

بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد

آمنه مالمیر^{۱*}

حمیده عباسی^۲

رسول صریحی^۳

سید باقر علوی^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۸/۰۳ تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۰۸/۰۶

چکیده

اهداف: مدیریت استراتژیک منابع انسانی حاصل بکارگیری منابع انسانی و فعالیتهای برنامه ریزی شده ای است که سازمان را در دستیابی به اهدافش کمک میکند. هدف از تحقیق حاضر بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر است.

روش ها: روش تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش همبستگی می باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت برق باختر می باشد و به روش نمونه گیری تصادفی از بین آنها ۱۰۹ شرکت انتخاب شد. پرسشنامه ای شامل ۲۲ سوال برای جمع آوری اطلاعات به صورت میدانی مورد استفاده واقع گردید. همچنین از آزمون همبستگی پیرسون به کمک نرم افزار SPSS 19 برای آزمون فرضیه های تحقیق استفاده شد.

یافته ها و نتایج: یافته های تحقیق بیانگر وجود رابطه مثبت بین ابعاد مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر است.

واژگان کلیدی

عملکرد، مدیریت استراتژیک، منابع انسانی

^۱ استادیار گروه مدیریت، واحد فراهان، دانشگاه آزاد اسلامی، فراهان، ایران (نویسنده مسئول) (amenehmalmir@yahoo.com)

^۲ گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، موسسه آموزش عالی طلوع مهر قم، قم، ایران (abbasi.59093@yahoo.com)

^۳ گروه مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (rasoolsarihi@gmail.com)

^۴ گروه مدیریت، واحد فراهان، دانشگاه آزاد اسلامی، فراهان، ایران (s.b.alavi@yahoo.com)

۱. مقدمه

متن در آغاز قرن بیست و یکم تغییرات سریع و همه جانبه جهانی آنچنان محیط فعالیت سازمانها را دگرگون کرده است که سازمانها و مدیران آنها برای سازگاری باتغییرات و تحولات جهانی مجبورند راههای نوینی برای اقدامات خود بیابند تا بتوانند در صحنه رقابت داخلی و جهانی باقی بمانند (فیضی، ۱۳۸۶). با بررسی عملکرد شرکت های ایرانی می توان شاهد روند پر نوسان و بحث انگیز رشد و نرخ بازده سرمایه گذاری طی دهه بوده و این در حالی است که کارشناسان، پتانسیل شرکت های حاضر در بازار ایران را از لحاظ عملکرد بهتر، بیشتر از این می دانند (یوسفی، ۱۳۸۹). در هر صورت امروزه عملکرد سازمانی، و مدیریت آن به یکی از موضوع های مورد توجه و جذاب تبدیل شده است. این تمایل هم در زمینه های تحقیقاتی و هم در زمینه های کاربردی به بروز نوآوریهای بسیاری منجر شده است (ویکتور و همکاران، ۲۰۰۸)^۱.

بررسی دیدگاه های مختلف در مورد عملکرد نشان می دهد که متغیرهای بسیاری می توانند بر آن مؤثرگذار باشند. علیرغم حجم زیاد مطالعاتی که از اواخر دهه ۱۹۹۰ به مقوله SHRM^۲ پرداخته اند، شواهد محکمی در مورد راههای اتخاذ و بکارگیری انواع مختلف استراتژیهای مدیریت منابع انسانی در ایران، و چگونگی تاثیرگذاری آن بر عملکرد سازمان ها و شرکت ها در دست نمی باشد. بااینکه در مطالعات قبلی به بررسی اجمالی ارتباط میان بکارگیری SHRM و عملکرد سازمان در تعدادی محدود از سازمانهای پرداخته شده، ولی هنوز در زمینه مطالعات کاربردی که به تشریح تاثیر برخی عوامل موثر در بکارگیری SHRM در بخشهای خصوصی از جمله شرکت های تولیدی باشد دیده نشده است (افجه و اسماعیل زاده، ۱۳۸۸). مسئله اصلی تحقیق این است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی و استفاده از کارکردهای اصلی آن و تاکید هر چه بیشتر بر آنها به صورت سیستماتیک و سازمان یافته در هر شرایطی و برای هر نوع شرکتی، در هر اندازه ای، در هر صنعت و بازاری مفید و مثمر فایده باشد و منجر به تقویت عملکرد شرکت گردد و یا استفاده از مدیریت استراتژیک منابع انسانی و کارکردهای آن در همه شرایط می تواند مناسب نباشد و گاهی ساز و کارهای سنتی مدیریت منابع انسانی تاثیر بهتری بر روی عملکرد سازمان دارند. در این راستا جهت ارضاء نیازهای مشابه در شرکت های برق باختر این پژوهش انجام شد تا این مسئله پاسخ داده شود که: آیا بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

تعریف مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی، مدیریت انسانها را در حدود رابطه کارمند-کارفرما مدنظر دارد. این مدیریت عموماً بایکی ازدو منظور " استفاده کارا از انسانها در دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان " یا " ارضای نیازهای فردی کارکنان " صورت می گیرد (نوری، ۱۳۸۱). مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده اند (سعادت، ۱۳۹۵). هم چنین عبارتست از مدیریت و اداره استراتژیک و پایدار با ارزشترین دارایی های شرکت یا سازمان یعنی کارکنانی که در یک جا کار می کنند و منفرداً در کنار هم به سازمان در

^۱(V́ctor et al., 2008)

^۲ Strategic Human Resource Management

وصول به اهدافش کمک می کنند. استوری^۳ معتقد است که باید بین جنبه های سخت و جنبه های نرم مدیریت منابع انسانی تفاوت قایل شد (آرمسترانگ، ۱۳۹۷).

در نخستین سالهای دهه ۱۹۰۰ دایره پرسنل (دایره منابع انسانی)، وظیفه استخدام و اخراج کارکنان را از دست سرپرستان گرفت و امور مربوط به حقوق را بر عهده گرفت و برنامه های مربوط به پاداش و مزایا را به اجرا در آورد. بیشتر این کارها به گونه ای بود که طبق مقررات و رویه های مشخص انجام می شد. چون در این زمینه ها فناوری پیشرفت نمود و اموری چون گرفتن آزمون و مصاحبه نمودن داوطلبان شغل مطرح شد، دایره پرسنل دامنه فعالیت های خود را گسترش داد و در زمینه گزینش، آموزش و ارتقای کارکنان نیز عهده دار فعالیتهای تازه ای شد.

در دهه ۱۹۳۰ قوانین مربوط به اتحادیه ها به تصویب رسید و مدیریت منابع انسانی وارد مرحله دوم فعالیت های خود شد و در رابطه متقابلی که با اتحادیه های کارگری برقرار کرد، بر حمایت از کارکنان تاکید زیادی نمود. در دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ قوانین مربوط به تبعیض به تصویب رسید و این مدیریت وارد سومین مرحله فعالیت خود شد. از آنجا که مراجعه به دادگاهها می توانست جریمه های سنگینی را بر شرکت ها تحمیل نماید بنابراین شیوه کار این دایره اهمیت بیشتری پیدا کرد. دایره پرسنل، در این مرحله از فعالیت خود (همانند مرحله دوم) در زمینه های چون کارمند یابی، گزینش و آموزش افراد تخصصهای ویژه ای پیدا کرد و از سوی دیگر بر دامنه نقشی که ایفا می نمود، افزود. باید توجه کرد که این دایره، از نظر مراجعی که با اتحادیه های کارگری داشت در تضمین رعایت اصل برابری در استخدام افراد توانست به شهرت به سزایی دست یابد، ولی کوشید تا مانع از بروز مسائلی در سازمانها شود و در زمینه رقابتی که شرکت ها با آن رو به رو بودند نقشهای مثبتی ایجاد نمود. در زمان کنونی، اداره کارگزینی (پرسنل) وارد چهارمین مرحله فعالیت خود می شود، یعنی فعالیتهایی را که در زمینه حمایت یا گزینش افراد انجام می داده است، کم می شود و نقش یک برنامه ریز یا عامل تغییر را بر عهده می گیرد. این تحول (تبدیل شدن دایره پرسنل به مدیریت منابع انسانی) بازتابی از این واقعیت است که در سازمانهای کنونی به افرادی نیاز است که از آموزش بالایی برخوردار بوده و تعهد بیشتری نسبت به سازمان داشته باشند (دسلر، ۱۳۹۵).

