

## تأثیر رفتار شهروندی و توانمندسازی کارکنان بر افزایش کارایی کارکنان (مورد مطالعه: سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور)

### ریحانه مفتخری شریف زاده

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش منابع انسانی) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران

#### چکیده

با توجه به تأثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر کارایی کارکنان که از اهمیت فزاینده ای برخوردار است. که با شناسایی این عوامل و بهبود و تقویت آنها می توان شاهد رشد و پیشرفت روزافزون سازمان ها بود. تلاش در جهت ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان، امکان کشف استعدادهای نهفته در آنان را ایجاد کرده و آنان را برای اداره بهتر امور آماده می سازد. تحقیق حاضر با هدف تأثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان بخش منابع انسانی سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور در شهر تهران صورت گرفته است. پژوهش از نوع توصیفی که به روش پیمایشی انجام شد جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان بخش منابع انسانی سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور است. تعداد ۱۵۰ نفر از کارکنان معاونت منابع انسانی مذکور به عنوان نمونه انتخاب گردید. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه استفاده گردید. برای آزمون فرضیه ها با توجه به داده های پرسشنامه از آزمون t-استودنت تک نمونه ای و آزمون فریدمن و همچنین آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای استفاده شد. یافته ها حاکی از تأثیر متغیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر ارتقاء (افزایش) عملکرد کارایی کارکنان در بخش منابع انسانی سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور است و مشاهده گردید که رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر روی افزایش کارایی کارکنان تأثیرگذار هستند.

**واژه‌های کلیدی:** توانمندسازی کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی، کارایی.

**مقدمه:**

در جهان متحول کنونی، نیروی انسانی به عنوان عامل پیشرفت، رشد و گسترش جوامع همواره مورد نظر می باشد و سازمانها به عنوان زیرمجموعه ای از جامعه متأثر از کارایی و اثربخشی منابع خود هستند. مهمترین رکن هر نظامی را نیروی انسانی تشکیل می دهد و استفاده صحیح از نیروی انسانی به مثابه ارزشمندترین و بزرگترین ثروت هر جامعه به صورت مساله ای حائز اهمیت، مورد توجه دولت ها بوده است، نظام اداری و مدیریت در جوامع در حال توسعه مانند ایران به دلیل محدودیت ناشی از کمبود نیروی انسانی ماهر، نقش و اهمیت ویژه ای می یابد. شاید بتوان از منابع موجود فیزیکی با انتخاب و به کارگیری شیوه صحیح فنی و تکنولوژیکی مناسب استفاده صحیح و درستی کرد ولیکن استفاده مطلوب از منابع انسانی به سهولت میسر نیست. بنابراین افزایش کارایی کارکنان باید یکی از اهداف مهم هر سازمان یا نهاد تلقی شود و برای آن برنامه ریزی دقیق و صحیحی را تدارک دید، که این امر سبب کاهش هزینه و تعارضات و بهبود جو سازمانی و نوآوری و خلاقیت در امور سازمان می شود و مشکلات ناشی از ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان را برطرف می نماید (اعرابی و پارسائیان، ۱۳۷۵، ۴۵). اهمیت بهبود و ارتقاء کارایی کارکنان در تمامی بخش ها و سازمان ها و نهادهای کشور یک ضرورت امکان ناپذیر است. اکثر واحدهای خدماتی و تولیدی کشور علی الخصوص بخش های دولتی کشور از لحاظ کارایی در شرایط رضایت بخشی قرار ندارند (اقتداری، ۱۳۸۰، ۲۱). به دلیل نامحدود بودن ظرفیت های انسانی عوامل بی شماری برافزایش کارایی نیروی انسانی موثر می باشد که در تحقیق حاضر از میان این عوامل به بررسی نقش رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان در افزایش کارایی کارکنان خواهیم پرداخت بنابراین هدف اصلی در این مقاله ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور شهر تهران است و به دنبال شناسایی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان است و تاثیر هر یک از دو متغییر ذکر شده است را بر روی کارکنان به عنوان پیچیده ترین موجود زنده بررسی و شناسایی نماید که با بهبود این عوامل با بستر مناسبی برای ارتقاء (افزایش) کارایی هر چه بیشتر کارکنان فراهم شود که تاثیر بسزایی در رضایت ارباب رجوع و تحقق اهداف سازمان خواهد داشت.

