

رابطه مدیریت راهبردی و یکپارچه‌سازی منابع انسانی در شعب بانک‌های دولتی شهرستان قائنات

صدیقه دوستیان^۱، سعیده خجسته^۲، طاهره اسلامی^۳

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته آموزش بهسازی منابع انسانی، دانشگاه پیام نور واحد کرمان، ایران (نویسنده مسئول)

^۲ استادیار، مشاور و عضو هیئت‌علمی دانشگاه پیام نور، رشته آموزش بهسازی منابع انسانی، دانشگاه پیام نور واحد کرمان، ایران.

^۳ استادیار و عضو هیئت‌علمی دانشگاه پیام نور، رشته آموزش بهسازی منابع انسانی، دانشگاه پیام نور واحد کرمان، ایران.

چکیده

پژوهش پیش رو با هدف بررسی رابطه مدیریت راهبردی و یکپارچه‌سازی منابع انسانی در شعب بانک‌های دولتی شهرستان قائنات انجام پذیرفته است. روش پژوهش از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی بوده و با هدف کاربردی صورت پذیرفته است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان شعب بانک‌های دولتی شهرستان قائنات می‌باشند که تعداد آن‌ها برابر ۳۲۶ نفر است. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران ۱۷۶ نفر محاسبه شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود که برای اندازه‌گیری یکپارچگی منابع انسانی از پرسشنامه پینتو و همکاران (۲۰۱۵)، برای اندازه‌گیری مدیریت راهبردی از پرسشنامه چانگ و هانگ (۲۰۰۵) استفاده شد. با توجه به اینکه سؤالات پرسشنامه استاندارد بوده و معرف ویژگی‌هایی است که محقق قصد اندازه‌گیری آن‌ها را دارد، لذا ابزار سنجش از روایی لازم برخوردار است. پایایی آن نیز با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شده و با توجه به اینکه مقدار آزمون برای همه مؤلفه‌ها بالاتر از ۰٫۷ بود، مورد تأیید قرار گرفت. داده‌های گردآوری شده با روش‌های معادله یابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار LISREL مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی ارتباط معناداری وجود دارد. در نهایت مشخص شد که مؤلفه‌های یکپارچگی منابع انسانی بر مدیریت راهبردی نقش دارند.

واژه‌های کلیدی: بانک‌های دولتی، مدیریت راهبردی، یکپارچگی منابع انسانی.

۱. مقدمه

همان‌طور که می‌دانیم منابع انسانی توانا، نیرومند و خلاق یکی از سرمایه‌های ارزشمند هر سازمانی محسوب می‌شود و در واقع سازمان‌ها اگر این سرمایه متخصص را نداشته باشند به طور حتم نمی‌توانند در شرایط محیطی کاملاً متغیر و بی‌ثبات کسب و کار به فعالیت پرداخته و در عرض مدت کوتاهی به نابودی کشیده می‌شوند. سازمان‌ها به منظور داشتن نیروهای انسانی ماهر و متخصص، تدابیر زیادی اندیشیده‌اند.

مدیریت راهبردی یک اقدام اساسی و مثبت در جهت نیل به اهداف سازمان می‌باشد. هدف اساسی مدیریت راهبردی خلق قابلیت راهبردی با تضمین این نکته است که سازمان از کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه برای تلاش در راستای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار برخوردار است. هدف از این مدیریت ایجاد حس هدفمند و جهت‌دار بودن در محیط‌های غالباً پرتلاطم است. همچنین یکپارچه‌سازی منابع انسانی منبعی پایدار برای کسب مزیت‌های رقابتی است و مدیریت منابع انسانی می‌تواند از طریق یکپارچه‌سازی منابع انسانی به پیشرفت و تعالی سازمان کمک کند. در صورتی که بهسازی منابع انسانی و مدیریت دقیق منابع انسانی در سازمان‌ها رعایت شود، موفقیت سازمان‌ها را در پی خواهد داشت. محققان دریافته‌اند که یکپارچه‌سازی منابع انسانی در بهبود و بهسازی نیروی انسانی و پیشبرد سازمان و دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان نقش مهمی دارد. از این‌رو پژوهش پیش رو در نظر دارد تا به بررسی رابطه مدیریت راهبردی و بهسازی منابع انسانی از طریق یکپارچه‌سازی منابع انسانی در شعب بانک‌های دولتی شهرستان قائنات پرداخته و ارتباط بین این متغیرها را بررسی نماید.

