از منابع و امکانات در سازمان را از بین برده و سازمان را در محیط رقابتی توانمند سازد. (البدای و همکاران، ۲۰۰۸) نیز در مطالعه‌ی خود عوامل مربوط به نوع رهبری و نگرش مدیریتی را از عوامل سازمانی مرتبط با بهره‌وری منابع انسانی شناسایی کردند. در ارتباط با نقش توانمندسازی کارمندان، توصیه می‌شود که مدیران دانشگاه در شیوه‌ی سازماندهی و چیدمان افراد در کلیه‌ی سطوح و بخش‌های عملیاتی و ستادی توجه ویژه مبذول نمایند، زیرا ساختار نامناسب و توزیع نادرست کمی و کیفی نیروی انسانی در بخش‌های مختلف می‌تواند اثر منفی بر بهره‌وری منابع انسانی و در نهایت بهره‌وری کل داشته باشد. در مطالعه‌ی اله‌وردی نیز توانمندسازی کارمندان از عوامل سازمانی مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی شناسایی شد. لذا پیشنهاد می‌شود تا در انتخاب کارکنان به مسائلی چون تناسب تحصیلات، شخصیت و ویژگی‌های روانی کارکنان با شغل، توجه شود و مشاغل با توجه به توانایی‌های کارکنان به آنان واگذار گردد. برگزاری آزمون‌های جامع در حین استخدام، انجام مصاحبه‌ی تخصصی مرتبط با شغل مربوطه، آشنایی هرچه بیشتر مدیران با محتوای مشاغل در هنگام انتصابات و نیز

جدول شماره ۲. مهمترین موانع مؤثر در بهبود بهره‌وری

میانگین امتیاز	اولویت	مؤلفه‌ها
۴	اول	فقدان نگرش مناسب افراد به موضوع بهره‌وری
۳.۹	دوم	عدم آرایه آموزشی کاربردی و مناسب جهت ارتقای بهره‌وری در دانشگاه
۳.۸۹۸	سوم	نوع مدیریت و نگرش نامناسب مسوولان و مدیران دانشگاه
۳.۸۱۸	چهارم	سیستم‌های نامناسب و نامادانه ارزیابی و پاداش در دانشگاه
۳.۸۰۸	پنجم	نا مناسب بودن محیط و فضای فیزیکی کار در دانشگاه
۳.۶۳۶	ششم	فرهنگ سازمانی نامطلوب برای توجه به موضوع بهره‌وری
۳.۵۶۵	هفتم	کاذب‌بازی بالا و بزرگ بودن اندازه دانشگاه

مأخذ: یافته‌های تحقیق

در میان راهکارهای هفتگانه مؤثر بر بهبود بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بم در جدول (۳) تحلیل اطلاعات نشان داد: برنامه‌ریزی جهت تغییر نگرش و ایجاد نگرش مثبت در مقوله بهره‌وری منابع انسانی و ارتقای آن با کسب میانگین امتیاز ۴/۳۶۳ از ۵ بیشترین اهمیت را و کوچک کردن اندازه دانشگاه با کسب میانگین امتیاز ۲/۵۷۵ از ۵ کمترین اهمیت را در ارتقا بهره‌وری مدیران و کارکنان نشان داد. در این رده‌بندی، برنامه‌ریزی جهت ایجاد انگیزه‌های مثبت در مدیران و کارکنان به منظور ارتقای بهره‌وری، طراحی مدل‌های عادلانه ارزیابی عملکرد و پاداش در دانشگاه، آرایه دوره‌های آموزشی مرتبط با مقوله بهره‌وری در دانشگاه، ترویج فرهنگ مشارکت و مدیریت مشارکتی در دانشگاه و توجه به مباحث ارگونومی در دانشگاه در رده‌های دوم تا ششم قرار داشتند

