

بررسی رابطه گردش شغلی کارکنان بهداشت حرفه ای مرکز بهداشت شمال تهران با عملکرد آنها طی سال ۹۵

استاد راهنما:

پژوهشگر:
محمد محرابی

فهرست مطالب

مقدمه.....	۳ الی ۸
تحقیقات مشابه.....	۹ الی ۱۲
مبانی نظری.....	۱۳ الی ۲۴
روش تحقیق.....	۲۵ الی ۳۵
تجزیه و تحلیل یافته ها.....	۳۶ الی ۵۵
نتیجه گیری.....	۵۶ الی ۶۱
جمع بندی.....	۶۲ الی ۶۵
پیشنهادات.....	۶۶ الی ۶۸
پیشنهادات تحقیقات آتی.....	۶۹

بسیاری از **فرآیندهای اجرایی** در محیط های کاری در شرایط فعلی با شرایطی **روتین** رو به رو می باشند و این موضوع باعث می شود تا تمایز و اهمیت فعالیت ها برای افراد به چالش کشیده شود و این احساس که کار دارای اهمیت ذاتی می باشد به صورت مستمر کاهش یابد.

یکی از عوامل بسیار مهم که مدیران را ناگزیر به استفاده از **چرخش شغلی** می کند منسوخ شدن مهارت ها می باشد.

گردش صحیح پرسنل در مشاغل مختلف باعث می شود که تناسب مشاغل با شاغلین آن ها به طور مستمر حفظ شود. با توجه به این که انسان در جهت تعالی و تکامل حرکت می کند، ثابت نگه داشتن مداوم پرسنل در پست ها و مشاغل سازمانی نه به نفع سازمان و نه به نفع کارکنان آن می باشد.

این تحقیق به بررسی ارتباط بین عملکرد و چرخش
شغلی پرداخته است. در این تحقیق که در سازمان
های بهداشتی صورت گرفته است تلاش شده است تا
عملکرد سازمانی در چهار بخش مالی، مشتریان،
رشد و یادگیری و فرآیندهای داخلی مورد تحلیل
قرار گیرد.

اهداف این پژوهش عبارتند از:

- ❖ تبیین ارتباط بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مشتریان
- ❖ تبیین ارتباط بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مالی
- ❖ تبیین ارتباط بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش فرآیندهای داخلی
- ❖ تبیین ارتباط بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش رشد و یادگیری

سوالات تحقیق عبارتند از:

- ❖ چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مشتریان وجود دارد؟
- ❖ چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مالی وجود دارد؟
- ❖ چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش فرآیندهای داخلی وجود دارد؟
- ❖ چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش رشد و یادگیری وجود دارد؟

فرضیات تحقیق به شرح زیر می باشند:

- ارتباط معنی داری بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مشتریان وجود دارد.
- ارتباط معنی داری بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مالی وجود دارد.
- ارتباط معنی داری بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش فرآیندهای داخلی وجود دارد.
- ارتباط معنی داری بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش رشد و یادگیری وجود دارد.

جانز و همکاران (۲۰۰۴) در تحقیقی در بررسی ارتباط بین گردش شغلی و عملکرد بیان نموده اند که در این تحقیق از روش های رگرسیونی استفاده شده است در این ارتباط از روش تحلیل عاملی استفاده شده است و جامعه آماری آن را کارکنان بانکی تشکیل داده اند. نتایج این تحقیق نشان داده است که ارتباط معنی داری بین این متغیرها وجود دارد.

تحقیقات مشابه

سوینی (۲۰۰۸) در مقاله خود به بررسی اثر گردش شغلی بر عملکرد مدیران پرداخت و نتیجه گرفت که گردش شغلی بر عملکرد آنها تأثیر مطلوبی داشته و موجب بهبود عملکرد سازمانی و دستیابی سریعتر به اهداف سازمانی می شود.

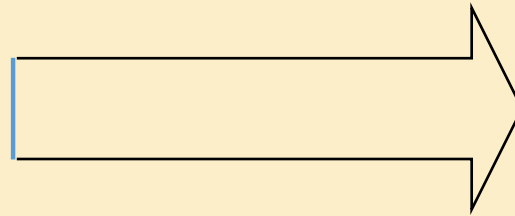
خان و همکاران (۲۰۱۴) در بررسی موضوعی با عنوان گردش شغلی، عملکرد و تعهد سازمانی به بررسی این رابطه ها در سطح ۴۳۵ نفر از کارمندان بانکی پرداخته اند. در این تحقیق از روابط رگرسیونی استفاده شده است. نتایج این بررسی ها نشان داده است که بین گردش شغلی و عملکرد ارتباط معنی داری وجود دارد.

تحقیقات مشابه

کامکوتر (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان ارتباط بین گردش شغلی و عملکرد شغلی کارکنان به بررسی این ارتباط در شرکت های تجاری پرداخته اند. در این زمینه از نرم افزار تحلیل عاملی استفاده شده است. برای سنجش این شاخص ها از پرسشنامه استفاده شده است. همچنین نتایج این بررسی ها نشان داد که ارتباط معنی داری بین گردش شغلی و عملکرد وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش

گردش شغلی



عملکرد

مالی

فرآیند داخلی

یادگیری و رشد

مشتریان

جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق را کارکنان مراکز بهداشتی شمال تهران تشکیل می دهند. تعداد این افراد ۸۵۰ نفر می باشد که طبق فرمول کوکران حجم نمونه ۲۵۶ نفر تعیین شده است. همچنین روش نمونه گیری طبقه ای می باشد. در این تحقیق به منظور سنجش روابط بین متغیرهای تحقیق از روش تحلیل مسیر و در قالب مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شد. به منظور بررسی برازش مدل از شاخص های GFI, CFI, NFI, RMSEA شد.

مراحل تحقیق



گردش شغلی

فرآیندی که در آن کارکنان بین وظایف مختلف خود برای توسعه تجارب و تنوع جابه جا می شوند.