عناصر یا اجزاء اصلی سیستم مدیریت منابع انسانی بر اساس نگرش استراتژیک

این عناصر را در پنج عنصر زیر می توان خلاصه نمود:

- ۱- هدف یا برون داد سیستم^۴ که تحقق منافع فرد، سازمان و جامعه را برحسب اولویتهای که نظام ارزشی و مدیریتی جامعه تعیین می کند، شامل می شود.
- ۲- فرایند یا میان داد عملیات و اقدامات در چهار حوزه استخدام، آموزش، نگهداری و کاربرد موثر منابع انسانی^۵ که چگونگی تبدیل درون داده های سیستم را به برون داد، برنامه ریزی و اجرا می کند.
- ۳- نیازمندیها یا درون سیستم که علاوه بر منابع انسانی و مالی ارزشها و خط مشی های کلی را تامین و دیکته می کند.
- ۴- شرایط محیط برون سازمانی و درون سازمانی^۶ که تهدیدها، فرصتها و نقاط قوت و ضعف را برای تبیین استراتژی ها و برنامه ریزی های اجرایی مشخص می کند.

³ Storey

⁴ Output

⁵ Processor Throughputs

۵- بازداد یا دریافت عکس العمل سیستم از محیط خارج خود^۶ و دریافت اطلاعات از محیط، قبل از اینکه نتیجه عملیات فرآیندی سیستم به محیط بیرونی آن منعکس شود^۷ یا به تعبیری بازداد مثبت^۹ که این سازوکار، رفتار سیستم مدیریت منابع انسانی را با ارائه پیش آگهی های به موقع به سیستم و منعکس کردن آثار برون داد سیستم را به صورت درون داد تنظیم می نماید (میرسپاسی، ۱۳۹۶).

الگوی سیستم مدیریت منابع انسانی، الگویی است که در آن چگونگی تحقق منافع سازمان، کارکنان و جامعه را در گروهی تدابیر استراتژیک مناسب در ملحوظ داشتن تعاملات اجزای این سیستم و تبادل اطلاعات سیستم با محیط خارج آن، از طریق بازدادها و پیش دادهای اطلاعاتی می داند.

نظام تامین و تعدیل منابع انسانی: در چارچوب یک طرح استراتژیک، بر مبنای مأموریت و اهداف سازمان، منابع انسانی مورد نیاز برآورد می گردد با پیش بینی منابع قابل جا به جایی در داخل سازمان و جذب داوطلبان خارج سازمان (درون داد) با توجه به تاثیرات شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی محیط (پیش داد)، توان عرضه و تقاضا برقرار می گردد و بالاخره میزان تحقق اهداف از طریق باز دادها ارزیابی می شود. لازم به ذکر است که عوامل درون سازمانی بویژه نوع تکنولوژی و ساختار سازمانی بویژه چگونگی طراحی مشاغل در کم و کیف منابع انسانی مورد نیاز سازمانها، تاثیر تعیین کننده ای دارد (میرسپاسی، ۱۳۹۶).

نظام بهسازی منابع انسانی: منابع انسانی سازمانها متناسب با تغییرات محیط برون سازمانی و درون سازمان، به ویژه تغییرات راهبردی (استراتژیک) سازمان نیاز به آماده سازی و پرورش دارد. انتخاب راهبردهای آموزشی در همسو سازی اهداف سازمان و مدیریت منابع انسانی نقش محوری را ایفا می کند و این همسوئی، با توجه به شرایط متحول محیط اقتصادی اجتماعی سازمانها، با پرورش و تقویت بینش، دانش و مهارتهای تخصصی مدیران و کارکنان می تواند تامین شود و سازمانها را از ویژگیهای یاد گیرندگی برخوردار سازد. منابع انسانی سرمایه های بنیادی سازمانها و منشاء هر گونه تحول و نوآوری در سازمان است. انسان موجودی است تغییر ناپذیر با تحولات و توانایی های بالقوه بی شمار. این توانایی ها باید ارزیابی و تحت شرایط تعلیم و تربیتی مطلوب از قوه به فعل در آید. برنامه های آموزشی نباید صرفاً در جهت تقویت مهارتهای تخصصی باشد، بلکه نقش فرهنگ سازی آن به ویژه در کشورهای در حال توسعه، به همان اندازه و یا حتی بیشتر از آن حائز اهمیت است. واژه های متداول در قلمرو بحث بهسازی منابع انسانی عبارتند از:

- ۱- آموزش^{۱۰}: عبارتست از در حد استاندارد در آوردن عملکرد و یا رفتار کارکنان از طریق یاد دادن و تمرین
- ۲- پرورش^{۱۱}: که توسعه نیز به آن اطلاق شده است، عبارت است آگاه تر کردن، آماده کردن، عمیق تر کردن ادراکات و قدرت تحلیل و تصمیم گیری
- ۳- تعلیم و تربیت^{۱۲}: آموزش دادن و تقویت توانایی های هوشی، استعداد، اخلاقی و اجتماعی

۴- یادگیری^{۱۳}: بدست آوردن دانش در زمینه مهارت کاری از طریق مطالعه یا تجربه یا رهیافت آموزش و مطلع شدن از چیزی. در تعریف دیگر یادگیری را تغییر رفتار نیز گفته اند.

در شرایط فعلی جهان؛ حداقل چهار تغییر عمده در استراتژیهای بهسازی منابع انسانی مشاهده می شود که عبارتند از:

- ۱- تاکید بر کسب مزیت‌های رقابتی با ایجاد سازمانهای یاد گیرنده که بتوانند نه تنها نیاز روز را تامین نمایند بلکه در جهت کسب توانایی ها و دانش مورد نیاز برای شرایط رقابتی بازار جهان نیز باشند.
- ۲- برای جوانان جویای مهارتهای کمیاب و مورد نیاز بازار کار جذابیت داشته باشد.
- ۳- به منظور داشتن منابع انسانی خلاق با مهارتهای بسیار بالا رقابت ایجاد نماید.
- ۴- در هم ریخته شدن سلسله مراتب سازمانی و حضور کار تیمی، ایجاب می کند که مدیران سازمانها به توانایی های ویژه ای در ایجاد ارتباطات بین فردی و سازمانی مجهز شوند (میرسپاسی، ۱۳۹۶).

نظام نگهداری منابع انسانی: فلسفه نظام گرا حکم می کند که انسان با تمام ابعاد وجودش در رابطه با کار و زندگی اجتماعی مورد مطالعه قرار گیرد و زمانی که از امور مربوط به حفظ و نگهداری این موجود استثنایی صحبت می شود، باید ابعاد گوناگون و پیچیده او شامل ویژگیهای: عاطفی، احساسی، غریزی و ذاتی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی که متبلور کننده دو نیروی مادی و معنوی وجود انسان هستند؛ مورد توجه قرار گیرد. لازم به توضیح است که اطلاق کلیه عوامل کار به عنوان سیستم نباید این تصور را بوجود آورد که انسان به منزله یک ابزار مکانیکی و مشابه یک ماشین در نظر گرفته شده است. نگهداری کارکنان سازمانها و به ویژه نگهداری مدیران، ابعادی وسیعتر از ارتباط دادن انسان با حقوق و مزایای دریافتی، یا تامین بهداشت و ایمنی در محیط کار دارد. تصور هر فضای فرهنگی از کیفیت زندگی کاری^{۱۴}، تصور ویژه ای است که مدیران باید در جهت شناخت آن تلاش نمایند.

