

## شناسایی عامل تاثیر گذاری در افزایش عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان

حمید نیک آیین<sup>۱</sup>، امین شایان جهرمی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی گرایش بین الملل، دانشگاه غیرانتفاعی پارس

<sup>۲</sup> عضو هیئت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شیراز، فارس، ایران

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱۲/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۱

### Abstract :

The subject of this research is to study the effect of training courses on improving the performance of managers with the perform approach. The research method used in this research is descriptive and the statistical population of the research includes ۱۵ He is one of the senior managers of Dalan Gas Refinery located in Farashband city and due to its small size The size of the society, the whole society was examined to collect research data from the questionnaire It was used with seven criteria, which include the elements of value, power, relationships, flexibility, productivity, Knowledge and spirit. In this research, to analyze the data according to the type of research variables from statistical methods Descriptive (dispersion criteria and abundance tables with corresponding diagrams) and to check hypotheses The research used inferential statistics (one-sample t-test and mean and standard deviation) Is. The results of the one-sample t test for the investigated indicators show a significant difference between Factors of value, strength, relationships, flexibility, productivity, cognition and morale with owner averages be Also, the research findings show that only in the relationship index between single and married people and About the age group between the value and flexibility indicators and about the level of education in the index There is significant relationship flexibility.

**چکیده :** موضوع این پژوهش مطالعه تاثیر دوره های آموزشی بر بهبود عملکرد مدیران با رویکرد perform می باشد. روش تحقیق به کار رفته در این پژوهش توصیفی است و جامعه آماری پژوهش شامل ۱۵ نفر از مدیران ارشد پالایشگاه گاز دالان واقع در شهرستان فرارشبند است و با توجه به کوچک بودن حجم جامعه، کل جامعه مورد بررسی قرار گرفت. جهت گرد آوری داده های پژوهش از پرسش نامه ای با هفت معیار استفاده شد که شامل عناصر ارزش، قدرت، روابط، انعطاف پذیری، بهره وری، شناخت و روحیه می باشد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده ها نسبت به نوع متغیرهای پژوهش از روش های آمار توصیفی (معیارهای پراکندگی و جداول فراوانی همراه با نمودارهای مربوطه) و برای بررسی فرضیات پژوهش از آمار استنباطی (آزمون t تک نمونه ای و میانگین و انحراف از استاندارد) استفاده شده است. نتایج آزمون t تک نمونه ای برای شاخص های مورد بررسی نشان دهنده وجود اختلاف معنی دار بین عوامل ارزش، قدرت، روابط، انعطاف پذیری، بهره وری، شناخت و روحیه با میانگین های مالک می باشد. همچنین یافته های تحقیق نشان می دهد که تنها در شاخص روابط بین افراد مجرد و متأهل و در مورد رده سنی بین شاخص های ارزش و انعطاف پذیری و در مورد سطح تحصیلات در شاخص انعطاف پذیری رابطه معنی داری وجود دارد.

**کلمات کلیدی :** Perform، ارزش، قدرت، روابط، انعطاف پذیری، بهره وری، شناخت، روحیه

**Keywords:** Perform, value, power, relationships, flexibility, productivity, knowledge, spirit

## ۱. مقدمه

توانستن (توسعه مهارت ها، تکنیک ها و روش های علمی) به صورت همه جانبه، برنامه آموزش و بهسازی نیروی انسانی را در دستور کار خود قرار داده اند تا تحقق اصول و راهبردهای مزبور میسر گردد. (شمس مورکانی و حسینی، ۱۳۹۲).

با این منطقی که یکی از اجزاء مهم سازمان ها مدیریت است و مدیر کلید حل بسیاری از مشکلات تلقی می شود. مدیران علاوه بر داشتن وظایف عام مدیریت نظیر برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل، نوآوری و انگیزش، هماهنگی و بودجه بندی و ... دارای وظیفه دیگری هستند. آن ها باید پاسخگوی نیازها و تقاضاهای مدیران باشند. آموزش روش های مدیریتی مدیران گامی در افزایش آگاهی مدیران و بهره دهی سازمان های خدماتی است. (بیگزرتف- ۱۹۹۱) در سال های اخیر به آموزش و پیشرفت مدیریت توجه بسیاری شده و طی برنامه های آموزشی سعی شده که مدیران و صاحبان مقام، تحت آموزش های ویژه قرار بگیرند تا بتوانند با زیردستان، مصرف کنندگان، مددجویان و سایر افراد جامعه ارتباط برقرار سازند. زیرا نتایج مطالعات عدم رضایت از مبنای قدرت را به دست می دهد. بنابراین آموزش روش های مدیریتی به مدیران گامی در افزایش آگاهی آن ها و بهره دهی به سازمان ها است. محتوای آموزش مدیران باید بر مبنای نیاز آن ها و اهداف سازمان تنظیم گردد (شمس مورکانی و حسینی، ۱۳۹۲).

