

فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت

دوره ۱۳، شماره یک، بهار ۱۴۰۱، صص ۹۹-۱۱۴

بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی

حامد نوریان<sup>۱</sup> و موسی رضوانی چمن رمین<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۲۴، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۲/۱۴

چکیده

بر اساس یافته‌های علمی، مدیریت منابع انسانی در هر سازمان کلید اصلی دستیابی به اهداف تلقی می‌شود؛ چرا که ایده‌های جدید برای نوآوری و شکوفایی، دستیابی به تولیدات جدید محققان است. یک نظام جامع مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد و نبود یا ضعف این مدیریت برای سازمان مشکلات عدیده‌ای را به وجود می‌آورد. در همین راستا پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی در مجمع تشخیص مصلحت نظام انجام شده است. پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد که با استفاده از روش میدانی و تکنیک پیمایش انجام شده است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان و مدیران بخش منابع انسانی مجمع تشخیص مصلحت نظام می‌باشند. با استفاده از فرمول کلاین تعداد ۲۰۰ عدد پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. به منظور نمونه‌گیری نیز از روش خوشه‌بندی ساده استفاده شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده شد. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزار لیزرل و آزمون معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان عوامل تکنولوژیکی با ضریب مسیر ۰،۵۴، عوامل سازمانی با ضریب مسیر ۰،۹۳، عوامل رفتاری با ضریب مسیر ۰،۶۳ و عوامل محیطی با ضریب مسیر ۰،۷۶ اثر معنادار و مستقیمی بر مدیریت منابع انسانی در مجمع تشخیص مصلحت نظام دارا می‌باشند. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فریدمن مشخص شد متغیر عوامل رفتاری با میانگین ۳/۷۹ دارای بیشترین رتبه و متغیر عوامل محیطی با میانگین ۱/۹۰ دارای کمترین رتبه در اثرگذاری بر موفقیت مدیریت منابع انسانی می‌باشند.

**کلمات کلیدی:** مدیریت منابع انسانی، عوامل رفتاری، عوامل تکنولوژیکی، عوامل محیطی و عوامل سازمانی.

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول، کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران شمال، تهران، ایران.

آدرس پست الکترونیکی: Noorian.Hamed@gmail.com

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت، واحد آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی، آستارا، ایران.

## مقدمه

با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش محور، امروزه نیروی انسانی به عنوان حیاتی‌ترین عنصر استراتژیک و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود. از این رو، نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر، بلکه به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌گردد (نایب‌پور، سعیدی، رئیسی، ۱۳۹۱: ۱۳۶). در این راستا، بهره‌مندی و به‌کارگیری مطلوب منابع انسانی در حیطه وظایف مدیران منابع انسانی سازمان بوده و سرمایه‌گذاری واقعی در سرمایه انسانی و اجرای اقدامات منابع انسانی ممکن است منجر به افزایش عملکرد و اثربخشی سازمان گردد. اخیراً یافته‌های مطالعات یاندت<sup>۱</sup>، نشان داد که اقدامات منابع انسانی به طور مستقیم بر عملکرد سازمان تاثیرگذار نیست، بلکه این اقدامات به تقویت ویژگی‌هایی در سرمایه انسانی کمک کرده و نهایتاً منتهی به ایجاد ارزش در سازمان می‌شود. در همین جهت با توجه به اهمیت منابع انسانی در سازمان در پژوهش حاضر به بررسی عوامل موثر در موفقیت نیروی انسانی در سازمان پرداخته می‌شود.

مدیریت منابع انسانی، عبارت است از مدیریت و اداره‌ی راهبردی و پایدار با ارزش‌ترین دارایی‌های یک مجموعه؛ یعنی، کارکنانی که در آن جا کار می‌کنند و به طور منفرد در کنار هم در جهت دستیابی به اهداف کمک می‌کنند (هاشمی، امین زاده، ۱۳۹۰: ۵) مدیریت منابع انسانی یکی از حوزه‌های مطالعاتی قرن حاضر به حساب می‌آید. موفقیت‌های اقتصادی کشورها بعد جنگ جهانی دوم و حرکت‌های وسیع توسعه پاره‌ای از کشورهای خاور دور، در معرفی اهمیت منابع انسانی در پیشرفت سازمان‌ها و جوامع، نقشی کاملاً چشم‌گیر داشته است. لازم به ذکر است که در آغاز، وظایف مدیریت پرسنلی به اندازه امروز متنوع و گسترده نبوده، بلکه به استخدام، اخراج یا کنترل کارکنان منحصر می‌شده و معمولاً توسط سرپرستان اجرایی انجام می‌شده است. با توسعه واحدهای تولیدی و افزایش تعداد کارکنان، دیگر برای سرپرستان فرصت درگیر شدن با مسائل استخدام، پرداخت حقوق و رسیدگی به پرونده‌ها و سوابق کارکنان باقی نماند و به این ترتیب وظایف مربوط به امور کارکنان به کارمندانی محول شد که کار آن‌ها فقط رسیدگی به این امور بود. این گروه اولین متخصصین مدیریت

