

## بررسی عوامل موثر در افزایش بهره‌وری کارایی و اثربخشی در کارکنان شرکت هواپیمایی هما

### حسام قربانعلی

دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

#### چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر در افزایش بهره‌وری کارایی و اثربخشی در کارکنان شرکت هواپیمایی هما در تهران بوده است، افزایش بهره‌وری و کارایی در یک شرکت مستلزم برنامه‌ریزی درست و تلاش مستمر همه‌ی کارکنان است، این پژوهش بر اساس میزان عملکرد خیلی خوب کارکنان این شرکت در فاصله‌ی زمانی فروردین واردیبهشت ۱۳۹۶ انجام شد، آمار کل کارکنان شرکت هواپیمایی هما هم از رسمی و قرار دادی ۷۵۰۰ نفر می‌باشد با توجه به اینکه حجم جامعه‌ی آماری ما زیاد و دسترسی به همه‌ی اعضا هم سخت و هم هزینه‌بر بوده است، ما از این تعداد، ۱۵۰۰ نفر را به شیوه تصادفی به عنوان حجم نمونه مشخص شده مورد بررسی قرار دادیم، در این تحقیق قصد داریم این افزایش بهره‌وری کارایی و اثربخشی را متناسب با سه مورد ساختار سازمانی، توانمندسازی کارکنان و سواد اطلاعاتی کارکنان بررسی کنیم، بدین منظور از ۳ پرسشنامه‌ی، سواد اطلاعاتی، (محقق ساخته) با ضریب الفای کرونباخ، ۰/۸۳، پرسشنامه‌ی توانمندسازی (محقق ساخته) با ضریب الفای ۰/۹۴، پرسشنامه ساختار سازمانی (محقق ساخته)، با ضریب الفای ۰/۸۱ استفاده خواهیم کرد، بعد از تجزیه و تحلیل اطلاعات نتیجه‌ای که به دست آمد این بود که هر سه عامل ساختار سازمانی، توانمندسازی کارکنان، سواد اطلاعاتی که در این تحقیق مورد بحث و بررسی قرار دادیم که بعد از تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده مشخص شد که هر سه عامل ذکر شده در افزایش میزان بهره‌وری کارایی و اثربخشی در شرکت هواپیمایی هما ی تهران موثر می‌باشند.

**واژه‌های کلیدی:** بهره‌وری، کارایی، اثربخشی، کارکنان شرکت هواپیمایی هما.

## مقدمه:

تغییر و تحولات گسترده ای که امروزه در محیط های اطراف سازمان ها تغییر و تحولات و دگرگونی هایی ایجاد شده است که به واسطه ی این دگرگونی ها که هم در محیط داخل وهم بیرون سازمان ایجاد شده است بر روی همه ی موارد مرتبط با سازمان علی الخصوص کارایی و اثربخشی سازمان دارای تاثیر است. (دلگشایی و همکاران، ۱۳۸۴)

تغییر در طرز فکر و باور کارکنان و تلاش برای شناساندن اهداف درست سازمان به کارکنان که مهمترین سرمایه ی هر انسانی هستند باعث می شود که یک ارتباط متقابل و موثر بین کارکنان و مشتریان ایجاد شود که رضایت خاطر مشتریان می تواند در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی سازمان ها بسیار موثر باشد. (حمیدی، ۱۳۸۰)

همه ی سازمان ها در تلاشند تا شرایط کاری خود را به گونه ای فراهم آورند تا میزان اثر بخشی و کارایی کارکنان آن بالاتر رود، اثر بخشی یکی از ملاک های مهم در زمینه ی مدیریت است که همیشه در بسیاری از تحقیقات به عنوان یک عامل بسیار مهم شناخته شده است. (رابینز، ۱۹۹۱) یکی از راه هایی که باعث می شود این کارایی و اثر بخشی در کارکنان جهت تحقق اهداف سازمان بالاتر رود تلاش برای توانمند سازی نیروی انسانی سازمان است، این توانمند سازی با برنامه ریزی های مثبت و میسری است که توسط مدیران سازمان برنامه ریزی می شود که بیشتر شامل کارگاه ها و آموزش های حین خدمت است که با هدف به روز بودن کارکنان یک سازمان انجام می گیرد. (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)

یکی از مهمترین دغدغه های هر سازمانی تلاش برای پاسخگویی به نیازهای سطح بالای کارکنان خود است، یکی از عواملی که باعث می شود کارایی و اثر بخشی در سازمانی بالا رود توجه به میزان رضایت و انگیزه ی کارکنان است، هر چه میزان رضایت از کار بالاتر رود مسلماً میزان کارایی و اثربخشی آن ها در تحقق اهداف بسیار تاثیر گذار خواهد بود. (صفر پور، ۱۳۷۹)

ما معتقدیم یک سازمان زمانی پویایی و اثر بخشی بالاتری دارد که ساختار آن سازمان یک ساختار پویا و منعطف و ابداع آور باشد و باز بر این باوریم که این کارایی و اثر بخشی کارکنان منوط بر این امر است که ما کارکنانی خلاق، پویا و مبدع داشته باشیم که این خلاقیت بی ارتباط با سازمانی خلاق نیست. (پیترسون و زیمرمان، ۲۰۰۴)