مسئولین واحدهای سازمانی، ناگزیرند به موقعیت و موفقیت سازمان خود بیندیشند و یکی از گزینه ها برای بالاتر بردن رشد علمی سازمان حضور مدیران در دوره های آموزشی می باشد. کارشناسان معتقدند که دوره های آموزشی می تواند

سازمان ها برای رسیدن به اهدافی تأسیس می شوند و عوامل بسیاری بر افزایش عملکرد آن ها تأثیر دارند. این عوامل را در دو گروه درون سازمانی و برون سازمانی طبقه بندی می کنند. اگرچه در میان عوامل نرم افزاری، به نقش کارکنان سازمان در افزایش عملکرد آن اهمیت زیادی داده شده است، ولی در سازمان های پیچیده امروزی، مدیران مؤثرترین نقش را در بهره وری و افزایش عملکرد سازمان دارند (فقهی فرهمند، ۱۳۸۱).

کارکرد مدیران نیز بسته به نوع سازمان متفاوت است. گسترش کرامت و کفایت انسانی، ظرفیت سازی و توانمند سازی نیروی انسانی بخش دولت، افزایش کارآمدی و اثربخشی فعالیت ها، توسعه مهارت ها و گسترش دانش شغلی کارکنان متناسب با نیازهای روبه رشد زمانی حاصل می شود که هر سازمان با تنظیم برنامه آموزش و بهسازی، نیازهای توسعه ای را در سطح فرد، شغل و سازمان با توجه به دو اصل استمرار و جامعیت آموزش ها تهیه و تدوین نماید و از تمام ظرفیت ها در جهت پیاده سازی بهینه آن استفاده برد. واقعیت ها نشان می دهد با گذشت زمان ضرورت پرداختن به نیازهای جدید تر در عرصه مختلف حرفه ای، تخصصی و دانشگری برای مدیران و مجریان روز به روز بیشتر می شود. سازمان های موفق به این مهم دست یافته اند و به جای تأکید بر اهداف کمی، بر ظرفیت سازی و ارتقاء توانمندی های حرفه ای و تخصصی منابع انسانی در همه سطوح تأکید دارند. برای حصول به این هدف عالی هم در بعد خواستن نظیر توجه به ضریب انگیزشی، درک نیازها و علائق و هم در بعد

قابلیت های دانشی و مهارتی و نگرش مناسبی را در مدیران پرورش دهند.

برای آن که در رفتار مدیران از جنبه های دانشی، نگرشی و مهارتی تغییری پدید آید، فراهم شدن شرایط زیر ضروری است:

مدیران خود را ناگزیر به تغییر بدانند؛ به دیگر سخن، مدیران انگیزه تغییر در خود و رفتارشان را داشته باشند. با توجه به سرعت رشد علم در جهان همه انسانها باید خود را با شرایط جدید و امروزی وفق دهند. در جهان کنونی هر چیزی تاریخ مصرفی دارد حتی مدرک تحصیلی و اگر آن نیز به روز نشود از درجه اعتبار ساقط میگردد. پس لازم است مدیران برای هر وظیفه ای که بر عهده میگیرند تخصص به روز آن وظیفه را داشته باشند.