مدیریت راهبردی و اثربخشی آن در سازمان‌ها طی چند دهه گذشته موضوع تحقیق و مورد بحث بسیاری از محققین بوده است. اهمیت مدیریت راهبردی در سازمان‌ها به این علت است که باعث افزایش ارزش در سازمان‌ها و همچنین بهبود عملکرد منابع انسانی می‌شود. مدیریت راهبردی و عوامل پیشروی آن باعث موفقیت یا عدم موفقیت اهداف پیش روی سازمان می‌شود [۱]. علت عدم موفقیت برخی سازمان‌ها را می‌توان به عدم انعطاف‌پذیری ترکیبات اساسی سازمان نسبت داد. این ترکیبات شامل عوامل مختلف در محیط‌های داخلی و خارجی سازمان است. از جمله این عوامل می‌توان به نیروهای انسانی اشاره کرده است. آموزش و بهسازی منابع انسانی در یک سازمان، به عنوان یکی از کارکردهای مهم مدیریت منابع انسانی، فراهم‌کننده زمینه‌ای است که بر اساس آن توانایی‌های نهفته افراد آشکار می‌شود و استعدادهای آنان شکوفا می‌گردد. این کارکرد با ایجاد فرصت‌های آموزشی برای کارکنان تحقق می‌یابد. به طور کلی در سازمان‌هایی که به رشد و یادگیری پیوسته کارکنان و اعضای خود می‌اندیشند، منابع انسانی به طور مستمر مشغول آموختن و به کار بستن آموخته‌های خود هستند. در چنین سازمان‌هایی ابتکار، ابداع، ارتقای آگاهی و دانش‌افزایی افزایش می‌یابد و تمامی کارکنان به این سمت کشیده خواهند شد که در نهایت دستیابی به اهداف سازمان را تسریع کرده و پویایی سازمان را به همراه دارد [۲]. موفقیت سازمان‌ها تحت تأثیر مدیریت منابع انسانی و یکپارچگی منابع انسانی می‌باشد. یکپارچگی منابع انسانی منبعی پایدار برای کسب مزیت‌های رقابتی هستند و مدیریت راهبردی می‌تواند از طریق یکپارچه‌سازی منابع انسانی به پیشرفت و تعالی سازمان کمک کند. یکپارچه‌سازی منابع انسانی روشی برای برنامه‌ریزی و کنترل مؤثر تمامی فعالیت‌های مورد نیاز برای دریافت، تولید، ارسال و پاسخگویی به نیازهای مشتریان در سازمان‌ها می‌باشد [۳].

موفقیت سازمان‌ها، مخصوصاً از نظر اقتصادی از اهمیت بسزایی برخوردار است. منابع انسانی و مدیریت صحیح و بجای آن یکی از مهم‌ترین موارد در توسعه و موفقیت سازمان‌ها است. بسیاری از مشکلات بر سر راه توسعه و موفقیت سازمان‌ها مربوط به عدم رعایت آموزش و بهسازی نیروهای انسانی و عدم به کارگیری صحیح مدیریت منابع انسانی است. بهسازی منابع انسانی، یکی از جنبه‌های مهم هر سازمان است و به سمتی پیش می‌رود که بخشی از استراتژی یک سازمان گردد [۴]. در صورتی که یکپارچه‌سازی منابع انسانی به پیشرفت و تعالی سازمان کمک کند منابع انسانی به درستی عملیاتی شود و مدیریت راهبردی نیز در جهت ارتقای بهسازی منابع انسانی رعایت و اجرایی شود، موفقیت و دستیابی به اهداف برای کلیه سازمان‌ها حتمی

است. از این رو با توجه به حساسیت موضوع و نقش آن در پیشبرد اهداف سازمان و موفقیت‌های سازمان انجام پژوهشی در زمینه بررسی رابطه بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی، از اهمیت و ضرورت برخوردار است.

۲. پیشینه پژوهش

غلامی (۱۳۹۶) پژوهشی را با عنوان بررسی نقش ابزارهای مدیریت استراتژیک در برنامه‌ریزی منابع انسانی راهبردی، انجام داد. یافته‌ها نشان داد در ماتریس عوامل داخلی ضعف (۲,۳۸) و در ماتریس عوامل خارجی فرصت (۲,۶۱) در مدیریت منابع انسانی سازمان وجود دارد. با استفاده از تحلیل سوات، ده راهبرد برنامه‌ریزی منابع انسانی مشخص و با ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی رتبه‌بندی شدند. راهبردهای تهاجمی گزینش و ارزیابی علمی و اصولی نیروهای تحصیل کرده و افزایش ظرفیت جذب نیروهای تخصصی و توانمند و راهبرد تدافعی نظام‌مند کردن نظام انتصاب و جانشین پروری بر اساس شایستگی از مهم‌ترین راهبردهای برنامه‌ریزی منابع انسانی بوده‌اند [۵].