واقعیت فرآیند طراحی استراتژی: مشکل از آنجا نشات می گیرد که استراتژیها اغلب بر اساس فرضیات نامطمئن و قابل تردیدی مبتنی می گردند که باعث می شود که آینده نیز شبیه گذشته باشد. مینتزرگ (۱۹۸۷) معتقد است که استراتژی به جای اینکه به شکل سیستماتیک و آگاهانه طراحی گردد، فرآیند طراحی مدد استراتژی گرفتار آنچه که او آن را حلقه های کوانتومی می نامد، می شود. وی می گوید که استراتژی در تئوری فرآیند سیستماتیک است: اول ما فکر می کنیم، سپس عمل می کنیم. اما ما هم چنین عمل می کنیم تا فکر کنیم. در عمل، یک استراتژی می تواند در پاسخ به یک موقعیت در حال تکامل خلق گردد. او استراتژی را الگوی اجرای قدم به قدم فعالیت می نامد و بر اهمیت فرآیندی فعال بین عوامل اصلی تاکید می کند. او بر مفهوم استراتژی نوحواسته^{۱۵} تاکید می کند، که مشخصه اصلی آن تولید چیزی است که برای سازمان جدید و نو محسوب می شود. حتی اگر این محصول جدید از دید برنامه ریزان شرکت به روش منطقی تولید نشده باشد. ویتینگتون^{۱۶} (۱۹۹۳) استراتژی را از نظر شکل به چهار دسته تقسیم کرده است:

13 Learning

14 Quality Work Life

15 Emergent strategies

16 Whittington

- ۱- کلاسیک^{۱۷}: طراحی استراتژی در قالب فرآیندی منطقی حاوی محاسبات مختلف صورت می گیرد. فرآیند طراحی استراتژی از فرآیند اجرای استراتژی مستقل فرض می شود.
- ۲- تکاملی^{۱۸}: طراحی استراتژی، فرآیندی است تکاملی یعنی محصول نیروهای بازار که در این مرحله سازمان‌های کارا و با بهره‌وری بالا موفق می شوند.
- ۳- پروسه‌ای^{۱۹} (فرآیندی): طراحی استراتژی فرآیندی گام به گام است یعنی از طریق بحث و مجادله شکل می گیرد و تکامل می یابد. تعیین استراتژی تا زمان بروز رویداد غیر ممکن است.
- ۴- سیستماتیک: استراتژی توسط سیستم اجتماعی طراحی می شود که در آن قرار گرفته است. علایق و منافع نهادینه شده و فرهنگی بیش تر از محدودیت های فرا روی طراحان استراتژی، انتخاب را محدود می کند (اعرابی، ۱۳۹۳).

تعریف مدیریت استراتژیک منابع انسانی^{۲۰}: مدیریت استراتژیک منابع انسانی از دهه ۱۹۸۰ با معرفی دو مدل تحت عناوین مدل انطباقی و مدل هاروارد که به ادغام استراتژی و مدیریت منابع انسانی پرداخته بودند، متداول گشت. قبل از آن تحقیقات مدیریت منابع انسانی بیشتر نگرش کل گرا داشت و تمام وظایف منابع انسانی مثل انتخاب، آموزش، جبران خدمات و... را با هم مورد مطالعه قرار می دادند. اما پس از مدتی تحت تاثیر مدیریت استراتژیک، هر کدام از این وظایف، موقعیت استراتژیک پیدا کردند و هر کدام به صورت جداگانه به عنوان استراتژی مورد بحث قرار گرفتند (مک ماهان، ۱۹۹۸)^{۲۱}. رایت و مک ماهان^{۲۲}، مدیریت استراتژیک منابع انسانی را حاصل بکارگیری منابع انسانی و فعالیتهای برنامه ریزی شده ای می دانند که سازمان را در دستیابی به اهدافش کمک می کند (رایت و مک ماهان، ۱۹۹۲)^{۲۳}. اسنل، یاندت و رایت^{۲۳}، مدیریت استراتژیک منابع انسانی را سیستمهای سازمانی دانسته اند که به نحوی طرحریزی شده اند یا می شوند که با استفاده از توانایی افراد به مزیت های رقابتی پایدار دست می یابد.

شولر^{۲۴}، پیدایش مدیریت استراتژیک منابع انسانی از مدیریت پرسنلی را طی دو مرحله معرفی می نماید که مرحله نخست آن حرکت از مدیریت پرسنلی به مدیریت منابع انسانی سنتی^{۲۵} و مرحله دوم آن نیز حرکت از مدیریت منابع انسانی سنتی به مدیریت منابع انسانی استراتژیک می باشد. آرمسترانگ^{۲۶} و بارون^{۲۷} مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به عنوان یک رویکرد کلی به مدیریت استراتژیک منابع انسانی در جهت اهداف و جهت گیریهای سازمانی در نظر گرفته اند. مدیریت منابع انسانی نوعی رویکرد مدیریت بر کارکنان است که بر چهار اصل اساسی منابع انسانی، تلفیق استراتژیک، فرهنگ و ارزشهای سازمان، همکاری و تعهد کارکنان استوار است. مدیریت منابع انسانی هم از ویژگی کارمداری و هم انسانمداری برخوردار است. این ویژگی تاکید بر این دارد که راهبردهای منابع انسانی باید در تار و پود

17 Classical
 18 Evolutionary
 19 Processual
 20 Strategic Human Resource Management
 21 (McMahan, 1998)
 22 Wright & McMahan
 23 Snell, Youndt & Wright
 24 Schuler
 25 Traditional Human Resource Management
 26 Armstrong
 27 Baron

سازمان تنیده شوند و حصول اهداف آن را مورد حمایت قرار دهند. اما ویژگی مذکور در عین حال این واقعیت را به رسمیت می شناسد که با افراد نمی توان همانند منابع دیگر برخورد کرد. کارکنان نیازها و انتظاراتی دارند که احتمالاً با نیازها و انتظارات سازمان هماهنگی و تطابق نخواهند داشت و یقیناً به صورت فردی و یا به طور جمعی، در ماهیت تلقی خود از رفتار قابل قبول کار فرمایان، روز به روز متوقع تر می شوند. همه مدیران در واقع به نوعی با مسایل مدیریت منابع انسانی درگیرند و لذا باید درک عمیقی از ارزشهایی حاصل کنند که کارکنان را هدایت و با انگیزه نمایند. این مدیران باید رویکردهای خود بر مدیریت انسانها را براساس آن ارزشها استوار نمایند. باید پذیرفت که افراد علایقی متفاوت از سازمان دارند و اتخاذ یک دیدگاه جمع گرایانه در این ارتباط، ضروری به نظر می رسد (لباف و نیلی پور، ۱۳۸۵).

از طرفی تاریخچه مدیریت پرسنلی طی دهه های گذشته با فنون و راه حلهای کم اثری چون مدیریت بر مبنای هدف^{۲۸}، غنی سازی شغل^{۲۹}، توسعه سازمانی^{۳۰}، آموزش نظام مند^{۳۱}، برنامه ریزی شغلی^{۳۲}، سنجش شایستگی^{۳۳}، ارزشیابی شغل^{۳۴}، مراکز ارزیابی^{۳۵}، آزمونهای روان سنجی^{۳۶}، پرداختهای مبتنی بر عملکرد^{۳۷}، تحلیل شایستگی^{۳۸}، گرفتار نوعی بهم ریختگی بوده است. این فنون و راه حلها معمولاً به صورت تدریجی اعمال شده و غالباً از هر نوع تاثیر گذاری واقعی بر عملکرد ناتوان بوده اند. تک تک این فنون می توانند در بهبود اثر بخشی سازمانی نقشی ایفا کنند، اما چنانچه به تنهایی و بدون حمایت مدیران ارشد اعمال شوند و مدیران از آنها تلقی مثبتی به عنوان عامل موثر در انجام امور نداشته باشند، موفقیت حاصل نخواهند کرد. بنابراین یک رویکرد منسجم یا نوعی تلفیق و به عبارتی هماهنگ سازی بین تکنیکهای فوق لازم است تا اطمینان حاصل گردد که از تاثیر تلفیقی آنها ارزش افزوده حاصل خواهد شد (واسعی کارگر، ۱۳۷۸).