مدیران از وظایف محوله و کاری که باید انجام دهند آگاه باشند: فقدان یا کمبود آگاهی نسبت به وظیفه و شیوه انجام دادن آن، مانعی برای گرایش به تغییر در رفتارهای موجود است. در واقع کلیه مدیران باید دارای شرح وظیفه مکتوب و

شفاف باشند. این وظیفه مدیریت منابع انسانی هر سازمانی است که به عنوان کارفرما برای هر شغل و پست شرح وظیفه شفاف و مکتوبی ارائه نماید (نورازمان و رحمان، ۲۰۱۳)

برای اینکه یک سازمان یا موسسه بتواند مدیران ماهری پرورش دهد نیاز به سرمایه گذاری در زمینه آموزش مدیران دارد که در این میان، نقش مدیر نقشی اساسی و مهم است. ممکن است بعضی استدلال کنند که به دلیل نقل و انتقال مدیران چنانچه یک شرکت در این راه سرمایه گذاری کند این به سود شرکت های دیگر خواهد شد اما واقعیت آن است که اگر آن شرکت دارای محیط آموزشی مطلوبی باشد و عوامل انگیزش در آن رعایت شود در نهایت نقل و انتقال مدیران به طور طبیعی کم خواهد شد.

اما مهم تر از آموزش، اثربخشی آموزش است. چرا که اگر آموزش هیچ تأثیری در روند کاری کارکنان و روند رو به رشد سازمان نداشته باشد، نه تنها فایده ای ندارد بلکه هزینه و منابع سازمانی بسیاری را تلف می کند که دلیل آن نحوه آموزش است (شمس مورکائی و حسینی، ۱۳۹۲).

۳. بین عامل شناخت و بهبود عملکرد مدیریت در

پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

۴. بین عامل روحیه و بهبود عملکرد مدیریت در

پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

### ۳. اهداف پژوهش

#### هدف اصلی

شناسایی عامل تاثیر گذاری در افزایش عملکرد

مدیریت در پالایشگاه دالان

#### اهداف فرعی

۱. افزایش سطح دانش و مهارت مدیران و جهت دهی

تحصیلات دانشگاهی مطابق با نیازهای شرکت نفت

۲. بهینه سازی ساختار و تشکیلات و فرآیندهای

آموزش مدیران

### ۲. فرضیه های تحقیق

#### فرضیه اصلی تحقیق

بین عامل ارزش و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

بین عامل قدرت و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

بین عامل روابط و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

#### فرضیه فرعی تحقیق

۱. بین عامل انعطاف پذیری و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

۲. بین عامل بهره وری و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

۵. ارائه راهکارهایی جهت بهبود برگزاری دوره های آموزشی

شده است، به این نتیجه دست یافت که دوره های آموزش فن آوری اطلاعات و ارتباطات بر خلاقیت کارآفرینی دانشجویان تأثیر دارد و باعث بالارفتن میزان خلاقیت کارآفرینی دانشجویان می شود. به همین علت توصیه می شود، که دوره های آموزشی متعددی برگزار شود. جهانیان و نوروزی ناو(۱۳۸۹) در پژوهشی تأثیر دوره های آموزشی بر بهبود عملکرد کارکنان پردیس پرداخته اند، جامعه آماری این تحقیق ۱۲۰ نفر از کارمندان و کارشناسان پردیس دانشکده های فنی دانشگاه تهران بوده است، آنها از معادلات ساختاری استفاده نموده اند. به این نتیجه دست یافتند که بین گذراندن دوره های آموزشی و مهارت های فنی کارکنان ارتباط معنی داری وجود دارد. دوره های آموزشی موجب می شود، دقت و اثربخشی کارکنان افزایش یابد؛ از طرفی سرعت و مقدار انجام کار کارکنان، موفقیت شغلی آنان و ایجاد جاذبه و علاقه مندی در کارکنان رابطه وجود دارد. روزگار مرودشتی و دهقان (۱۳۸۹) در پژوهش خود تحت عنوان نقش فن آوری اطلاعات بر افزایش خلاقیت مدیران آموزشی، بر روی ۷۰ نفر از دبیران شاغل در مقطع راهنمایی و دبیرستان با استفاده روش فازی به این نتیجه دست یافتند که بین استفاده از فن آوری اطلاعات و افزایش خلاقیت مدیران آموزشی رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. دوره های آموزشی فن آوری اطلاعات، موجب افزایش کیفیت و کارایی عملکرد کارکنان می شود. نتایج پژوهش رضایی راد و اباذری (۱۳۸۹) نشان داد که "رابطه بین دانش فن آوری اطلاعات و خلاقیت کارکنان آموزش و پرورش" به چه صورت است. آنها از معادلات ساختاری استفاده نموده اند. بر اساس نتایج به

