

بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی روابط با

کارکنان (سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت)

آرمان دیانت مهر^۱، سید مرتضی موسوی محب^۲،

نادر شیخ الاسمی کندلوسی^۳، حسام دیانت مهر^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۲، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۳۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی روابط با کارکنان سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت است. برای این منظور از ۱۳۸ پرسشنامه استاندارد ۴۸ سؤالی با سه بعد استراتژی منابع انسانی، روابط با کارکنان، استراتژی پاداش و عملکرد سازمانی استفاده گردیده است. جامعه آماری کارمندان ارشد، معاونین و مدیران سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت می‌باشد. جهت آزمون فرضیه‌ها مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار spss و pls استفاده گردیده است. نتایج نشان می‌دهد، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار، بر روابط با کارکنان تأثیر مثبت و معنادار بر روابط با کارکنان بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار داشته و روابط با کارکنان در رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی نقشی میانجی ایفا می‌کند.

کلمات کلیدی: مدیریت استراتژیک منابع انسانی، عملکرد سازمانی و روابط با کارکنان

-
- ۱- نویسنده مسئول، کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران. آدرس پست الکترونیکی: ArmanZaad@gmail.com
 - ۲- استادیار گروه مدیریت دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران.
 - ۳- استادیار گروه مدیریت دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران.
 - ۴- کارشناس مترجمی زبان انگلیسی، دانشکده زبان خارجه، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران.

مقدمه

طی دهه‌های اخیر، پژوهشگران منابع انسانی را به عنوان کلیدی‌ترین و کارآمدترین منابع سازمانی نام برده‌اند. تریسی^۱ (۱۹۹۱)، منابع انسانی را مجموعه‌ای از افراد که در یک سازمان مشغول کار هستند و عملیات سازمان را در دست دارند تعریف نموده است که یکی از ارزشمندترین دارایی‌های سازمان به شمار می‌رود. سازمان‌ها مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به عنوان عاملی برای افزایش مزیت رقابتی مطرح می‌کنند و از بین تعاریف متعدد در رابطه با مدیریت استراتژیک منابع انسانی کامل‌ترین تعریف مربوط به میتزبرگ^۲ (۱۹۹۲) است که بیان می‌کند، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، به مفهوم به‌کارگیری روش‌ها و استراتژی‌های نوین است که سازمان بتواند با اتکا به آن‌ها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند.

پژوهش‌ها انجام شده در طی سال‌های گذشته از جمله مطالعه بکر و گرهارت^۳ (۱۹۹۶)، حکایت از تأثیر مثبت مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمان دارد. عملکرد سازمان، فرآیند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته است و تأثیر مثبت مدیریت استراتژیک بر عملکرد از کانال روابط کارکنان ایجاد می‌شود؛ چراکه ایجاد یک فضای مثبت برای رشد روابط کارکنان در نهایت عملکرد بهتر سازمان را در پس دارد (وی^۴ و همکاران، ۲۰۱۸)، (نیلی و همکاران، ۲۰۰۲).

۱ Tracy

۲ Mintzberg

۳ Becker & Gerhart

۴ Wei

ایجاد یک فضای مثبت برای کارکنان به واسطه استراتژی‌های مدیریتی محیط اجتماعی مناسبی را برای کارکنان ایجاد می‌کند که در آن برقراری ارتباط با مدیران سازمان لذت‌بخش بوده و کارکنان می‌توانند به خوبی در مسائل مختلف مشارکت نمایند (بوون و استروف^۱، ۲۰۰۴).

لذا با توجه به اهمیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی و کمبود پژوهش‌های داخلی در این زمینه محققان بر آن شدند تا به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی روابط با کارکنان، پردازند و به این سؤال پاسخ دهند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با در نظر گرفتن نقش روابط با کارکنان سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت چه تأثیری دارد؟ در این پژوهش متغیر استراتژی مدیریت منابع انسانی (متغیر مستقل)، روابط با کارکنان (متغیر میانجی) و عملکرد شرکت (متغیر وابسته) است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

الف: مدیریت استراتژیک منابع انسانی

برای مدیریت منابع انسانی تعاریف مختلفی ارائه شده است از جمله آنکه مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارت است از مدیریت و اداره استراتژیک و پایدار با ارزش‌ترین دارایی‌های شرکت یا سازمان یعنی کارکنانی که در یکجا کار می‌کنند و منفرداً در کنار هم به سازمان در وصول به اهداف کمک می‌کنند (لباف و نیلی پور، ۱۳۸۵).