انواع گردش شغلی

- × جابجائی درون سازمانی و جابجائی بین سازمانی
- × گردش درون حرفه ای و گردش بین حرفه ای

مدیریت گردش شغلی

که برنامه ریزی صحیح فرایند گردش و رفع مشکلات
بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی می توانند تاثیر
مثبت داشته باشند.

- × بهتر کردن زمان و فاصله تغییرات شغلی
- × بهتر کردن آموزش و راهنمایی

عملکرد سازمانی

عملکرد به معنای کمیت و کیفیت کار انجام شده توسط یک فرد، گروه یا سازمان است. عملکرد سازمانی نشان دهنده میزان دستیابی سازمان به اهداف بازاری و مالی می باشد.

ارزیابی عملکرد

به مجموعه اقدامات و فعالیت هایی اطلاق می گردد که به منظور افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به هدف ها و شیوه های اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی صورت می گیرد. به این ترتیب میزان پیشرفت در جهت کسب اهداف تعیین شده ارزیابی می شود

تغییرات در سنجش عملکرد

سنجش عملکرد یكپارچه	سنجش عملکرد متوازن	سنجش عملکرد سنتی	زمینه تغییر
تمرکز بر روی نیازهای مربوط به ذی نفعان	تمرکز داخلی و خارجی	تمرکز داخلی	مرکز توجه (تمرکز)
کاهش تمرکز روی ابعاد و تاکید زیاد روی فرض ها و ارتباط بین ابعاد	چند بعدی	یک بعدی	ابعاد
بهبود امکانات فرآیند از طریق توسعه منابع زیرین	نوآوری و یادگیری	هزینه	محرك ها
مقایسه ای- خارجی و مخالف رقابت	مالی و غیر مالی	مالی	اهداف
تحمل بهبود عملکرد از طریق تمرکز بر روی بهبود فرایند کسب و کار	ارتباط با هدایت راهبردی	کنترل هزینه	سود مطلوب

هدف های گردش شغلی و رابطه آن با عملکرد سازمانی

- × گردش شغلی به منظور آشنایی با سیاست ها و رویه های سازمانی
- × گردش شغلی به منظور اصلاح مهارت های ویژه
- × گردش شغلی به منظور اصلاح روابط انسانی
- × گردش شغلی به منظور حل مساله
- × گردش شغلی به منظور اصلاح روش های مدیرتی و نظارتی
- × گردش شغلی به منظور کارآموزی

اهداف گردش شغلی نسبت به بهسازی عملکرد سازمانی و مدیران

- × هماهنگی با تغییرات و پیشرفت های علمی و فن آورانه در جهان
- × هماهنگی با تحولات اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جامعه
- × هماهنگی با نیازهای جدید جامعه و ارباب رجوع
- × مهارتهای ادراکی روابط انسانی و فنی
- × کسب نگرش درست و آمادگی برای ایجاد تغییر در سازمان مانند گسترش یا توسعه بخش یا کل سازمان

اهداف گردش شغلی نسبت به بهسازی عملکرد سازمانی و مدیران

- × توسعه شناخت، نگرش و دید کلی افراد نسبت به سازمان
- × تامین نیروی انسانی جدید به منظور جایگزین کردن افراد جدید به جای افراد خارج شده از خدمت
- × هماهنگی با زیرسیستم ها و فراسیستم های سازمان
- × فراهم آوردن زمینه ارتقاء نیروی انسانی
- × بروز استعدادها و توان بالقوه نیروی انسانی
- × اثربخش و کارا ساختن نیروی انسانی با افزایش انگیزش، رضایت شغلی و بهره وری کارکنان

اهداف گردش شغلی نسبت به بهسازی عملکرد سازمانی و مدیران

- × اثربخشی و کارا ساختن نیروی انسانی با افزایش انگیزش، رضایت شغلی و بهره وری کارکنان
- × بهره گیری مناسب از امکانات، پرهیز از ضایعات و تقلیل میزان غیبت و ترک خدمت کارکنان
- × ارائه شخصیت، ارزش ها و اخلاقیات نیروی انسانی برای رسیدن به نظام آموزشی مطلوب
- × کمک به مدیریت و برنامه ریزی سازمان و ایجاد همه نیروها و تطبیق با نیازهای مدیریت
- × حل مشکلات خاص سازمان

روش و ابزار گردآوری داده ها و اطلاعات

ابزار پژوهش حاضر پرسشنامه می باشد.
در این تحقیق علاوه بر روش کتابخانه ای، از پرسشنامه برای به دست آوردن و جمع آوری اطلاعات مورد نیاز درباره فرضیه های تحقیق استفاده شده است.

روش و ابزار گردآوری داده ها و اطلاعات

پرسشنامه استاندارد اثربخشی چرخش شغلی شامل
۱۱ گویه و هدف آن بررسی میزان اثربخشی چرخش
شغلی در سازمان می باشد.

روایی پرسشنامه

در این تحقیق روایی براساس نظر کارشناسان و خبرگان و اساتید دانشگاه بررسی و تأیید شده است. بدین صورت که بعد از طراحی نهایی پرسشنامه، نسخه اصلی برای این کارشناسان فرستاده شد و آنها نظر خود را دادند.

روایی پرسشنامه

در این تحقیق روایی براساس نظر کارشناسان و خبرگان و اساتید دانشگاه بررسی و تأیید شده است. بدین صورت که بعد از طراحی نهایی پرسشنامه، نسخه اصلی برای این کارشناسان فرستاده شد و آنها نظر خود را دادند.

پایای پر سشنامه

در این پژوهش برای تعیین پایای ابزار از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای سنجش میزان تک بعدی بودن نگرش ها، قضاوت ها، عقاید و سایر مقولاتی که اندازه گیری آن ها آسان نیست به کار می رود، در واقع در این جا بررسی می شود تا چه حد برداشت پاسخ گویان از سؤالات یکسان بوده است.

فرمول ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین اعتبار

$$r_{\alpha} = \frac{J}{J-1} = \left(1 - \frac{\sum_{j=1}^n S_j^2}{S^2} \right)$$

که در آن تعداد سؤالات پرسشنامه = J ، واریانس پاسخ‌های همه آزمودنی‌ها به سؤال j = S_j^2 ، واریانس جمع نمرات هر آزمودنی در همه سؤالات = S^2

روش ها و تکنیک های تحلیل آماری

آزمون t تک نمونه ای

با توجه به این که حجم نمونه های گرفته شده در این تحقیق به حد کافی بزرگ می باشد، لذا می توان از آزمون t در تحقیق حاضر استفاده نمود.