۳. شناسایی دوره های مورد نیاز جهت بهبود عملکرد مدیران در پالایشگاه دالان

۴. بررسی میزان رضایت مندی کارکنان از دوره های آموزشی

#### ۴. تعاریف نظری

##### آموزش

آموزش کارکنان را برای انجام مشاغل فعلیشان یاری میدهد و نیز در برنامه های شغلیشان مؤثر بوده و به توسعه فرد در مسئولیت های آتی اش کمک میکند (علیرضا مرادی ۱۳۸۸)

##### آموزش کارکنان

تلاش سازمان در جهت آموختن روش های جدید و چند مهارته کردن کارکنان برای انجام کارهای مهم و افزودن مهارت های جدید و تشویق آنها به مشارکت (زمردیان ۱۳۷۳)

##### عملکرد

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران (۲۰۰۲) ارائه شده است: (( فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته). طبق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می شود (۱) کارایی که توصیف کننده

#### ۵. پیشینه پژوهش

##### داخلی پژوهش

نخعی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود، با عنوان اطلاعات و ارتباطات بر خلاقیت کارآفرینی بر روی ۱۶۰ نفر از دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند از مدل فازی استفاده

به حساب می آید.

بیراسناو (۲۰۱۴)<sup>۶</sup> این مطالعه به بررسی یک مدل جامع متشکل از روابط مختلف بین تحول گرا و معامله رهبری، مدیریت دانش (KM) روند، و عملکرد سازمانی و در نهایت آموزش و مدیریت پرداخته است. داده ها از مدیران منابع انسانی و مدیران کل در ۱۱۹ شرکت خدمات جمع آوری شده و سپس از تجزیه و تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی استفاده نموده اند. نتایج نشان می دهد که رهبری تحول اثرات قوی و مثبت بر فرایند مدیریت دانش و عملکرد سازمانی پس از کنترل اثر رهبری تراکنشی را نشان می دهد. علاوه بر این، فرایند مدیریت دانش نیمه واسطه رابطه بین رهبری تحول گرا و عملکرد سازمانی پس از کنترل اثر رهبری تراکنشی می باشد و در نهایت آموزش و انتقال دانش های نوین مدیریتی و علمی موجب، افزایش کارایی می گردد.

## ۶. روش تحقیق

برای تعیین حجم نمونه جامعه آماری از جدول اعداد تصادفی مورگان استفاده شده است که با توجه که این امار مربوط به مدیران و سرپرستان است حجم جامعه مورد نظر ۶۰ نفر گزارش شده است که با استفاده از جدول مورگان حجم ۵۱ نفر برآورد شده است. برای اطمینان از نرخ بازگشت پرسشنامه ها ۵۱ پرسشنامه توزیع و پس از جمع آوری تعداد ۵۱ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

## ۷. آزمون روایی و پایایی پرسشنامه ها

در این پژوهش به منظور سنجش تمامی متغیرهای پرسشنامه، از پرسشنامه های استاندارد استفاده شده است اما این دلیلی برداشتن روایی پرسشنامه نمی باشد. بنابراین روایی

دست آمده، بین فن آوری اطلاعات و ارتباطات با خلاقیت کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان ساری و نکات ارتباط مثبت وجود دارد. نتایج به دست آمده، حاکی از آن است که بین دانش فن آوری اطلاعات و ارتباطات با قابلیت های انعطاف پذیری، بسط، ابتکار کارکنان ارتباط مثبت وجود دارد.

## پیشینه خارجی

تسائو (۱۹۸۵)<sup>۴</sup> در پژوهش خود با عنوان "تاثیر دوره های آموزشی مدیریتی بر بهبود عملکرد مدیران" این موضوع را در صنایع سنگاپور به کمک مدل فازی بررسی کرده و سپس بررسی نموده است که افزایش توان مدیریتی مدیران به کمک شرکت در دوره های آموزشی، موجب رشد تولید در این کشور می شود. وی نتیجه گرفته است که تاثیر دوره های آموزشی مدیریتی بر بهبود عملکرد مدیران با رشد تولید همراه بوده است.