یکی دیگر از مواردی که در افزایش اثر بخشی و کارایی بسیار می تواند مفید به فایده باشد تلاش برای ایجاد مدیریت مشارکتی در سازمان است، مدیریتی که باعث می شود به واسطه ی آن همه ی نیروی انسانی مهم تلقی شوند که این مهم تلقی شدن چیزی جز تلاش مجاهدانه برای تحقق اهداف غایی سازمان نخواهد بود. در سیستم مدیریت مشارکتی تفویض اختیار وجود دارد، و به صورت غیر متمرکز برنامه ها اجرا می شود، مدیریت مشارکتی دغدغه مند بودن همه ی کارکنان را شامل می شود تا برای افزایش رضایت همه ی مشتریان تلاش نمایند. (دلگشایی و همکاران، ۱۳۸۴) اگر می خواهیم زمینه ی مشارکت را در بین کارکنان بیشتر از قبل فراهم آوریم باید به ظهور خلاقیت ها و درک واقعیت ها توجه کرد. (الوانی، ۱۳۷۵)

یکی از شیوه هایی که میزان بهره وری و اثر بخشی و کارایی کارکنان یک سازمان را بالا می برد بهره گیری از مدیریت مشارکتی می باشد که مبتنی بر تفویض اختیار به رده های پایین باشد، چرا که بهره گیری از بهبود مشارکتی که منجر به بهبود کیفیت مدیریت و کیفیت خدمات به ارباب رجوعان می شود و در نهایت به واسطه ی این که رضایت ارباب رجوع را به دنبال دارد منجر به افزایش کارایی و اثر بخشی سازمان می شود. (زاهدی و همکاران، ۱۳۷۹)

مطالعات مختلف نشان می دهند که بهترین راه برای تشخیص بهترین مسیر برای رسیدن سریعتر به اثر بخشی بیشتر وجود ندارد چرا که راه هایی که برای رسیدن به اثر بخشی مشخص می شود وابسته به نظر مدیران وقت می باشد، اما آنچه که

مشخص است این است که باید اهداف سازمان را به روشنی و وضوح کامل مشخص کرد تا تمامی تلاش های سازمان برای تحقق آن انجام شود. (نجف بیگی، ۱۳۸۷)

یکی از ابزارهایی که منجر می شود تا کارایی و اثر بخشی و بهره وری مناسب در یک سازمان ایجاد شود این است که سواد اطلاعاتی کارکنان را نسبت به مسایل تخصص و غیر تخصصی وظایف بیشتر کنیم. امروزه در جوامع مختلف سواد اطلاعاتی، یکی از ملزومات دسترسی آزاد شهروندان به اطلاعات بسیار با اهمیت تلقی می شود، سواد اطلاعاتی در روند توسعه ی کشورها نقش بسیار مهمی دارد. (نوروزی، ۱۳۸۳)

در واقع می توان گفت که سواد اطلاعاتی، تضمین کننده و تعیین کننده اثر بخشی و کارایی نهادهای موجود در جامعه است و همچنین باعث رشد اقتصادی کشورها می شود. (نظری، ۱۳۸۵) فرد با سواد اطلاعاتی باید بداند که چه زمانی برای رسیدن به اطلاعات زمان نیاز است، توانایی مکان یابی، ارزیابی و استفاده کارامد از اطلاعات مورد نیاز را داشته باشد، سواد آموزی صحیح اطلاعاتی یک نگرش و مهارت جدید برای انجام وظایف در جامعه جدید به شمار می آید. (صیامیان، ۱۳۸۳)

سواد اطلاعاتی سازمان شامل مهارت هایی است که به واسطه ی این مهارت ها کارکنان سازمان ها در ارتباطات کاری روزانه ی خود با محدودیت مواجه نشوند و هم نوآوری و تغییر که لازمه ی کارایی و اثر بخشی است را شامل شود و هم باعث شود تا کارکنان خود را نسبت به تغییرات همیشگی سازمان ها هماهنگ سازند. (بیرانوند، مجیدی، ۱۳۸۷)

کارمندی که دارای سواد اطلاعاتی مناسب جهت ارتقای میزان بهره وری و کارایی سازمانش می شود دارای ویژگی های زیر می باشد؛ این ویژگی ها عبارت اند از:

بتواند پرسش ها را براساس سواد اطلاعاتی تنظیم کند.

توان ذخیره و سازمان دهی اطلاعات را داشته باشد.

سیاست های اطلاعاتی و شناختی را براساس موفقیت ها و شرایط تنظیم و تعدیل می کند.

بتواند اطلاعاتی که لازمه ی افزایش کارایی و اثر بخشی سازمان است را تجزیه و تحلیل نماید. (نیک پور و همکاران، ۱۳۹۰)

وجود یک ساختار سازمانی خوب نیز در افزایش بهره وری و کارایی سازمان بسیار موثر و تاثیرگذار است، زمانی ساختار سازمانی خوب عمل می کند که نقش بسیار مهمی در توانمند سازی کارکنان داشته باشند، ساختار سازمانی که موجب توانمندی کارکنان می شود و باعث می شود تا بهره وری کارایی و اثر بخشی سازمان افزایش یابد و بستری مساعد برای ایجاد این توانمندی می باشد. (میهم، ۲۰۱۰)

در سازمان هایی که به امر آموزش نیروی انسانی اهمیت داده می شود، نیروی انسانی همیشه در صد این هستند تا نیرو و توان خود را و اطلاعات خود را نسبت به مباحث کاری افزایش دهند تا به واسطه ی آن میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی خود را افزایش دهند. (بانی راد، ۱۳۸۲)

توجه به توانمند سازی کارکنان فی نفسه دارای تاثیرات بسیار مثبتی است که این تاثیرات مثبت عبارت اند از؛ افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس کاری، کاهش ابهامات شغلی که در کل همه ی این موارد باعث می شود تا میزان ابهامات در ذهن کارکنان پیرامون مباحث شغلی کاهش یابد. از سایر تاثیرات مثبت توانمند سازی افزایش میزان اعتماد به نفس کارکنان، افزایش قدرت انطباق، و افزایش میزان تعامل کارکنان با سوالات مراجعه کنندگان به سازمان خواهد بود. (اشنایدر، ۲۰۰۷)

