

تأثیر چرخش شغلی بر عمل‌کرد سازمان^۱

دکتر محسن سعیدی^۲

ساره عفت^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر چرخش شغلی بر عمل‌کرد سازمان در «دانشگاه آشنا» می‌باشد. چرخش شغلی از جمله تدابیر مدیریتی در حوزه مدیریت منابع انسانی است که طی آن، جابه‌جایی کارکنان در مشاغل گوناگون با انگیزه‌های مختلف، به‌طور مشروط و اقتضایی انجام می‌پذیرد. اگر بتوان افراد را در مشاغل هم‌خانواده و همگون که با آن‌ها آشنایی دارند جابه‌جا کرد، چرخش شغلی ایجاد می‌گردد. به نظر می‌رسد چرخش شغلی انگیزه کار تخصصی را در کارکنان بیشتر ساخته سبب دلگرمی و تمایل بیشتر آن‌ها به انجام کار می‌شود. روش تحقیق در این پژوهش از نوع مختلط (کمی و کیفی) با ابزار پرسشنامه است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که سیستم‌های مدیریتی در حال به‌روزرشدن است؛ مدیران می‌توانند از ابزارهای مختلف که گردش شغلی یکی از آن‌هاست برای توسعه شغلی و نیرومندسازی منابع انسانی استفاده نمایند. برای ارتقای ظرفیت کارمندان و کسب هرچه بهتر مهارت‌ها زمینه‌های یادگیری از طریق چرخش شغل در مشاغل هم‌خانواده فراهم می‌گردد. در گردش شغل مسئولیت‌های کارکنان نه تنها کم نمی‌شود بلکه بر مسئولیت و صلاحیت آنان افزوده می‌شود. آن‌ها در صورت امکان با افزایش حقوق، مورد تشویق قرار می‌گیرند. چون نیروی‌های انسانی در سازمان منبع مهم تولید هستند انگیزه کاری کارمندان توسط مدیران سازمان در نظر گرفته می‌شود و در صورتی که شغل موجود کارکنان برایش دلگرم‌کننده نباشد مدیران می‌توانند از استراتژی چرخش شغلی، تنوع در کارشان ایجاد نموده عمل‌کرد سازمانی را بهبود بخشند.

واژه‌گان کلیدی: چرخش شغلی، عمل‌کرد سازمانی، غنی‌سازی شغلی، ارتقای ظرفیت کارکنان.

^۱. مستخرج از پایان‌نامه ماستری

^۲. دکتری مدیریت دولتی

^۳. ماستری مدیریت دولتی

نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان آن در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند و بالاخره منجر به عمل کرد خوب سازمان می‌گردند. برای این که در عمل کرد سازمان تغییر مثبت ایجاد گردد باید بالای نیروی بشری توجه خاص صورت گیرد؛ اما بر بنیاد یافته‌های پژوهش‌هایی که در رابطه به موضوع صورت گرفته است، چرخش شغلی در عمل کرد سازمان می‌تواند تغییر ایجاد کند. هرگاه مدیران شرکت‌ها در اخیر دوره کاری (یک سال) نتایج عمل کرد سازمان را سنجش نمایند و بعد از تحلیل به این نتیجه برسند که چرخش شغلی را در سازمان به‌منظور بهبود، مؤثریت و کارآیی تطبیق نمایند، می‌توانند این کار را انجام دهند و نتیجه متوقعه را حاصل نمایند. همچنین زمانی که سیستم فرایند چرخش شغلی در سازمان به‌شکل کاربردی آن تطبیق گردد ولی در عمل کرد سازمان افت رونما گردد، راهکارهایی به‌منظور جبران وجود دارد.

عمل کرد سازمانی شاخصی است که مقدار کارآیی و اثربخشی را در تحقق اهداف سازمان اندازه‌گیری می‌کند. عمل کرد سازمانی در گرو عوامل متعددی است که نیروی انسانی مهم‌ترین آن را تشکیل داده و این عنصر توسط یادگیری تقویت می‌گردد. در دنیای پرتغییر کنونی برای واکنش به‌موقع و مناسب در برابر متغیرهای پی‌درپی محیطی فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به‌موقع پیش‌بینی نمایند و بقای خود را ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز کنند. یادگیری مستلزم آن است که افراد دانشی را که از سازمان به دست آورده‌اند در رفتارشان به کار برند و یادگیری سازمانی زمانی رخ می‌دهد که گروه‌ها با هم تعامل داشته باشند، دانش خود را سهیم کنند و در مشاغل مختلف سازمان مهارت حاصل کنند و کارهای مختلفی را در سازمان فراگیرند؛ اما بحث این‌جا است که کارکنان چگونه مهارت‌های متعددی در رابطه به مشاغل مختلف در سازمان را فراگیرند. امروزه فرض بر این است که مؤثریت چرخش شغلی نسبت به ثبات شغلی بیشتر می‌باشد. چرخش در مشاغل فرایندی است که طی آن کارکنان یک سازمان در سطح مختلف در مشاغل همسان به صورت جابه‌جایی انجام وظیفه می‌کنند. چرخش شغلی یکی از روش‌هایی است که میتوان بدان وسیله یکنواختی در کارها را رفع و انگیزه کارکنان را به مرور زمان درونی کرد.