دنجاوولو و سنجا (۲۰۰۵)<sup>۵</sup> در پژوهشی با عنوان "تاثیر دوره های آموزشی مدیریتی بر بهبود عملکرد مدیران در صنایع هند" به تحلیل ۱۲۱ صنعت در سطح کدهای سه رقمی طبقه بندی بین المللی استاندارد صنایع در سالهای ۱۹۸۱ تا ۱۹۹۸ پرداخته و تاثیر تاثیر دوره های آموزشی مدیریتی بر بهبود عملکرد مدیران و تغییر فناوری را بر اصلاح و بهبود اقتصادی بخش صنعت هند مورد بررسی قرار داده اند. در این تحقیق از روش پنل دیتا استفاده نموده اند. بر اساس نتایج پژوهش حاضر، دوره های آموزشی مدیریتی بر بهبود عملکرد مدیران بر نرخ بازگشت سرمایه و افزایش سرمایه گذاری و در نتیجه رشد تولید، تاثیر مثبت و معنی داری داشته است و افزایش تخصص مدیران با برگزاری دوره های آموزشی امری ضروری

<sup>۶</sup> - Birasn

<sup>۴</sup> - Tesao

<sup>۵</sup> - Sanja and Thangavelu



شاخص» ۱- تسلط به ادبیات موضوع ۲- تسلط به آمار و ۳- تسلط به روش تحقیق «خبرگی آن‌ها سنجیده می‌شود، اقدامی صورت نگرفت.

### ۷.۱ پایایی اولیه

با توجه به جدول ۱، مقدار آلفای کرونباخ مؤلفه‌های پرسشنامه که به‌عنوان پیش تست استفاده همگی در محدوده قابل قبول و بالاتر قرار دارند.

ظاهری پرسشنامه که در برگیرنده، بررسی ترجمه صحیح پرسشنامه، ایرادات املائی، ویراش، فونت، صفحه بندی و غیره می‌باشد توسط پژوهشگر، استاد راهنما و ۵ نفر از اساتید آشنا به اصول بازاریابی و فروش مورد بررسی و تأیید قرار گرفت لذا پرسشنامه دارای روایی ظاهری می‌باشد. در ارتباط با روایی محتوای که در گیرنده محتوی تئوریک سوالات است و با دو شاخص CVI, CVR قابل بررسی است با توجه محدودیت زمانی و در دسترس نبودن خبرگان که با سه

جدول ۱. نتایج ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از مؤلفه‌های پرسشنامه

گویه ها	ضریب الفای کرونباخ
عامل ارزش	۰/۷۱۰
عامل قدرت	۰/۷۶۳
عامل روابط	۰/۸۵۴
عامل انعطاف پذیری	۰/۹۶۱
عامل بهره وری	۰/۸۱۶
عامل شناخت	۰/۷۷۹
عامل روحیه	۰/۸۱۶

با توجه به اینکه آلفای کرونباخ کلیه متغیرها بالای ۰/۷ است و این میزان نیز مورد تأیید است بنابراین در پیش تست اولیه در نرم‌افزار SPSS متغیرها دارای پایایی هستند.

### فرضیه اصلی تحقیق:

بین عامل ارزش و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۲. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گزاری عامل ارزش (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۹/۰۰۳۰	۵۰	۰.۰۱	۰.۸۶۷۶	۰.۶۷۴۷	۱.۰۶۵۶

آمده از جدول (۴-۳۲) مقدار آماره t برابر ۹/۰۳۰ و سطح معنی داری برابر ۰.۰۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۱) مقدار میانگین شاخص ارزش برابر  $۳/۸۶۷ \pm ۰/۶۸۶$  و با توجه به نتایج بدست



در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاري عامل ارزش در بهبود عملکرد مدیریت، در پالایشگاه دالان مورد تایید قرار می گیرد.

مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص ارزش از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی دار بین میانگین ها

بین عامل قدرت و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۳. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گذاري عامل قدرت (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۱۱/۶۳۵	۵۰	۰.۱	۰.۹۸۰۴۶	۰.۸۱۱۱	۱.۱۴۹

از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی دار بین میانگین ها در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاري عامل قدرت در بهبود عملکرد مدیریت، در پالایشگاه دالان مورد تایید قرار می گیرد.  
۳-۳-۳ بین عامل روابط و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۳) مقدار میانگین شاخص قدرت برابر  $3/980 \pm 0/601$  و با توجه به نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۴) مقدار آماره t برابر ۱۱/۶۳۵ و سطح معنی داری برابر ۰.۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص قدرت

جدول ۴. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گذاري عامل روابط (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۱۰/۰۲۱	۵۰	۰.۰۱	۰.۸۶۷۲۵	۰.۶۸۹۸	۱.۶۳۵

مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص روابط از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۵) مقدار میانگین شاخص روابط برابر  $3/862 \pm 0/614$  و با توجه به نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۶) مقدار آماره t برابر ۱۰/۰۲۱ و سطح معنی داری برابر ۰.۰۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این

دار بین میانگین ها در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاری عامل روابط در بهبود عملکرد مدیریت، در

### فرضیه فرعی تحقیق:

۳-۴-۴ بین عامل انعطاف پذیری و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۵. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گذاری عامل انعطاف پذیری (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۹/۶۱۹	۵۰	۰.۰۱	۰.۹۱۵۰۳	۰.۷۲۴۰۰	۱.۱۰۶

دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص انعطاف پذیری از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی دار بین میانگین ها در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاری عامل انعطاف پذیری در بهبود عملکرد مدیریت، در پالایشگاه دالان مورد تایید قرار می گیرد.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۷) مقدار میانگین شاخص انعطاف پذیری برابر  $۳/۹۱۵ \pm ۰/۶۷۹$  و با توجه به نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۸) مقدار آماره t برابر ۹/۶۱۹ و سطح معنی داری برابر ۰.۰۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی

۳-۴-۵ بین عامل بهره وری و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۶. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گذاری عامل بهره وری (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۵/۴۵۲	۵۰	۰.۰۱	۰.۲۵۰۰۰	۰.۱۵۹۸	۰.۳۴۵۶

دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص بهره وری از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی دار بین میانگین ها در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاری عامل بهره وری در بهبود عملکرد مدیریت، در پالایشگاه دالان مورد تایید قرار می گیرد.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴-۳۹) مقدار میانگین شاخص بهره وری برابر  $۳/۲۵۰ \pm ۰/۵۵۷$  و با توجه به نتایج بدست آمده از جدول (۴-۴۰) مقدار آماره t برابر ۵/۴۵۲ و سطح معنی داری برابر ۰.۰۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی

بین عامل شناخت و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۷. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گزارى عامل شناخت (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۱۲/۱۵۰	۵۰	۰.۱	۱.۲۶۱	۰.۸۵۶۵	۱.۱۵۹۸

دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص شناخت از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی دار بین میانگین ها در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاری عامل شناخت در بهبود عملکرد مدیریت، در پالایشگاه دالان مورد تایید قرار می گیرد.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴۱-۴) مقدار میانگین شاخص شناخت برابر  $۴/۰۲۶ \pm ۰/۶۰۳$  و با توجه به نتایج بدست آمده از جدول (۴۲-۴) مقدار آماره t برابر ۱۲/۱۵۰ و سطح معنی داری برابر ۰.۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی

۷-۳-۴- بین عامل روحیه و بهبود عملکرد مدیریت در پالایشگاه دالان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۸. نتیجه آزمون تی تک نمونه ای برای بررسی تاثیر گزارى عامل روحیه (میانگین ملاک=۳)

آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای تفاوت میانگین	
				پایین	بالا
۸/۰۷۰	۵۰	۰.۰۱	۰.۷۵۴۹۰	۰.۵۶۸۷	۰.۹۴۲۸

از میانگین ملاک و تایید اختلاف معنی دار بین میانگین ها در نتیجه مفروضه مورد بررسی در مورد تاثیر گذاری عامل روحیه در بهبود عملکرد مدیریت، در پالایشگاه دالان مورد تایید قرار می گیرد.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴۳-۴) مقدار میانگین شاخص روحیه برابر  $۳/۷۵۴ \pm ۰/۶۶۸$  و با توجه به نتایج بدست آمده از جدول (۴۴-۴) مقدار آماره t برابر ۸/۰۷۰ و سطح معنی داری برابر ۰.۱ است که با توجه به کوچکتر بودن این مقدار از ۰/۰۵ در نتیجه آزمون در سطح ۹۵ درصد معنی دار است در نتیجه با توجه به بزرگتر بودن میانگین شاخص روحیه