روش ها و تکنیک های تحلیل آماری

آزمون کولموگروف - اسمیرنف

در این پژوهش، جهت سنجش نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون کولموگروف - اسمیرنف استفاده می شود و فرض صفر این آزمون نرمال بودن متغیر است.

مدل یابی معادلات ساختاری

مدل یابی معادله ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است، که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل یابی علی نامیده شده است.

مدل یابی معادلات ساختاری

مدل یابی معادله ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است، که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل یابی علی نامیده شده است.

مدل یابی معادلات ساختاری

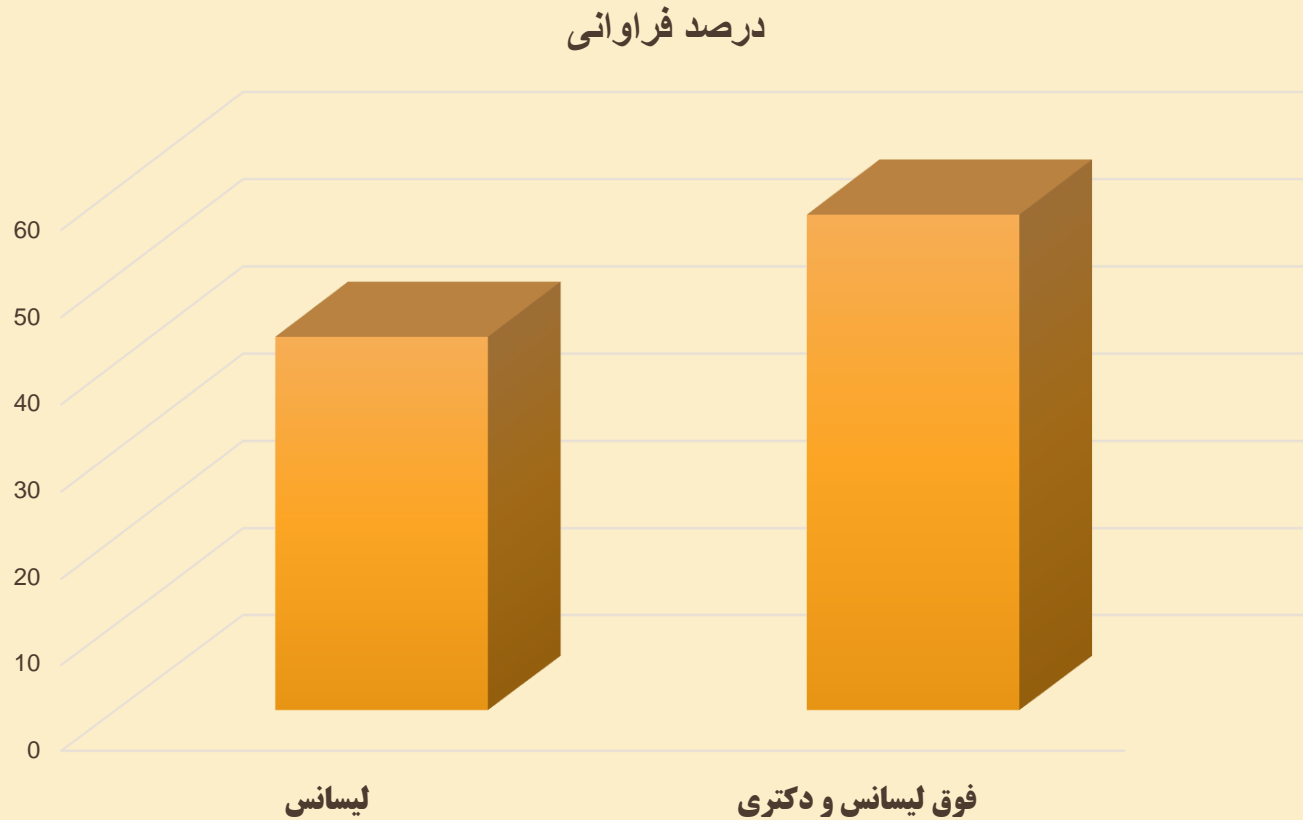
مدل یابی معادله ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است، که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل یابی علی نامیده شده است.

بررسی وضعیت تحصیلات در نمونه آماری

تحصیلات	درصد فراوانی	درصد معتبر فراوانی	درصد تجمعی فراوانی
لیسانس	43	43	43
فوق لیسانس و دکتری	57	15	100
کل	100	100	

با توجه به جدول ۱ می توان بیان نمود که ۴۳ درصد افراد دارای مدرک لیسانس و ۵۷ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر می باشند.