---

<sup>۱</sup> - Youndet

## فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت..... / ۱۰۱

پرسنلی را تشکیل می‌دادند. جنبش رفاه کارگران که در اواخر سال ۱۸۰۰ میلادی آغاز شد، کارفرمایان را به این واقعیت آگاه کرد که باید به امور رفاهی کارکنان توجه کافی مبذول شود. این طرز تفکر باعث شد که شغلی با عنوان مسئول امور رفاهی کارکنان در بسیاری از سازمان‌ها به وجود آید. این شغل که سر آغاز ایجاد حرفه مدیریت پرسنلی به حساب می‌آید، مسئولیت امور فرهنگی، مسکن، بهداشت، درمان، آموزش و وسایل ورزش و تفریح کارکنان را به عهده داشت و معمولاً اشخاصی در مقام مسئول امور رفاهی انتخاب می‌شدند که سابقه کار در سازمان‌های خیریه و رفاه عمومی داشتند. بعد ها بسیاری از سازمان‌ها کلاس‌هایی تشکیل دادند تا اشخاصی را برای کار در مشاغل مربوط به امور رفاهی تربیت کنند (فارس‌یجانی و همکاران، ۱۳۹۰).

با این که بعضی از وظایف مربوط به مدیریت منابع انسانی توسط مسئولین امور رفاهی سازمان‌ها انجام می‌گرفت، اما تشکیل اداره یا دایره امور پرسنلی در قالب تخصص حرفه‌ای خود، در کادر ستاد سازمان‌ها آغاز شد. اولین کلاس دانشگاهی برای تربیت کادر امور استخدامی در سال ۱۹۱۵ در کالج دارت موث تشکیل شد. در ۱۹۱۹ حداقل ۱۲ کالج مختلف در امریکا دوره‌هایی در زمینه مدیریت نیروی انسانی ارائه می‌کردند (عابدی، ۱۳۹۴: ۳۳).

به طور کلی، از اوائل ۱۹۲۵ مدیریت نیروی انسانی به صورت یک تخصص حرفه‌ای مطرح شد و شرکت‌های بزرگ و ادارات مختلف دولت، دواير و تشکیلاتی با این عنوان دایر کردند. تلاش‌های اساتید دانشگاه و برقراری ارتباط با مدیران اجرایی از طریق نشر مقالات مفید در معرفی اهمیت و تکنیک‌های مدیریت نیروی انسانی، باعث شد این تخصص یک حرفه شناخته شود که این خود سبب گسترش فعالیت‌های مربوط به مدیریت منابع انسانی شد (میرسپاسی، ۱۳۸۹: ۷۶). سازمان‌های دولتی از جمله سازمان‌هایی هستند که مدیریت منابع انسانی می‌تواند سبب بهبود عملکرد آن‌ها گردد. امروزه سازمان‌های دولتی با بیشترین نیروی فعال، دارای کمترین بازدهی می‌باشند و در زمینه اجرایی با کمبودها و مشکلات بسیاری روبه رو می‌باشند. یکی از علل ناکارآمد بودن سازمان‌های دولتی، مدیریت نامناسب منابع انسانی می‌باشد. یکی از این سازمان‌ها، مجمع تشخیص مصلحت نظام می‌باشد. این سازمان، همانند بسیاری دیگر از سازمان‌های دولتی، در زمینه تقویت عملکرد نیروی انسانی با ضعف مواجه بوده است. در این سازمان، همانند بسیاری دیگر از سازمان‌ها، نقش مدیریت منابع انسانی کوچک انگاشته شده است و در حدی که گاه صرفاً وظیفه‌هایی مانند حضور و غیاب

## ۱۰۲ / ..... بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی ...

کارکنان و تنظیم جدول‌های اضافه کاری و حقوق و دستمزد به آن‌ها واگذار شده است. در حالی که عملکرد مدیریت منابع انسانی می‌تواند در زمینه بهبود عملکرد کارمندان سازمان اقدامات موثرتری انجام دهد. در پژوهش حاضر مسئله اصلی شناسایی و بررسی اثرگذاری عوامل مختلف بر موفقیت مدیریت منابع انسانی در مجمع تشخیص مصلحت نظام است و این سوال مطرح می‌شود که با توجه به ویژگی‌های حاکم بر مجمع تشخیص مصلحت نظام، چه مدلی جهت بهینه‌سازی مدیریت منابع انسانی در این سازمان مناسب است؟ و این مدل دارای چه ابعاد و مولفه‌هایی می‌باشد؟ برای پاسخ به این سوال ضمن تبیین عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی به ارائه مدل مفهومی در این زمینه پرداخته شده است.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