مطلبی و رکابی (۱۳۹۵) پژوهشی را با عنوان تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش؛ (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)، انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که متغیرهای استخدام با دقت، مشارکت مدیران منابع انسانی در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی، آموزش منابع انسانی، هماهنگی اقدامات مدیران منابع انسانی با خط‌مشی‌های کلی، ارتباطات میان کارکنان و تسهیل اطلاعات، توانسته‌اند عملکرد کارکنان را به میزان قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهند [۱].

شاه ویرن و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی را با عنوان مدیریت راهبردی آموزش و بهسازی منابع انسانی در ایجاد و پیشبرد فرآیندهای نوآوری، انجام دادند. نوآوری به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی می‌باشد. نیاز بشر به رشد و توسعه بخصوص در دهه‌های اخیر و حاکم شدن فرهنگ رقابت بر فضای اقتصادی و سیاسی و اجتماعی روابط ملل باعث اهتمام خاص به نوآوری شده، به شکلی که جزء لاینفک بستر حرکت جوامع و در سطوح پایین‌تر محیط‌های سازمانی گردیده است. واقعیت این است که اگر در سازمان‌ها از وجود انسان‌های خلاق، دانشگر، فرصت شناس و تبیین‌گر مسائل بی‌بهره باشیم، بسیاری از فرصت‌ها و موقعیت‌ها را از دست خواهیم داد. ابتکارات و اقدامات نوآوری به طور زیادی به دانش، تخصص و تعهد کارکنان به عنوان درون داده‌های فرایند ایجاد ارزش وابسته است. دانش و شایستگی، به عنوان دارایی‌های با ارزش منابع انسانی در سازمان‌ها می‌باشد. در این مقاله سعی شده است که نقش ظرفیت آموزش و بهسازی منابع انسانی در رابطه با اقدامات راهبردی در ایجاد حلقه‌های نوآوری و یادگیری به منظور توسعه و توانمندسازی کارکنان به عنوان اهرمی پویا مورد بررسی قرار گیرد [۶].

شایانی پور و نگین تاجی (۱۳۹۲) پژوهشی را با عنوان پیش‌بینی بهسازی منابع انسانی بر اساس به کارگیری مدیریت اسلامی، انجام دادند. نتایج نشان داد که رابطه‌ی بین مدیریت اسلامی و بهسازی منابع انسانی در سطح ۹۹٪ مثبت و معنادار است و از بین مؤلفه‌های مدیریت، هدایت کارکنان (شامل انگیزش، رهبری و ارتباطات) به شیوه اسلامی، رتبه اول را در پیش‌بینی بهسازی منابع انسانی دارد. سابقه کار کارکنان و نوع سازمان آنان تفاوتی در پیش‌بینی رابطه‌ی بین مدیریت اسلامی و بهسازی کارکنان ندارد [۷].

نیشیگاکا و همکاران^۱ (۲۰۱۷) پژوهشی را با عنوان نقش بهسازی منابع انسانی در تولید و توسعه محصولات جدید و متناسب با بازار، انجام دادند. نتایج کسب شده نشان داد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی شامل انتخاب و انتصاب کارکنان، آموزش و بهسازی کارکنان، ارزیابی عملکرد کارکنان و برقراری سیستم جبران خدمات تأثیر بسزایی در بهسازی و توسعه مدیریت منابع انسانی داشته و در نهایت با افزایش سطح یادگیری و دانش کارکنان، سطح کیفی محصولات تولید شده نیز افزایش یافت [۸].

^۱Nishigaki et al.

آلویی و ساهنی^۲ (۲۰۱۶) پژوهشی را با عنوان مدیریت راهبردی منابع انسانی در مؤسسات آموزش عالی: شواهد تجربی از عربستان سعودی، انجام دادند. نتایج نشان داد که استخدام کارکنانی که توسط کارکردهای مدیریت منابع انسانی تعیین شوند تا حد زیادی مؤثر خواهد بود. نتایج همچنین نشان داد که ارزیابی عملکرد کارکنان و برقراری سیستم جبران خدمات، در جذب و نگهداری کارکنان متعهد و مسئولیت‌پذیر مؤثر خواهد بود. در نتیجه محققین بیان داشتند که مدیریت راهبردی منابع انسانی تا حد زیادی با کارکردهای مدیریت منابع انسانی رابطه معناداری دارد [۹].