بررسی وضعیت تحصیلات در نمونه آماری



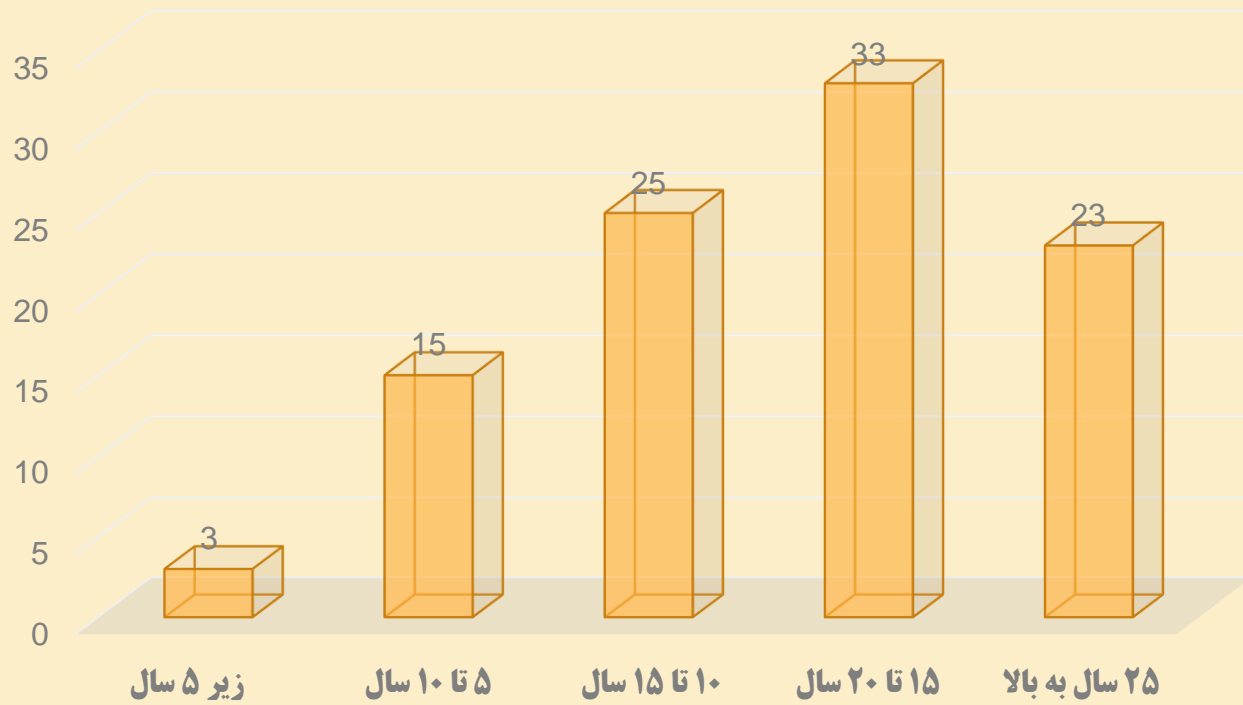
بررسی وضعیت سابقه کاری

سابقه کاری	درصد فراوانی	معتبر درصد فراوانی	تجمعی درصد فراوانی
زیر ۵ سال	۳	۳	۳
۵ تا ۱۰ سال	۱۵	۱۵	۱۹
۱۰ تا ۱۵ سال	۲۵	۲۵	۴۴
۱۵ تا ۲۰ سال	۳۳	۳۳	۷۷
۲۵ سال به بالا	۲۳	۲۳	۱۰۰
کل	۱۰۰	۱۰۰	

با توجه به جدول می توان بیان نمود که ۳.۴ درصد افراد دارای زیر ۵ سال سابقه کاری، ۱۵.۴۷ درصد افراد بین ۵ الی ۱۰ سال سابقه کاری، ۲۴.۹۱ درصد افراد بین ۱۰ الی ۱۵ سال سابقه کاری، ۳۳.۲۱ درصد افراد بین ۱۵ الی ۲۰ سال سابقه کاری و ۲۳.۰۱ درصد افراد بالاتر از ۲۰ سال سابقه کاری داشته اند.

بررسی وضعیت سابقه کاری

درصد فراوانی



توصیف متغیر های تحقیق

نام متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	کشیدگی	چولگی
گردش شغلی	4.156	1.281	0.161	0.319
عملکرد	4.234	1.087	0.161	0.319

بیشترین میانگین مربوط به شاخص عملکرد است. همچنین کمترین میانگین در بخش گردش شغلی مشاهده شده است. انحراف از استاندارد در متغیر گردش شغلی بالا بوده است. همین مطلب را می توان در مورد واریانس مربوط به این متغیر مشاهده نمود. از نظر چولگی و کشیدگی نیز می توان بیان نمود که کلیه شاخص های مورد بررسی در سطح نرمال ارزیابی شده اند.

بررسی نرمال بودن داده های تحقیق

متغیرها	مقدار آماره آزمون	تعداد	سطح معنی داری
گردش شغلی	0.429	۲۵۶	0.178
عملکرد	0.522	۲۵۶	0.307

سطح معنی داری شاخص های مورد مطالعه بیشتر از معیار 0.05 می باشند، توزیع این شاخص ها نرمال می باشد.

بررسی نرمال بودن داده های تحقیق

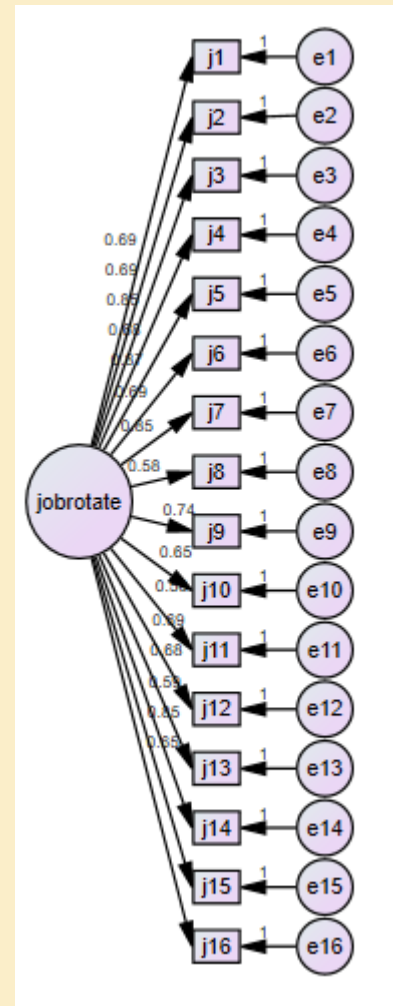
در زمینه گردش شغلی مقدار آماره آزمون 0.429 محاسبه شده است و همچنین سطح معنی داری این آزمون 0.178 محاسبه شده است که بیشتر از معیار 0.05 می باشد که این امر نشان بر نرمال بودن توزیع این شاخص دارد.

در زمینه عملکرد مقدار آماره آزمون 0.522 محاسبه شده است و همچنین سطح معنی داری این آزمون 0.307 محاسبه شده است که بیشتر از معیار 0.05 می باشد که این امر نشان بر نرمال بودن توزیع این شاخص دارد.