چرخش شغلی یکی از مهم‌ترین انواع آموزش نیز محسوب می‌شود، زیرا در سازمان‌های پیشرفته اعتقاد براین است که سطح کیفی پرسنل مهم‌ترین عامل موفقیت می‌باشد و این امر از طریق آموزش حین کار حاصل می‌شود. مثلاً در ژاپن آموزش‌های در حین کار همراه با تکنیک چرخش مشاغل به‌عنوان اصلی‌ترین محور آموزش کارکنان محسوب می‌شود و به آموزش‌های خارج از محیط کار چندان اهمیت داده نمی‌شود. این آموزش‌ها از طریق جابه‌جایی در مشاغل مختلف صورت می‌پذیرد. این پژوهش می‌خواهد نشان دهد که چرخش شغلی به چه میزان بر عمل کرد «دانشگاه آشنا» تأثیرگذار است.

۱. ادبیات و پیشینه تحقیق

در رابطه به گردش شغلی و تأثیر این پدیده بالای پدیده‌های متفاوت منابع انسانی تحقیقاتی در داخل و خارج کشور صورت گرفته است که در ذیل به بیان یافته‌های نزدیک‌ترین این تحقیقات به تحقیق حاضر پرداخته و در پایان تحقیق یافته‌های تحقیقات ذکر شده را با یافته‌های این تحقیق مورد بحث، مناقشه و مقایسه قرار خواهیم داد.

در تحقیقی که محمدمهدی مظفری و فرزانه عبدالله‌زاده کراتی در سال ۱۳۹۵ تحت عنوان «گردش شغلی راهکاری برای بهبود مدیریت منابع انسانی» انجام داده‌اند به این نتیجه رسیده‌اند که گردش شغلی یکی از روش‌های توسعه منابع انسانی است که می‌تواند ضمن توسعه دید کارکنان، باعث تقویت روحیه کاری آنان گردد. هدف اصلی از اجرای گردش مشاغل، جابه‌جایی، اعطای ترفیع، انتصاب و ارتقاء نمی‌باشد ولی در صورتی که به‌صورت حساب‌شده و هدفمند اجرا شود می‌تواند کمک مؤثر برای دستیابی صحیح به موارد فوق و هریک از عوامل انگیزش و توسعه‌ای و حتی طراحی مسیر حرکت مشاغل باشد. در اجرای گردش مشاغل ضرورت دارد عوامل فرهنگی، محیطی، ساختاری و ... در نظر گرفته شود. سطوح سازمانی تعیین گردد و با تجزیه و تحلیل شرایط شیوه مناسب گردش مشاغل تشخیص داده شود. (مظفری، محمدمهدی و عبدالله‌زاده کراتی، فرزانه، گردش شغلی راهکاری برای بهبود مدیریت منابع انسانی، ۱۳۹۵، ص ۱۰).

در تحقیق دیگری یعقوب رستم‌زاده و اسدالله مرادی برنج‌آباد تحت عنوان «تأثیر چرخش شغلی بر بهره‌وری کارکنان» در سال ۱۳۹۶ انجام داده‌اند به این نتیجه رسیده‌اند که با چرخش شغلی افراد با مشاغل بیشتر آشنا شده و در کار خود از تنوع بالاتری برخوردار می‌گردند، همچنین به عضو مناسبی از سازمان تبدیل شده و انگیزه کار در آنان تقویت می‌یابد. هدف چرخش شغلی کسب اطلاعات کلی در مورد فعالیت‌های اصلی مشاغل هم‌خانواده و درک شیوه‌های اجرای مشاغل هم‌خانواده به وسیله کارکنان و انجام امور خاص در مشاغل مربوط است. چرخش در مشاغل مختلف باعث افزایش دانش و تجربیات فرد می‌گردد، از خستگی و ملالت روحی نیز می‌کاهد و این امر موجب تحرک فکری و خلاقیت و نوآوری می‌شود. (رستم‌زاده، یعقوب و مرادی، اسدالله، تأثیر چرخش شغلی بر بهره‌وری کارکنان، ۱۳۹۶، ص ۳).

تحقیق دیگری را دکتر سید جمال‌الدین طبیبی و همکاران در سال ۱۳۹۱ تحت عنوان «رابطه گردش شغلی با عمل کرد کارکنان واحد بهداشت محیط مراکز بهداشت تابعه دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی» انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که؛ بین گردش شغلی و مؤلفه‌های عمل کرد از جمله تعداد بازدید اصناف بهداشتی، تعداد معرفی به تعزیرات، تعداد پیشنهاد تعطیل، تعداد جلسات آموزش گروهی، تعداد نمونه برداری آب، تعداد بدسنجی و تعداد کارسنجی رابطه معنی‌دار وجود ندارد. (طبیبی، سید جمال‌الدین و همکاران، رابطه گردش شغلی با عمل کرد کارکنان، ۱۳۹۱، ص ۳).