کومپیکایت^۳ (۲۰۰۸) پژوهشی را با عنوان بهسازی منابع انسانی در سازمان‌های یادگیرنده انجام داد. این پژوهش به صورت اکتشافی و با استفاده از مطالعه بر روی مطالعات پیشین به بررسی عوامل مؤثر در بهسازی منابع انسانی در سازمان‌های یادگیرنده پرداخته است. محقق علاوه بر مطالعات پیشین، بررسی‌هایی را هم بر روی ۳۷ سازمان یادگیرنده در کشور لیتوانی انجام داد. نتایج بررسی‌ها نشان داد که مدیریت راهبردی منابع انسانی و کارکردهای مدیریت منابع انسانی علاوه بر سازوکارهای دیگر بر روی بهسازی منابع انسانی تأثیر دارند [۱۰].

۳. چارچوب نظری پژوهش

پژوهش پیش رو دارای دو نوع متغیر مستقل و وابسته می‌باشد. مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل (۱) ترسیم می‌شود.



شکل شماره (۱): مدل مفهومی پژوهش

مدیریت راهبردی برگرفته از پژوهش چانگ و هانگ (۲۰۰۵)
یکپارچگی منابع انسانی برگرفته از پژوهش پینتو و همکاران (۲۰۱۵)

۴. روش پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی می‌باشد؛ و از نظر ماهیت و روش، از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان شعب بانک‌های دولتی شهرستان قائنات می‌باشند که تعداد آن‌ها برابر ۳۲۶ نفر است. در این پژوهش نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران (۱۷۶ نفر) تعیین شد و روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده است.

^۲Allui and Sahni

^۳Kumpikaite

برای اطمینان از صحت حجم نمونه و پاسخ‌دهی به همه پرسشنامه‌ها و همچنین برای اطمینان از کفایت نمونه‌گیری به حجم نمونه مشخص شده، ۲۰ درصد اضافه شده و به تعداد ۲۰۵ پرسشنامه به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای در بین اعضای نمونه توزیع شد. در این پژوهش ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه است.

• برای اندازه‌گیری یکپارچگی منابع انسانی از پرسشنامه پینتو و همکاران (۲۰۱۵) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۱۵ گویه می‌باشد و میزان یکپارچگی منابع انسانی را مورد سنجش قرار می‌دهد. طیف پاسخگویی به سؤالات این پرسشنامه به صورت ۵ گزینه‌ای لیکرت و از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم می‌باشد.

• برای اندازه‌گیری مدیریت راهبردی از پرسشنامه ۱۴ سؤالی چانگ و هانگ (۲۰۰۵) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۱۴ گویه می‌باشد و میزان مدیریت راهبردی را مورد سنجش قرار می‌دهد. طیف پاسخگویی به سؤالات این پرسشنامه به صورت ۵ گزینه‌ای لیکرت و از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم می‌باشد.

نتایج آزمون پایایی و مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای پرسشنامه در جدول شماره (۱) نشان داده شده است:

جدول شماره (۱): ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از مؤلفه‌های پرسشنامه‌ها

| متغیرها | تعداد سؤالات | ضریب آلفای کرونباخ |
|-----------------------------|--------------|--------------------|
| مدیریت راهبردی | ۱۴ سؤال | ۰/۹۲۷ |
| یکپارچگی منابع انسانی | ۱۵ سؤال | ۰/۹۳۹ |
| آموزش و توسعه منابع انسانی | ۵ سؤال | ۰/۸۰۳ |
| ارزیابی عملکرد منابع انسانی | ۵ سؤال | ۰/۷۸۹ |
| جبران خدمات منابع انسانی | ۵ سؤال | ۰/۸۸۹ |

تجزیه و تحلیل داده‌ها به دو صورت توصیفی و استنباطی انجام خواهد شد: در تحقیق پیش رو در سطح آمار توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، درصد، میانگین و با استفاده از نمودار دایره‌ای به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شده است. جهت آمار استنباطی در این تحقیق برای صحت فرضیات تحقیق تمامی مراحل آماری با استفاده از بسته نرم‌افزاری LISREL صورت می‌گیرد.