شاخص های نیکویی برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی چرخش شغلی

وضعیت	مقدار کسب شده	شاخص
قبول	۲.۳۴۸	CMIN/df
قبول	۰.۰۷۵	RMSEA

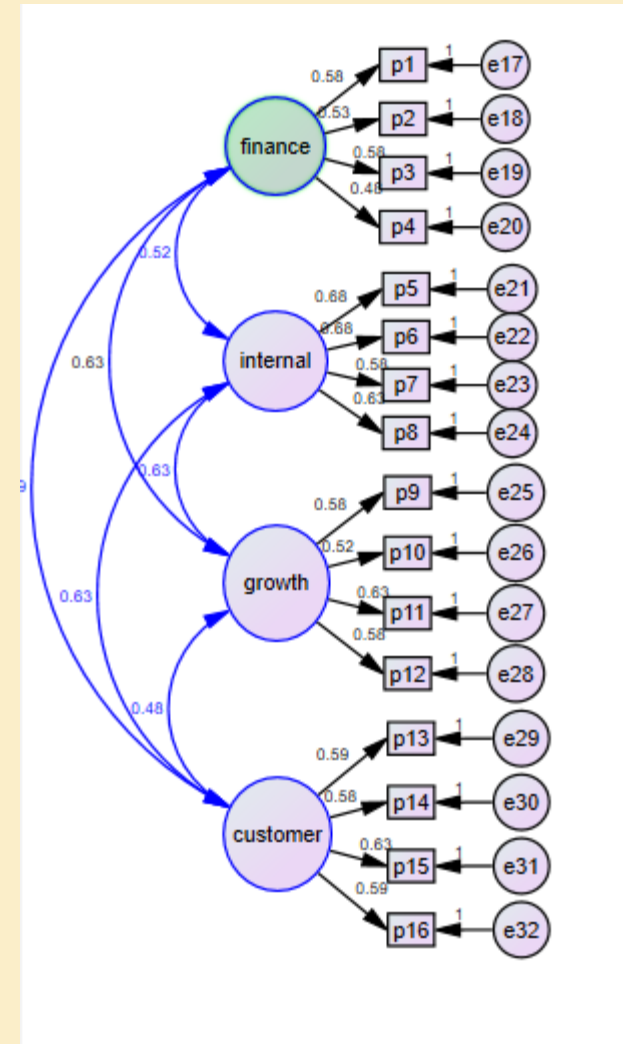
کلیه شاخص های مورد بررسی به منظور
ارزیابی برازش مدل عاملی تأییدی **چرخش شغلی**
شغلی، مورد پذیرش قرار گرفتند.



شاخص های نیکویی برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی عملکرد

وضعیت	مقدار کسب شده	شاخص
قبول	۲.۵۸	CMIN/df
قبول	۰.۰۶۵	RMSEA

کلیه شاخص های مورد بررسی به منظور ارزیابی برازش مدل عاملی تأییدی عملکرد، مورد پذیرش قرار گرفتند.



شاخص های نیکویی برآزش مدل اندازه گیری متغیرهای تحقیق

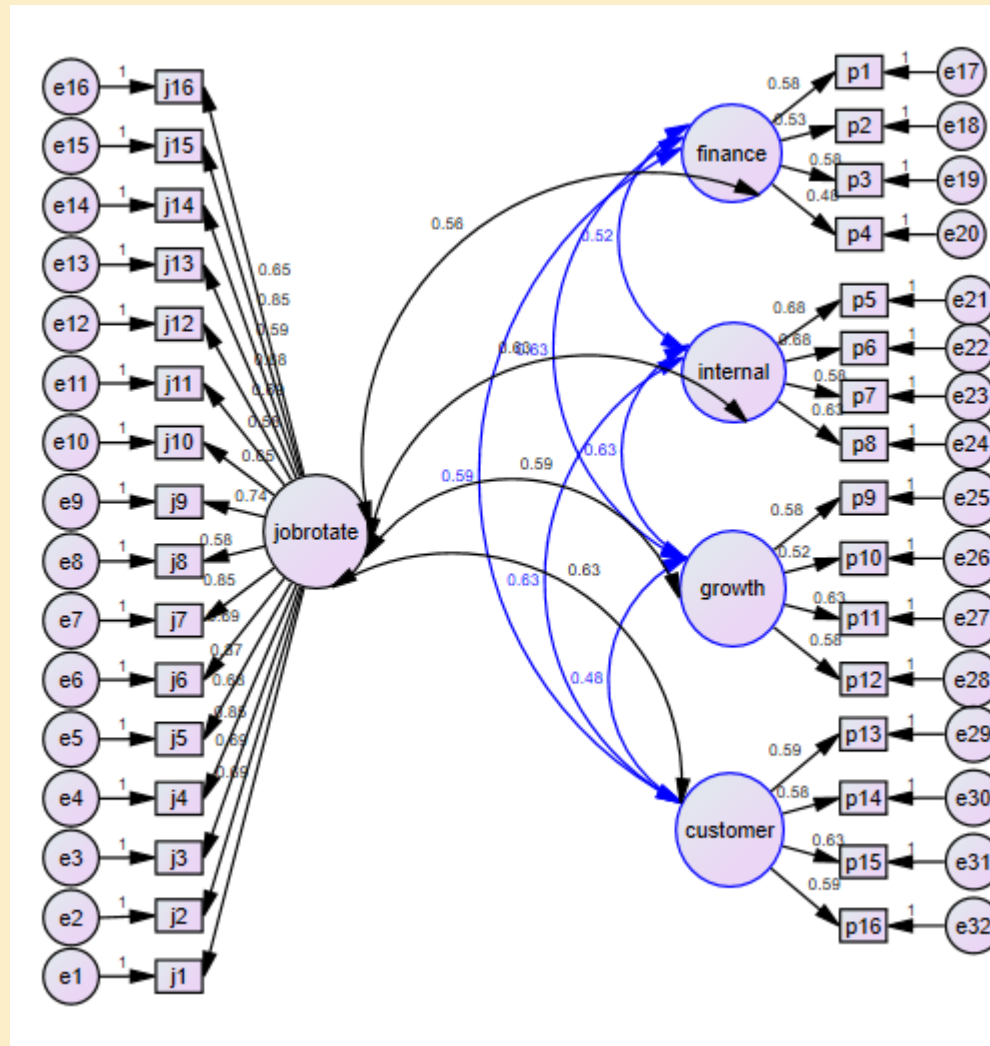
وضعیت	مقدار کسب شده	شاخص
قبول	۲.۳۴۸	CMIN/df
قبول	۰.۰۷۵	RMSEA