جدول شماره ۳. مهمترین راهکارها در بهبود بهره‌وری منابع

انسانی

میانگین امتیاز	اولویت	مؤلفه‌ها
۴.۳۶۳	اول	برنامه‌ریزی جهت تغییر نگرش و ایجاد نگرش مثبت در مقوله بهره‌وری منابع انسانی و ارتقای آن
۴.۲۸۲	دوم	برنامه‌ریزی جهت ایجاد انگیزه‌های مثبت در مدیران و کارکنان به منظور ارتقای بهره‌وری
۴.۲۶۲	سوم	طراحی مدل‌های عادلانه ارزیابی عملکرد و پاداش در دانشگاه
۴.۱۱۱	چهارم	آرایه دوره‌های آموزشی مرتبط با مقوله بهره‌وری در دانشگاه
۴.۰۲۰	پنجم	ترویج فرهنگ مشارکت و مدیریت مشارکتی در دانشگاه
۳.۷۸۷	ششم	توجه به مباحث ارگونومی در دانشگاه
۲.۵۷۵	هفتم	کوچک کردن اندازه دانشگاه

مأخذ: یافته‌های تحقیق

کارآمدترین سرمایه‌ی سازمان‌ها یعنی منابع انسانی در حد بالایی ارتقا می‌دهد. هدایتی (۲۰۰۹)، نیز در مطالعه‌ی خود نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد. آخرین دسته از عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی مربوط به شرایط محیط کار و فضای فیزیکی سازمان بود. بهینه‌سازی محیط و فضای فیزیکی سازمان یکی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری است. مشابه نتیجه این بررسی طواری و همکاران (۲۰۰۸)، عوامل محیطی را در رده‌ی آخر تأثیرگذاری بر بهره‌وری منابع انسانی جای دادند و امیدواری و همکاران (۲۰۰۳)، در سنجش تأثیر صدا و گرما در بهره‌وری نیروی انسانی نشان دادند که عوامل محیطی در بهره‌وری منابع انسانی نقش دارد. بر اساس یافته‌های این بررسی فقدان نگرش مناسب افراد به موضوع بهره‌وری و عدم آرایه‌ی آموزش‌های کاربردی و مناسب جهت ارتقای بهره‌وری مهمترین موانع بهره‌وری منابع انسانی شناخته شد. همچنین در میان راهکارهای مؤثر بر بهبود بهره‌وری برنامه‌ریزی جهت تغییر و ایجاد نگرش مثبت در مقوله‌ی بهره‌وری منابع انسانی و ارتقای آن مهمترین راه حل به‌دست آمد. بنابراین اصلاح نظام‌های استخدامی و ساختارهای تشکیلاتی، غنی‌سازی شغلی، برنامه‌ریزی آموزشی طبق نیاز، تفویض اختیار به مدیران جهت تصمیم‌گیری، اجرای برنامه‌های تشویقی می‌تواند در جهت افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و در نتیجه ارتقای نظام سلامت مؤثر باشد. امروزه اگر نتوانیم نیازهای رفاهی و معیشتی نیروی کار، نظام شایسته‌سالاری عدالت و انصاف را بر اساس یک نظام جامع ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها عملی‌سازیم، نمی‌توان به افزایش بهره‌وری امید داشت.

تشکر و قدردانی

در پایان بر خود لازم می‌دانیم تا از دفتر حوزه‌ی معاونت آموزشی، مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بم و کلیه‌ی کسانی که ما را در اجرای این طرح یاری رساندند، تقدیر و تشکر نماییم.

References

- Abtahi, S, Kazemi, B 2001, Productivity, 3th Ed, Tehran, *Commercial Research and Studies and Institute*, Pp. 109.
- Alahverdi, M, Farahabadi, M, Sajadi, H 2010, Prioritization of factors affecting the productivity of human resources of the university central administrators: 2009, *Journal of Hospital*, Vol. 9, No. 35, Pp.78-85. [In Persian].