در تحقیق دیگری که خانم فاطمه مهدوی هزاوه تحت عنوان «امکان‌سنجی استقرار نظام گردش شغلی» در سال ۱۳۹۷ انجام داده به این نتیجه رسیده است که؛ آنچه برای استقرار نظام گردش شغلی پیش‌نیاز

محسوب می‌شود، وجود مشاغل مشابه و هم‌خانواده است. این مهم نیز در ساختار سازمانی مشخص می‌شود، چرا که تمامی کارکردها و وظایف، گروه‌بندی‌های کار و ارتباطات میان آن‌ها در ساختار سازمانی و با توجه به نمودار سازمان نمایان می‌شود. (مه‌دوی هزاوه، فاطمه، امکان‌سنجی استقرار نظام گردش شغلی، ۱۳۹۷، ص ۲۰).

تحقیقی را نیز خانم شیما خسروی و همکاران در رابطه به «بررسی رابطه گردش شغلی با رضایت‌مندی از کار و فرسودگی شغلی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران» در سال ۱۳۹۴ انجام دادند و به این نتیجه دست یافتند که؛ میان گردش شغلی با رضایت شغلی رابطه مستقیم وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد دانشگاه با غنی‌سازی شغلی از طریق تنوع بخشیدن به فعالیت کارکنان و گردش کارکنان در میان مشاغل مختلف، رضایت شغلی بیشتری را در کارکنان فراهم آورند. گردش شغلی به‌عنوان یک سیاست اثربخش برای توسعه افق روشن در کارکنان و قدرت‌دادن به آن‌ها در نظر گرفته می‌شود. همچنین نتایج به‌دست‌آمده مشخص کرد میان گردش شغلی با فرسودگی شغلی رابطه وجود دارد؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد دانشگاه با غنی‌سازی شغلی از طریق تنوع بخشیدن به مهارت‌های کارکنان، خواستن کار مشخص از کارکنان القای این موضوع به کارکنان که کار آن‌ها در زندگی دیگران با اهمیت و اثربخش است و دادن استقلال در تصمیم‌گیری کارمندان و در نهایت دادن اطلاعات به آن‌ها در مورد اثربخشی شغلی، فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهد. (خسروی، شیما و همکاران، بررسی رابطه گردش شغلی با رضایت‌مندی از کار و فرسودگی شغلی در کارکنان، ۱۳۹۴، ص ۷).

۲. روش تحقیق

برای تحقیق حاضر روش مختلط (کمی و کیفی) در نظر گرفته شده است. در روش کیفی از احصای تشریحی استفاده خواهد شد؛ زیرا در قدم اول باید مفاهیم چرخش شغلی را دانسته، بعد تأثیر این پدیده را بالای عمل کرد سازمانی توسط داده‌های پرسشنامه در «دانشگاه آشنا» دریابیم. همچنان این پژوهش از نوع کمی با استفاده از ابزار پرسشنامه اجرا گردیده است. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان دانشگاه آشنا هستند که مدت خدمتشان از یک الی پنج سال می‌گردد. این کارکنان شامل ذکور و اناث می‌باشد. شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش به شیوه احتمالی از نوع نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام شده است. نمونه‌گیری تصادفی ساده امکان دقت نمونه را بیشتر فراهم می‌سازد (دواس، ۱۳۸۹:۶۷).

این تحقیق ضرورت به ارقام وسیع دارد و از طریق منابع مختلف باید جمع‌آوری شود، چون منابع ثانوی در ارتباط به موضوع وجود دارد، از این‌رو بیشتر کوشش گردیده است تا منابع ثانوی بیشتر مورد مطالعه قرار گیرد از جمله مجلات و کتاب‌ها مهم‌ترین منبع را برای کسب معلومات تشکیل می‌دهد. همچنان با استفاده از فرمول کوکران تعداد جمعیت نمونه تعیین گردیده و با روش تصادفی ساده پرسش‌نامه‌ها توزیع گردیده است. چون جمعیت آماری این تحقیق را «دانشگاه آشنا» که یکی از سازمان‌های خدماتی می‌باشد

تشکیل می‌دهد، در رابطه به تعداد کارمندان این اداره مطابق معلومات ارائه شده توسط این نهاد به تعداد ۴۸ تن در بخش اداری و دیپارتمنت‌های مختلف بدون در نظر داشت محافظین این سازمان مصروف کار هستند تشکیل می‌دهد.

روایی پرسش‌نامه این تحقیق محتوایی است. نسخه‌ای از پرسش‌نامه‌ها را به مطالعه اساتید و پژوهشگران علوم اجتماعی گذاشته پس از جمع آوری نظریات آنان مورد اعتبار شاخص‌ها پرسشنامه نهایی تعیین گردیده است.

۲. تحلیل داده‌های تحقیق

۳-۱. تجزیه و تحلیل کمی متغیرهای جمعیت‌شناختی

قسمت تجزیه و تحلیل داده‌های این تحقیق که از طریق پرسشنامه‌ها و مصاحبه به دست آمده است، بخش اول آن مربوط متغیر جمعیت‌شناختی از قبیل جنسیت و مدت خدمت می‌باشد. بخش دوم پرسشنامه شامل پرسش‌هایی می‌شود که ما را به اهداف تحقیق می‌رساند. پرسشنامه به تعداد جمعیت نمونه توزیع گردیده و به تمام پرسشنامه‌ها توسط پاسخ‌دهندگان پاسخ ارائه شده است.