عابدی (۱۳۹۴) پایان‌نامه‌ای با عنوان " بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی بر اثربخشی منابع انسانی در شهرداری تهران" انجام داده است. در این پایان‌نامه آمده است مروزه اکثر سازمان‌های دنیا در تلاشند تا فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی خود را با استفاده از ابزارهای مدیریت منابع انسانی وب محور به سمت رشد و تعالی هر چه بیشتر و افزایش راندمان و بهره‌وری کل سیستم سوق دهند. مدیریت منابع انسانی از سال ۱۹۹۰ تاکنون نقش پررنگی به خود گرفته است. هدف مقاله حاضر، بررسی میزان مفید بودن این مقوله در پیشبرد فعالیت‌های سازمان‌ها می‌باشد. جامعه آماری مورد مطالعه، کارکنان و مدیران حوزه منابع انسانی شهرداری تهران است. این پژوهش از نوع کاربردی است. در این پژوهش، از روایی محتوا و روایی سازه برای سنجش روایی ابزار استفاده شده است. برای سنجش روایی سازه، از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. به منظور تأیید پایایی پرسش‌نامه از آزمون الفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن ۰/۹۶ است که نشان‌دهنده پایایی بالای آن است. پس از جمع‌آوری اطلاعات با ابزار پرسش‌نامه، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته‌های این پژوهش نشان داد مدیریت منابع انسانی با اثربخشی منابع انسانی از لحاظ فنی و استراتژیک رابطه مثبت و معناداری دارد.

تحقیقی با عنوان "ارائه مدلی برای توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران" توسط موسی‌خانی و دیگران در سال ۱۳۹۰ انجام شده است. این پژوهش با هدف شناسایی مدلی برای توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران طراحی و اجرا شده است. بدین منظور در این تحقیق با بررسی پیشینه و مصاحبه با افراد متخصص و خبره، مدل اولیه

## فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت..... / ۱۰۳

توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی طراحی و بر اساس آن ۶ فرضیه تعریف و برای آزمون آنها پرسش‌نامه‌ای طراحی و در اختیار جامعه آماری تحقیق قرار داده شد. نتایج نشان‌دهنده آن است که برای توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی لازم است ابتدا عوامل محیطی و سازمانی بررسی شده و بر اساس آن راهبری فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی سازمان تدوین و بر اساس آن مدیریت الکترونیک منابع انسانی شکل‌دهی شود.

تحقیقی با عنوان "رتبه‌بندی عوامل موثر بر اجرای مدیریت منابع انسانی جهت دستیابی به کلاس جهانی" توسط فارسیجانی و عارف نژاد در سال ۱۳۹۰ انجام شده است. در این پژوهش به بررسی برخی از عوامل موثر در اجرای مدیریت منابع انسانی پرداخته شده است. این عوامل شامل عوامل کاری، عوامل فردی، عوامل محیطی، عوامل سازمانی و نوع‌آوری مدیریت منابع انسانی هستند. برای شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر اجرای مدیریت منابع انسانی با استفاده از رویکرد AHP از نظرات ۲۵ نفر از مدیران عالی و منابع انسانی سازمان‌های آب و برق در شهرستان خرم‌آباد استفاده شده است. با توجه به اطلاعات به‌دست آمده عوامل کاری، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، عوامل فردی و نوع‌آوری مدیریت منابع انسانی به ترتیب دارای بیشترین تاثیر بر اجرای مدیریت منابع انسانی بوده‌اند.

تحقیقی با عنوان "شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر پذیرش منابع انسانی الکترونیک" توسط کلدی و خوش الحان در سال ۱۳۸۸ انجام شده است. در این پژوهش به بررسی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر پذیرش e-HRM با استفاده از روش تاسیس پرداختند، آن‌ها عوامل متعدد موثر بر پذیرش منابع انسانی الکترونیک را مورد بررسی قرار دادند. برخی از این عوامل شامل پیچیدگی e-HRM، سازگاری e-HRM، بلوغ سیستم‌های اطلاعاتی سازمان، حمایت مدیریت ارشد، منابع سازمانی، ساختار سازمانی، آشنایی افراد جامعه با مهارت‌های فن‌آوری اطلاعات می‌شدند. در پایان با استفاده از رویکرد تاسیس مشخص شد که عوامل حمایت مدیریت ارشد، اهمیت منابع برای سازمان و میزان آشنایی فرد با مهارت‌های فن‌آوری اطلاعات دارای بیشترین تاثیر را بر پذیرش و اثربخشی e-HRM دارند.