ب: عملکرد سازمانی

در ضرورت و تشریح مفهوم عملکرد هولتون و بیتز^۱ (۱۹۹۵) خاطر نشان ساخته‌اند که مفهوم عملکرد دارای ساختار چندبعدی است که ارزیابی آن، بسته به انواع عوامل، متفاوت است. عملکرد سازمانی شاخصی برای اندازه‌گیری میزان دستیابی خوب و مؤثر یک اقدام به اهداف تعیین شده تعریف می‌شود، که می‌تواند به وسیله کارایی و اثربخشی سازمان در دستیابی به اهداف، برآورد شود. عملکرد سازمانی تابع عملکرد منابع انسانی و تعامل آن‌ها با منابع و امکانات و تکنولوژی موجود در سازمان می‌باشد (هو، ۲۰۰۸). مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان از آن دارد که اولاً تغییرات عملکرد سازمانی باید اندازه‌گیری 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 اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را مورد توجه قرار می‌دهند، 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 (گارا^۲ و همکاران، ۲۰۱۳).

ج. عملکرد شرکت

روابط انسانی، مفهوم وسیعی دارد و هر نوع رابطه‌ای بین دو طرف در هر شکلی می‌خواهد نیاز یا پیامی را به طرف دیگر منتقل کند. در سازمان‌ها به صورت کلی روابط و تعامل میان کارکنان با مدیران و نمایندگان را روابط کارکنان در سازمان تعریف می‌نمایند (زوهر و لوریا، ۲۰۰۵). روابط کارکنان

^۱ Holton and bates

^۲ Gara

تحت تأثیر عوامل بسیاری است که همگی بر توازن استراتژیک بین کارفرمایان و کارکنان تأثیر می‌گذارد. کارکنان می‌خواهند با مدیران خود روابط صمیمی و محکمی داشته و نسبت به کار و محلی که در آن خدمت می‌کنند، احساس خوبی داشته باشند. اما مدیران سازمان‌ها به صورت متقابل نیز، از روابط محکم و صمیمی که میان خود و کارکنانشان ایجاد می‌نمایند انتظار بهره‌وری، عملکرد بهتری را از کارکنان خود انتظار دارند. از این رو یک استراتژی مؤثر در بهبود روابط کارمندان و سازمان می‌تواند، منجر به بهره‌وری بیشتر (کارکنان) سازمان گردد (زهیر^۱ و همکاران، ۲۰۱۲).

در ادامه به بررسی پژوهش‌های داخلی مشابه خواهیم پرداخت:

میرغضنفری (۱۳۹۸)، در پژوهشی داده‌های ۳۷۰ نفر پرسنل فروشگاه‌های را تحلیل کرده و نتیجه گرفته است که شیوه‌های آموزش و برنامه‌ریزی توسعه، انتخاب روش‌های استخدام و گزینش با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار و مدیریت جبران خسارت و پاداش با عملکرد سازمانی رابطه منفی و معناداری دارد.

بهار (۱۳۹۸)، با بررسی داده‌های ۱۹۷ شرکت تولیدی فعال در شهرک‌های صنعتی استان اردبیل نشان داده است که بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک و عملکرد سازمان و جو ارتباطی کارکنان رابطه علت و معلولی دوطرفه برقرار است.

در ادامه به بررسی پژوهش‌های خارجی مشابه خواهیم پرداخت:

کدهیم^۲ (۲۰۱۸)، ۳۰۱ نفر از کارکنان پانزده شرکت صنعت نفت عراق را مورد تحلیل قرار داده و نتیجه می‌گیرد شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی (استخدام، انتخاب، آموزش، توسعه، جبران خسارت و پاداش) مستقیماً با عملکرد سازمانی در ارتباط است.

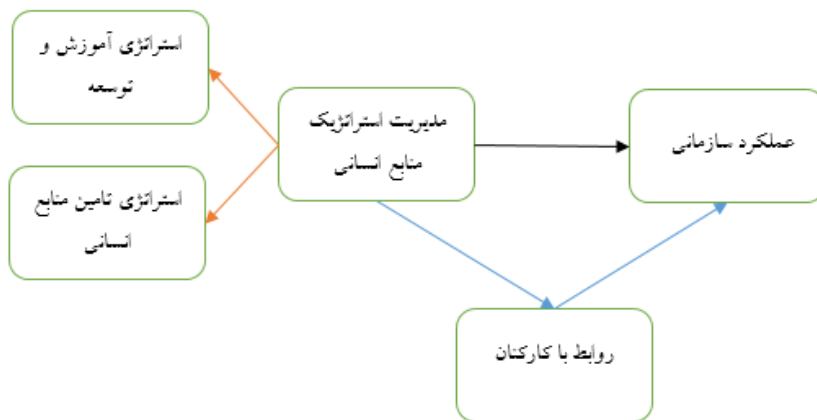
^۱ Zahir

^۲ Kadhim

۶۰ / بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد ...