**بیان مسئله**

بقای سازمان ها در محیط رقابتی ارتباط تنگاتنگی با بهبود کارایی کارکنان دارد و عوامل مدیریت منابع انسانی نیز از جمله عوامل تاثیرگذار بر کارایی کارکنان است و کوشش در جهت ارتقاء کارایی کارکنان امکان کشف استعدادهای نهفته در آنان را ایجاد کرده و همچنین توان مقابله آنان با مشکلات را در شرایط بحرانی را افزایش داده و آنان را برای اداره بهتر امور آماده می سازد (احمدی و رحمان پور، ۱۳۸۱). مدیریت منابع انسانی عبارت است از تدابیر و اقدامات لازم در چارچوب نظام ارزشی و فرهنگی جامعه در جهت جذب، بهسازی، نگهداری، کاربرد نیروی انسانی با کارایی مطلوب (میرسپاسی، ۱۳۸۸، ۳۵). دو عامل اساسی در اعمال مدیریت عبارت است از انسان و نظام های عملیاتی سازمان است از آنجا که نظام های عملیاتی توسط انسان ها به اجرا در می آید بنابراین می توان به درستی ادعا نمود که مهمترین سرمایه هر سازمانی نیروی انسانی آن سازمان است (احمدی و رحمان پور، ۱۳۸۱)

در عصر صنعت و نوآوری و تکنولوژی پیش رو بهبود و ارتقاء کارایی شاه کلید دستیابی به نیل و پیشرفت در عرصه های اجتماعی اقتصادی و فرهنگی بوده است که می بایست مورد توجه خاصی قرار گیرد. هدف اصلی مدیریت منابع انسانی در هر سازمان کمک به عملکرد بهتر کارکنان در سازمان برای نیل به اهداف سازمانی است (اقتداری، ۱۳۸۰، ۲۵). لذا مهمترین و اصلی ترین چالش انسانی مدیریت همانا عبارت است از اتخاذ شیوه مناسب برای بهبود عملکرد و کارایی یکایک افراد در سطوح گوناگون است به همین دلیل است که مفهوم نیروی انسانی به مفهوم منبع انسانی و «سرمایه سازمانی» تبدیل شده است (عباس پور، ۱۳۸۲، ۴۵). ارتقاء کارایی تک تک کارکنان زمینه رشد و بهبود کارایی سازمان را فراهم آورده و توسعه و ترقی روزافزون سازمان را به همراه رضایت مندی کارکنان به دنبال خواهد داشت، در نتیجه هر اقدامی که افزایش و بهبود سطح

کارایی کارکنان را به دنبال داشته باشد امری مهم و ارزشمند در نظر گرفته می شود (احمدی و رحمان پور، ۱۳۸۱). یافته های مقاله حاضر برای جبران نقص های ناشی از دلایل عدم ارتقاء کارایی کارکنان را در سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور بیان می نماید و در نهایت تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر ارتقاء کارایی کارکنان مشخص می نماید.

### اهداف تحقیق

هدف اصلی این مقاله شناخت تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان در سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور است که از طریق دو فرضیه مطرح شده مورد آزمون قرار می گیرد و هدف کاربردی برای ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان در سازمان ها در قالب طرح ها و پیشنهادات اصلاحی استفاده می گردد.