الف- جنسیت پاسخ‌دهندگان

جنسیت یکی از متغیرهای جمعیت‌شناختی است که به خاطر معلوم نمودن جنسیت پاسخ‌دهندگان در نظر گرفته شده است. در این تحقیق به دلیل این که از شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است، بنابراین تعداد زنان و مردان به قسم نامساوی می‌باشد.

جدول: جنسیت پاسخ‌دهندگان

شماره	جنسیت	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	زن	۸	۲۶,۶٪
۲	مرد	۲۲	۷۳,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد از جمله ۳۰ پاسخ‌دهنده، (۲۶,۶٪) زنان و (۷۳,۶٪) آن را مردان تشکیل می‌دهد.

ب- سن پاسخ‌دهندگان

یکی دیگر از متغیرهای جمعیت‌شناختی است که نشان‌دهنده سن پاسخ‌دهندگان می‌باشد.

جدول: سن پاسخ‌دهندگان

شماره	سن	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	۱۸ الی ۲۵ سال	۱۲	۴۰٪
۲	۲۶ الی ۴۰ سال	۱۶	۵۳,۳٪

۳	بالاتر از ۴۰ سال	۲	۶,۶٪
---	------------------	---	------

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد ۴۰٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۱۸-۲۵ سال، ۵۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان ۲۶-۴۰ سال و ۶,۶٪ از پاسخ‌دهندگان بالاتر از ۴۰ سال سن دارند؛ و بیشتر از پاسخ‌دهندگان را کسانی تشکیل می‌دهد که سن‌شان بین ۲۶-۴۰ سال است.

ج- مدت خدمت

از جمله متغیرهای جمعیت‌شناختی است و نشان‌دهنده مدت خدمت پاسخ‌دهندگان می‌باشد.

جدول: مدت خدمت پاسخ‌دهندگان

شماره	مدت خدمت	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	کمتر از یک سال	۱	۳,۳٪
۲	۱ الی ۵ سال	۱۸	۶۰٪
۳	بالاتر از ۵ سال	۱۱	۳۶,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد ۶۰٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۱ الی ۵ سال خدمت نموده‌اند، ۳۶,۶٪ از پاسخ‌دهندگان بیشتر از ۵ سال و ۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان کمتر از یک سال ایفای خدمت در «دانشگاه آشنا» نموده‌اند.

۲-۳. تجزیه و تحلیل کمی سؤالات تحقیق

الف) آشنایی با چرخش شغلی و رابطه آن با توسعه، غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی. در زیر کوشش شده است سؤالاتی مطرح گردد که نشان دهد به چه اندازه کارمندان «دانشگاه آشنا» با مفاهیم چرخش شغلی آشنایی دارند و تا چه حد رابطه چرخش شغلی را با پدیده‌های توسعه، غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی درک می‌کنند. جواب پاسخ‌دهندگان را در جداول و اشکال تجزیه و تحلیل می‌نماییم.

جدول: آشنایی با مفهوم چرخش شغل

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۷	۲۳,۳٪
۲	زیاد	۱۱	۳۶,۶٪
۳	متوسط	۹	۳۰٪
۴	کم	۲	۶,۶٪
۵	بسیار کم	۱	۳,۳٪
	مجموع	۳۰	۱۰۰٪

به تجزیه و تحلیل پاسخ پاسخ‌دهندگان از مفهوم چرخش شغلی پرداختیم تا بدانیم به چه حد اشتراک‌کنندگان پرسشنامه و جمعیت نمونه با مفهوم چرخش شغلی آشنایی دارند.

۱- آشنایی با مفهوم چرخش شغلی

طی این سؤال به دریافت میزان آشنایی از جدول فوق، چنین نتیجه به دست می‌آید، ۲۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۳۶,۶٪ زیاد، ۳۰٪ در حد متوسط ۶,۶٪ کم با این مفهوم آشنایی دارند و تنها ۳,۳٪ با مفهوم چرخش شغلی آشنایی ندارند.

۲- آشنایی با مفهوم غنی‌سازی شغلی

در این سؤال، در پی دریافت میزان شناخت و آگاهی پاسخ‌دهندگان از مفهوم غنی‌سازی هستیم که در ذیل به شکل مفصل واضح می‌گردد.

جدول: آشنایی با مفهوم غنی‌سازی شغلی

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۴۰٪ پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۱۶,۶٪ زیاد، ۲۳,۳٪ متوسط،

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۲	۴۰٪
۲	زیاد	۵	۱۶,۶٪
۳	متوسط	۷	۲۳,۳٪
۴	کم	۴	۱۳,۳٪
۵	بسیار کم	۱	۳,۳٪

۱۳,۳٪ کم و تنها ۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان در رابطه به مفهوم غنی‌سازی آشنایی دارند.