## مبانی نظری پژوهش:

بهره وری چیست؟

اصولا مدیریت عبارت است از دانش افزایش بهره وری و استفاده ی بهینه ی از منابع و امکانات موجود به منظور نیل به اهداف سازمان و تلاش برای تحقق آن ها با تمام وجود، بهره وری در سازمان به معنای تحقق اهداف سازمان و تولید حداکثر کالاها و خدمات ها با مصرف حداقل منابع انسانی و مادی به کمک تکنولوژی پیشرفته و به طور کلی با کاربرد بهتر مدیریت و رهبری سازمان می باشد. (جمعی از اساتید، ۱۳۷۸)

تعریف کلی بهره وری عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن از نیروی کار، توان، استعداد، و مهارت نیروی انسانی و مواردی از این قبیل به گونه ای که افزایش آن باعث شود تا میزان رفاه مردم و جامعه بالا رود و تحقق آن به عنوان ضرورت در جامعه مورد توجه قرار بگیرد. (جمعی از اساتید، ۱۳۷۸)

## عوامل موثر بهره وری یک سازمان کدام هستند؟

عمدتا عوامل موثر بر بهره وری دو جز هستند؛ یا برون زا هستند یا درون زا

عوامل برون زا: عواملی که خارج از سازمان بر میزان بهره وری اثر می گذارند که عبارت اند از:

عوامل فرهنگی: فرهنگ با توجه به اینکه هویت و شناسنامه یک ملت را نشان می دهد فرهنگ سازمانی نیز نشان دهنده ی هویت و فرهنگ یک سازمان می باشد پس از این حیث دارای اهمیت می باشد.

عوامل اقتصادی: این عامل بر بهره وری کشورهای در حال رشد بسیار موثر است چرا که سازمانی با وابستگی اقتصادی به دیگر کشورها و فشارهای وارده از بقیه مناطق مسلما بهره وری بالایی ندارند.

عوامل اجتماعی: نباید گذاشت که فرد در جامعه تحت تاثیر روحیه ی جمع گرایی قرار بگیرد، باید این جمع گرایی مبتنی بر توسعه ی تعاون گروهی و انطباق اجتماعی باشد تا بهره وری یک سازمان را بالا ببرد.

عوامل درون زا: عواملی که در درون یک سازمان هستند و تصمیمات و برنامه های آن ها بسیار تاثیر می گذارد بر روند فعالیت های درون سازمانی که مهمترین این موارد و عوامل عبارت اند از:

نیروی انسانی: نیروی انسانی قلب تپنده و نقطه ی کلیدی اتکا ی هر سازمانی است، بنا براین می توان نتیجه گرفت میزان رضایت و نشاط و توان علمی نیروی انسانی در افزایش بهره وری سازمان موثر است. (ابطحی، ۱۳۷۵)

مدیریت: مدیریت یعنی هماهنگ کننده، برنامه ریزی کننده، کنترل کننده دارای نقش بسیار مهمی جهت تعیین افق های بلند مدت و کوتاه مدت سازمان در تحقق اهداف سازمان و رسیدن به بهره وری بالاست. (رضاییان، ۱۳۸۲)

## کارایی چیست؟

کارایی از نظر فنی عبارت است از نسبت خروجی نیرو به ورودی نیرو، این نسبت به صورت در صد بیان می شود، در تولید کارایی عبارت است از؛ میزان خروجی که در عمل از آن به دست می آید (شجاعی هنر پرور، ۱۳۷۶)

کارایی در یک تعریف کلی تر عبارت است از نسبت کاری که انجام شده است نسبت به کاری که باید انجام شود، یا می توان این طور تعریف کرد که نسبت واقعی به دست آمده به بازدهی استاندارد و تعیین شده که رسیدن به آن مورد انتظار ما می باشد. (دریادل، ۱۳۹۰)

### بین بهره وری و کارایی چه ارتباطی وجود دارد؟

بین بهره وری و کارایی کارکنان یک سازمان همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد به گونه ای که افزایش کارایی نیروی انسانی باعث می شود تامیزان بهره وری کارکنان نیز بالاتر برود. پس می توان نتیجه گرفت که افزایش کارایی بر افزایش بهره وری دارای تاثیر مثبت است. (بانی راد، ۱۳۹۳)

### سنجش میزان کارایی یک سازمان چگونه است؟

اندازه گیری کارایی مستلزم آن است که کیفیت محصول نیز مورد توجه قرار بگیرد، اندازه گیری کارایی دارای صورت های مختلفی است که در ذیل به بیان برخی از آن ها خواهیم پرداخت:

نسبت ستاده ها به داده ها: کلاسیک ترین روش اندازه گیری کارایی است که به صورت واحدهای کار مشخص می شود مثل وزن زباله جمع آوری شده در یک سازمان بازیافت، تعداد مسافران شرکت هواپیمایی هما که در پرواز امروز سوار هواپیما شدند.