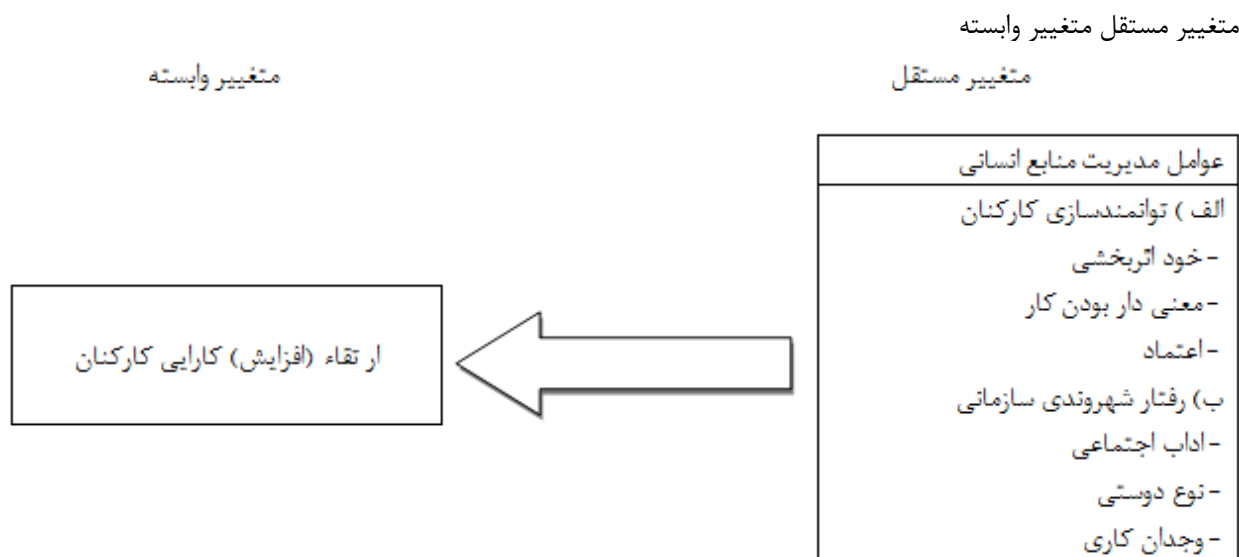
### چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری این مقاله تلفیقی از نظریات و دیدگاه های محققین و صاحب نظرانی از جمله کانگ و پاندیا، اورگان، وتن و کمرون و پژوهشی در موسسه ای تی کرنی لندن است. در این مطالعات همواره بر روی ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان سازمان های تاکید گردیده است که نتیجه و پیامد آن تامین رضایت مشتری و افزایش رضایت شغلی در کارکنان سازمان ها است و در نهایت سبب بهبود مستمر در سازمان و افزایش بهره وری آن می شود.

وتن و کمرون در مطالعات خود راجع به توانمندسازی کارکنان سه بعد شایستگی (خود اثربخشی) و معنی دار بودن کار<sup>۱</sup> و اعتماد و پشتگرمی را به عنوان ابعاد توانمند سازی ذکر کرده اند (وتن و کامرون، ۱۹۹۸). اورگان رفتار شهروندی کارکنان را به عنوان اقدامات مثبت کارکنان، برای بهبود بهره وری و همبستگی انسجام در محیط کار می داند که ورای الزامات سازمانی است، اورگان معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم های پاداش در سازمان طراحی نشده است اما با این وجود باعث ارتقاء اثربخشی و کارایی عملکرد کارکنان سازمان می شود. که ابعاد وجدان کاری، آداب اجتماعی و نوع دوستی را به عنوان مولفه های رفتار شهروندی سازمانی تقسیم بندی نموده است (هودسون، ۲۰۰۲). در نتیجه عوامل مورد بررسی سبب ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان می گردد.

همانطور که در شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق آمده است متغیر وابسته ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان است که از متغیر مستقل که همان رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر اساس ایده محقق تاثیر خواهد پذیرفت. در این مقاله ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان به وسیله دو مولفه مذکور اندازه گیری شده است که هر چه میزان اثرات مولفه های مذکور بیشتر باشد کارایی کارکنان نیز بهبود می یابد.

<sup>1</sup>. Meaning Fullness



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

منبع: مدل ساخته شده توسط محقق با اقتباس از اورگان (۲۰۰۲)، ات کرنی (۲۰۰۳)، وتن و کامرون (۱۹۹۸)

### فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی: رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.

### فرضیه های فرعی

- ۱- توانمند سازی کارکنان بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
  - ۱-۱ خود اثربخشی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
  - ۲-۱ معنی دار بودن کار بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
  - ۳-۱ اعتماد بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
- ۲- رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
  - ۱-۲ آداب اجتماعی در رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
  - ۲-۲ نوع دوستی در رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.
  - ۳-۲ وجدان کاری در رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است.