وی و علی (۲۰۱۷)، به دنبال بررسی نقش واسطه‌ای روابط با کارکنان در رابطه استراتژی مدیریت منابع نیروی انسانی و عملکرد سازمانی، داده‌های ۲۱۷ نفر از کارکنان بانک‌های چینی را مورد استفاده قرار داده و نتیجه پژوهش نشان می‌دهد مدیریت استراتژیک منابع انسانی با عملکرد سازمان رابطه مثبت و معناداری دارد.

توسعه فرضیات و الگوی مفهومی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش / منبع: (وی و همکاران، ۲۰۱۸).

با توجه به مدل مفهومی پژوهش سؤالات زیر مطرح و محقق به دنبال پاسخ‌گویی به آن‌هاست.

فرضیه ۱: مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۲: مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر روابط با کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۳: روابط با کارکنان بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مدیریت مطالعات کمی در مدیریت..... / ۶۱

فرضیه ۴: روابط با کارکنان در رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی نقشی میانجی ایفا می‌کند.

پژوهش حاضر از نوع پژوهش کاربردی است که به روش توصیفی پیمایشی انجام می‌شود. جامعه آماری کارکنان ارشد، معاونین و مدیران سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت می‌باشند که بر اساس فرمول کوکران ۱۸۳ پرسشنامه پس از بررسی روایی با ضریب آلفای کورنباخ با استفاده از مدل وی و علی (۲۰۱۸) آزمون شده است.

نتایج و بحث

بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرها

نتایج آزمون (K-S) کلموگراف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن در جدول ۱ نمایش داده شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌گردد، داده‌های پژوهش از توزیع نرمال برخوردار نمی‌باشد و برای عدم مواجه شدن با مشکل در داده‌ها با توزیع غیر نرمال از آزمون‌های ناپارامتریک و نرم‌افزار SmartPLS^{۳,۵} استفاده می‌شود.

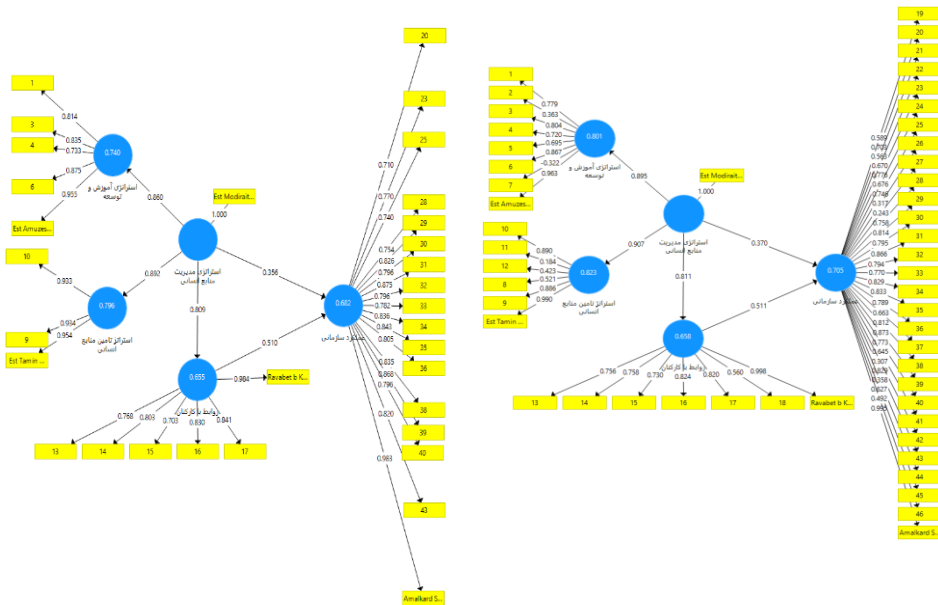
جدول ۱. نتایج آزمون K-S (بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های پژوهش)

| بعد | احتمال آزمون | نتیجه آزمون |
|-------------------------------|--------------|-------------|
| مدیریت استراتژیک منابع انسانی | ۰/۰۰ | نرمال نیست |
| روابط با کارکنان | ۰/۰۰ | نرمال نیست |
| عملکرد سازمانی | ۰/۰۰ | نرمال نیست |

ماخذ: یافته‌های پژوهش

بارعاملی

بار عاملی بیان‌گر میزان همبستگی بین متغیرهای مشاهده شده و عامل‌هاست. چنانچه بارعاملی بیشتر از ۰/۷ باشد (بدون توجه به علامت منفی یا مثبت)، همبستگی متغیرها بالا در نظر گرفته می‌شود و برعکس (کلاین؛ ۱۳۸۰). مدل اندازه‌گیری از بارعاملی قابل قبولی برخوردار است، زیرا بارهای عاملی کوچک‌تر از ۰,۷ در اجرای بارعاملی (مدل اول) حذف گردید و در اجرای مدل دوم تمامی بارها بالاتر از ۰,۷ می‌باشند.