اندیشمندان حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی معتقدند که اقدامات مختلف در قلمرو مدیریت منابع انسانی باید مکمل یکدیگر باشند زیرا سازگاری بین این اقدامات می تواند منجر به بهبود عملکرد کارکنان گردد و سازمان را در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار یاری رساند. برای فراهم ساختن توافق و هماهنگی بین کسب و کار و راهبرد منابع انسانی به نوعی که راهبرد منابع انسانی از تکمیل کسب و کار حمایت و به عبارت به تعریف آن کمک کند، نوعی تلفیق راهبردی ضرورت دارد. هدف از این کار ایجاد تناسب راهبردی و وفاق بین اهداف سیاستگذاری منابع انسانی و کسب و کار است. تلفیق راهبردی در واقع فرآیند مرتبط ساختن سیاستها و فعالیتهای مدیریت منابع انسانی با راهبردهای روشن و صریح کسب و کار است. فرآیند تلفیق در صدد تطبیق منابع انسانی موجود با مقتضیات پیوسته در حال تغییر سازمان می باشد. این فرآیند هم چنین برای حصول اطمینان از اجرای راهبردهای کسب و کار، صلاحیتهای مورد لزوم در همه سطوح سازمان را تعیین خواهد کرد و آنگاه ابتکارات توسعه منابع انسانی لازم برای فراهم ساختن آن صلاحیتهای را به کار خواهد گرفت (لباف و نیلی پور، ۱۳۸۵).

28 Management by Objective

29 Job Enrichment

30 Organizational Development

31 Systematic Training

32 Career Planning

33 Merit Rating

34 Job Evaluation

35 Assessment Center

36 Psychometric Analysis

37 Performance- based Payments

38 Company Analysis

این واقعیت که برای کسب مزیت رقابتی، کارکنان نقش اصلی را ایفا می کنند باعث شده است که مدیریت منابع انسانی استراتژیک به وجود آید (لادو و ویلسون، ۱۹۹۴)^{۳۹}.

بنابراین به طور اجمالی می توان مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به صورت‌های ذیل تعریف نمود: مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با هدفهای کوتاه مدت و بلندمدت راهبردی و استراتژیک جهت بهبود عملکرد شرکت و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف پذیری و نوآوری را تعریف نمود (تراس و گراتون، ۱۹۹۴)^{۴۰}. بکارگیری منابع انسانی برنامه ریزی شده و انجام دادن کارهایی با هدف قادر ساختن سازمانی جهت تامین هدفهای مورد نظر.

- مدیریت استراتژیک منابع انسانی به روابط بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک در شرکت پرداخته و هم به نیازهای سرمایه ای انسانی توجه دارد و هم به توسعه قابلیت‌های فرآیند (یعنی توان انجام امور به طرز کارا). در مجموع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به هر مساله انسانی عمده توجه دارد که یا بر طرح استراتژیک سازمان تاثیر می گذارد و یا از آن تاثیر می پذیرد (اعرابی، ۱۳۹۳).

هم چنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی را می توان فرآیند تدوین و اجرای استراتژی منابع انسانی به منظور مرتبط ساختن سیاستها و روشهای منابع انسانی با هدفهای استراتژیک و هدفهای سازمان نیز تعریف نمود (اعرابی و مورعی، ۱۳۸۴).

هم چنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بنا به نظر هندری^{۴۱} و پتیگرو^{۴۲} (۱۹۸۶)، SHRM چهار معنی دارد:

(۱) استفاده از برنامه ریزی

(۲) نگرشی ثابت به طراحی و مدیریت سیستمهای پرسنلی که بر سیاست اشتغال و استراتژی تفویض اختیار مبتنی می باشند و اغلب فلسفه ای دارند.

(۳) هماهنگ و هم خوان کردن سیاستها و فعالیتهای HRM با استراتژی شفاف و روشن شرکت

(۴) به کارکنان سازمان به دیده یک منبع استراتژیک نگریستن برای حصول به مزیت رقابتی (اعرابی، ۱۳۹۳).

عملکرد سازمانی

در ضرورت و تشریح مفهوم عملکرد هولتون و بیتز^{۴۳} (۱۹۹۵) خاطر نشان ساخته اند که مفهوم عملکرد دارای ساختار چند بعدی است که ارزیابی آن، بسته به انواع عوامل، متفاوت است. آنها همچنین به اهمیت این موضوع که هدف ارزیابی، نتایج عملکرد است یا رفتار اشاره می نمایند. در مورد این که عملکرد چیست، نگرش های متفاوتی وجود دارد. می توان عملکرد را فقط سابقه نتایج حاصله تلقی کرد. از نظر فردی، عملکرد، معادل سابقه موفقیت های یک فرد است. تعاریف متفاوتی از عملکرد شده است که عبارتند از:

- کین^{۴۴} (۱۹۹۶) معتقد است عملکرد، چیزی است که فرد به جا می گذارد و جدای از هدف است.

39 Lado&Wilson,1994

40 Truss&Gratton,1994

41 Hendry

42 Pettigrew

43 Holton and bates

44 Kane

- برنادین^{۴۵} و همکارانش (۱۹۹۵) معتقدند که عملکرد باید به عنوان نتایج کار تعریف شود، چون نتایج قوی ترین رابطه را با اهداف استراتژیک سازمان، رضایت مشتری و نقش های اقتصادی، دارد.
- فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد عملکرد را معادل انجام، اجرا، تکمیل، انجام کار سفارش یا تعهد شده می داند.
- کمپ بل^{۴۶} معتقد است که عملکرد، رفتار است و باید از نتایج متمایز شود، زیرا عوامل سیستمی می توانند نتایج را منحرف کنند.

در صورتی که عملکرد به گونه ای تعریف شود که هم رفتار و هم نتایج را در بر گیرد، دیدگاه جامع تری حاصل می گردد.

تعریف بروم براچ^{۴۷} (۱۹۸۸) این ویژگی را دارد:

عملکرد هم به معنای رفتارها و هم به معنای نتایج است. رفتارها از فرد اجرا کننده ناشی می شوند و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل تبدیل می کنند. رفتارها فقط ابزارهایی برای نتایج نیستند، بلکه به نوبه ی خود نتیجه به حساب می آیند. این تعریف از عملکرد، منجر به این نتیجه گیری می شود که هنگام مدیریت عملکرد گروه ها و افراد، هم ورودی ها (رفتار) و هم خروجی ها (نتایج) باید در نظر گرفته شوند. هارتل این مدل را مدل ترکیبی مدیریت عملکرد می نامد. این مدل سطوح توانایی یا شایستگی و موفقیت ها را همانند هدف گذاری و بازبینی اهداف، پوشش می دهد (آرمسترانگ، ۱۳۹۷).