### جامعه آماری

جامعه آماری عبارت است از کلیه عناصر و افرادی که در یک مقیاس جغرافیایی مشخص دارای یک یا چند صفت مشخص باشند. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه کارکنان (N=150) بخش منابع انسانی سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور در شهر تهران در بازه زمانی دی ماه ۱۳۹۰ الی دی ماه ۱۳۹۱ است. روش نمونه گیری تصادفی ساده است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کُکران به دست آمده و با سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد تعداد (n=150) نفر برآورد گردید.

## روش تحقیق

تحقیق حاضر، از نظر هدف «کاربردی» است. این تحقیق ماهیتاً از نوع تحقیقات توصیفی است که با یک پیمایش انجام شده است. از آنجایی که پژوهش حاضر از نوع توصیفی است، همچون بسیاری از مطالعات توصیفی مشابه برای جمع آوری اطلاعات مورد نظر در جهت آزمون فرضیات از پرسشنامه که توسط محقق ساخته شده استفاده گردیده است. سوالات پرسشنامه از ۲ بخش تشکیل شده است. مقیاس اندازه گیری از نوع مقیاس ۵ تایی لیکرت بوده است. بخش اول سوالات جمعیت شناختی است که مشخصات فردی پاسخ دهندگان را مورد پرسش قرار می دهد. بخش دوم خود شامل سوالاتی است که فرضیه های تحقیق را مورد پرسش قرار می دهد و از نوع سوالات بسته است. بخش دوم خود شامل دو بخش است که در بخش اول سوالات مرتبط با توانمندسازی کارکنان در بخش دوم سوالات مرتبط با رفتار شهروندی سازمانی به همراه زیرمجموعه هر کدام از این متغیرها را مورد سنجش قرار می دهد. در این تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته شده است که روایی محتوای پرسشنامه با نظر اساتید راهنما و مشاور مورد بررسی قرار گرفته است. آزمون پایایی پرسشنامه برای تمام سوالات پرسشنامه انجام شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای ۳۰ پرسشنامه ۰/۹۳٪ به دست آمده است. پس از جمع آوری کامل پرسشنامه ها و نمره گذاری آنها، کلیه اطلاعات بدست آمده با استفاده از روش های آماری توصیفی و استنباطی و با کمک نرم افزار Spss مورد بررسی قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون t- استودنت تک نمونه ای و آزمون فریدمن و همچنین ویلکاکسون دو نمونه ای استفاده شده است.

## یافته های تحقیق

پس از کدگذاری پرسشنامه ها و محاسبه شاخص های توصیفی از آزمون t- استودنت تک نمونه ای و آزمون فریدمن و آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای استفاده شده است. بدین علت که تمامی متغیرها دارای توزیع نرمال بودند از آزمون t- استودنت جهت معنی دار بودن تاثیر متغیرهای عوامل مذکور بر روی بهبود و ارتقاء کارایی کارکنان به مقایسه میانگین جامعه ۱۷ شاخص با مقدار حد وسط یعنی ۳ می پردازیم در صورتی که مقدار مورد نظر بالای عدد ۳ بود نشان دهنده تاثیر معنی دار شاخص مورد نظر در جامعه می باشد و در صورتی که چنین نباشد تاثیر معنی دار نمی باشد، که نتایج حاصل از آزمون t- استودنت در جدول شماره ۱ نشان داده شده است. با توجه به جدول زیر می توان گفت که این متغیرها دارای تاثیر معنی دار هستند.

جدول ۱. نتایج آزمون t- استودنت

متغیرهای تحقیق	میانگین	آماره t - استودنت	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
توانمند سازی کارکنان	۴/۲۲۶۳	۲۸/۲۴	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
اعتماد	۴/۳۳۹۵	۲۷/۳۰	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
معنی دار بودن	۴/۲۹۹۴	۲۵/۹۱	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
خود اثربخشی	۴/۰۴۰۱	۱۶/۹۵	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
رفتار شهروندی سازمانی	۴/۰۴۷۳	۱۸/۶۰	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
وجدان کاری	۴/۰۱۸۵	۱۵/۸۵	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
آداب اجتماعی	۳/۹۵۹۹	۱۲/۸۵	۰/۰۰۰	تایید فرضیه
نوع دوستی	۴/۱۶۳۶	۱۹/۸۷	۰/۰۰۰	تایید فرضیه