## بحث و نتیجه گیری

در تبیین یافته های پژوهش باید گفت ارزش اصول اعتقادی دیرپا و اساسی یک سازمان بوده که باعث رشد و برای افراد درون سازمان ارزش و اهمیت ذاتی دارند و می توانند به عنوان مبنایی برای تدوین سیاست قرار گیرند. حتی با تکیه بر آنها، می توان شیوه رفتار روزانه کارکنان و مبنای تصمیم گیری ها در محل کار را مشخص نمود. سازمانها می بایست به هنگام برنامه ریزی های بلند مدت، ارزش های محوری مشخص شده خود را رعایت کنند و به هنگام ارزیابی عملکرد، تصمیماتی را که در این زمینه می گیرند مدت، ارزش های محوری مشخص شده خود را رعایت کنند و به هنگام ارزیابی عملکرد، تصمیماتی را خود را رعایت کنند و به هنگام ارزیابی عملکرد، تصمیماتی را که در این زمینه می گیرند رفتار روزانه کارکنان و مبنای تصمیم گیری ها در محل کار را مشخص نمود. سازمانها می بایست به هنگام برنامه ریزی های بلند بر پایه ارزش های محوری خود بگذارند. ارزش ها شعار هر روزه ای هستند که احساس خوبی به کارکنان می بخشند، ارزش های مدت، ارزش های محوری مشخص شده خود را رعایت کنند و به هنگام ارزیابی عملکرد، تصمیماتی را که در

مطالعات و تجارب نشان می دهد که یکی از حلقه های مفقوده در این کار، توجه جدی به افزایش قابلیت مدیران به برقراری تعاملات انسانی اثربخش و تقویت فضای اعتماد در کلیه فرایندهای کاری روزانه است. مدیریت عملکرد در خلا اتفاق نمی افتد. فضای اعتماد و کیفیت روابط انسانی بین یک مدیر و کارکنانش به همراه جو عمومی سازمان از ورودی های کلیدی اثربخشی مدیریت عملکرد است. مهارت های کلیدی دیگری نیز مانند دیالوگ، گوش دادن فعال و هدف گذاری نیز مواردی هستند که یک مدیر هر روز برای برقراری رابطه با کارکنانش به آن ها نیاز دارد، و نتیجه تعاملات مبتنی بر این

نمو افراد در قالب گروه می شود. ارزش های محوری یک سازمان به عنوان اصول راهنمای جاویدان به هیچ توجیهی نیاز ندارند و

این زمینه می گیرند بر پایه ارزش های محوری خود بگذارند. ارزش ها شعار هر روزه ای هستند که احساس خوبی به کارکنان می بخشند، ارزش های مدت، ارزش های محوری مشخص شده خود را رعایت کنند و به هنگام ارزیابی عملکرد، تصمیماتی را که در این زمینه می گیرند سازمانی، جنبه اخلاقی منافع سازمانی می باشند و علاوه بر همگانی بودن، شخصی نیز هستند. (ارزش های محوری یک سازمان می تواند یک یا چند مورد از موارد ذیل باشد.

همچنین در تحقیقات پیشین مشاهده رابطه منفی بین پایگاه های قدرت قانونی، رابطه و اجبار نشان می دهد که شیوه های مدیریت سنتی باید جای خود را به مدیریت خلاق و انسانی بدهد و مدیران در استفاده از پایگاه های قدرت و سبک های رهبری و مدیریتی با ظرافت و توجه خاصی به نیروهای انسانی خود بنگرند تا بتوان تحول و پویایی لازم را در دانشکده ها و گروه های آموزشی تربیت بدنی ایجاد کرد.

مهارت ها نقش مهمی بر اثربخشی ارزیابی ها و اقدامات سیستمی در مدیریت عملکرد می تواند داشته باشد. به بیان دیگر، صرف توجه به مهارت های یک مدیر در زمان ارزیابی های دوره ای و یا جلسات بازخورد دوره ای (که در حالی خوش بینانه در برخی سازمان ها به این ها هم پرداخته می شود) و بدون توجه به وضعیت کیفیت تعاملات رابطه ای بین مدیر و کارکنان که در حین عملیات کاری در هر روز شکل می گیرد، اجرای صحیح و بهبود مدیریت عملکرد بسیار سخت به نظر می رسد.