۳- آشنایی با توسعه شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی

جدول: آشنایی با مفهوم توسعه شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۹	۳۰٪
۲	زیاد	۱۷	۵۶,۶٪
۳	متوسط	۲	۶,۶٪
۴	کم	۲	۶,۶٪
۵	بسیار کم	۰	۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۵۶٫۶٪ زیاد، ۶٫۶٪ کم، ۶٫۶٪ بسیار کم و ۰٪ با مفاهیم توسعه شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی آشنایی دارند.

۴- چرخش نمودن شغل

طی این پرسش در پی این هستیم تا بدانیم به چه اندازه جمعیت آماری تحقیق در «دانشگاه آشنا» در موقعیت گردش (چرخش) شغل قرار گرفته‌اند.

جدول: در موقعیت چرخش شغلی قرار گرفتن

شماره	جواب‌ها	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	بلی	۱۳	۴۲٪
۲	نه‌خیر	۱۷	۵۷٪

قسمی که ملاحظه می‌گردد، در شغل ۴۳٪ از پاسخ‌دهندگان تا اکنون در «دانشگاه آشنا» تغییر به وجود آمده است و ۵۷٪ از پاسخ‌دهندگان شغل‌شان تغییر نکرده است.

۵- بلند رفتن ظرفیت کاری در صورت چرخش شغلی

جدول: بلند رفتن ظرفیت کاری در صورت چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۰	۳۳٫۳٪
۲	زیاد	۱۷	۵۶٫۶٪
۳	متوسط	۲	۶٫۶٪
۴	کم	۱	۳٫۳٪
۵	بسیار کم	۰	۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳،۳٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۵۶،۶٪ زیاد، ۶،۶٪ متوسط، ۳،۳٪ کم و ۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار کم به این باورند که اگر شغل‌شان چرخش نماید ظرفیت کاری آنها افزایش می‌یابد.

۶- افزایش توسعه شغلی نیروی بشری در صورت چرخش شغلی
جدول: افزایش توسعه شغلی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۷	۵۶،۶٪
۲	زیاد	۶	۲۰٪
۳	متوسط	۲	۶،۶٪
۴	کم	۳	۱۰٪
۵	بسیار کم	۲	۶،۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۵۶،۶٪ بسیار زیاد، ۲۰٪ زیاد، ۶،۶٪ متوسط، ۱۰٪ کم و ۶،۶٪ بسیار کم به این باورند که توسعه شغلی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی افزایش می‌یابد.

۷- افزایش توانمندی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی
جدول: افزایش توانمندی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۷	۵۶،۶٪
۲	زیاد	۶	۲۰٪
۳	متوسط	۲	۶،۶٪
۴	کم	۳	۱۰٪
۵	بسیار کم	۲	۶،۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌شود، ۵۶،۶٪ بسیار زیاد، ۲۰٪ متوسط، ۶،۶٪ کم، ۱۰٪ کم و ۶،۶٪ بسیار کم به این باورند که توانمندی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی افزایش می‌یابد.

۸- آشنایی بیشتر موضوعات کاری در اثر چرخش شغلی
جدول: آشنایی بیشتر موضوعات کاری در اثر چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
-------	---------	-------	------

۱	بسیار زیاد	۶	۲۰٪
۲	زیاد	۷	۲۳,۳٪
۳	متوسط	۱۵	۵۰٪
۴	کم	۲	۶,۶٪
۵	بسیار کم	۱	۳,۳٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۲۰٪ پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۲۳,۳٪ زیاد، ۵۰٪ متوسط، ۶,۶٪ کم و ۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار کم به این باورند که در اثر چرخش شغلی آن‌ها با موضوعات بیشتر کاری آشنایی حاصل می‌نمایند.

۹- درخواست چرخش شغل توسط کارکنان

جدول: درخواست چرخش شغل توسط کارکنان

شماره	جواب‌ها	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	بلی	۱۷	۵۷٪
۲	نه‌خیر	۱۳	۴۳٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۴۳٪ از پاسخ‌دهندگان تا کنون از رهبری «مؤسسه تحصیلات عالی آشنا» درخواست چرخش شغل نکرده‌اند. برعکس در حدود ۵۷٪ از پاسخ‌دهندگان درخواست چرخش شغل‌شان را با شرایطی از «مؤسسه تحصیلات عالی آشنا» نموده‌اند.

۱۰- چرخش جبری شغل توسط دانشگاه آشنا

گاهی بنا بر ضرورت‌ها و مشکلاتی که در اداره به وجود می‌آید، اداره راه حل را در چرخش شغل کارکنان می‌یابد و لزوماً کارکنان را در ارشادات قوانین و یا قراردادی که فی‌مابین کارکن و اداره وجود دارد شغل آن‌ها را تغییر می‌دهد. در ذیل به طرح سؤال در این زمینه به دریافت پاسخ پیرامون چرخش جبری شغل توسط دانشگاه آشنا پرداختیم تا بدانیم به چه اندازه کارکنان از این امر رضایت دارند.