در جدول شماره ۲ و ۳ با استفاده از آزمون ناپارامتری فریدمن به بررسی اختلاف معنی دار بین تاثیر ابعاد توانمندسازی کارکنان (۳ بعد)، ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (۳ بعد) عوامل مدیریت منابع انسانی (۲ عامل) بر روی بهبود و ارتقاء کارایی کارکنان می پردازیم و اگر مقدار سطح معنی داری کوچکتر از مقدار خطای ۰/۰۵ باشد فرضیه تایید می شود یعنی به ازای حداقل یک  $i$  و  $j$  شاخص ها با یکدیگر برابر نمی باشد پس باید با استفاده از آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای به بررسی تساوی زوجی این شاخص ها پرداخت. اگر مقدار سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطای ۰/۰۵ باشد فرض صفر را نتیجه می گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری به ازای حداقل یک  $i$  و  $j$  کوچکتر از مقدار خطا ۰/۰۵ باشد فرض یک را نتیجه می گیریم.

$$H_0 = M_1 = M_2 = M_3 = M_4$$

$$H_1 = M_i \neq M_j$$

جدول ۲. نتایج آزمون فریدمن برای بررسی تساوی تاثیر شاخص های

توانمندسازی کارکنان، رفتار شهروندی

عوامل مدیریت منابع انسانی	میانگین رتبه شاخص ها	سطح معنی داری	خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
توانمندسازی	۲/۷۳	۰/۰۲۶	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$
رفتار شهروندی سازمانی	۲/۳۶	۰/۰۲۶	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$

جدول ۳. نتایج آزمون فریدمن برای مقایسه تاثیر ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر روی بهبود و ارتقاء کارایی کارکنان

عوامل مدیریت منابع انسانی	میانگین رتبه شاخص ها	سطح معنی داری	خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
اعتماد	۲/۲۳	۰/۰۰۰	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$
معنی دار بودن	۲/۰۶	۰/۰۰۰	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$
خود اثربخشی	۱/۷۱	۰/۰۰۰	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$
وجدان کاری	۱/۹۷	۰/۰۱۶	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$
آداب اجتماعی	۱/۸۴	۰/۰۱۶	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$
نوع دوستی	۲/۱۹	۰/۰۱۶	۰/۰۵	تایید فرضیه $H_1$	به ازای حداقل یک $i$ و $j$ $M_i \neq M_j$

در صورتی که اختلاف معنی دار بود با استفاده از آزمون ناپارامتری ویلکاکسون دو نمونه ای به مقایسه زوجی عوامل و ابعاد با یکدیگر می پردازیم و در نهایت با استفاده از نتایج آزمون های فریدمن و ویلکاکسون دو نمونه ای و میانگین رتبه شاخصها در آزمون فریدمن به رتبه بندی تاثیر ابعاد توانمندسازی کارکنان، ابعاد رفتار شهروندی بر روی بهبود و ارتقاء کارایی کارکنان می پردازیم.

جدول ۴. نتایج آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای برای بررسی تساوی شاخص های توانمندسازی کارکنان، رفتار شهروندی

نتیجه گیری	تایید فرضیه	آماره Z	سطح معنی داری	متغیرها
$M_1 \neq M_3$	$H_1$	-۳/۲۱۸	۰/۰۰۱	توانمندسازی کارکنان- رفتار شهروندی سازمانی
$M_1 = M_2$	$H_0$	-۰/۹۳۷	۰/۳۴۹	اعتماد- معنی دار بودن
$M_1 \neq M_3$	$H_1$	-۴/۷۵۰	۰/۰۰۰	اعتماد- خود اثربخشی
$M_2 \neq M_3$	$H_1$	-۳/۹۳۰	۰/۰۰۰	معنی دار بودن- خود اثربخشی
$M_1 = M_2$	$H_0$	-۰/۸۹۸	۰/۳۶۹	وجدان کاری- آداب اجتماعی
$M_1 \neq M_3$	$H_1$	-۲/۵۹۶	۰/۰۰۹	وجدان کاری- نوع دوستی
$M_2 \neq M_3$	$H_1$	-۲/۸۳۸	۰/۰۰۵	آداب اجتماعی- نوع دوستی