نسبت استفاده به دسترسی: در این روش می خواهیم ببینیم که تعداد استفاده از یک وسیله و دیگر تجهیزات نسبت به ساغاتی که از آن ها استفاده نمی شود چگونه است. (دریا دل، ۱۳۹۰)

### اثر بخشی چیست؟

اثر بخشی نشان دهنده ی این است که یک سازمان تا چه اندازه توانسته است در تحقق اهدافی که برای آن ایجاد شده است موفق باشد. (ساعتچی، ۱۳۸۲)

محققین معتقدند که اثر بخشی سازمانی در تمام تجزیه و تحلیل های سازمانی بسیار مهم است چرا که تصور سازمانی که فاقد اثر بخشی باشد تقریباً سخت است. در ارتباط با اثر بخشی سازمانی دیدگاه های متفاوتی مطرح می شود که در ذیل به بیان برخی از این موارد می پردازیم:

اثر بخشی از دیدگاه باز: اثر بخشی بسیار منعطف است و آن به معنای توانایی و بهره وری از منابع مختلف است.

اثر بخشی از دیدگاه فرایند نظام عقلانی: طرفداران این دیدگاه معتقدند که باید برای رسیدن به بهره وری در اثر بخشی و کارایی باید اهداف متناسب با تفکر تنظیم کرد.

اثر بخشی از دیدگاه فرایند داخلی: معتقدان این دیدگاه به دنبال برقراری ارتباط درست، نظارت و ثبات سازمانی هستند. (اتزیونی، ۱۹۴۶)

### اثر بخشی با کارایی چه ارتباطی دارد؟

اثر بخشی به این معنا است که چه میزان و چه قدر از میزان آموزشی که در مرحله ی برنامه ریزی پیش بینی کرده بودیم، به آن دست پیدا کردیم کارایی و اثر بخشی نسبت به هم دارای ارتباط مستقیم می باشند یعنی اگر میزان کارایی بالا باشد میزان اثر بخشی نیز بالا خواهد بود. (بانی راد، ۱۳۹۳)

سنجش اثر بخشی دارای چه ابعادی می باشد؟ (دفت، ۱۳۸۰)

وجود یک فرهنگ غنی وقوی وجوی مساعد در سازمان

روحیه همکاری ووفاداری گروه ها به هم وتلاش برای ترویج کار مشارکتی

وجود اعتماد قوی ومتعاملانه در بین کارکنان

وجود ارتباط قوی بین ابعاد افقی وعمودی سازمان

دادن پاداش به مدیران متناسب با کارایی وعملکرد آنان

### پیشینه ی پژوهش:

در تحقیقی که پیرامون بررسی اثر گذاری فرهنگ سازمانی در میزان اثر بخشی سازمان این نتیجه حاصل شد که وجود فرهنگ قوی سازمانی باعث می شود تا میزان پایبندی کارکنان جهت تلاش برای اثر بخشی فعالیت های سازمان بیشتر شود. (ورمزبار، ۱۳۷۹)

در پژوهشی دیگر این نتیجه حاصل شد که جهت افزایش میزان بهره وری کارایی واثربخشی باید جهت افزایش سواد اطلاعاتی کارکنان تلاش کرد. (حسن زاده، ۱۳۸۳)

در برخی از تحقیقات پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که توجه به میحث توانمند سازی کارکنان بیشتر از دیگر عوامل در افزایش بهره وری کارایی واثربخشی سازمان ها دارای تاثیر است. (روی، ۲۰۰۵)

دانشمندان در برخی از تحقیقات خود به این نتیجه رسیده اند که توانمند سازی یک عامل زیر بنایی در بهبود وتوسعه ی فعالیت های سازمان عامل زیر بنایی بسیار مهمی است (رابینز، ۲۰۰۲)

در تحقیقی که در سال ۱۳۸۳ پیرامون تاثیرگذاری دوره های آموزشی کوتاه مدت بر کارایی کارکنان شرکت برق انجام شد، نتیجه ای که در این تحقیق حاصل شد این بود که هر چه میزان برگزاری دوره های آموزشی ضمن خدمت بیشتر باشد به تناسب اهمیت ومیزان کارایی واثربخشی در ان بالا خواهد رفت. (بانی راد، ۱۳۸۳)

گودمن وپینیگ در سال (۱۹۷۷) تحقیق پیرامون موضوع اثر بخشی انجام دادند که نتیجه ای که حاصل شد اینگونه بود که اثر بخشی سازمان تحت تاثیر چند نوع است؟

ویژگی های سازمانی: از قبیل ساختار وفناوری

ویژگی های محیطی: از قبیل شرایط اقتصادی وبازار

ویژگی های کارکنان: از قبیل بررسی عملکرد شغلی، میزان تحصیلات، سطح دانش واطلاعات (گودمن وپینیگ، ۱۹۷۷)

در تحقیقی که پیرامون میزان اثر بخشی وکارایی در کارکنان بیمارستان لولاگر تهران نتیجه ای که حاصل شد بر این قرار بود که عاملی که باعث افزایش این کارایی وبهره وری می شود، عامل کیفیت مدیریت است؛ هرچه تلاش برای ارایه ی کیفیت بیشتر باشد رضایت مشتری را به دنبال داشته باشد، میزان اثر بخشی وکارایی بیمارستان بالاتر خواهد رفت. (دلگشایی وهمکاران، ۱۳۸۴)

نتایج تحقیقات و بررسی های هارپیز (۱۹۹۰) نشان داده است بهبود محیط کاری وکارایی عملکرد کارکنان مرد را افزایش می دهد و بهبود در روابط بین فردی و افزایش فرصت های آموزشی، عملکرد وکارایی زنان کارمند را افزایش می دهد.