شکل ۳. مدل بار عاملی در اجرای دوم

شکل ۲. مدل بار عاملی در اجرای اول

بردازش مدل‌ها

۱. آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری انعکاسی یا Q² و نیکویی برازش

مدیریت مطالعات کمی در مدیریت..... / ۶۳

مدل اندازه‌گیری برای تمام شاخص‌ها مثبت است. بر اساس این معیار، مثبت بودن مقادیر، نشان‌دهنده شاخص اعتبار اشتراک است.

جدول ۲- نتایج اندازه‌گیری انعکاسی

| نام متغیر | مقدار شاخص انعکاسی |
|------------------------------|----------------------------------|
| استراتژی تأمین منابع انسانی | ۰/۶۶ |
| استراتژی آموزش و توسعه | ۰/۵۴ |
| استراتژی مدیریت منابع انسانی | ۱ |
| روابط با کارکنان | ۰/۵۳ |
| عملکرد سازمانی | ۰/۵۸ |
| مقدار نیکویی برازش | $(۰,۶۶+۰,۵۴+۱+۰,۵۳+۰,۵۸)/۵=۰,۶۶$ |

ماخذ: یافته‌های پژوهش

۲. ضریب تعیین واریانس تبیین شده

ضریب تعیین نشان می‌دهد که چند درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. در پژوهش حاضر مقدار $R^2 = ۰/۶۸$ برای متغیر عملکرد سازمانی نشان می‌دهد که، متغیر روابط با کارکنان توانسته ۶۸٪ از تغییرات متغیر عملکرد سازمانی را پیش‌بینی نماید.

۳- شاخص افزونگی یا شاخص کیفیت مدل ساختاری

در جدول ۳، مقدار Q^2 مربوط به متغیر استراتژی تأمین منابع انسانی برابر با ۰/۶۶، استراتژی آموزش و توسعه برابر ۰/۴۸، روابط با کارکنان برابر با ۰/۴۱، عملکرد سازمانی برابر با ۰/۴۱ نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی مدل در خصوص این سازه است.

جدول ۳- نتایج شاخص افزونگی

| متغیر | شاخص افزونگی |
|-----------------------------|--------------|
| استراتژی تأمین منابع انسانی | ۰,۶۶ |
| استراتژی آموزش و توسعه | ۰,۴۸ |
| روابط با کارکنان | ۰,۴۱ |
| عملکرد سازمانی | ۰,۴۱ |

ماخذ: یافته‌های پژوهش

تحلیل فرضیات

جدول ۴- تحلیل فرضیات

| فرضیه | ضریب مسیر | آماره t | سطح معناداری | نتیجه |
|---------|-----------|---------|--------------|-------|
| فرضیه ۱ | ۰/۳۵ | ۳/۷۵ | ۰,۰۰۰ | پذیرش |
| فرضیه ۲ | ۰/۸۰ | ۳۱/۱۸ | ۰/۰۰۰ | پذیرش |
| فرضیه ۳ | ۰/۵۱ | ۶/۱۴ | ۰/۰۰۰ | پذیرش |
| فرضیه ۴ | ۰/۴۱ | ۵/۹۳ | ۰/۰۰۰ | پذیرش |

ماخذ: یافته‌های پژوهش

مدیریت مطالعات کمی در مدیریت..... / ۶۵

معیار این پژوهش، جهت تأیید یا رد هر فرضیه، آماره t است و با توجه به نتایج تحلیل در فصل چهارم از آنجا که آماره t فرضیات بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد؛ بنابراین به این نتیجه می‌رسیم تمامی فرضیات مورد پذیرش قرار گرفته‌اند.

فرضیه ۱: مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

آماره t فرضیه اول برابر ۳/۷۵ است پس مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ضریب مسیر (۰/۳۵) با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. به عبارتی هر یک درصد بهبود در مدیریت استراتژیک، ۰/۳۵ درصد عملکرد سازمان را بهبود می‌دهد.