جدول: چرخش جبری شغل توسط مؤسسه آشنا

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۳	۱۰٪
۲	زیاد	۱	۳,۳٪
۳	متوسط	۱	۳,۳٪
۴	کم	۵	۱۶,۶٪

۵	بسیار کم	۲۲	۷۳,۳٪
---	----------	----	-------

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۱۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۳,۳٪ زیاد، ۳,۳٪ متوسط، ۱۶,۶٪ کم و ۷۳,۳٪ بسیار کم در موقعیتی قرار گرفته‌اند که جبراً مؤسسه، شغل آن‌ها را در گردش قرار داده باشد.

۳-۳. تأثیر چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان

گاهی چرخش شغل سبب ایجاد انگیزه یا بی‌انگیزه شدن کارکنان می‌گردد، هرگاه در چرخش شغل امتیازات مادی و معنوی کارکنان برای آن‌ها پرداخت شود بدون شک با انگیزه قوی به کارشان می‌پردازند ولی در صورت عکس، موضوع چرخش شغل سبب بی‌انگیزه شدن آن‌ها در کار می‌گردد.

۱- تأثیر چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان

جدول: تأثیر چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۹	۳۰٪
۲	موافقم	۶	۲۰٪
۳	نسبتاً	۱۰	۳۳,۳٪
۴	مخالفم	۳	۱۰٪
۵	کاملاً مخالفم	۲	۶,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۲۰٪ زیاد، ۳۳,۳٪ نسبتاً موافق؛ ۱۰٪ مخالف و ۶,۶٪ کاملاً مخالف این باورند که چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان تأثیرگذار است.

۲- دلگرمی به انجام کار در صورت چرخش شغل

جدول: دلگرمی به انجام کار در صورت چرخش شغل

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۴	۱۳٪
۲	موافقم	۲	۶,۶٪

نسبتاً	۳	۹	۳۰٪
مخالفم	۴	۳	۱۰٪
کاملاً مخالفم	۵	۱۲	۴۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۱۲٪ پاسخ‌دهندگان کاملاً موافق، ۷٪ موافق، ۳۰٪ نسبتاً موافق؛ ۱۰ مخالف و ۴۰٪ کاملاً مخالف هستند که در صورت چرخش شغلی به دلگرمی وظایف‌شان را انجام می‌دهند. ۳- عدم تمایل به دوری از همکاران و رفتن به شغل جدید چون انسان موجود اجتماعی است و وقتی با همکاران در بخشی که فعالیت خود را انجام می‌دهد عادت می‌نماید دوست ندارد آن‌ها را ترک کند، در سؤال ذیل به میزان تمایل و عدم تمایل پاسخ‌دهندگان به دوری از همکاران‌شان و رفتن به شغل دیگر را دریافت می‌نماییم.

جدول: تمایل به دوری از همکاران و رفتن به شغل جدید در صورت چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۳	۱۰٪
۲	موافقم	۵	۱۶,۶٪
۳	نسبتاً	۱۲	۴۰٪
۴	مخالفم	۴	۱۳,۳٪
۵	کاملاً مخالفم	۶	۲۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۱۰٪ از پاسخ‌دهندگان کاملاً موافق، ۱۶,۶٪ موافق، ۴۰٪ نسبتاً موافق؛ ۱۳,۳٪ مخالف و ۲۰٪ کاملاً مخالف هستند و تمایل ندارند تا همکاران‌شان را ترک کرده و در موقعیت چرخش شغلی با همکاران جدید آشنا بشوند.

۳-۴. شباهت‌ها و تفاوت‌ها در ثبات شغلی و چرخش شغلی

ضمن این هدف به دریافت شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در ثبات شغلی و چرخش شغلی است خواهیم پرداخت و در اخیر می‌توان به این نتیجه رسید که آیا ثبات شغلی مناسب خواهد بود یا گردش در شغل کارکنان و بیشتر کارمندان علاقه‌مند به تطبیق کدام نوع استراتژی در اداره می‌باشند.