تعریف عملکرد سازمانی^{۴۸}

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد (رهنورد، ۱۳۸۷). سازمانها برای حفظ حیات خود، و پیشرفت در دنیای رقابتی امروز به بهبود مستمر عملکرد نیاز دارند (بزاز جزایری، ۱۳۸۷). عملکرد به چگونگی انجام وظایف، فعالیتها و نتایج حاصله از آنها اطلاق میشود. (عالم تبریز و همکاران، ۱۳۸۸). عملکرد سازمانی از دهه های گذشته مورد علاقه هم محققین دانشگاهی و هم مدیران بخش های اجرایی بوده است چرا که نتیجه نهایی استفاده از منابع ملموس و ناملموس در سازمان ها است هر چند که منابع ناملموس برای سازمان ها اهمیت بیشتری دارد. به اعتقاد شرمهورن و همکارانش^{۴۹} (۲۰۰۲) عملکرد به کیفیت و مقدار موفقیت های کار فردی یا گروهی اشاره دارد (هو، ۲۰۰۸)^{۵۰}. آرمسترانگ^{۵۱} (۲۰۰۶) عملکرد را یک استراتژی می داند که مبتنی بر تجزیه و تحلیل عوامل اساسی موفقیت و سطوح عملکرد حاصله بر پایه آن عوامل است (بزاز جزایری، ۱۳۹۷). معروف ترین تعریف عملکرد توسط نیلی^{۵۲} و همکاران (۲۰۰۳) ارائه شده است: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته» (رهنورد، ۱۳۸۷). مطابق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم شود: (۱) کارایی که توصیف کننده ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درونداها برای تولید برون دادهای معین؛ و (۲) اثربخشی که توصیف کننده ی درجه ی نیل به

45 Bernadin

46 Campbel

47 Brumbrach

48 Organizational Performance

49 Schermerhorn et al

50 Ho, 2008

51 Armstrong

52 Neely

اهداف سازمانی است. این اهداف معمولاً در قالب مناسب^{۵۳} (درجه ی انطباق بروندادها با نیازهای مشتریان)، در دسترس بودن^{۵۴} (جنبه هایی نظیر فراوانی، ارائه در میان گروه های اولویت دار، و فاصله ی فیزیکی)، و کیفیت (درجه ی تحقق استانداردهای مورد نیاز) تبیین می شوند. مولین^{۵۵} (۲۰۰۲) در تعریف خود از سنجش عملکرد بر چگونگی مدیریت و ارزش آفرینی به شرح زیر تأکید دارد: «ارزشیابی چگونگی مدیریت سازمان ها و ارزش آفرینی آن ها برای مشتریان و دیگر ذینفعان» (مولین، ۲۰۰۲)^{۵۶}. همان طور که پرت^{۵۷} (۲۰۰۵) تأکید می کند، تعریف مولین از غنای بیشتری برخوردار است. زیرا واژه ی ارزشیابی هم کیفیت و هم کمیت را پوشش می دهد. در ضمن همان طور که خود نیلی (۲۰۰۵) نیز اشاره می کند، ارزش آفرینی برای ذینفعان در موفقیت سازمانی نقش کلیدی دارد. بی شک، مدیران نیاز دارند بدانند ذینفعان کلیدی سازمان آن ها را چگونه ادراک میکنند، و تصریح این امر در تعریف عملکرد، سازمان ها را به سنجش ادارک ذینفعان ترغیب می کند (نلی، ۲۰۰۵)^{۵۸}. (براز جزایری، ۱۳۹۸).

همواره در اکثر سازمان های جهان مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان های خویش می باشند. عملکرد سازمان ترکیب گسترده ای هم از دریافتی های غیر ملموس، هم چون افزایش دانش سازمانی و هم دریافتی های عینی و ملموس، هم چون نتایج اقتصادی و مالی است. مدل های گوناگونی تلاش کرده اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان از آن دارد که اولاً تغییرات عملکرد سازمانی باید اندازه گیری و سنجش شود. ثانیاً تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان مورد توجه باشد و اهداف فردی، گروهی در سازمان باید در راستای اهداف سازمانی قرار گیرد. ثالثاً در اندازه گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را مورد توجه قرار می دهند، استفاده کرد. برای سنجش عملکرد سازمانی در عین توجه به نتایج مشهود اقتصادی چون نرخ بازگشت سرمایه و افزایش حاشیه سود و از این دست ابزارها باید سطح خلاقیت و نوآوری و نیز افزایش سطح دانش سازمانی را نیز سنجش کرد (علامه و مقدمی، ۱۳۸۹).

پیشینه تحقیق

تحقیقات داخلی

۱- اسماعیل زاده و افجه در سال ۱۳۸۸ در تحقیقی تحت عنوان " بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکتها " نشان داد که از نظر عملکرد، روش استراتژیک در مدیریت منابع انسانی نسبت به روش سنتی برتری دارد. با توجه به نتایج بدست آمده از آزمونهای فرعی و اصلی می توان چنین نتیجه گیری کرد که شرکتهایی که فعالیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی (SHRM)^{۵۹} را با توجه به نگرش برتر دنبال می کنند نسبت به شرکتهایی که این فعالیت را انجام نمی دهند (شرکتهای سنتی یا THRM)^{۶۰} عملکرد بهتری دارند یا استفاده از اقدامات و اصول مدیریت استراتژیک منابع انسانی موجب بهبود عملکرد شرکتها می گردد (اسماعیل زاده و افجه، ۱۳۸۸).

⁵³ Appropriateness

⁵⁴ Accessibility

⁵⁵ Moullin

⁵⁶ Moullin, 2002

⁵⁷ Pratt

⁵⁸ Neely, 2005

⁵⁹ Strategic Human Resource Management

⁶⁰ Traditional Human Resource Management

۲. عطافر و همکاران در سال ۱۳۸۹ در مقاله ای با عنوان "تأثیر استراتژی های منابع انسانی بر عملکرد سازمانی بر اساس مدل امتیازات متوازن در اداره کل امور مالیاتی استان اصفهان" به مطالعه تأثیر استراتژیهای منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با استفاده از مدل امتیازات متوازن پرداختند.

۳- صفرزاده و همکارانش در تحقیق تحت عنوان "بررسی تأثیر استراتژی های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی مراکز بهداشتی و درمانی شمال فارس)" که نتایج نشان داد که شخصی سازی دانش و کدگذاری دانش تأثیر مثبتی بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارد و همچنین این متغیرها از طریق نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی می گذارند و بین نوآوری و عملکرد سازمانی نیز رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۱).

تحقیقات خارجی

۱. چانگ و هانگ^{۶۱} در تحقیق تحت عنوان "رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکتها" به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد شرکتهای مورد نظر پرداختند. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر معنا داری بر افزایش و بهبود عملکرد شرکت ها در این کشور ندارد و استفاده از هر کدام روشهای مدیریت منابع انسانی یعنی استراتژیک و سنتی نسبت به روش دیگر هیچ گونه رجحان و برتری ندارد (چانگ و هانگ، ۲۰۰۵).

۲. لیاو و همکارانش^{۶۲} در تحقیق خود با عنوان "اثر مدیریت دانش در نوآوری و عملکرد شرکت" که در تایوان انجام شد مشاهده کردند که مدیریت دانش از طریق قابلیت خلق دانش و تسهیم دانش و بکارگیری دانش باعث نوآوری می شود و نوآوری هم به از طریق سرعت و مقدار بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت می گذارد (لیو و همکاران، ۲۰۱۱).

۳. الباحسین و القراحی^{۶۳} در سال ۲۰۱۳ تحقیقی تحت عنوان "تأثیر کارکرد های منابع انسانی بر عملکرد از طریق متغیرهای میانجی، مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی و نوآوری سازمانی با رویکرد معادلات ساختاری" انجام دادند که نتایج بیانگر تأثیر مستقیم و همچنین غیر مستقیم کارکرد های منابع انسانی از طریق متغیر های میانجی بر عملکرد سازمان های مورد مطالعه بود (آل باهوسین و ال گرایهی، ۲۰۱۳).