سپس با توجه به آزمون فریدمن، ویلکاکسون دو نمونه ای و میانگین رتبه شاخص ها در آزمون فریدمن، رتبه بندی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر بهبود و ارتقاء کارایی کارکنان در جدول شماره ۵ انجام شده است و مشاهده می شود که بعضی از شاخص های زیر با یکدیگر برابرند یعنی اختلاف معنی داری با یکدیگر ندارند.

جدول ۵. اولویت بندی ابعاد مدیریت منابع انسانی بر افزایش کارایی کارکنان

رتبه اول = تاثیر توانمندسازی کارکنان
رتبه دوم = تاثیر رفتار شهروندی سازمانی
رتبه اول = تاثیر اعتماد = تاثیر معنی دار بودن رتبه دوم = تاثیر خود اثربخشی
رتبه اول = تاثیر نوع دوستی رتبه دوم = تاثیر وجدان کاری = تاثیر آداب اجتماعی

در جدول ۶ نتیجه آزمون فرضیه ها بیان شده است.

جدول ۶. نتیجه آزمون فرضیه ها

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	آماره t - استودنت	فرضیه ها
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۲۸/۲۴	۱ تونمندی سازی کارکنان بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۲۷/۳۰	۲ اعتماد بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۲۵/۹۱	۳ معنی دار بودن کار بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۱۶/۹۵	۴ خود اثربخشی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۱۸/۶۰	۵ رفتار شهروندی سازمانی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۱۵/۸۵	۶ وجدان کاری در رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۱۲/۸۵	۷ آداب اجتماعی در رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۱۹/۸۷	۸ نوع دوستی در رفتار شهروندی بر بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان موثر است

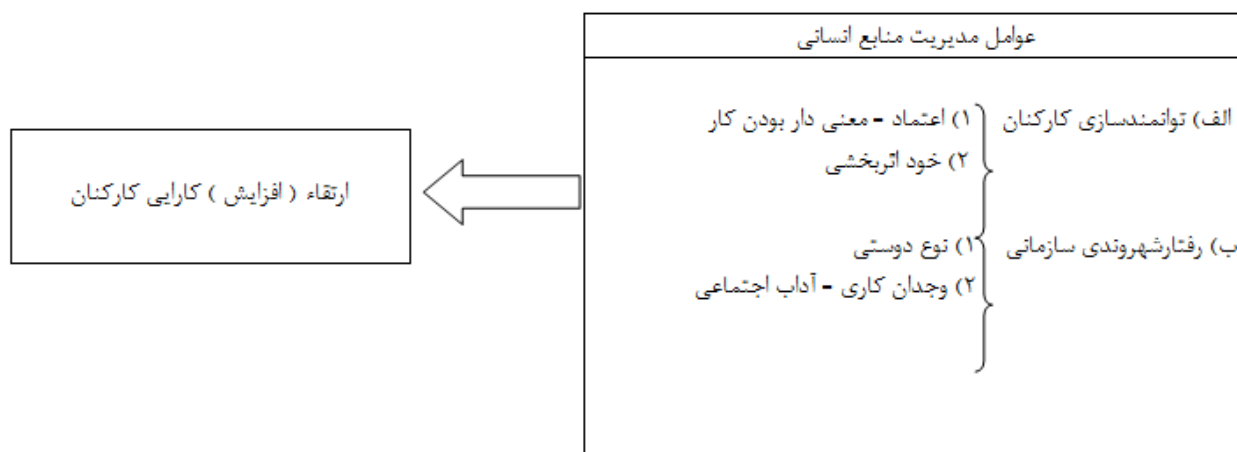
در نهایت مدل مبنی بر یافته های تحقیق بر اساس رتبه درجه اهمیت به صورت زیر می باشد در مدل پیشنهادی فرض محقق بر این نگرش استوار بود که عوامل ذکر شده تاثیر یکسانی در افزایش کارایی کارکنان خواهند داشت ولی پس از توزیع پرسشنامه و انجام کارهای آماری در مدل پیشنهادی تحقیق تغییراتی حاصل گردید و مدل مبتنی بر یافته های تحقیق به صورت زیر حاصل گردید.