برگزاری دوره‌های مستمر آموزش ضمن خدمت ضروری به‌نظر می‌رسد. در میان عوامل مربوط به عوامل فردی در این مطالعه علم، آگاهی و دانش درباره‌ی چگونگی انجام شغل بیشترین اهمیت را نشان داد. این در حالیست که تحقیقات نشان می‌دهد بسیاری از کارکنان در ابتدای امر آگاهی لازم نسبت به شغل مربوطه را ندارند. باید دوره‌های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان را به عنوان یک امر حیاتی و مستمر و مداوم تلقی کرد، زیرا تنها از طریق آموزش می‌توان تلاش‌های کارکنان را با امکانات موجود و پیشرفت‌های علمی جدید هماهنگ کرد. بنابراین آن‌ها با آموزش‌های دوره‌ای می‌توانند ظرفیت کاری خود را بالا برده و چنانچه به نحو شایسته‌ای برانگیخته شوند، کارایی و بهره‌وری‌شان ۸۰ تا ۹۰ درصد افزایش خواهد یافت. هنری و همکارانش نیز رابطه‌ی مثبت معنادار بین عوامل فردی و شاخص‌های آن با بهره‌وری نیروی انسانی را تأیید کرده‌اند. سیستم‌های پاداش از طریق ایجاد انگیزه در کارکنان در افزایش بهره‌وری منابع انسانی نقش دارد و یکی از ابزارهای قوی مدیریت است که با استفاده از آن می‌تواند انگیزش کارکنان را به سمت مورد نظر هدایت کند. ملکی و همکارانش نیز رابطه‌ی مثبت معنادار بین سیستم‌های پاداش و شاخص‌های آن با بهره‌وری نیروی انسانی را تأیید کرده‌اند. سیستم پاداش باید به گونه‌ای باشد که تفاوت‌های انفرادی میان اعضای سازمان و آنچه را برای هر کدام از آن‌ها اهمیت دارد، در نظر بگیرد. نظر به نقش سیستم‌های پاداش در بهره‌وری منابع انسانی بخش سلامت، ضرورت تحقیق در خصوص انواع پاداش‌ها، نحوه‌ی پرداخت پاداش‌ها، سیستم‌های پاداش و غیره احساس می‌شود. لذا بهتر است که در بخش سلامت از سیستم‌های پاداش و جبران انعطاف‌پذیر استفاده شود و این امکان فراهم آید تا کارکنان ترکیبی از بهترین مزایا که بیشترین تطبیق را با نیازهای آن‌ها دارد، انتخاب کنند. در واقع پاداش و مزایای افراد باید بر اساس ماهیت شغل، تخصص، تجارب و عملکرد افراد در برابر تغییرات و برنامه‌ها معین شود. اگر عملکرد افراد به دقت ارزیابی نشود و مطابق شایستگی به آنان امتیاز داده نشود یا به تعبیر دیگر افراد شایسته از امتیازات بیشتر در سازمان برخوردار نشوند در آن سازمان به تدریج فرهنگ کم‌کاری به‌وجود می‌آید. نتیجه‌ی بررسی حاضر نشان داد که فرهنگ سازمانی و عوامل مربوط به آن در رده‌ی پنجم تأثیرگذاری قرار دارد. در واقع فرهنگ سازمانی قوی در مقایسه با فرهنگ سازمانی ضعیف، روحیه و انگیزه را تعالی می‌بخشد و رضایت شغلی را در اصلی‌ترین و