۱. ترجیح دادن شغل موجود

جدول: ترجیح دادن شغل موجود

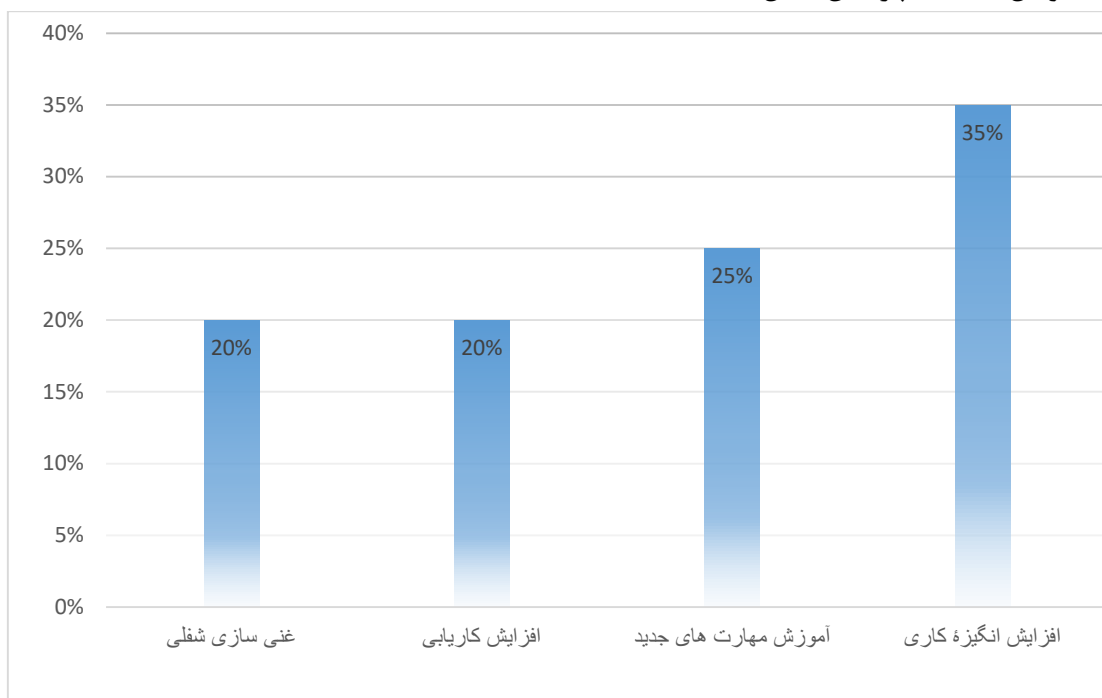
۱- ترجیح دادن چرخش شغل نسبت به ثبات شغل

شماره	جوابها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۹	٪۳۰
۲	موافقم	۱	٪۳,۳
۳	نسبتاً	۵	٪۱۶,۶
۴	مخالفم	۳	٪۱۰
۵	کاملاً مخالفم	۱۲	٪۴۰

جدول: ترجیح چرخش شغل نسبت به ثبات شغل

شماره	جوابها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۱۱	٪۳۶,۶
۲	موافقم	۵	۱۶,۶
۳	نسبتاً	۶	٪۲۰
۴	مخالفم	۳	٪۱۰
۵	کاملاً مخالفم	۵	۱۶,۶

۴- عوامل انتخاب چرخش شغل



قسمی که در شکل ملاحظه می گردد، ۳۵٪ از پاسخ دهندگان افزایش انگیزه کاری، ۲۵٪ آموزش مهارت های جدید، ۲۰٪ افزایش کاریایی و ۲۰٪ دیگر غنی سازی شغلی را از جمله عواملی می دانند که در اثر چرخش شغل، ایجاد می شود.

نتیجه گیری

گردش یا چرخش شغلی، نوعی استراتژی است که در آن کارکنان در مشاغل مختلف سازمان، جابه جا می شوند. کارکنان برای یک مدت و تا زمانی که دوباره به کار قبلی شان بازگردند، وظایف جدیدی را در مشاغل مختلف انجام می دهند؛ تا از این طریق با مشاغل مختلف و پتانسیل های خود آشنا شوند. گردش شغلی به منظور بهبود مهارت ها، توانایی کارکردن در نقش های مختلف و کسب تجربه های جدید اجرا می شود. چرخش شغلی ابزار مؤثری است که به مستقرکردن کارکنان در جایگاه مناسب و شغلی که در آن بهترین عمل کرد را دارند کمک می کند. چرخش شغلی یک استراتژی مفید در منابع انسانی است که به ایجاد آگاهی کارکنان درباره مشاغل شغلی مختلف کمک می کند.

یافته های تحقیق بیان می نماید که در صورت چرخش شغلی منابع انسانی توسعه یافته، ظرفیت کاری کارکنان افزایش می یابد و کارمندان می توانند با انگیزه کار نمایند. در صورت چرخش شغل کارمندان با دلگرمی به شغل شان حضور می یابند و بعضی مواقع کارمندان خود درخواست چرخش شغل را از رهبری و مدیریت «مؤسسه تحصیلات عالی آشنا» می نمایند. گردش شغلی با توسعه شغلی، غنی سازی شغلی و

توانمندسازی نیروی انسانی رابطه‌ی معنی‌دار و مستقیم دارد. در گردش شغل رضایت کارمندان مهم است؛ چون ممکن بنا بر علاقه‌ای که کارمندان به وظیفه خودشان و همکاران بخش دارند نمی‌خواهند شغل‌شان گردش نماید. کارمندی که مدت‌ها امور تکراری را انجام می‌دهد خواهان ارتقای ظرفیت خود در عرصه کاری است و گردش شغلی می‌تواند این امر را محقق سازد. لذا اکثریت کارمندان طرفدار این هستند تا برای غنی‌سازی و توانمندسازی خویش در موقعیت‌های مختلف به انجام مشاغل هم‌خانواده بپردازند؛ بنابراین با توجه به تمامی موارد ذکرشده گردش شغل بالای عمل کرد سازمانی تأثیر مثبت دارد و در اکثر مواقع نتایج بیشتر و بهتری به دست می‌دهد.