متغیرهای مستقل متغیرهای وابسته

متغیرهای وابسته

متغیرهای مستقل



شکل ۲. مدل مبتنی بر یافته های تحقیق بر اساس رتبه (درجه اهمیت)

نتیجه گیری:

در این تحقیق پس از مرور ادبیات مربوط به ذکر تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان پی بردیم و بر اساس آن مدل پیشنهادی تحقیق ارائه شد. سپس از طریق داده های پرسشنامه نتایج تحقیق در جامعه آماری بدست آمد. نتایج بدست آمده از آزمون  $t$  - استودنت تک نمونه ای، حاکی از این امر است که متغیرهای عوامل مدیریت منابع انسانی که ۸ شاخص مذکور برای معنی دار بودن تاثیر متغیرهای عوامل مدیریت منابع انسانی بر روی بهبود و ارتقاء (افزایش) کارایی کارکنان پرداخته شد و مشاهده گردید که کلیه عوامل فوق بر روی افزایش کارایی کارکنان تاثیر گذار هستند در نتیجه کلیه فرضیه های اصلی و فرعی مطرح شده مورد تایید قرار گرفتند.

در کل با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه ها و همچنین با در نظر گرفتن نتایج حاصل از آزمون فریدمن و ویلکاکسون دو نمونه ای و میانگین رتبه شاخص ها در آزمون فریدمن می توان استدلال کرد که در قسمت ابعاد توانمندسازی کارکنان رتبه اول تاثیر اعتماد با تاثیر معنی دار بودن کار یکی بوده و رتبه دوم را تاثیر خود اتریبخشی به خود اختصاص داد. در قسمت ابعاد رفتار شهروندی رتبه اول تاثیر نوع دوستی و رتبه دوم تاثیر وجدان کاری با تاثیر آداب اجتماعی یکی بوده است.

پیشنهادها

با بررسی به عمل آمده در بخش منابع انسانی سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور استان تهران و همچنین نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل پرسشنامه در فرضیه های تحقیق، محقق به این نگرش دست یافته است که توجه به تایید فرضیه های اصلی و فرعی سازمان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور استان تهران بایستی توجه بیشتر به هریک از عوامل ذکر شده داشته باشد که بر این اساس موارد زیر پیشنهاد می گردد:

- ایجاد سیاست های نظارتی جهت سنجش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و مولفه های آن شامل (وجدان کاری، آداب اجتماعی، نوع دوستی) و شناسایی کارکنان نمونه رفتار شهروندی و تقدیر از آنان در همایش های رسمی سازمان.
- استفاده از برشورهای آموزشی یا شعارهای سازمانی آموزشی به صورت مداوم و مستمر جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی کارکنان.
- برگزاری همایش ها و کارگروه های آموزشی در ارتباط با رفتار شهروندی سازمانی با هدف ارتقاء این رفتار در کارکنان.
- غنی سازی شغل در میان کارکنان باعث افزایش توانمندسازی کارکنان می شود لذا وجود برنامه های مدون برای غنی سازی در سازمان الزامی می باشد.
- دادن اختیارات لازم و کافی به کارکنان و برنامه ریزی های مربوط منجر به ارتقاء توانمندسازی کارکنان می گردد.
- ایجاد شبکه سراسری برای دستیابی سریع به اطلاعات و افزایش ارتباط بین کارکنان منجر به توانمندسازی کارکنان می گردد.
- آموزش لازم به مسئولان به منظور تفویض اختیار به کارکنان موجب ارتقاء توانمندسازی کارکنان می شود.
- برگزاری جلسات مشورتی و بیان مشکلات و راه حل ها منجر به توانمندسازی کارکنان می گردد.
- برگزاری دوره آموزشی ضمن خدمت برای کارکنان و الزام آنان برای شرکت در دوره ها که منجر به ایجاد حس اعتماد به نفس و خودارزشی در کارکنان و در نتیجه احساس رضایت شغلی در آنان می گردد که از طرفی آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی کارکنان منجر به بهره وری بالاتر در سازمان می شود و همچنین به ایجاد سرمایه های اجتماعی در جامعه می گردد.
- ایجاد اعتماد در میان کارکنان به شایستگی مدیر به وجود آورند و به نقطه نظرات کارکنان توجه و احترام شود و تبادل آزاد اطلاعات میان کارکنان و دادن آزادی عمل به کارکنان در ارائه طرح های مربوطه.
- سهیم نمودن کارکنان در مطالعات و اطلاعات سازمانی که موجب ایجاد جو اعتماد و صمیمیت و مسئولیت پذیری می شود و این تسهیم اولاً حسن تعلق و مشارکت و مالکیت نسبت به سازمان ایجاد می کند و ثانیاً کارکنان را مصمم می سازد تا اطلاعات کسب شده را برای بهبود عملکرد خود و سازمان استفاده کنند.
- با توجه به پیشرفت علوم کامپیوتری و کاربرد سریع آن باید ضمن مکانیزه نمودن امور مختلف نسبت به آموزش کارکنان در جهت استفاده از سیستم های مختلف کامپیوتری اقدام کرد تا به فناوری روز دسترسی پیدا کنند.