**کلیه شاخص های مورد بررسی به منظور ارزیابی برآزش
مدل عاملی تاییدی مورد پذیرش قرار گرفته اند.**

شاخص های نیکویی برآزش مدل اندازه گیری متغیرهای تحقیق

کلیه شاخص های مورروابط همبستگی به صورت دو به دو بررسی شده و چنانچه دارای همبستگی ۰.۹ یا بیشتر باشند، باید با یکدیگر ادغام شده یا اینکه تغییری که دارای واریانس بیشتری است در مدل باقی می ماند. متغیرهایی که همبستگی ۰.۹ یا بیشتر داشته باشند به این معنی است که یک موضوع بسیار نزدیک به هم را می سنجند.

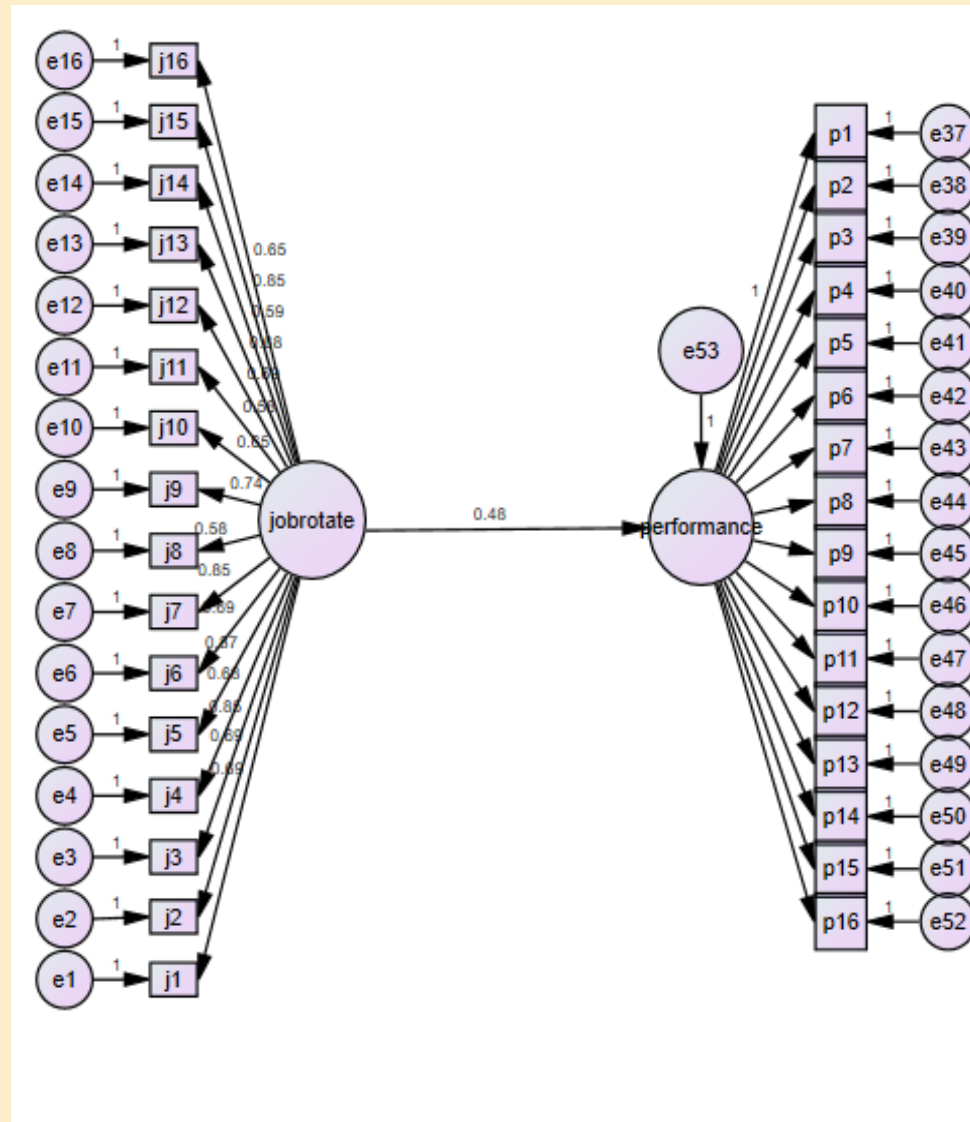
شاخص های نیکویی برآزش مدل اندازه گیری متغیرهای تحقیق



شاخص های نیکویی برآزش مدل اندازه گیری متغیرهای تحقیق

وضعیت	مقدار قابل قبول	مقدار کسب شده	شاخص
قبول	مقدار کمتر از ۳	۲.۹۸۷	CMIN/df
قبول	RMSEA<0.08	۰.۰۷۵۴	RMSEA