تحقیقی با عنوان "عوامل مهم اجرای مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های سهامی اردن" توسط رند<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۱ در کشور اردن صورت پذیرفت. هدف اصلی این تحقیق، مشخص کردن عوامل مهم اجرای مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های سهامی اردن بوده است. به این منظور محققین این عوامل را در چارچوب نظریه خود به دو دسته عوامل بیرونی و درونی تقسیم‌بندی کرده‌اند. جمع‌آوری اطلاعات از ۲۵۷ شرکت سهامی سرعت گرفته است. در این تحقیق هدف، مدیران منابع انسانی در شرکت‌های سهامی بودند و اطلاعات از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری شده است. یافته‌های اصلی این تحقیق نشان می‌دهد که سطح اجرای مدیریت منابع انسانی معتدل در نظر گرفته شده است. ۶۰٪ از تغییرات سطح اجرای مدیریت منابع انسانی به وسیله عوامل خارجی و ۱۴٪ آن‌ها به وسیله عوامل داخلی تشریح شده است.

تحقیقی با عنوان "معاینه الکترونیکی HRM به عنوان وسیله‌ای برای افزایش ارزش عملکرد HR" توسط پری<sup>۲</sup> در سال ۲۰۱۱ انجام گرفت. این مقاله استفاده بالقوه از مدیریت منابع انسانی را به عنوان ابزاری برای افزایش ارزش نقش منابع انسانی در داخل یک چارچوب نگرشی منبع‌محور مورد بررسی قرار می‌دهد. مطالعات گذشته حاکی از آن است که مدیریت منابع انسانی ممکن است نقش منابع انسانی را کارآمدتر ساخته، انجام خدمات را بهبود بخشیده و منجر به اتخاذ یک نقش مهم در استراتژی کسب و کار شود. نتایج از یک مقیاس بزرگ حول ۱۲ کشور نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی ممکن است ارزش منابع انسانی را از طریق استراتژیک‌تر شدن افزایش دهد اما شواهدی دال بر صرفه‌جویی هزینه به دلیل کاهش در تعداد افراد منابع انسانی وجود ندارد.

تحقیقی با عنوان "سهم e-HRM در کارآیی HRMs" توسط روتل<sup>۳</sup> و همکاران در سال ۲۰۰۷ در کشور هلند انجام گرفت. این تحقیق به دنبال این بود تا به ایجاد منفعت برای سازمان‌ها از طریق مدیریت منابع انسانی کمک کند. نتایج نشان می‌دهد که ارزیابی‌های فردی از ابزارهای مدیریت منابع انسانی بر اثربخشی استراتژیک و فنی مدیریت منابع انسانی تاثیر می‌گذارند. این ارزیابی به‌ویژه در رابطه با کیفیت درک شده از محتوا و ساختار ابزارهای مدیریت منابع انسانی می‌باشد. که تاثیر چشم‌گیر و مثبتی بر اثربخشی استراتژیک و فنی مدیریت منابع انسانی دارد.

---

<sup>۱</sup> Rand

<sup>۲</sup> Parry

<sup>۳</sup> Ruel

اهداف تحقیق

هدف اصلی

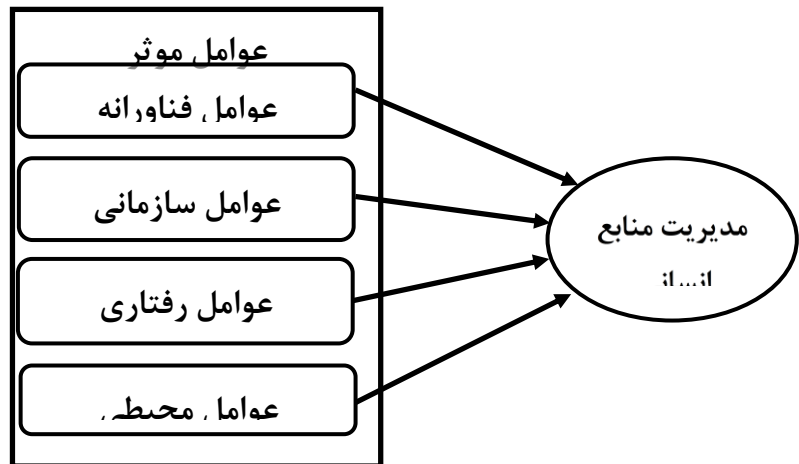
- بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی در مجمع تشخیص مصلحت نظام

اهداف فرعی

- بررسی اثر عوامل تکنولوژیکی بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی
- بررسی اثر عوامل سازمانی بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی
- بررسی اثر عوامل رفتاری بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی
- بررسی اثر عوامل محیطی بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی
- تعیین ضریب اهمیت هریک از عوامل چهارگانه موثر در موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی

مدل تحقیق

مدل استفاده شده در این تحقیق، مدلی محقق ساخته است و رابطه میان عوامل فن‌آورانه، سازمانی، رفتاری و محیطی را با موفقیت مدیریت منابع انسانی، مورد بررسی قرار می‌دهد.