نتیجه تحلیل فرضیه اول با نتیجه پژوهش‌های کادهیم (۲۰۱۸)، زهیر و همکاران (۲۰۱۶)، کایا (۲۰۰۲)، وان و همکاران (۲۰۰۲)، کفچه و همکاران (۱۳۹۵)، بهار (۱۳۹۸)، میر غضنفری (۱۳۹۸)، رینگم و همکاران (۲۰۱۹)، وی و علی (۲۰۱۷)، همسو می‌باشد.

فرضیه ۲: مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر روابط با کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

آماره t فرضیه دوم برابر ۳۱/۱۸ است پس مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ضریب مسیر (۰/۸۰) با روابط با کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. به عبارتی یک درصد تغییر در بهبود مدیریت استراتژیک، ۰/۸ درصد روابط کارکنان را بهبود می‌بخشد.

نتیجه تحلیل فرضیه دوم با نتیجه پژوهش‌های لاعو و همکاران (۲۰۰۸)، بوون و استروف (۲۰۰۴)، کالینز (۲۰۰۶)، بون و استروف (۲۰۰۴)، بهار (۱۳۹۸)، مصطفایی (۱۳۹۸)، اخوان (۱۳۹۷)، ولد و الفس (۲۰۱۸)، وی و علی (۲۰۱۷)، همسو می‌باشد.

فرضیه ۳: روابط با کارکنان بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

معیار این پژوهش، جهت تأیید یا رد هر فرضیه، آماره t است و با توجه به نتایج تحلیل در فصل چهارم از آنجا که آماره t آماره فرضیه سوم برابر ۶/۱۴ است پس روابط با کارکنان با ضریب مسیر

۶۶ / بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد ...

(۰/۵۱) با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. بدین معنا که یک درصد تغییر در روابط

کارکنان، ۰/۵۱ درصد تغییر در عملکرد سازمانی در همان جهت ایجاد می‌کند.

نتیجه تحلیل فرضیه سوم با نتیجه پژوهش سلیمانی نژاد و همکاران (۱۳۹۷)، بهار (۱۳۹۸)، مصطفایی

(۱۳۹۸)، اخوان (۱۳۹۷)، وی و علی (۲۰۱۷)، همسو می‌باشد.

فرضیه ۴: روابط با کارکنان در رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی نقشی

میانجی ایفا می‌کند.

آماره t فرضیه چهارم برابر ۵/۹۳ است پس روابط با کارکنان با ضریب مسیر (۰/۴۱) در رابطه بین

مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی نقشی میانجی ایفا می‌کند. به عبارتی یک درصد

تغییر در روابط کارکنان، ۰/۴۱ درصد مدیریت استراتژیک منابع انسانی را در همان جهت تغییر می‌دهد.

نتیجه تحلیل فرضیه چهارم با بهار (۱۳۹۸)، مصطفایی (۱۳۹۸)، اخوان (۱۳۹۷)، وی و علی (۲۰۱۷)،

همسو می‌باشد.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

سازمان‌ها متشکل از اجزای مختلفی هستند که همگی با یکدیگر کار می‌کنند و با یک هدف اصلی به

دنبال رشد و تعالی سازمان می‌باشند. تقویت این اجزا با استفاده از شیوه‌های مدیریتی درست و

استراتژی‌های بروز و متناسب با شرایط موجب می‌شود سازمان عملکرد بهتری پیدا کند. یکی از

اصلی‌ترین اجزای تشکیل‌دهنده هر سازمان نیروی انسانی می‌باشد که سازمان‌ها با به‌کارگیری

استراتژی‌های مدیریت انسانی مناسب می‌توانند عملکرد سازمانی را بهبود ببخشند. پژوهش‌ها نشان

می‌دهد مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی از کانال روابط خوب با کارکنان میسر

می‌گردد و بازدهی کاری کارکنان عملکرد سازمانی را بهبود بخشد. از این رو روابط کارکنان

مدیریت مطالعات کمی در مدیریت..... / ۶۷

به عنوان متغیری واسطه‌ای میان مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی در نظر گرفته می‌شود.

مدیران سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت که جامعه آماری پژوهش حاضر هستند با استفاده از مدیریت استراتژیک منابع انسانی بروز و با به وجود آوردن جوی مثبت در روابط با کارکنان خود، باعث به وجود آمدن محیط کاری صمیمی شده‌اند که احساس رضایت شغلی و تعلق خاطر کارکنان به سازمان افزایش یافته و با بالا رفتن بهره‌وری شغلی عملکرد سازمان نیز بهبود یافته است (ریوردان و همکاران، ۲۰۰۵).