تحقیقات واتن (۱۹۹۷)، نشان داده اند بین بهبود محیط کاری و عملکرد کارکنان که منجر به افزایش کارایی ومیزان بهره وری سازمان می باشد، رابطه معناداری وجود دارد. واتن (۱۹۹۷) مبینی افشار (۱۳۷۷) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و کارایی واثربخشی سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

**روش پژوهش:**

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر در افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی در کارکنان شرکت هواپیمایی هما در تهران بوده است، افزایش بهره‌وری و کارایی در یک شرکت مستلزم برنامه‌ریزی درست و تلاش مستمر همه‌ی کارکنان است، این پژوهش بر اساس میزان عملکرد خیلی خوب کارکنان این شرکت در فاصله‌ی زمانی فروردین واردیبهشت ۱۳۹۶ انجام شد، آمار کل کارکنان شرکت هواپیمایی هما هم از رسمی و قرار دادی ۷۵۰۰ نفر می‌باشد با توجه به اینکه حجم جامعه‌ی آماری ما زیاد و دسترسی به همه‌ی اعضا هم سخت و هم هزینه‌بر بوده است ما از این تعداد، ۱۵۰۰ نفر را به شیوه تصادفی به عنوان خجمن نمونه مشخص شده مورد بررسی قرار دادیم، در این تحقیق قصد داریم این افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی را متناسب با سه مورد ساختار سازمانی، توانمندسازی کارکنان و سواد اطلاعاتی کارکنان بررسی کنیم، بدین منظور از ۳ پرسشنامه‌ی، سواد اطلاعاتی، (محقق ساخته) با ضریب الفای کرونباخ، ۰/۸۳، پرسشنامه‌ی توانمندسازی (محقق ساخته) با ضریب الفای ۰/۹۴، پرسشنامه‌ی ساختار سازمانی (محقق ساخته)، با ضریب الفای ۰/۸۱ استفاده خواهیم کرد، ما در این پژوهش سه فرضیه داریم که عبارت‌اند از

-ساختار سازمانی شرکت هواپیمایی هما در افزایش میزان بهره‌وری کارایی واثربخشی سازمان موثر است.  
-برنامه‌ریزی برای توانمندسازی کارکنان شرکت هواپیمایی هماد افزایش میزان بهره‌وری کارایی واثربخشی سازمان موثر است.

-میزان سواد اطلاعاتی کارکنان شرکت هواپیمایی در افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی سازمان موثر است.

برای تایید این سه فرضیه ما سه سوال را بررسی می‌کنیم

- ۱- آیا ساختار سازمانی شرکت هواپیمایی هما در افزایش میزان بهره‌وری کارایی واثربخشی سازمان موثر است؟
- ۲- آیا برنامه‌ریزی برای توانمندسازی کارکنان شرکت هواپیمایی هماد افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی سازمان موثر است؟
- ۳- آیا میزان سواد اطلاعاتی کارکنان شرکت هواپیمایی هما در افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی کارکنان موثر است؟

**نتایج**

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر در افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی در کارکنان شرکت هواپیمایی هما در تهران بوده است، افزایش بهره‌وری و کارایی در یک شرکت مستلزم برنامه‌ریزی درست و تلاش مستمر همه‌ی کارکنان است، این پژوهش بر اساس میزان عملکرد خیلی خوب کارکنان این شرکت در فاصله‌ی زمانی فروردین واردیبهشت ۱۳۹۶ انجام شد، آمار کل کارکنان شرکت هواپیمایی هما هم از رسمی و قرار دادی ۷۵۰۰ نفر می‌باشد با توجه به اینکه حجم جامعه‌ی آماری ما زیاد و دسترسی به همه‌ی اعضا هم سخت و هم هزینه‌بر بوده است ما از این تعداد، ۱۵۰۰ نفر را به شیوه تصادفی به عنوان خجمن نمونه مشخص شده مورد بررسی قرار دادیم، در این تحقیق قصد داریم این افزایش بهره‌وری کارایی واثربخشی را متناسب با سه مورد ساختار سازمانی، توانمندسازی کارکنان و سواد اطلاعاتی کارکنان بررسی کنیم، بدین منظور از ۳ پرسشنامه‌ی، سواد اطلاعاتی، (محقق ساخته) با ضریب الفای کرونباخ، ۰/۸۳، پرسشنامه‌ی توانمندسازی (محقق ساخته) با ضریب الفای ۰/۹۴، پرسشنامه‌ی ساختار سازمانی (محقق ساخته)، با ضریب الفای ۰/۸۱ استفاده خواهیم کرد،

**پرسشنامه ی ساختار سازمانی:**

در این پرسشنامه ی محقق ساخته ۲۰ سوال مورد پرسش قرار می گیرد، این پرسشنامه دارای سه خرده مقیاس می باشد که عبارت اند از سنجش رسمیت، سنجش میزان تمرکز در تصمیم گیری ها، سنجش قلمرو نظارت، شیوه ی نمره گذاری در این پرسشنامه بر طبق مقیاس لیکرت از شماره ی ۱ تا ۵ است که ۱ خیلی کم و ۵ خیلی زیاد است.

**پرسشنامه ی توانمند سازی:**

این پرسشنامه توسط شورت وراینهام در سال ۱۹۹۲ تهیه شده که در سال ۱۳۸۱ توسط دکتر شکر شکن نرم شده است این پرسشنامه دارای ۳۸ گویه و شش خرده مقیاس است که عبارت است از؛ پایگاه، رشد حرفه ای، خود کارآمدی، تاثیر گذاری و تصمیم گیری، خود مختاری است.

**پرسشنامه ی سواد اطلاعاتی:**

ای پرسشنامه ۳۵ سوال است و سواد اطلاعاتی کارکنان را می سنجد، و دارای ابعاد، تشخیص نیازهای اطلاعاتی، مکان یابی اطلاعات، ارزیابی اطلاعات است. در جدول شماره ی اول به بررسی اثر گذاری مولفه های ساختار سازمانی شرکت هواپیمایی هما در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی سازمان خواهیم پرداخت.