شکل ۱ - مدل مفهومی تحقیق (منبع: Babaei nivlouei, Fahimeh, ۲۰۱۴)

فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه ۱: عوامل تکنولوژیکی بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی اثر دارد.
- فرضیه ۲: عوامل سازمانی بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی اثر دارد.

## ۱۰۶ / ..... بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی ...

فرضیه ۳: عوامل رفتاری بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی اثر دارد.

فرضیه ۴: عوامل محیطی بر موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی اثر دارد.

فرضیه ۵: ضریب اهمیت هریک از عوامل چهارگانه موثر در موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی تفاوت دارند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد که با استفاده از روش میدانی و تکنیک پیمایش انجام شده است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان و مدیران بخش منابع انسانی مجمع تشخیص مصلحت نظام می‌باشند. با استفاده از فرمول کلاین تعداد ۲۰۰ عدد پرسش‌نامه ۴۳ سوالی جمع‌آوری شد. به منظور نمونه‌گیری نیز از روش خوشه‌بندی ساده استفاده شد. در ارتباط با روایی، از روایی محتوایی و در ارتباط با پایایی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. از آزمون کولموگروف جهت بررسی نرمال بودن و در ادامه از معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد.

### نتایج و بحث

#### آزمون کولموگروف جهت بررسی نرمال بودن

H. داده‌ها دارای توزیع نرمال نیستند.

H<sub>1</sub>. داده‌ها دارای توزیع نرمال هستند.

با توجه به جدول آزمون کولموگروف-اسمیرنوف اگر سطح معنی‌داری برای کلیه متغیرهای مستقل و وابسته بزرگتر از سطح آزمون (۰,۰۵) باشد، توزیع داده‌ها نرمال می‌باشد.

#### جدول ۱ - آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

مقدار آزمون	متغیر
۰/۱۱۳	عوامل تکنولوژیکی
۰/۰۷۵	عوامل سازمانی
۰/۰۹۲	عوامل رفتاری
۰/۱۲۳	عوامل محیطی
۰/۱۵۷	سیستم‌های مدیریت منابع انسانی

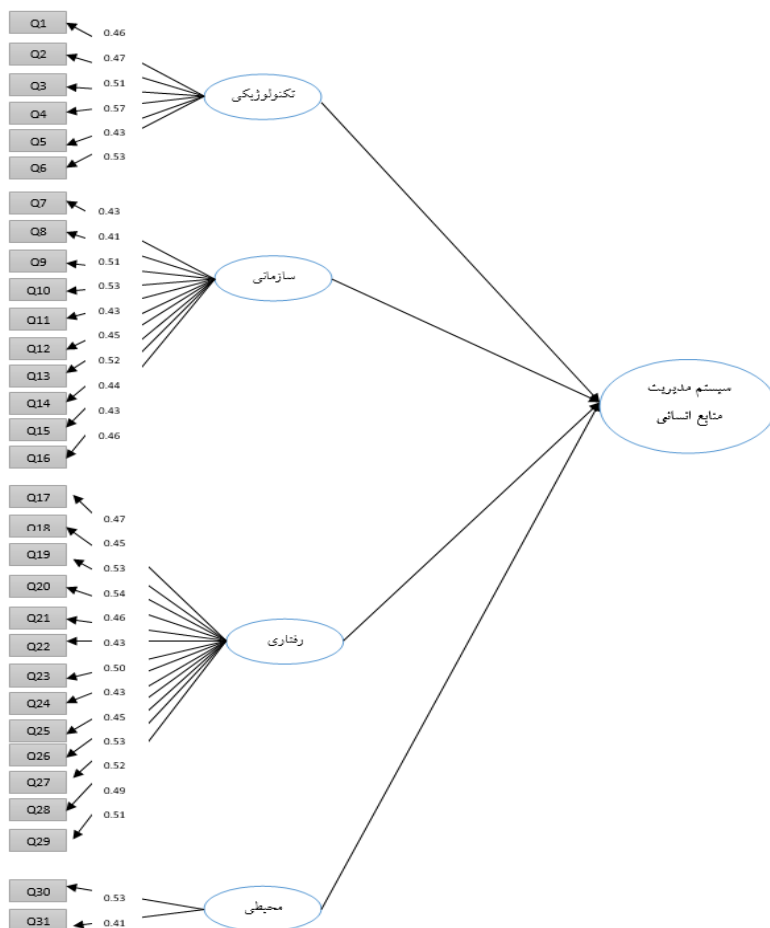
ماخذ: یافته‌های تحقیق



## فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت..... / ۱۰۷

با توجه به اینکه سطح معناداری برای متغیرهای تحقیق بزرگتر از ۰/۰۵ است، پس فرض  $H_1$  تایید می‌شود و نتیجه می‌گیریم که داده‌های جمع‌آوری شده برای متغیرهای تحقیق نرمال است. با توجه به نرمال بودن داده‌ها می‌توان از آزمون‌های پارامتریک برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده کرد.

ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل



شکل ۲ - ضرایب استاندارد مدل

جدول ۲ - ضرایب مسیر، آماره‌ی t و ضریب تعیین (متغیر وابسته: موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی)

متغیر پیش‌بین	ضریب مسیر ( $\beta$ )	آماره t	ضریب تعیین کل ( $R^2$ ) تفکیک	ضریب تعیین کل ( $R^2$ )	نتیجه فرضیه
عوامل تکنولوژیکی	۰/۵۴	۱۶,۴***	۰/۲۹	۰/۸۵	تایید
عوامل سازمانی	۰/۹۳	۱۱/۴***	۰/۸۶		تایید
عوامل رفتاری	۰/۶۳	۱۲/۷***	۰/۳۹		تایید
عوامل محیطی	۰/۷۶	۸/۹***	۰/۵۷		تایید

ماخذ: یافته‌های تحقیق (\*\* $p < 0.01$  \* $p < 0.05$ )

برای اینکه مدل اندازه‌گیری تایید شود، اولاً باید شاخص‌های آن برازش مناسبی داشته و ثانياً مقادیر t-value ضرایب استاندارد آن معنادار باشد. در این تحقیق تمام مقادیر t برای آزمون فرضیات بزرگتر از ۱/۹۶ است که نشان می‌دهد رابطه معناداری بین متغیرها وجود دارد و برای برازش مدل مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. متأسفانه هیچ کدام از این‌ها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارند. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق به طور متفاوت عمل می‌کند. از این رو افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای برازش مدل مورد استفاده قرار دهند.

## فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت..... / ۱۰۹

جدول ۳ - شاخص‌های برازش مدل مورد استفاده

مقدار به دست آمده	حد مجاز	نام شاخص
۲/۴۴	کمتر از ۳	آزادی درجه بر دو کای $\chi^2 df$
۰/۹۲	بالاتر از ۰/۹	GFI (نیکویی برازش)
۰/۰۷۳	کمتر از ۰/۰۸	RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)
۰/۹۴	بالاتر از ۰/۹	CFI (شاخص برازش مقایسه‌ای - تعدیل یافته)
۰/۹۰	بالاتر از ۰/۹	AGFI (شاخص برازندگی تعدیل یافته)
۰/۹۰	بالاتر از ۰/۹	NFI (برازندگی نرم شده)
۰/۹۴	بالاتر از ۰/۹	NFI (برازندگی نرم نشده)

ماخذ: یافته‌های تحقیق

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یکی از شرط‌های لازم برای رسیدن به نقش استراتژیک در بخش منابع انسانی سازمان‌های امروزی، استفاده از پناسیل بالقوه مدیریت منابع انسانی می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که عوامل چهارگانه موثر بر مدیریت منابع انسانی رابطه معناداری با موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی دارد. افزایش و بهبود کارایی اداری و استفاده از ابعاد گوناگون فناوری به مدیران منابع انسانی این اجازه را می‌دهد تا از پرسنل کمتری استفاده کرده و سهم و نقش ارزش‌زای بیشتری در سازمان خود ایفاء کنند. تکامل سریع سیستم‌های ارائه خدمات منابع انسانی سبب شده است تا اطلاعات، بیشتر به شکل مناسب‌تری در اختیار کارکنان و مدیران قرار گیرد و آن‌ها بتوانند از این اطلاعات در راستای منابع سازمان بهره بگیرند. مدیریت منابع انسانی در واقع با بهره‌گیری از فن‌آوری‌های پیشرفته و به همراه داشتن مطلوبیت‌های بسیار، حامی و پشتیبان مدیریت منابع انسانی است (Strohmeier, ۲۰۰۷).

با توجه به اینکه مدیریت منابع انسانی منجر به تعهد، شایستگی، تناسب و اثربخشی هزینه (۲۰۰۴ et Ruel al, می‌شود. اما باید توجه داشت که این خروجی‌ها منوط به اجرای موفقیت‌آمیز آن در

## ۱۱۰ / ..... بررسی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی ...

سازمان می‌باشد و نیازمند این است که عوامل کلیدی در نظر گرفته شود و در صورت داشتن شرایط لازم، تصمیم به پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی گرفته شود.