در نهایت توجه مدیران سازمان بهداشت و درمان صنعت به نتایج پژوهش حاضر

الف: به صورت کلی می‌تواند موجب:

بهبود عملکرد بخش و اجزای مختلف نیروی انسانی و تصمیم‌گیری بهتر.

افزایش بهره‌وری بهتر با استفاده از تقویت آموزشی و بالا بردن سطح علمی و مهارتی،

استخدام بهتر افراد تحصیل کرده از دانشگاه‌های صنعت نفت، ارتقا بهتر شغلی با توجه به میزان

کارکرد و بازدهی افراد.

ایجاد جوی صمیمی میان مدیران و کارکنان و افزایش احساس تعلق خاطر به سازمان، عشق و علاقه

کارکنان به شغل و سازمان خود.

افزایش بازدهی کاری افراد و پاسخ‌گویی بهتر به مراجعه‌کنندگان.

تحقق بهتر اهداف سازمان و رسیدن به رشد و تعالی مورد نظر با کمک استراتژی و روابط قوی با

کارکنان.

ب: به صورت تخصصی‌تر می‌تواند موجب:

بهبود روند کیفیت خدمات

افزایش پرداخت‌های تشویقی

مشارکت در سود کارکنان

روند کاری کارآمدتر

جذب نیروی انسانی بهتر و با سوادتر

توانمندسازی فنی و علمی کارکنان

سرعت عمل اجرایی پاسخ به لحظات اورژانسی

سرعت عمل اجرایی پاسخ به مشکلات کارکنان

تشویق کارکنان در مشارکت و حل مسائل و بالا بردن عزت‌نفس و خودباوری

به وجود آمدن امکان رشد و ارتقا شغلی کارکنان بر اساس شایستگی

انتصاب افراد از داخل سازمان به پست‌های مدیریتی

افزایش امنیت شغلی

- بر اساس نتیجه فرضیه اول، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

به مدیران پیشنهاد می‌شود با اعمال پیشنهادهای ذیل عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند:

برگزاری برنامه‌های آموزشی، قبل از شروع خدمت یا حین خدمت برای افزایش مهارت فنی و علمی، (ارتقا مهارت علمی با استفاده از کلاس‌های تئوری و ارتقا مهارت فنی با استفاده از دستگاه‌های واقعیت مجازی و شبیه‌سازی محیط کاری).

جذب و استخدام افراد فارغ تحصیل شده از سازمان‌های مربوطه، مانند دانشگاه صنعت نفت

(کاهش هزینه و زمان برای یافتن افراد برای استخدام خارج از سازمان).

جذب و استخدام افراد بر اساس مهارت، تخصص، همچنین افرادی که برای آینده سازمان پتانسیل مناسبی داشته باشند. با استفاده از برگزاری امتحان‌های تئوری و عملی.

(کاهش سوءاستفاده‌های احتمالی برای استخدام افراد بی‌سواد و آشنا با استفاده از لابی، کاهش هزینه و زمان برای آموزش افراد).

- بر اساس نتیجه فرضیه دوم، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر روابط با کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

به مدیران پیشنهاد می‌شود با اعمال پیشنهادهای ذیل روابط با کارکنان خود را بهبود بخشند:
با برگزاری کلاس‌های آموزشی و مهارتی، دانش و مهارت کارکنان را بالا ببرند و با میدان دادن به آنان از دانش و مهارتشان در سازمان برای حل مشکلات و مسائل کمک بگیرند. یا با سپردن کارهای خود به آنان و نظارت بر عملکرد آنان، فضایی مناسب برای رشد آنان فراهم نمایند.

(در اختیار گرفتن قلب و ذهن کارکنان برای ترغیب آن‌ها به افزایش سطح عملکردی و همکاری برای حل مشکلات و تلاش بیشتر به نفع سازمان و به باقی ماندن در کنار سازمان. بنابراین تضمین این که آموزش و پرورش آن‌ها برای سازمان مفید و سودآور خواهد بود، بسیار مفید واقع می‌گردد).

در هنگام پیاده‌سازی استراتژی‌های مختلف از کارکنان کمک بگیرند و نظر آن‌ها را محترم بشمارند و سعی کنند برای بهترین پیشنهادات کاربردی برای پیاده‌سازی بهتر استراتژی‌ها پاداش دهند.

مدیران کل سعی نمایند برای مسائل مختلف به صورت مستقیم با کارکنان ارتباط بگیرند و در طول هفته با کارکنان خود صحبت نمایند و در حل مشکلاتشان به آنان یاری برسانند.