## منابع

۱. ابطحی سید حسن (۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات کتیبه، چاپ ۱۴.
۲. احمدی پارسا، رحمان پور لقمان (۱۳۸۱). راهبردهای حفظ و نگهداری منابع انسانی، نشریه مدیریت، شماره ۶۶-۶۵، ص ۳۵-۲۵.
۳. اعرابی سید محمد. پارسائیان علی (۱۳۷۵). مبانی مدیریت منابع انسانی، تهران: دفتر فرهنگی پژوهش های فرهنگی.
۴. اقتداری علی محمد (۱۳۸۰). سازمان مدیریت، تهران: انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، چاپ ششم.
۵. جعفرنژاد احمد. شهبائی بهنام (۱۳۸۹). چاپکی سازمان و تولید چاپکی، تهران: انتشارات مهربان نشر، چاپ دوم.
۶. عباس پور عباس (۱۳۸۲). مدیریت منابع انسانی پیشرفته رویکردها، فرآیندها، کارکردها، سازمان مطالعه و تدوین کتب درسی.
۷. میرسپاسی ناصر (۱۳۸۸). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات میر.

8. AT. Kearney(2003): How Government Can Improve Public Sector Performance, LSE Public Policy Group, London.
9. Available at: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com), Pp: 35.
10. Hodson Randy(2002). « Management Citizenship Behavior and its Consequences » Work and Occupation, Vol 29. No 1, Pp 64- 96.
11. Organ. D. W(2002). « Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldior Syndrome». Lexington, MA: Lexington Book.
12. Whetten, Cameron(1998). Empowerment in Organizational How to Spark Exceptional Performance University Associates, Sandi ey, CA.

# The impact of citizenship behavior and employees' empowerment on increasing the efficiency of staff

Reyhaneh Moftakhari Sharifzade

*MA in Public Administration (HR orientation) Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran*

---

## Abstract

Due to the impact of organizational citizenship behavior and employee empowerment on the importance of increasing staff efficiency is paramount. By identifying these factors and improving their ability to control the growth and development of the organization. Trying to enhance (increase) efficiency of employees, talent lies in their ability to create and prepare them for better governance matters. This study aimed to enhance the impact of organizational citizenship behavior and employee empowerment (increase) efficiency of staff HR department vice president of strategic planning and monitoring has taken place in Tehran. The research was descriptive survey population consisted of all employees in the HR department is vice president of strategic planning and monitoring. 150 employees of the Department of Human Resources were mentioned as examples. A questionnaire was used to collect data. According to the data of the questionnaire to test hypotheses t- student test one sample test and Friedman test and Wilcoxon two-sample test was used. The results show the effect of varying organizational citizenship behavior and employee empowerment in the promotion (increase) performance efficiency of employees in the HR department Department of Planning and Strategic Supervision president. It was observed that organizational citizenship behavior and employee empowerment on improving the efficiency of the employees affected.

**Keywords:** employee empowerment, organizational citizenship behavior, performance.

---