### پیشنهادات مبتنی بر نتایج تحقیق

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه اول و رابطه عوامل تکنولوژیکی و موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود که:

۱. قبل از پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، یک بررسی در رابطه با زیر ساخت‌های

IT موجود و مورد نیاز سازمان صورت گیرد و سعی شود این شکاف از بین برود.

۲. واژه‌ها و لغت‌های مورد استفاده در این سیستم‌ها را در صورت امکان می‌توان به صورت

یکپارچه درآورد ( برای مثال زبان انگلیسی).

۳. امکان به روز کردن سیستم‌های مورد نظر همراه با به روز کردن دانش مورد نظر برای

کارکنان این حوزه فراهم باشد.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه دوم و رابطه عوامل سازمانی موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود که:

۱. جذب حمایت مدیران ارشد سازمان در جهت فراهم آوردن منابع مالی کافی برای پیاده‌سازی

و به روز کردن سیستم‌های مدیریت منابع انسانی.

۲. انجام تحقیقاتی در جهت شناسایی نیازهای بخش منابع انسانی و ارائه سیستم‌های

سیستم‌های مدیریت منابع انسانی مرتبط برای رفع یا کاهش این نیازها.

۳. اطمینان دادن به کاربران و شرکت‌ها در جهت حفظ اطلاعات محرمانه و امنیت داده‌ها.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه سوم و رابطه عوامل رفتاری موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود که:

۱. برای ارتقای سطح یادگیری سازمان‌ها و شرکت‌ها در حوزه سیستم‌های، برنامه‌های آموزشی

کارکنان در سازمان به گونه‌ای طرح‌ریزی شود که به‌طور مداوم نیازهای آموزشی آنان در

این حوزه تشخیص داده شود و متناسب با این نیازها، دوره‌های آموزشی در نظر گرفته

شود.

۲. بستن قرارداد با سازمان‌های خبره در این حوزه و برون سپاری کردن فعالیت‌های آموزشی.

## فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت..... / ۱۱۱

۳. برگزاری کنفرانس‌هایی در سازمان به منظور آگاه ساختن مدیریت و کارمندان از مزایای سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و جلب حمایت آنان.

۴. با استفاده از مشاوران داخلی و خارجی می‌توان عامل مقاومت بعضی از سطوح یا پست‌ها را در مقابل این سیستم‌ها پیدا کرده و بر آن‌ها غلبه کرد (برای مثال ممکن است شخصی به دلیل تهدید قدرت یا پست خود از سوی این سیستم‌ها از خود مقاومت نشان دهد).

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه چهارم و رابطه محیطی رفتاری موفقیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود که:

سازمان‌های مورد نظر پیشنهاد می‌شود تا سعی کنند به نتایج تحقیقات انجام پذیرفته در رابطه با فرهنگ کشور توجه نمایند.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه پنجم، از آنجایی که عوامل رفتاری مهم‌ترین نقش را در موفقیت سیستم‌های HRM ایفاء می‌کنند، به شرکت‌های مورد نظر پیشنهاد می‌شود تا هنگام پیاده‌سازی و اجرای این سیستم‌ها حداکثر تلاش خود را در وهله اول بر روی این عوامل (رفتاری) و سپس به ترتیب بر روی عوامل سازمانی، فن‌آورانه و محیطی متمرکز کنند. از سوی دیگر باید توجه داشت که در بین اهمیت شاخص‌های این عوامل تفاوت وجود دارد. در بین عوامل رفتاری بالاترین اهمیت به ترتیب مربوط به شاخص‌های "حمایت مدیریت عالی"، "فرهنگ سازمان" و در بین عوامل سازمانی بالاترین اهمیت به ترتیب مربوط به شاخص‌های "منابع مالی"، "وضوح برنامه‌ریزی و اهداف مدیریت منابع انسانی" در بین عوامل فن‌آورانه بالاترین اهمیت به ترتیب مربوط به شاخص‌های "زیرساخت‌های IT"، "سهولت تجربه شده در استفاده از سیستم" و در بین عوامل محیطی بالاترین اهمیت مربوط به "وضعیت اقتصادی کشور" می‌باشد، پس باید به این شاخص‌ها اهمیت بیشتری داده شود. برای مثال اگر حمایت مدیریت عالی جذب شود شاید بتوان به طریق بهتری منابع مالی کافی را در جهت حمایت از حوزه سیستم‌های مدیریت منابع انسانی تامین کرد. اما باید توجه داشت که این بدان معنی نیست که باید عوامل رفتاری به طور صد در صد برطرف شود تا به عوامل دیگر پرداخته شود، چون ممکن است بعضی از شاخص‌ها برای مثال "زیرساخت‌های IT" پیش‌نیازی برای تمام شاخص‌های دیگر باشد. هم‌چنین، هر چند که در این تحقیق بر شاخص‌های متعددی اشاره داشتیم که از این شاخص‌ها در ادبیات به عنوان "عوامل موثر بر موفقیت سیستم‌های HRM" یاد شده است (چه عوامل مثبت و چه عواملی که به عنوان مانع عمل می‌کردند) اما به چگونگی رفع این موانع پرداخته نشد و این موضوع خوبی برای تحقیقات آتی می‌تواند باشد.