- Honary, H, Rezaeian, A, Kouzecheian, H, et al 2006, Relation between Motivation & Productivity of Human Resources in Body Training organizations, *Journal of Spring Movement*, Vol. 27.
- Khorshidi, H 2009, *investigating the human forces influencing on human resources productivity dimensions at Guilan university. Government Management MA Thesis*, Rasht, The College of Human Sciences, Guilan University, Pp. 4-5.
- Kim, J 2001, Information Technology and Firm Performance in Korea, *Thirteenth Annual East Asian Seminar on Economics*.
- Maleki, M, Mousazadeh, M, Ahmadi, M 2005, Survey on Related Factors about Productivity of Human resources in Selected Hospitals of Mazandaran University of Medical Sciences, *Journal of Health Management*, Vol. 8, No. 20. Pp.150.
- Omidvari, M, Golbabaie, F 2003, Influence of Heat & Sound on Productivity of Human Resource, *Seminar of Healthy Staff & Sustainable Development*.
- Prichard, RD 1992, *Hanbook of Industria Psychology*, Vol. 3 Palo Alto Ca: consulting.
- Rahmani, J, Nasrabadi, A 1997, Effective Tips on efficient management Qom, Publication Qom. [In Persian].
- Taheri, Sh 2009, *Productivity and Analysis in Organizations*, 2thed, Tehran, Mastan Publication. Pp. 2-20 .
- Tavari, M, Sokhakeian, M, Mirnejad, SA 2008, Identification & Prioritize the Factors Affecting the Productivity of Human Resources With MADM Technique, *Journal of Industry Management*, Vol.1, No.1, Pp.102.
- Alaolmaleki, M, Yousefi, B 2002, Cognition & Compare of the Ways that Increase Human Resource Productivity in Semnan University of Medical Sciences, *1st Conference of Resource Management of Hospital*, Tehran.
- Albadavi, A, alijani, F 2008, Will Electronic Learning increase Productivity of Staff? *Journal of Sharif, Special for Engineering*.
- Bertschek, I, Kaiser, U 2009, B2B or Not to Be: Does B2BEcommerce Increase Labour Productivity?, *Discussion Paper*, No. 04-45 Retrieved September 7 .
- Dehghan, N, Nazari, N 2006, Lranian Staff Nurses Views of Their Productivity a Management Factors Improvement Impending It, *The Scientific Journal of kashan University of Medical Sciences*, Vol. 8, No.1, Pp.51-55 .
- Ellis, S, Dick, P 2003, *Introduction to Organizational Behavior*, Mc- Graw Hill.
- Friedman, TL 2008, *The World is flat: The Globalized World in the Twenty-first Century*, London: Penguin Books.
- Hajnabi, K 2013, Relationship between nurses' working shifts with human resources productivity, *Journal of Holistic Nursing and Midwifery*, Vol, 23. No, 69. Pp.7-12. [in Persian].
- Hedayati, SP, Nasiriour, AA, Raeisi, P 2009, The Relationship between Organizational Culture and Employee Efficiency in the Public Hopital Iran University of Medical Sciences, *the Journal Health Management*, Vol.12, No. 35, Pp.17-24.
- Hol Singer, DB 1996, Modernization and education, economics of education research and studies, *George psa char opoulus pergamon*, Pp.107-110.

The Study of Factors Affecting Productivity of Human Resources; Barriers and Solutions: (Case study: Education Deputy University of Medical Sciences Bam)

Saeed Khodabakhshzadeh¹

Samira Amirzadeh Moradabadi^{2,*}

Sadegh Khodabakhshzadeh³

Mohammad baniasadi⁴

¹: MSc in Economics Sciences, College of Health, Bam University of Medical Sciences, Bam, Iran.

²: MSc in Agricultural Economics, College of Management and economics, Bam payamnoor University, Bam, Iran.

³: Expert in accounting and finance chief at Bam University of Medical Sciences, Bam, Iran.

⁴: MSc in Biostatistics, faculty member, College of Medical Medicine, Bam University of Medical Sciences, Bam, Iran.

Abstract: Human resources are the most important resources that managers can use to achieve the goals they strive. The necessity of proper human resource management is to identify the factors affecting the performance of these resources. In this study, some of the factors affecting the operation productivity of human resource and its management solutions were investigated in 1st half of 1393 at Education department of Bam University. To test the research hypotheses, the required information by the questionnaire was obtained from a total 99 samples by random sampling method. The results showed among the factors affecting the efficiency of human resources, those related to leadership style by achieving an average score of 4.383 from the 5 considered as the most important one, while those related to the environment and the physical environment by achieving an average score of 2.959 from the 5 were the least important in improving the productivity of managers and employees. By this classification, employee empowerment, personal factors, factors related to organizational culture and reward systems were ranked at second to fourth. According to Meyer's findings, the absence of review of the appropriate attitude and failure to provide practical training in order to improve to productivity and efficiency of human resources management was known as the most important obstacles. Among the strategies affecting the efficiency improvement, planning to change and creating a positive attitude in terms of productivity and improvement of human resources was achieved the most important remedy.

Keywords : Productivity, Human Resources, Education Deputy, University of Medical Sciences Bam.

***Corresponding author:** MSc in Agricultural Economics, College of Management and economics, teaches bass payamnoor Bam, Bam, Iran.

(This article is research projects Number 108 that funded is by the Department of Medical Sciences Bam)

Email: samiraamirzadeh@yahoo.com