۵. یافته‌های پژوهش

۵-۱ بررسی توصیفی متغیرها

در جدول زیر شاخص‌های توصیفی شامل کمینه، بیشینه، میانگین و انحراف معیار برای هر یک از متغیرهای پژوهش مشخص شده است. بر اساس این جدول، میانگین مدیریت راهبردی، یکپارچگی منابع انسانی شامل (آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات)، به ترتیب آورده شده است.

جدول شماره (۲): شاخص‌های توصیف داده‌ها برای متغیرهای پژوهش (تعداد پاسخ‌دهندگان = ۲۰۵)

| متغیرها | میانگین | انحراف معیار |
|----------------------------|---------|--------------|
| مدیریت راهبردی | ۳/۸۰ | ۰/۶۶ |
| یکپارچگی منابع انسانی | ۳/۷۴ | ۰/۶۹ |
| آموزش و توسعه منابع انسانی | ۳/۷۹ | ۰/۶۹ |

| | | |
|-----------------------------|------|------|
| ارزیابی عملکرد منابع انسانی | ۳/۷۶ | ۰/۶۸ |
| جبران خدمات منابع انسانی | ۳/۶۵ | ۰/۸۱ |

۵-۲ آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف^۴

با استفاده از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف، نرمال بودن متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد و در صورت برقرار بودن این شرط از روش نسبت درست نمایی^۵ در معادلات ساختاری استفاده می‌گردد. نتایج این آزمون در جدول زیر آمده است. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون در تمام متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ می‌باشد، ادعای نرمال بودن متغیرهای پژوهش پذیرفته شده و می‌توان از روش نسبت درست نمایی در مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کرد.

جدول شماره (۳): نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف

| متغیرها | آماره Z | سطح معناداری | نتیجه |
|-----------------------------|---------|--------------|-----------|
| مدیریت راهبردی | ۰/۱۱۱ | ۰/۲۰۰ | نرمال است |
| یکپارچگی منابع انسانی | ۰/۱۱۸ | ۰/۰۹۸ | نرمال است |
| آموزش و توسعه منابع انسانی | ۰/۱۵۵ | ۰/۰۶۸ | نرمال است |
| ارزیابی عملکرد منابع انسانی | ۰/۱۰۴ | ۰/۱۲۰ | نرمال است |
| جبران خدمات منابع انسانی | ۰/۱۶۳ | ۰/۰۷۸ | نرمال است |

۵-۳ آمار استنباطی و آزمون فرضیه‌ها

جدول شماره (۴): نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای مربوط به فرضیه‌ها

| متغیرها | سؤالات پرسشنامه | بار عاملی | مقدار تی |
|----------------|-----------------|-----------|----------|
| مدیریت راهبردی | ۱ a | ۰/۸۳ | ۱۴/۴۰ |
| | ۲ a | ۰/۸۱ | ۱۳/۷۹ |
| | ۳a | ۰/۷۹ | ۱۳/۲۵ |
| | ۴a | ۰/۷۷ | ۱۲/۷۷ |
| | ۵a | ۰/۸۱ | ۱۳/۹۰ |
| | ۶a | ۰/۶۱ | ۹/۵۴ |
| | ۷a | ۰/۴۴ | ۶/۵۰ |
| | ۸a | ۰/۵۶ | ۸/۵۱ |
| | ۹a | ۰/۶۵ | ۱۰/۲۳ |
| | ۱۰a | ۰/۸۱ | ۱۳/۷۵ |
| | ۱۱ a | ۰/۷۷ | ۱۲/۸۱ |

^۴Kolmogorov-Smirnov Test^۵Maximum likelihood

| | | | |
|-------|------|------|-----------------------|
| ۱۲/۸۳ | ۰/۷۳ | ۱۲a | یکپارچگی منابع انسانی |
| ۴/۰۲ | ۰/۴۸ | ۱۳a | |
| ۱۳/۶۸ | ۰/۸۰ | ۱۴a | |
| ۱۴/۰۳ | ۰/۸۱ | ۱ c | |
| ۳/۵۱ | ۰/۴۵ | ۲ c | |
| ۱۴/۶۳ | ۰/۸۴ | ۳c | |
| ۱۱/۸۳ | ۰/۷۲ | ۴c | |
| ۱۳/۶۱ | ۰/۸۰ | ۵c | |
| ۲/۴۹ | ۰/۴۱ | ۶c | |
| ۱۳/۴۱ | ۰/۷۹ | ۷c | |
| ۱۱/۷۳ | ۰/۷۲ | ۸c | |
| ۱۳/۶۹ | ۰/۸۱ | ۹c | |
| ۱۴/۱۲ | ۰/۸۲ | ۱۰c | |
| ۱۳/۹۰ | ۰/۸۱ | ۱۱ c | |
| ۱۳/۵۹ | ۰/۸۰ | ۱۲c | |
| ۱۳/۲۱ | ۰/۷۸ | ۱۳c | |
| ۱۳/۰۸ | ۰/۷۸ | ۱۴c | |
| ۱۴/۰۳ | ۰/۸۱ | ۱۵c | |