در تبیین این یافته می توان گفت شناخت مدیریت از منابع انسانی، نیازها و پیش نیازهای آنها و تلاش برای مرتفع ساختن مشکلات و این نیازها از سوی مدیریت باعث افزایش رضایت و تعهد کارکنان و درنهایت افزایش عملکرد آنها می گردد.

هنگامی که کارکنان از خود کوشش مضاعف نشان دهند به سازمان محل کار خود افتخار کنند، فرصت های پیشرفت شغلی در سازمان وجود داشته باشد و کارکنان از صمیم قلب به سازمان عالقمند باشند، نگرش مدیران معطوف به کار می باشد و فعالیتی فراتر از استاندارد از خود نشان می دهند که این امر موجب بهبود عملکرد آنان می گردد. داشتن روحیه و انرژی الزم به منظور موفق شدن است. در سازمان با روحیه ضعیف، کارکنان به میزان اصولی و منطقی به شغل و وظیفه شان عمل می کنند. به عنوان مثال، تمایل کارکنان در توزیع چیزی بیش از حدانتظار، و این به دلیل این است که آنها موفقیت خود را در گرو موفقیت سازمان تشخیص داده اند و همچنین به دلیل این است که میخواهند آن اقدام با موفقیت به پایان برسد. نشانه های کلیدی روحیه شامل کیفیت زندگی کاری، سهم مدیریت در روحیه کارکنان، احساس افتخار در سازمان، تلاش فوق العاده کارکنان، فرصتهای شغلی، نگرش مدیران به شغل و الگوی تعهد مدیران است.

#### جنبه انعطاف پذیری

۵. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت جنبه بهره وری مدیران و کارکنان
۶. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت جنبه شناخت بیشتر کارکنان و نیازهای آنها
۷. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت جنبه روحیه
۸. همچنین پیشنهاد می شود عملکرد مدیران در پالایشگاه دالان به صورت مستمر مورد ارزیابی قرار گیرد.

سازمان هایی که قادرند ساختار خود را همراستا با فشارهای رقابتی به سرعت تغییر دهند، بهتر عمل می کنند. این انعطاف همه جا تسهیل گر بوده و به طور مستقیم بر عملکرد غیرمالی تاثیر می گذارد همچنین انعطاف پذیری سازمانی نقش موثری در عملکرد سازمانی دارد، به ویژه اگر سازمانها در محیطهای متلاطم و در حال تغییر قرار داشته باشند.

مدیریت عملکرد به عنوان یکی از راهبردهای توسعه و به روزآوری منابع انسانی و در نتیجه بهبود بهره وری نیروی کار به شمار می رود. مدیریت عملکرد از طریق بهبود جو سازمانی و ایجاد همدلی بین کارکنان و همسویی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان می کوشد تا با هدایت کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی از طریق تقویت عملکرد مطلوب و حذف عملکرد نامطلوب با استفاده از شیوه های پرداخت تشویقی، بهره وری نیروی انسانی و بالطبع بهره وری کل سازمان را افزایش دهد. هر چه مدیریت عملکرد در نیل به اهداف مذکور موفق تر باشد، بهره وری نیز افزایش یافته، در نتیجه سهم بازار و بنابراین سود بیشتری را عاید سازمان خود خواهد نمود. روند مذکور باعث ایجاد ثروت و تداوم و بقای سازمان در دنیای رقابتی و پرتلاطم امروزی خواهد شد.

#### پیشنهاد های کاربردی مبتنی بر پژوهش

۱. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت جنبه تعاملی و روابط مدیران
۲. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت جنبه ارزش
۳. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت جنبه استفاده از منابع صحیح قدرت
۴. برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی برای تقویت



منابع

Wingard, B., Mengler, Bell

Journal, ۹۳-۹۱, (۱۱) ۴۴.

Currie, G., Dingwall, R., Kitchener, M., Waring, J. (۲۰۱۲). Let's dance: Organization studies, medical sociology and health policy. Social Science & Medicine, ۲۸۰-۲۷۳, (۳) ۷۴.