به‌طور خلاصه می‌توان بیان نمود که یافته‌های تحقیق تمام فرضیه‌های تحقیق را تأیید می‌کند و چنان‌که بیان شد چرخش شغل تغییر در شغل را افاده می‌نماید و این تغییر در اثر توسعه‌ی شغلی، غنی‌سازی شغلی، ارتقای ظرفیت کارکنان و یا توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان می‌باشد و نیز چرخش شغل، انگیزه کار را در کارکنان بیشتر ساخته سبب دلگرمی و تمایل بیشتر آن‌ها به انجام کار می‌شود. همچنین مطابق یکی از فرضیه‌ها، در ثبات شغلی به دلیل تخصص بیشتر کارمندان، اثربخشی فعالیت‌ها بیشتر می‌باشد و در چرخش شغل این امر کمتر است و سبب ضیاع وقت می‌شود.

منابع

الف) کتابها

۱. توانیان، حسین، (۱۳۴۷)، تئوری ارزش کار. تهران: انتشارات دانشگاهی.
۲. دانش، سرور، (۱۳۹۴)، حقوق اداری افغانستان. کابل: انتشارات امیری.
۳. رحمانی، عبداللطیف، (۱۳۹۸)، مبانی اداره و مدیریت، کابل؛ انتشارات سعید.
۴. رحمانی، عبداللطیف، (۱۳۹۸)، مدیریت منابع بشری، کابل؛ انتشارات سعید.
۵. رضائیان، علی، (۱۳۹۵)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران؛ انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، چاپ بیستم.
۵. رضائیان، علی، (۱۳۷۶)، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، ایران؛ انتشارات سمت.
۶. رونق، یوسف، (۱۳۹۶)، مطالعه کار و استاندارد شغل. تهران: انتشارات نگاه بینه.
۸. سلطانی، نعمت‌الله، (۱۳۹۳)، حقوق کار افغانستان. کابل: انتشارات مقصودی.
۹. سیدجوادین، سیدرضا، (۱۳۸۸)، مبانی مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۱۰. کوهستانی، محمدجعفر، (۱۳۹۱)، حقوق کار. کابل: انتشارات قرطبه.
۱۱. گیدنز، آنتونی، (۱۳۷۹)، جامعه‌شناسی. مترجم، صبوری، منوچهر. تهران: انتشارات نی.
۱۲. میرسپاسی، ناصر، (۱۳۷۰)، منابع انسانی و روابط کار. تهران: انتشارات جهان.
۱۳. Abrahamson, Eric, Management fashion, Academy of management review, vol 21, England express edition, 1996

ب) مقالات

۱. ابوالقاسمی، عباس، (۱۳۹۰)، بررسی رابطه ابتکار شخصی، جهت‌گیری مذهبی و سرمایه اجتماعی سازمانی با عمل‌کرد شغلی کارکنان امور تولیدی، تهران: انتشارات تهران.
۲. احسان‌الله، عمران، (۱۳۹۴)، راه‌های ایجاد انگیزه در کارکنان، پلازمینه، کابل: اداره مستقل زون پایتخت.
۳. احمدپور داریانی، محمود، (۱۳۷۷)، طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت؛ پایان‌نامه دکتری مدیریت، تهران؛ دانشگاه تربیت مدرس.
۴. احمدوند، محمود، (۱۳۸۶) بررسی رابطه میان رضایت شغلی خبرنگاران باشگاه خبرنگاران جوان براساس تئوری دو عامل انگیزش - بهداشت هرزبرگ، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران.
۵. به‌ریمانی و علیزاده باچی (۱۳۹۸)، اثرات چرخش شغل بالای انگیزش کارکنان، تهران؛ دانشگاه تهران.

۶. خسروی، شیما و همکاران (۱۳۹۴)، بررسی رابطه گردش شغلی با رضایت‌مندی از کار و فرسودگی شغلی در کارکنان.
۷. داورزنی و بارانی، (۱۳۹۹)، بررسی واکنش کارکنان شرکت بیمه دولتی بر گردش شغلی، تهران؛ دانشگاه تهران.
۸. رجبی فرجاد و مطیعان نجار (۱۳۹۷)، بررسی گردش شغلی کارکنان مجله خبری دولتی، ایران؛ دانشگاه تهران.
۹. رستم‌زاده، یعقوب و مرادی، اسدالله، (۱۳۹۶)، تأثیر چرخش شغلی بر بهره‌وری کارکنان.
۱۰. رضایی، علی‌رضا، (۱۳۸۵)، بررسی عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان آموزش و پرورش از دیدگاه مدیران آموزش و پرورش خرمدره، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. اهواز: دانشگاه خرمدره.
۱۱. ساعتچی، محمود، (۱۳۸۴)، روان‌شناسی کاربردی برای مدیران. تهران: انتشارات فهیم.
۱۲. طبیبی، سید جمال‌الدین و همکاران، (۱۳۹۱)، رابطه گردش شغلی با عمل‌کرد کارکنان.
۱۳. کیخا و عباسپور، (۱۳۹۸)، مطالعه عوامل بیرون رفت از یک‌نواختی شغل، ایران؛ دانشگاه قم.
۱۴. مظفری، محمد مهدی و عبدالله‌زاده کراتی، فرزانه، (۱۳۹۵) گردش شغلی راهکاری برای بهبود مدیریت منابع انسانی.