**جدول ۱: اثر گذاری مولفه های ساختار سازمانی شرکت هواپیمایی هما در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی****سازمان**

میزان تی	ضریب همبستگی اسپیرمن	تعداد	مولفه ها
۰/۰۰۰۱	۰/۸۵۰	۱۵۰۰ نفر	ساختار سازمانی کل
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰۰	۱۵۰۰ نفر	سنجش رسمیت
۰/۰۰۰۱	۰/۶۲۳	۱۵۰۰ نفر	سنجش میزان تمرکز
۰/۳	۰/۱۲۰	۱۵۰۰ نفر	سنجش قلمرو نظارت

همان طور که از تحلیل اطلاعات جدول شماره ۱ به دست می آید، با توجه به اینکه ما در این تحقیق تفکیک جنسیتی نداشتیم و تمامی ۱۵۰۰ نفر را در تحقیق شرکت دادیم، با توجه به آمارهای به دست آمده می توان نتیجه گرفت که از نظر اعضای جامعه ی آماری مولفه های ساختار سازمانی کل، میزان رسمیت و تمرکز می توانند در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی شرکت هواپیمایی هما موثر باشد، اما میزان این تاثیر در مولفه های مختلف متفاوت است، به گونه ای که بالاترین تاثیر ساختار سازمانی کل با ضریب همبستگی ۰/۸۵۰ و میزان تی که نشان دهنده ی معنی داری ۰/۰۰۰۱ است نسبت به بقیه ی مولفه ها داراست، عامل بعدی نشان دهنده ی میزان تمرکز است که هرچه ساختار کاری سازمان به سمت تمرکز و قانون مندی بیشتر رود میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی سازمان بالاتر خواهد رفت سنجش رسمیت نیز در مرتبه ی بعدی قرار دارد که از نظر جامعه ی آماری هرچه کارها رسمی تر باشند، و روابط هم در فضای رسمی تری پیش بروند میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی شرکت هواپیمایی هما بالاتر خواهد رفت. نکته ی جالب در این سه مولفه این است که میزان ضریب تی یا معنی داری برای هر سه یکسان است که نشانی بر تایید اثر گذاری بر بهره وری کارایی و اثر بخشی سازمان است، اما سنجش قلمرو نظارت نسبت بقیه ی مولفه ها دارای ضریب همبستگی بسیار کم و میزان تی متفاوتی است که میزان آن ۰/۱۲۰ و ۰/۳ است که مقدار پایین ضریب همبستگی نشان دهنده ی عدم تایید این عامل در افزایش میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی فعالیت های سازمان است.

## جدول ۲: بررسی تاثیر توانمند سازی کارکنان در افزایش بهره‌وی کارایی و اثر بخشی شرکت هواپیمایی هما

میزان تی	ضریب همبستگی اسپیرمن	تعداد	مولفه ها
۰/۰۰۰۱	۰/۶۵	۱۵۰۰	توانمند سازی کل
۰/۰۰۰۱	۰/۵۷	۱۵۰۰	پایگاه
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۱۵۰۰	رشد حرفه ای
۰/۰۰۰۱	۰/۵۵	۱۵۰۰	خود کارامدی
۰/۰۰۰۱	۰/۵۳	۱۵۰۰	تاثیر گذاری
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۱۵۰۰	تصمیم گیری
۰/۰۰۰۱	۰/۴۵	۱۵۰۰	خود مختاری

همان طور که از اطلاعات جدول شماره ۲ به دست می آید تمام مولفه های توانمند سازی در باعث افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی کارکنان شرکت هواپیمایی هما می شود؛ همان طور که ملاحظه می شود میزان نمره همبستگی اسپیرمن در همه ی مولفه ها اختلاف نزدیکی نسبت به هم دارند، برای مثال بیشترین نمره ی ضریب همبستگی مربوط به مولفه ی توانمند سازی کل با نمره ی ۰/۶۵ و کمترین میزان برای مولفه ی خودمختاری است که شامل نمره ی ۰/۴۵ است، اما نکته ی جالب دیگر این است که میزان تی برای همه ی مولفه ها یکسان است و این گواهی بر این است که فرضیه ی دوم درست است پس می توان نتیجه گرفت که برنامه ریزی برای توانمند سازی باعث افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی کارکنان شرکت هواپیمایی هما می شود.

## جدول شماره ۳: بررسی تاثیر سواد اطلاعاتی کارکنان شرکت هواپیمایی هما در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی

میزان تی	ضریب همبستگی اسپیرمن	تعداد	مولفه ها
۰/۰۰۰۱	۰/۶۳۲	۱۵۰۰ نفر	تشخیص نیاز اطلاعاتی
۰/۰۰۰۱	۰/۴۷۳	۱۵۰۰ نفر	مکان یابی اطلاعات
۰/۰۰۰۱	۰/۵۱۲	۱۵۰۰ نفر	ارزیابی اطلاعات
۰/۰۰۰۱	۰/۵۴۵	۱۵۰۰ نفر	استفاده موثر از اطلاعات
۰/۰۰۰۱	۰/۵۴۳	۱۵۰۰ نفر	سواد اطلاعاتی کارکنان

همان طور که از اطلاعات جدول شماره ۳ به دست می آید می توان گفت که مولفه های سواد اطلاعاتی نیز در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی کارکنان شرکت هواپیمایی هما تهران نیز دارای تاثیر مثبت است، بر طبق اطلاعات جدول نمره همبستگی مولفه ی اول با افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی بیشترین همبستگی را دارد که میزان آن برابر ۰/۶۳۲ است، چون شناخت نیاز اطلاعاتی جهت برنامه ریزی برای تحقق آن نیاز نسبت به همه مهم تر است و انتظار می رود بالاترین میزان همبستگی را داشته باشد. کمترین میزان همبستگی مربوط به مکان یابی اطلاعات به نمره ی ۰/۴۷۳ است، اما همانند دیگر فرضیات بین مولفه های این عامل میزان تی برابر است، پس می توان نتیجه گرفت که میزان سواد اطلاعاتی کارکنان شرکت هواپیمایی هما نیز در افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی شرکت نیز مثبت است.