۴. آزلان^{۶۴} در سال ۲۰۰۹ تحقیقی را با عنوان "اقدامات منابع انسانی و عملکرد سازمانی. انگیزه ها بعنوان تعدیل کننده" انجام دادند. بررسی تأثیر سه نوع از اقدامات منابع انسانی یعنی ارزیابی عملکرد، آموزش و فن اوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی شرکت های تولیدی مالزی، با حضور انگیزه بعنوان تعدیلگر، محور این پژوهش قرار گرفت. یک نمونه متشکل از ۸۵ شرکت در ساراواک مالزی بطور داوطلبانه در این مطالعه شرکت نمودند. نتایج نشان داد که آموزش و فن اوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم دارند همچنین دیده شد که انگیزه بطور مثبت در ارتباط با عملکرد سازمانی است اما رابطه بین دو فعالیت منابع انسانی و عملکرد سازمانی را تعدیل نکرده است (آزلان، ۲۰۰۹).

61 Chang & Huang

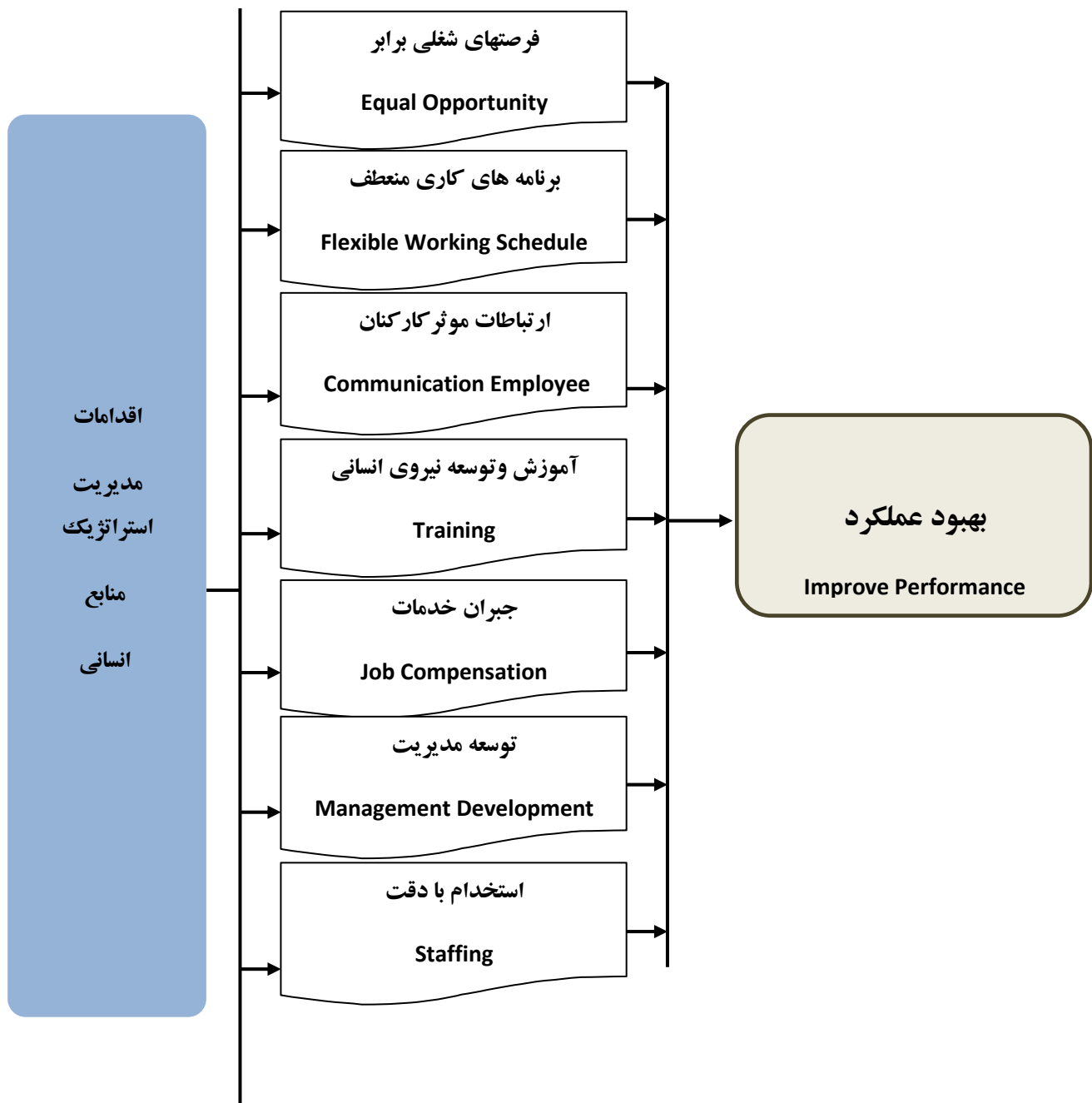
62 Liao & et al

63 Al-bahussin & El-garaihy

64 Azlan

۳. روش‌شناسی پژوهش

از نظر روش‌شناسی این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد که در آن بررسی می‌شود که، آیا متغیر یا متغیرهای مستقل بامتغیر وابسته رابطه دارند؟ و اگر این رابطه وجود دارد اندازه و شدت آن چقدر است؟ این تحقیق از نظر طبقه‌بندی تحقیقات با توجه به اهداف آنها، در زمره تحقیقات با ماهیت توصیفی قرار دارد. از لحاظ نوع نظارت و درجه کنترل این تحقیق در زمره تحقیقات میدانی قرار دارد، چرا که محقق متغیرها را در حالت طبیعی آن‌ها بررسی می‌کند. از لحاظ وسعت کاربرد این تحقیق در سطح تحقیقات کاربردی قرار دارد، و نهایتاً از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات این تحقیق از نوع میدانی می‌باشد.



شکل ۱- مدل پیشنهادی در تحقیق، منبع: (هانگز و چانگ، ۲۰۰۵) ۶۵

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت برق باختر می باشد و شیوه نمونه گیری در این تحقیق به صورت تصادفی ساده است. از آنجائیکه محدوده مورد مطالعه شرکت برق باختر می باشد، حوزه تحت پوشش این شرکت براساس آخرین آمار دارای جمعیتی بالغ بر ۴/۸ میلیون نفر می باشد. در محدوده برق منطقه ای باختر سه شرکت توزیع نیروی برق استان لرستان، مرکزی و همدان مسؤولیت توزیع و دو شرکت مدیریت تولید شهید مفتح و سازند تولید انرژی برق را عهده دار می باشند.

تعداد شرکت برق تولیدی فعال مورد مطالعه براساس آمار تهیه شده از شرکت شهید مفتح و سازند ۲۱۲ شرکت است، از فرمول نمونه گیری جامعه محدود استفاده می شود:

$$n = \frac{(1/96)^2 \times (0/288)^2 \times 212}{(0/05)^2 \times 212 - (0/05)^2 + (1/96)^2 (0/288)^2} = 109$$

به این ترتیب حداقل حجم نمونه مورد نیاز ۱۰۹ شرکت می باشد. با توجه به اینکه احتمال عدم برگشت پرسشنامه وجود دارد، در مرحله توزیع پرسشنامه تعداد ۱۵۰ شرکت در جامعه آماری در نظر گرفته شد و بین آنها پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۱۲۲ شرکت توسط شرکت ها بازگشت داده شد (نرخ بازگشت در حدود ۸۱ درصد). در مرحله تجزیه و تحلیل تعداد ۶ پاسخ به علت کامل نبودن کنار گذاشته شد و تعداد ۱۱۶ پرسشنامه در تحلیل نهایی استفاده گردید.