همچنین مدیران کل با به وجود آوردن سیستم‌های نظارتی (همچون پرسشنامه‌های آنلاین ماهانه، چک‌لیست‌ها)، روابط کارکنان با یکدیگر و با سرپرستانشان را مورد بررسی قرار دهند و با برگزاری

کلاس‌های روانشناسی مختلف سعی نمایند مشکلات را حل و به بهبود روابط کمک نمایند.

۷۰ / بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد ...

- بر اساس نتیجه فرضیه سوم، روابط با کارکنان بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. به مدیران پیشنهاد می‌شود با اعمال پیشنهادهای ذیل عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند:
- مدیران سعی نمایند در حل مشکلات و مسائل با دید باز نظرات کارکنان (با استفاده از نظرسنجی و یا پرسشنامه‌های مختلف) استقبال نمایند و به آنها توجه کنند.
- با برگزاری جلسات پرسش و پاسخ به کارکنان اجازه دهند تا در مورد مسائل و مشکلات کاریشان با سرپرست خود به صورت آزاد بحث نمایند.
- مدیران سعی نمایند تا روال شکایات کارکنان، دارای سلسه‌مراتبی باشد که به سریع‌ترین روش به آنها رسیدگی شود.
- مدیران سعی نمایند برای ارتقا، برنامه‌ها و ساعت‌های کاری و مسائل سازمانی به صورت جمعی رأی‌گیری نمایید، و این پیام در سراسر سازمان که ما همه در کنار هم و با هم هستیم و به کارکنان خود اهمیت می‌دهیم و این که منافع مدیران و منافع کارکنان یکی است (نگرش تساوی‌گرا)؛ روابطی پایدار و مثبت میان خود و کارکنان به وجود بیاورند.
- بر اساس نتیجه فرضیه چهارم، روابط با کارکنان در رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی نقشی میانجی ایفا می‌کند.
- به مدیران پیشنهاد می‌شود با اعمال پیشنهادهای ذیل عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند:
- با به کارگیری استراتژی‌های آموزشی و برگزاری کلاس‌های آموزشی حین خدمت، چه برای کارکنان تازه وارد و چه برای کارکنان با سابقه، میزان سواد و مهارت افراد را برای تسلط بر مسائل مختلف سازمان بالا برده تا بتوانند با میدان دادن به کارکنان به کارکنان کمک نمایند تا بتوانند به سریع‌ترین روش ممکن ارتقا شغلی پیدا کنند. از این رو کمک مدیران باعث به وجود آمدن انگیزه در افراد می‌گردد که موجب ارتقا شغلی و بهره‌وری بیشتر امور می‌گردد.

برای پست‌های مدیریتی افرادی با سابقه و با تخصص بالا استخدام نمایند تا علاوه بر کم شدن هزینه و زمان، برای آموزش این افراد بتوانند با به‌کارگیری استراتژی‌های نوآورانه، پروتکل‌هایی مناسب در جهت افزایش روند کاری کارکنان، بررسی و بهبود روابط کارکنان با یکدیگر با پا درمیانی، کمک و وام‌های مالی در صورت نیاز، به کارکنان خود نشان دهند که برای آنان ارزش قائل هستند تا کارکنان از سازمان و شغل خود رضایت پیدا کند. از این رو علاوه بر به وجود آمدن احساس خوب در کارکنان نسبت به مدیران و سازمان وظیفه خود را به نحو احسن انجام می‌دهند عملکرد کلی سازمان نیز بهبود خواهد یافت.

مدیران سعی نمایند با در نظر گرفتن تشویق‌های ماهانه برای کارکنان شایسته، ارتقا شغلی افراد بر اساس عملکرد خوبشان، به وجود آوردن امنیت شغلی با قراردادهای طولانی مدت و رسمی، موجب به وجود آوردن احساس تعلق خاطر و تعهد به سازمان در کارکنان گردند. از این رو احساس تعهد کارکنان و خوشنودی آنان باعث بهبود روابط کاری، سرعت عمل اجرایی در پاسخ به مواقع اورژانسی، روند کاری کارآمدتر و بهبود روند کیفیت خدمات می‌گردد.

منابع

- ۱- اخوان، ن. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با در نظر داشتن نقش میانجی جو روابط کارکنان سازمان در شرکت ماموت دیزل، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت سازمانی، سال هفتم شماره ۳ (پیاپی ۲۷، پاییز ۱۳۹۷)، صص ۷۵-۹۱.
- ۲- بهار، م. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی با رابطه میانجی جو ارتباطی کارکنان در شرکت‌های فعال در شهرک های صنعتی استان اردبیل، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، سال هفتم شماره ۳ (پیاپی ۲۷، پاییز ۱۳۹۸)، صص ۷۵-۹۱.