**نتیجه گیری:**

افزایش بهره وری و کارایی در یک شرکت مستلزم برنامه ریزی درست و تلاش مستمر همه ی کارکنان است، تغییر و تحولات گسترده ای امروزه در محیط های اطراف سازمان ها ایجاد شده است که این دگرگونی ها که هم در محیط داخلی وهم بیرونی سازمان می باشد، بر روی همه ی موارد مرتبط با سازمان علی الخصوص کارایی و اثربخشی سازمان تاثیرگذار است، وجود یک ساختار سازمانی خوب نیز در افزایش بهره وری و کارایی سازمان بسیار موثر و تاثیرگذار است، با توجه به اینکه بنده به عنوان خلبان دوم با سابقه ۸ساله در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران (هما) مشغول به انجام وظیفه می باشم در خصوص عملکرد خوب اینگونه فکر میکنم که: زمانی ساختار سازمانی خوب عمل می کند که نقش بسیار مهمی در توانمند سازی کارکنان داشته باشند، ساختار سازمانی که موجب توانمندی کارکنان می شود و باعث می شود تا بهره وری کارایی و اثر بخشی سازمان افزایش یابد و بستری مساعد برای ایجاد این توانمندی می باشد. توجه به توانمند سازی کارکنان فی نفسه دارای تاثیرات بسیار مثبتی است که این تاثیرات مثبت عبارت اند از؛ افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس کاری، کاهش ابهامات شغلی که در کل همه ی این موارد باعث می شود تا میزان ابهامات در ذهن کارکنان پیرامون مباحث شغلی کاهش یابد. از سایر تاثیرات مثبت توانمند سازی افزایش میزان اعتماد به نفس کارکنان، افزایش قدرت انطباق، و افزایش میزان تعامل کارکنان با سوالات مراجعه کنندگان به سازمان خواهد بود. سواد اطلاعاتی سازمان شامل مهارت هایی است که به واسطه ی این مهارت ها کارکنان سازمان ها در ارتباطات کاری روزانه ی خود با محدودیت مواجه نشوند وهم نوآوری و تغییر که لازمه ی کارایی و اثر بخشی است را شامل شود وهم باعث شود تا کارکنان خود را نسبت به تغییرات همیشگی سازمان ها هماهنگ سازند، ما در این تحقیق این افزایش بهره وری کارایی و اثر بخشی را برحسب سه عامل ساختار سازمانی، توانمند سازی کارکنان، سواد اطلاعاتی مورد بحث و بررسی قرار دادیم که بعداز تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده مشخص شد که هر سه عامل ذکر شده در افزایش میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی در شرکت هواپیمایی هما در تهران موثر می باشد. پیشنهاد می شود که میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی در دیگر کارکنان شرکت های هواپیمایی مورد بررسی قرار گیرد. پیشنهاد می شود که در تحقیقات بعدی میزان بهره وری کارایی و اثر بخشی شرکت های مختلف با هم مقایسه شود. پیشنهاد می شود که در تحقیقات بعدی این بررسی بهره وری کارایی و اثر بخشی با تفکیک جنسیت مشخص شود.

**منابع:**

۱. دلگشایی بهرام، وطن خواه سودابه، ابراهیمی عزت؛ (۱۳۸۴)، بررسی تاثیر عملکرد بهبود گروه های بهبود کیفیت بر اثر بخشی و کارایی بیمارستان لولاگر تهران، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سلامت، دوره ی ۱۱، شماره ی ۳۸، بهار ۱۳۸۷.
۲. حمیدی، یدالله، (۱۳۸۰)؛ مطالعه ی مدیریت کیفیت فراگیر در نظام بهداشت و درمان ارایه ی الگوی مناسب ایرانیان، رساله ی دکتری، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات.
۳. صفریور، علیرضا، (۱۳۷۹) چالش های کنونی مدیریت درمان ایرانیان فصلنامه ی بیمارستان، سال ۱۳۷۹، شماره ۵، ص ۳۸.
۴. الوانی، مهدی، (۱۳۷۵)؛ مدیریت عمومی، چاپ اول، تهران، نشر نی
۵. زاهدی، محمد رضا، شفقت ابوطالب، (۱۳۷۹)، نگرش سیستمی به بهره وری و اثر بخشی، ماهنامه ی مدیریت، ۱۳۷۹، شماره ی ۵، ص ۲۵.
۶. حسن زاده، محمد؛ (۱۳۸۳)، کاربرد مولفه های سواد اطلاعاتی در مدیریت دانش سازمان ها، مجموعه مقالات همایش مشهد، سازمان کتابخانه ها، موزه ها و مرکز آستان قدس رضوی
۷. ساعتچی، محمود، (۱۳۸۳)؛ روانشناسی کاربردی برای مدیران، چاپ سوم، تهران، انتشارات نشر