روایی پرسشنامه:

در این تحقیق از روش روایی محتوی استفاده شده است. روایی محتوی اطمینان می دهد که ابزار مورد نظر به تعداد کافی پرسشهای مناسب برای اندازه گیری مفهوم مورد سنجش رادر بر دارد. یعنی، روایی محتوی نشان می دهد که ابعاد و عناصر یک مفهوم تا چه حد تحت پوشش دقیق قرار گرفته است. (سکاران، ۱۳۸۶) روال کار به این گونه بود که پرسشنامه طراحی شده با توجه به اینکه از منابع خارجی ترجمه شده بودند در اختیار اساتید راهنما و مشاور قرار گرفته و پس از تأیید، مورد استفاده قرار گرفته است.

پایایی پرسشنامه:

پرسشنامه ها در مقیاس پائین (در حدود بیست و پنج پرسشنامه)، در سطح جامعه آماری تحقیق جهت تعیین آلفای کرونباخ، پخش شد، سپس نتایج آن با استفاده از نرم افزار SPSS 19 تجزیه و تحلیل شد. که نتیجه، بصورت جدول زیر می باشد.

جدول ۱- ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	درصد آلفای کرونباخ
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۸۹۹
فرصتهای شغلی برابر	۰/۷۳۰
برنامه های کاری منطف	۰/۷۹۱
ارتباطات موثر کارکنان	۰/۷۸۷
آموزش و توسعه نیروی انسانی	۰/۸۳۰
جبران خدمات	۰/۸۷۱
استخدام با دقت	۰/۸۴۱
توسعه مدیریت	۰/۸۵۱
عملکرد سازمانی	۰/۹۰۴

مشاهده می شود که مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بالای ۰/۷ می باشد که نشان می دهد متغیرها از پایایی مناسبی برخوردار هستند.

فرضیه های تحقیق

با توجه به مدل تحقیق فرضیه های تحقیق به شرح زیر است:

- فرضیه اصلی: بین اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی اول: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه جبران خدمات و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی دوم: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه کارمندیابی و استخدام و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی سوم: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه آموزش و توسعه منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی چهارم: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه تعامل و ارتباط موثر با کارکنان (تسهیم و نشر اطلاعات) و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی پنجم: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه ایجاد فرصتهای شغلی برابر (رفع تبعیض) و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی ششم: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه توسعه و بهبود مدیریت و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟
- فرضیه فرعی هفتم: بین اقدامات منابع انسانی در زمینه برنامه ها و زمانبندی های منطف کاری و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟

بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق

جدول ۲- آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

سطح معناداری	آماره آزمون	
۰/۴۵۶	۰/۸۵۶	عملکرد
۰/۹۱	۰/۵۶۳	مدیریت استراتژیک منابع انسانی

- مقدار سطح معنی داری های بدست آمده بیشتر از ۰/۰۵ می باشد در نتیجه متغیرهای تحقیق در نمونه مورد بررسی دارای توزیع نرمال می باشند بنابراین برای انجام فرضیه های تحقیق می توان از روشهای پارامتریک استفاده نمود.

آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی: بین اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر رابطه وجود دارد؟

جدول ۳- ضریب همبستگی بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد

سطح معنی داری	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	تعداد	
۰/۰۰۰	۰/۶۶۲	۰/۸۱۴	۱۶	مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۴۵۵	۰/۶۷۵	۱۶	جبران خدمات و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۵۱۴	۰/۷۱۷	۱۶	کارمند یابی و استخدام و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۳۹۸	۰/۶۳۱	۱۶	آموزش و توسعه انسانی و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۳۵۸	۰/۵۹۹	۱۶	تعامل و ارتباط موثر با کارکنان و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۶۱۶	۰/۷۸۵	۱۶	ایجاد فرصت های شغلی برابر و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۵۹۹	۰/۷۷۴	۱۶	توسعه و بهبود مدیریت و عملکرد
۰/۰۰۰	۰/۵۴۹	۰/۷۴۱	۱۶	برنامه ها و زمانبندی منعطف و عملکرد

جدول ۴- جدول کلی فرضیات

سطح معنی داری	درجه آزادی	کای دو	میانگین رتبه	
۰/۰۰۰	۶	۸۱ ۲۷/۷	۳/۹۳	جبران خدمات
			۴/۰۴	کارمند یابی و استخدام
			۴/۳۸	آموزش و توسعه انسانی
			۴/۷۱	تعامل و ارتباط موثر با کارکنان
			۳/۶۶	ایجاد فرصت های شغلی برابر
			۳/۵۷	توسعه و بهبود مدیریت
			۳/۷۱	برنامه ها و زمانبندی منعطف

مقدار سطح معنی داری بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می باشد در نتیجه بین میانگین رتبه ابعاد متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی تفاوت معنی داری وجود دارد. با توجه به میانگین رتبه ها، بالاترین رتبه تعامل و ارتباط موثر با کارکنان می باشد.

نتایج پژوهش

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۸۱۴ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵)، است. همچنین این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) یکسان است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه جبران خدمات و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۶۷۵ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در زمینه جبران خدمات و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. همچنین این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) یکسان است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه کارمندیابی و استخدام و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۷۱۷ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در زمینه کارمندیابی و استخدام و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. همچنین این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) یکسان است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه آموزش و توسعه منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۶۳۱ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در

زمینه آموزش و توسعه منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. همچنین این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) یکسان است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه تعامل و ارتباط موثر با کارکنان و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۵۹۹ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در زمینه تعامل و ارتباط موثر با کارکنان و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. اما این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) متناقض است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه ایجاد فرصتهای شغلی برابر و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۷۸۵ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در زمینه ایجاد فرصتهای شغلی برابر و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. اما این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) متناقض است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه توسعه و بهبود مدیریت و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۷۷۴ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در زمینه توسعه و بهبود مدیریت و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. همچنین این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) یکسان است.

- نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین سیاست های منابع انسانی در زمینه برنامه ها و زمانبندی های منعطف کاری و عملکرد شرکت برق باختر وجود دارد. به طوری که میزان ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۷۴۱ درصد می باشد که در سطح ۰/۰۵ درصد معنی دار است. در نتیجه می توان گفت که سیاست های منابع انسانی در زمینه برنامه ها و زمانبندی های منعطف کاری و عملکرد شرکت برق باختر دارای رابطه مستقیم و معنی داری می باشند. این یافته در راستای یافته های چانگ و هانگ (۲۰۰۵) است. اما این نتیجه با نتیجه بدست آمده توسط افجه و اسماعیل زاده (۱۳۸۸) متناقض است.

- همچنین آزمون فریدمن نشان داد که در بین ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی، آموزش و توسعه انسانی، تعامل و ارتباط موثر با کارکنان و کارمند یابی و استخدام دارای بیشترین اهمیت است.

پیشنهادات در راستای نتایج تحقیق

با توجه به نتایج بدست آمده از تحقیق و تائید فرضیه ها با توجه به هر فرضیه موارد زیر پیشنهاد می گردد. از آنجا که نتایج تحقیق حاکی از ارتباط بسیار قوی بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت برق باختر می باشد پیشنهاد می گردد که در شرکت ها به امر مدیریت منابع انسانی توجه کافی مبذول گردد. در این تحقیق نشان داده شد که آموزش و توسعه انسانی، تعامل و ارتباط موثر با کارکنان و کارمند یابی و استخدام دارای بیشترین اهمیت در بین ابعاد مدیریت منابع انسانی است و لذا توصیه می شود که به این موارد توجه بیشتری گردد. در ادامه و با توجه با تائید هر هفت فرضیه فرعی موارد در جهت بهبود عملکرد شرکت پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

در زمینه جبران خدمات شرکت از انگیزاننده های مناسبی استفاده کند. جبران خدمات در شرکت براساس شایستگی کارکنان طراحی گردد. جبران خدمات بر مبنای عملکرد کارکنان بوده و شامل پاداش های غیر پولی نیز باشد. در زمینه کارمندیابی و استخدام دقت کافی صورت بگیرد. در شرکت وقت زیادی برای یافتن مناسب ترین افراد برای پست ها صرف شود. هرگز نباید برای پر کردن یک پست خالی، استانداردهای شرکت را پایین آورد. در زمینه آموزش و توسعه منابع انسانی، آموزش ها مینتی بر نیاز کارکنان باشد و قبل از اجرای آموزش نیازسنجی صورت پذیرد و در پایان آموزش پس از گذشت مدت زمان مناسب بازخورهای آموزش بررسی گردد.