## منابع

- نایب‌پور، محمد؛ سعیدی، فرید؛ رئیسی نافچی، سمانه، (۱۳۹۱)، «شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای اخلاقی در مدیریت منابع انسانی، به روش تحلیل سلسله مراتبی گروهی با رویکرد فازی»، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، سال هفتم، شماره ۲۵، صص ۱۶۵-۱۳۵.
- هاشمی، حامد، پور امین زاده، سعیده، (۱۳۹۰)، «چالش‌های فرآوری توسعه منابع انسانی و راهکاری برای رفع آن»، فصلنامه کار و جامعه، شماره ۱۳۶، صص ۵-۲۱.
- فارسیجانی، حسن، عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۰)، رتبه‌بندی عوامل موثر بر اجرای مدیریت منابع انسانی جهت دستیابی به کلاس جهانی، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۶، صص ۷۵-۹۴.
- عابدی، مهدی (۱۳۹۴)، " بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی بر اثربخشی منابع انسانی در شهرداری تهران"، پایان‌نامه غیردولتی - دانشگاه آزاد اسلامی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود - دانشکده ادبیات و علوم انسانی. ۱۳۹۴. کارشناسی ارشد.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۹)، " مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار". تهران.
- موسی‌خانی و دیگران (۱۳۹۰)، " ارائه مدلی برای توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران " پژوهش‌های مدیریت سال چهارم زمستان ۱۳۹۰، شماره ۱۴.
- کلدی و خوش‌الحان (۱۳۸۸) "شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر پذیرش منابع انسانی الکترونیک"، ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، شماره ۶، صص ۷۵-۹۴.
- Babaei nivlouei, Fahimeh (۲۰۱۴) Explanation of electronic synergistic applications of human resource management according to the e-HRM system. International Journal of Human Resources Management (IJHRM), Vol. ۳, Issue ۱, ۳۷-۵۰.
- Rand H. Al-Dmour and Rifat O. Shannak. (۲۰۱۱), " Determination of the implementation level of electronic human resources management (e-HRM). European Scientific Journal, vol. ۸, No. ۱۷.
- Parry, E. (۲۰۱۱). An examination of e-HRM as a means to increase the value of the HR function. The International Journal of Human Resource Management, ۲۲(۵), ۱۱۴۶-۱۱۶۲.
- Bondarouk, T. & Ruel, H.J.M. (۲۰۰۶, June). Does e-HRM contribute to HRM Effectiveness? Results from a quantitative study in a Dutch Ministry. Paper presented at the ۴th International Conference of the Dutchs HRM Network: The Netherlands.

## Examining the Factors Affecting the Success of Human Resource Management

Hamed Noorian<sup>۱</sup> and Mousa Rezani Chamanzamin<sup>۲</sup>

### Abstract

Based on scientific findings, human resource management in each organization is considered to be the key to achieving the goals, because new ideas for innovation and prosperity are the achievement of new researchers' products. A comprehensive human resources management system, organizational performance the lack or weakness of this management creates problems for the organization. In this regard, the present study was conducted to investigate the factors affecting the success of human resources management in the organization of expediency. The present research is an applied research that is carried out using field method and scanning technique. The statistical population of the research, the staff and managers of the HR department of the organization are expedient. Using the Klein formula, ۲۰۰ questionnaires were collected. A Simple clustering method was used for sampling. A researcher-made questionnaire was used to collect data. The collected data were analyzed using the LISREL software and the structural equation test. The results of hypothesis testing show the technological factors with path coefficient of ۰,۵۴, organizational factors with path coefficient ۰,۹۳, behavioral factors with path coefficient ۰,۶۳, and environmental factors with path coefficient ۰,۷۶, have a significant and direct effect on human resources management in the organization of expediency. According to the results of Friedman test, it was found that behavioral factors with a mean of ۳,۷۹ have the highest rank and the environmental variables with an average of ۱,۹۰ have the lowest rank in influencing the success of HRM.

**Keywords:** Human Resource Management, Behavioral Factors, Technological Factors, Environmental Factors and Organizational Factors.

---

<sup>۱</sup> Master of Public Administration - Organizations and Methods, Department of Management, Tehran North Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email Address: [Noorian.Hamed@gmail.com](mailto:Noorian.Hamed@gmail.com).

<sup>۲</sup> Assistant Professor, Department of Management, Astara Branch, Islamic Azad University, Astara, Iran.