۷۲ / بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد ...

۳- سلیمانی نژاد، ع. ولی نژاد، م. و اسدی، ز. (۱۳۹۷). بررسی همبستگی مدیریت ارتباط با کارکنان بر عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، مقاله پژوهشی مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، دوره ۱۷، اردیبهشت ۱۳۹۷، ۱۶۸-۱۵۷.

۴- مصطفایی، م. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی جو روابط میان کارکنان (مطالعه موردی: شرکت بیمه آتیه سازان حافظ)، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال یازدهم شماره ۴۲ (پیاپی ۴۹، زمستان ۱۳۹۸)، صص ۳۳-۶۰.

۵- میرغضنفری، ا. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک و عملکرد سازمانی در شرکت نوآوران فن آوازه (فروشگاه اینترنتی دیجی کالا)، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال یازدهم شماره ۴۲ (پیاپی ۴۹، زمستان ۱۳۹۸)، صص ۳-۳۲.

۶-Ali, M. Lei, S. Wei, X. (۲۰۱۷). The mediating role of the employee relations climate in the relationship between strategic HRM and organizational performance in Chinese banks, *Journal of Innovation & Knowledge* ۳ (۲۰۱۸) ۱۱۵-۱۲۲.

۷-Becker, B. & Gerhart, B. (۱۹۹۶). The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, ۳۹, ۷۷۹-۸۰۱.

۸-Bowen, D. & Ostroff, C. (۲۰۰۴). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the strength of the HRM system. *Academy of Management Review*, ۲۹, ۲۰۳-۲۲۱.

۹-Christensen, R. (۲۰۰۶), *Roadmap to Strategic HR: Turning a Great idea into a Business Reality*, New York: AMACOM a Division of American Management Association.

۱۰-Donnelly, R. (۲۰۱۹). Aligning knowledge sharing interventions with the promotion of firm success: The need for SHRM to balance tensions and challenges, *Journal of Innovation & Knowledge* ۳ (۲۰۱۹) ۱۱۵-۱۲۲.

۱۱-Fiegenbaum, A.; Hart, S. & Schendel, D. (۱۹۹۶). Strategic reference point theory, *Strategic Management Journal*; V (۱۷); I (۳); pp. ۲۱۹-۲۳۵.

۱۲-Hunt, J.L. (۲۰۰۵), *Human Resource Management: an Exploration of Strategic Human Resource*

۱۳-Kadhim, A. (۲۰۱۸). Relationship between SHRM and Organizational Performance among Iraqi Oil Companies, *Journal of Global Economics*, n ۲۰۱۷, ۵:۱, DOI: ۱۰.۴۱۷۲/۲۳۷۵-۴۳۸۹,۱۰۰۰۲۴۱.

۱۴-Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (۱۹۹۲), "The Balanced scorecard: Measures that Drive performance", *Harvard Business Review*, January-February, pp.۹-۷۱.

۱۵-Kim, W. & Choi, H. and Kim, Y. (۲۰۱۹). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance, *International Journal of Hospitality Management*, January ۲۰۱۹.

Management, Unpublished Master Thesis, Grand Valley State University.

۱۶-Sabiu, M., Ringim, K., Mei, T. and Joarder, M. (۲۰۱۹), "Relationship between human resource management practices, ethical climates and organizational performance, the missing link: An empirical analysis", *PSU Research Review*, Vol. ۳ No. ۱, pp. ۵۰-۶۹. <https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/PRR-۱۲-۲۰۱۶-۰۰۲۲>.

۱۷-Samma M, Wang M, Zhao Y, Zhang, y.(۲۰۱۹).How Human Resource Management Practices Translate Into Sustainable Organizational Performance: The Mediating Role Of Product, Process And Knowledge Innovation, ۱ November ۲۰۱۹ Volume ۲۰۱۹:۱۲ Pages ۱۰۰۹—۱۰۲۵.

۱۸-Tracy, W. (۱۹۹۱). *The Human Resources Glossary: The Complete Desk Reference for HR Executives, Managers, and Practitioners*, American Management Association, ۱۹۹۱ - Business & Economics - ۴۱۶ pages.

۱۹-Veld, M. & Alfes, K. (۲۰۱۸). HRM, climate and employee well-being: comparing an optimistic and critical perspective, *The International Journal of Human Resource Management* Volume ۲۸, ۲۰۱۷ - Issue ۱۶: Well-being and HRM in the Changing Workplace.