۸. نجف بیگی، رضا؛ (۱۳۸۷)؛ کتاب سازمان و مدیریت، چاپ دوم، تهران، مرکز نشر دانشگاه آزاد اسلامی
۹. نظری، مریم، (۱۳۸۵)؛ سواد اطلاعاتی، تهران، پژوهشگاه اسناد و مدارک علمی ایران
۱۰. نوروزی عبدالرضا، (۱۳۸۳)؛ سیاست های سواد اطلاعاتی در جوامع اطلاعاتی، مجموعه مقالات همایش های مشهد.
۱۱. صیامیان، حسن؛ شهربابی، افسانه؛ (۱۳۸۳)، ویژگی های باسواد اطلاعاتی در قرن بیست و یکم، مجموعه مقالات همایش های مشهد.
۱۲. آل دفت، ریچارد، (۱۳۸۰)؛ تئوری و طراحی سازمان، ترجمه ی محمد اعرابی و محمد پارساییان، چاپ سوم، تهران، نشر دفتر های پژوهش فرهنگی.
۱۳. بیرانوند علی، مجیدی ف مریم، (۱۳۸۷)، سواد اطلاعاتی، نشریه ی ارتباط علمی، دوره ی دوم، شماره ی سوم.
۱۴. نیک پور امین، منظری توکلی؛ علیرضا، رجایی نژاد، مهدی، (۱۳۹۱) بررسی رابطه ی سواد اطلاعاتی و اثر بخشی سازمانی در سازمان های دولتی شهر کرمان، مجله ی فرایند توسعه، سال ۹۱، شماره ۳.
۱۵. رایینز، (۱۹۹۱)، مدیریت رفتار سازمانی، مترجم پارساییان علی، محمداعرابی، تهران، انتشارات وزارت امور خارجه، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
۱۶. شجاعی هنر پرور، تقی (سال ۱۳۷۴)، مدیریت بهره وری، چاپ اول، تهران، نشر نی.
۱۷. بانی راد، نادر، (۱۳۸۲)؛ بررسی تاثیر دوره های کوتاه مدت آموزشی بر کارایی کارکنان صنعت برق از دیدگاه مدیران شرکت توزیع نیروی برق آذربایجان غربی، نهمین کنفرانس، توزیع نیروی برق، دانشگاه زنجان.
۱۸. دریا دل، اکبر، (۱۳۹۰)، بهره وری، عملکرد، کارایی و اثر بخشی در سازمان، سایت مدیران استراتژیک.
۱۹. رضاییان، علی؛ (۱۳۸۲)، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ دوم، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب درسی.
۲۰. ابطحی، سید حسین، (۱۳۷۵)، بهره وری، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
۲۱. جمعی از اساتید، (۱۳۷۸)، بهره وری در مدیریت، تهران، مرکز آموزش دولتی.
۲۲. احمدی، عبدالله؛ برزگر مجید؛ ایزدی محمد امین؛ (۱۳۹۲)، رابطه ی ساختار سازمانی با اثر بخشی سازمانی و توانمند سازی در بین کارکنان آموزش و پرورش نواحی شهرستان شیراز، مجله ی نوآوری های آموزشی، سال هشتم، شماره ی سوم، تابستان ۱۳۹۲.

23. Robbins, T. L., Crino, M. D., and Fredendall. L. D., (2002), An Integrative Model of the Empowerment Process, *Human Resource Management Review*, Vol. 12, pp. 419
24. Mihm, J. L., Christoph. H, Wilkinson, D., and Huberman, B. A., (2010), Hierarchical Structure, *Management Science*, Vol. 56, No. 5, pp. 831-848
25. Goodman. R. and Penning. F. (1977). *Problem solving and conferences: leadership methods and skills*. New York: McGraw-hill
26. Roy, Y. J. C., and Lyenger. Sh. S., (2005), Empowerment Through Choice?: A Critical Analysis of the Effects of Choice in Organizations, *Research in Organizational Behaviors* Vol. 27, pp. 41-79
27. Peterson. N. A., and Zimmerman, M. A., (2004), Beyond the Individual: Toward a Nomological Network of Organizational Empowerment, *American Journal of Community*
28. Vaten, D., and Kameron. A., (1999), Empowerment and Delivery of Authority Translation in Persian by Badrodin Institution of Research and Training Management, Attached to Ministry of Power

# Investigating the Factors Affecting in Increasing the Productivity, Efficiency and Effectiveness of Employees of Homa Air Line

Hesam Ghorbanali

*M.A. Student, Department of Executive Management, Faculty of Accounting & Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran*

---

## Abstract

This research aimed to investigate the factors affecting in increasing the productivity, efficiency and effectiveness of the employees of Homa Air Line in Tehran. Increase productivity and efficiency in a company requires proper planning, continuous efforts of all staff. This study is based on the very good performance of this company's employees from April to March 2017. Statistics of the employees of Homa Air Line was announced 7500 both official and contractual. Given the size of our population and difficult and costly access to all members, 1500 people of them were randomly selected as the sample size and examined. In this study, we intend to examine the increasing productivity, efficiency and effectiveness in accordance with the organizational structure, employee empowerment and employee information literacy. For this purpose, information literacy questionnaire (researcher made) with Cronbach's alpha coefficient 0.83, empowerment questionnaire (researcher made) with alpha coefficient 0.94 and the organizational structure questionnaire (researcher made) with alpha coefficient 0.81 were used. After analyzing the information, the results showed that all three factors of the organizational structure, employee empowerment and information literacy are effective in increasing the productivity, efficiency and effectiveness of the employees of Homa Air Line.

**Keywords:** Productivity, Efficiency, Effectiveness, Employees of Homa air line

---