در زمینه تعامل و ارتباط موثر با کارکنان میزان اشتراک دانش آشکار بین کارکنان افزایش یابد. پیشنهاد می شود، مدیران به در میان گذاشتن گزارش های موجود و مدارک با سایر اعضای شرکت تشویق گردند. در زمینه ایجاد فرصتهای شغلی برابر در شرکت، از هرگونه تقسیم بندی غیر رسمی براساس جنسیت، مذهب، قوم و نژاد بین کارکنان پرهیز گردد. در زمینه توسعه و بهبود مدیریت به مدیران توصیه می شود که دیدگاه سیستمی به شرکت داشته و از نگاه بخشی به واحد ها پرهیز نمایند. دوره های آموزشی مدیریتی برای مدیران بسیار مفید است. شرکت در سمینارها و کنفرانس های مرتبط با فعالیت های شرکت به همراه استفاده از تجربیات شرکت های موفق در این زمینه مفید است.

در زمینه برنامه ها و زمانبندی های منعطف کاری پیشنهاد می گردد که مدیران در انجام کارها کیفیت را مد نظر قرار داده و آن را به کمیّت ترجیح دهند همچنین قرار دادن زمان های استراحت در بین کار، کاهش ساعت کار به میزان معقول، استفاده از روش دور کاری به خصوص برای متخصصین در صورت امکان می تواند نتایج مثبتی داشته باشد.

منابع و مآخذ

۱. آرمسترانگ م. ترجمه اعرابی و ایزدی. ۱۳۹۷. "مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)" تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ پنجم.
۲. اعرابی م، مورعی، م. ۱۳۸۲. "توسعه مدل یکپارچه تدوین استراتژی منابع انسانی (مطالعه موردی شرکت مپنا)". مجموعه مقالات اولین کنفرانس توسعه منابع انسانی، ۱۰۱-۲۵.
۳. اعرابی م. ۱۳۹۳. "مدیریت استراتژیک منابع انسانی". تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ چهارم.
۴. بزاز جزایری ا. مهدی فر، ن. ۱۳۹۸. "تاکتیک های افزایش نفوذ در منابع انسانی سازمان ها"، چاپ دوم، تهران، آبیژ، ۲۵۰ صفحه.
۵. دسلر گ. ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی. ۱۳۹۵. "مبانی مدیریت منابع انسانی". تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، صفحه ۱۶.

۶. رهنورد ف ا. ۱۳۸۷. "عوامل موثر بر ارتقای عملکرد سازمانهای بخش دولتی ایران"، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، سال هشتم، شماره ۴، پیاپی ۳۱، ۱۰۰-۷۶.
۷. سعادت ا. ۱۳۹۵. "مدیریت منابع انسانی". چاپ بیست و یکم، تهران: انتشارات سمت، ۵-۱.
۸. عالم تبریز ا، رجبی، ا، حاجی بابا، ع. ۱۳۸۸. سرمایه فکری، جلد اول، چاپ اول، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، صفحه ۱۸۷.
۹. لباف ح و نیلی پور طباطبایی ا. ۱۳۸۵. "تلفیق مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت منابع انسانی استراتژیک (مبانی و پیامدها)". هفتمین کنفرانس بین المللی کیفیت، ۱۴-۱.
۱۰. میرسپاسی ن. ۱۳۹۶. "مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار (نگرشی نظام گرا)", تهران: انتشارات میر، چاپ دهم.
۱۱. نوری س، کلانتر ک. ۱۳۸۱. "سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی". مجله تدبیر. مهر ماه. شماره ۱۲۶، ۳۸-۳۳.
۱۲. واسعی کارگر م. ۱۳۷۸. "مدیریت استراتژیک منابع انسانی در صنایع ماشینهای الکتریکی جویین". پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علم و صنعت. فصل دوم.
۱۳. یوسفی م. ۱۳۸۹. "تجزیه و تحلیل مدل جامع جهت تبیین عملکرد بازار شرکت های تولیدی متوسط و بزرگ استان گیلان" - پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی - دانشگاه آزاد واحد رشت.
14. bahussin, S & El-garaihy(2013) "The Impact of Human Resource Management Practices, Organisational Culture, Organisational Innovation and Knowledge Management on Organisational Performance in Large Saudi Organisations: Structural Equation Modeling With Conceptual Framework " International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 22; pp:1-19.
15. Al-Dhaafri ,H &etal(2013) "The Effect of Total Quality Management, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance:The Mediating Role of the Organizational Excellence - A Proposed Research Framework " International Journal of Business Administration, Vol. 4, No. 1.pp:66-85.
16. Azlan Mohamad, A., Lo, M. and King La, M., (2009) "HUMAN RESOURCE PRACTICES AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. INCENTIVES AS MODERATOR", Journal of academic research in economics, Vol. 1, No. 2
17. Chang, W.J April & Huang, T.C (2005). "Relationship between strategic human resource management and firm performance a contingency perspective". International Journal of Man power. Vol. 26. NO. 5, pp. 434- 449
18. Liao C , & eta(2010)"Enhancing knowledge management for R&D innovation and firm performance: An integrative view" , African Journal of Business Management Vol. 4(14), pp. 3026-3038.
19. Víctor J. García-Morales, Fernando Matías-Reche, Nuria Hurtado-Torres, (2008) "Influence of transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector", Journal of Organizational Change Management, Vol. 21 Iss: 2, pp.188 – 212.
20. Wright & McMahan.(1992).theoretical perspective for strategic HRM , Journal of management , vol.18.pp.105-115

Investigating the Relationship between Strategic Management of Human Resources and the Performance of the Bakhtar Electric Company

Ameneh Malmir*¹

Hamideh Abbasi²

Rasool Sarihi³

Seyad bagher Alavi⁴

Date of Receipt: 2019/10/25 Date of Issue: 2019/10/28

Abstract

Purposes: The Purpose of This Study is to Investigate the Relationship Between Strategic Human Resources Management and the Performance of Manufacturing Companies barge bakhtar City.

Methods: The Population of This Research Includes Manufacturing Companies in The City barge bakhtar, That Among Them Was Selected 109 Companies by Random Sampling. For Data Collection Was Used a Questionnaire Consisting of 22 Questions in the Field. The Pearson Correlation Test Using SPSS 19 Software was Used to Test The Research Hypotheses.

Findings and Conclusions: The Findings Indicate a Positive Relationship Between Aspects of Human Resource Management And Performance of Manufacturing in Rasht City.

Keywords

Performance, Strategic Management , Human Resources

1. Department of Management, FARAHAN Branch, Islamic Azad University, FARAHAN, Iran. (*Corresponding Author: amenehmalmir@yahoo.com).
2. Department of Management, Faculty of Management, Higher Education Complex, Tolo-e-Mehr Qom, Qom, Iran:(abbasi.59093@yahoo.com).
3. Department of Management, Faculty of Humanities, University of Esfahan, Esfahan, Iran (rasoolsarihi@gmail.com).
4. Department of Management, FARAHAN Branch, Islamic Azad University, FARAHAN, Iran (s.b.alavi@yahoo.com).