شاخص های برآزش مدل معادله ساختاری



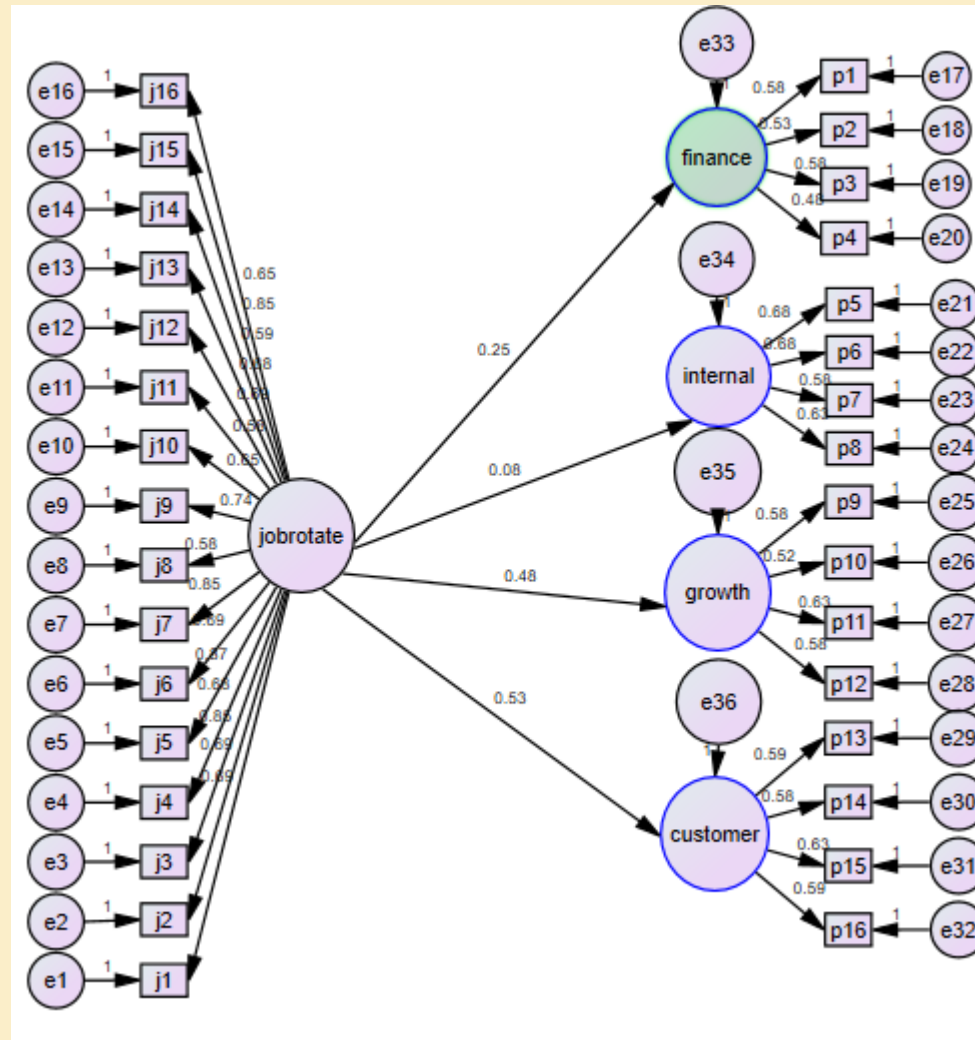
شاخص های برازش مدل معادله ساختاری

شاخص	مقدار کسب شده	وضعیت
CMIN/df	۲.۵۶۷	قبول
RMSEA	۰.۰۷۴۵	قبول

ضرائب رگرسیونی مولفه های تحقیق (آزمون فرضیات)

فرضیه	تأثیر مولفه	بر مولفه	ضریب رگرسیونی	عدد معناداری	نتیجه
۱	چرخش شغلی	عملکرد	۰.۴۸	۵.۸۵	تأید

ارتباط بین ابعاد عملکرد و چرخش شغلی



ارتباط بین ابعاد عملکرد و چرخش شغلی

تایید/رد ارتباط	P	C.R.	S.E.	Estimate	وابسته		مستقل
تایید	***	۲.۸۷	۰.۲۲	۰.۲۵	عملکرد مالی	<---	چرخش شغلی
رد	***	۱.۱۱	۰.۱۲	۰.۰۸	فرآیندهای داخلی	<--	چرخش شغلی
تایید	***	۶.۸۵	۰.۳۲	۰.۴۸	رشد و یادگیری	<---	چرخش شغلی
تایید	***	۷.۱۲	۰.۳۸	۰.۵۳	مشتریان		چرخش شغلی

نتایج تحلیل عاملی تأییدی چرخش شغلی

مقدار کای دو بر درجه آزادی ۲.۳۴ محاسبه شده است. استاندارد این مقدار ۳ و کمتر از آن می باشد. این به آن معنی است که مدل مورد نظر هماهنگ با الگوی همپراشی بین متغیرهای مشاهده شده است. در نهایت ریشه میانگین مجذورات تقریب یا همان RMSEA مقدار ۰.۰۷۵ محاسبه شده است. که کمتر از معیار ۰.۰۸ می باشد و بنابراین می توان بیان نمود که برازش مدل به طور کلی در سطح مناسبی ارزیابی می شود.

نتایج تحلیل عاملی تأییدی عملکرد

مقدار کای دو بر درجه آزادی ۲.۵۸ محاسبه شده است. استاندارد این مقدار ۳ و کمتر از آن می باشد. این به آن معنی است که مدل مورد نظر هماهنگ با الگوی همپراشی بین متغیرهای مشاهده شده است. در نهایت ریشه میانگین مجذورات تقریباً همان RMSEA مقدار ۰.۰۶۵ محاسبه شده است. که کمتر از معیار ۰.۰۸ می باشد و بنابراین می توان بیان نمود که برازش مدل به طور کلی در سطح مناسبی ارزیابی می شود.

نتایج بررسی روابط بین متغیر های تحقیق با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری

تایید/رد ارتباط	C.R.	Estimate	وابسته	مستقل
تایید	۵.۸۵	۰.۴۸	عملکرد	چرخش شغلی
تایید	۲.۸۷	۰.۲۵	عملکرد مالی	چرخش شغلی
رد	۱.۱۱	۰.۰۸	فرآیندهای داخلی	چرخش شغلی
تایید	۶.۸۵	۰.۴۸	رشد و یادگیری	چرخش شغلی
تایید	۷.۱۲	۰.۵۳	مشتریان	چرخش شغلی

نتیجه گیری

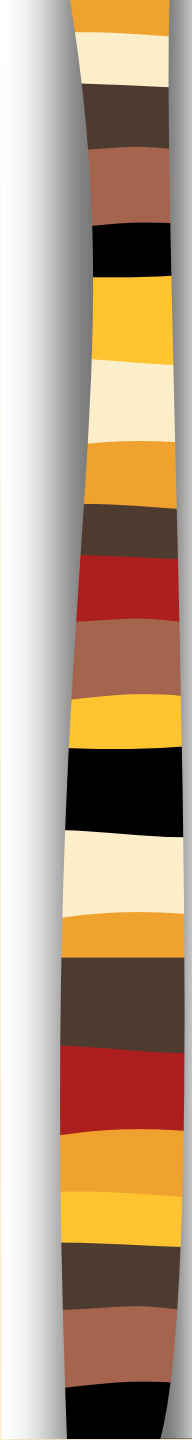
در این تحقیق تمرکز بر بررسی رابطه بین عملکرد و چرخش شغلی بوده است. در این تحقیق عملکرد در قالب چهار بعد مالی، رشد و یادگیری، فرایند های داخلی و مشتریان مطرح شده است. این ابعاد در قالب مدل کارت امتیازی متوازن مطرح شده است. به منظور بررسی رابطه بین متغیرهای تحقیق از روابط رگرسیونی استفاده شده است.

چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مشتریان وجود دارد؟

این رابطه تایید می شود و ضریب رگرسیونی
استاندارد مقدار ۰.۰۰۵۳ محاسبه شده است که نشان
دهنده رابطه ای با شدت متوسط و از نوع مستقیم می
باشد.

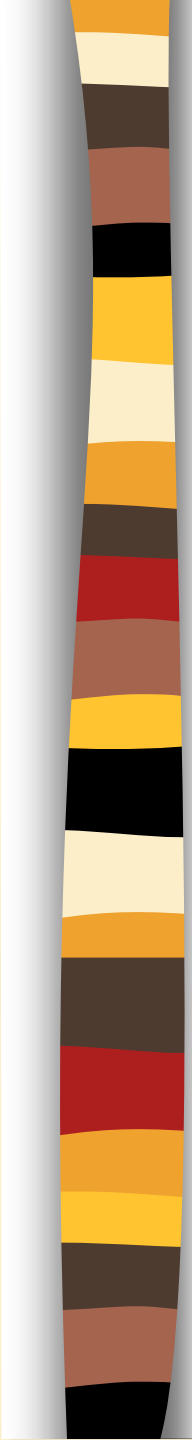
چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش مالی وجود دارد؟

این رابطه تایید می شود و ضریب رگرسیونی
استاندارد مقدار ۰.۲۵ محاسبه شده است که نشان
دهنده رابطه ای با شدت متوسط و از نوع مستقیم می
باشد.



چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش فرآیندهای داخلی وجود دارد؟

این رابطه رد می شود و ضریب رگرسیونی استاندارد
مقدار ۰.۰۸ محاسبه شده است که نشان از عدم وجود
ارتباط بین دو متغیر می باشد.



چه ارتباطی بین گردش شغلی و عملکرد سال ۹۵ کارکنان در بخش رشد و یادگیری وجود دارد؟

این رابطه تایید می شود و ضریب رگرسیونی
استاندارد مقدار ۰.۴۸ محاسبه شده است که نشان
دهنده رابطه ای با شدت متوسط و از نوع مستقیم می
باشد.

نتایج بررسی رابطه بین چرخش شغلی و عملکرد

این رابطه تایید می شود و ضریب رگرسیونی استاندارد مقدار ۰.۴۸ محاسبه شده است که نشان دهنده رابطه ای با شدت متوسط و از نوع مستقیم می باشد. بنابراین می توان بیان نمود که با بهبود چرخش شغلی می توان عملکرد را نیز بهبود داد.

جمع بندی نتایج

رابطه معنی داری بین چرخش شغلی و عملکرد وجود دارد. همچنین رابطه بین عملکرد مالی، رشد و یادگیری و مشتریان با چرخش شغلی تایید شده است. در این رابطه متغیر فرآیندهای داخلی و عملکرد مورد تایید قرار نگرفته است.

جمع بندی نتایج

بین چرخش شغلی و عملکرد مالی ارتباط معنی داری وجود دارد. بنابراین به منظور بهبود عملکرد مالی می توان با افزایش چرخش شغلی به این مهم دست یافت.

جمع بندی نتایج

**بین چرخش شغلی و عملکرد رشد و یادگیری ارتباط
معنی داری وجود دارد. بنابراین به منظور بهبود
عملکرد مالی می توان با افزایش چرخش شغلی به
این مهم دست یافت.**

جمع بندی نتایج

بین چرخش شغلی و عملکرد مشتریان ارتباط معنی داری وجود دارد. بنابراین به منظور بهبود عملکرد مالی می توان با افزایش چرخش شغلی به این مهم دست یافت.

پیشنهادات

- × جابجایی شغلی افراد بر اساس مهارت های موجود به منظور انتقال مهارت های بین فردی
- × استفاده از سمینارها و کارگاه ها به منظور آشناسازی کارکنان با گردش شغلی و توسعه مهارت های بین فردی افراد
- × نیاز سنجی مستمر بین کارکنان به منظور آشنایی با نیازهای مهارتی به منظور انتقال مهارت ها بین افراد
- × بررسی نگرش ها و الزامات روسای بخش ها به منظور چرخش شغلی کارکنان با توجه به تجربه مدیران بالادستی

پیشنهادات

- × استفاده از گردش شغلی به منظور ایجاد زیرساخت های مهارتی در بین کلیه کارکنان
- × ایجاد بیانیه سیاست به منظور گردش شغلی بین تمامی بخش ها
- × انتقال کارکنان از بخشی که در آن فعال نیستند به بخشی که در آن فعال تر هستند به منظور غنی سازی شغلی
- × استفاده از تشویق های کاری به منظور پاداش دهی به کارکنانی که در امور چرخش شغلی بیشتری کارایی را نشان داده اند.

- × استفاده صحیح از مدیریت دانش به منظور انتقال دانش بین تمامی بخش هایی که درگیر حوزه گردش شغلی شده اند.
- × انجام چرخش شغلی به صورتی که منجر به درک بهتر و همکاری میان واحدهای گوناگون سازمان می شود.

پیشنهادات تحقیقات آتی

- اجرای تحقیق در جوامع مختلف آماری برای بررسی قابلیت اعتبار نتایج تحقیق در جوامع مختلف
- اجرای تحقیق در دوره های زمانی مختلف به منظور بررسی یکسان بودن نتایج تحقیق در طی دوره زمانی
- استفاده همزمان ابزارهای مصاحبه و پرسشنامه به منظور پوشش ضعف های ذاتی ابزار پرسشنامه



با تشکر