چنانچه از جدول فوق مشاهده می‌شود که میزان بار عاملی در تمام موارد به عدد یک نزدیک است و آماره t مربوط به تمام بارهای عاملی از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است؛ بنابراین با اطمینان می‌توان گفت سؤالات پرسشنامه از روایی بالایی برخوردار هستند و سپس به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخت.

۴-۵ بررسی برازش مدل پژوهش

جهت بررسی معناداری مدل از مقادیر آماره تی (t -value) استفاده می‌شود که اگر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشند، در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی‌دار خواهند بود.

جدول شماره (۵): شاخص‌های برازندگی مدل پژوهش

| شاخص‌ها | CFI | IFI | AGFI | GFI | NFI | RMSEA | χ^2/df |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------|
| مقادیر | ۰/۹۲ | ۰/۹۲ | ۰/۸۶ | ۰/۹۰ | ۰/۹۱ | ۰/۰۷ | ۱/۲۹ |
| میزان قابل قبول | بالاتر از ۰/۹ | بالاتر از ۰/۹ | بالاتر از ۰/۸ | بالاتر از ۰/۹ | بالاتر از ۰/۹ | کمتر از ۰/۰۸ | بین ۱ تا ۳ |

همان‌طور که در جدول (۵)، مشاهده می‌شود شاخص‌های برازندگی، برازش مدل را خیلی خوب گزارش کرده‌اند. در نتیجه می‌توان با اطمینان از تحلیل مسیر در معادلات ساختاری برای تأیید و رد فرضیه‌های پژوهش استفاده کرد.

۵-۵ بررسی فرضیه‌های پژوهش

در این قسمت با استفاده از معادلات ساختاری به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود. بر پایه مدل‌های ساختاری مشخص می‌شود که کدام متغیر مستقل دارای تأثیر بر کدام متغیرهای وابسته هستند. به این ترتیب با بهره‌گیری از مدل

معادله ساختاری می‌توان به طور هم‌زمان به ارزیابی کیفیت سنجش متغیرها و مقبولیت اثرات مستقیم و غیرمستقیم و همچنین تعامل‌های تعریف شده میان متغیرها پرداخت.

جدول شماره (۶): نتایج ضرایب مسیر و آماره تی جهت آزمون فرضیه‌ها

| فرضیه | مسیرها | ضریب مسیر | آماره تی | نتیجه |
|------------|--|-----------|----------|-------|
| فرعی اول | مدیریت راهبردی --> یکپارچگی منابع انسانی | ۰/۴۱ | ۶/۰۷ | تأیید |
| فرعی دوم | مدیریت راهبردی --> آموزش و توسعه منابع انسانی | ۰/۸۲ | ۲/۵۲ | تأیید |
| فرعی سوم | مدیریت راهبردی --> ارزیابی عملکرد منابع انسانی | ۰/۷۸ | ۲/۷۰ | تأیید |
| فرعی چهارم | مدیریت راهبردی --> جبران خدمات منابع انسانی | ۰/۷۸ | ۳/۵۳ | تأیید |

بررسی فرضیه‌ی اول: بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به نتایج ضریب مسیر بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی برابر با ۰/۴۱ است که مقداری مثبت است و آماره تی برابر با ۶/۰۷ است که بیشتر از ۱/۹۶ است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است و وجود رابطه‌ی معنادار و مثبت بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی تأیید می‌شود؛ بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌گردد.

بررسی فرضیه‌ی دوم: آموزش و توسعه منابع انسانی و مدیریت راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.

این فرضیه به بررسی رابطه آموزش و توسعه منابع انسانی و متغیر مستقل مدیریت راهبردی می‌پردازد. مدیریت راهبردی بر آموزش و توسعه منابع انسانی با ضریب مسیر ۰/۸۲ رابطه دارد؛ اما چنانچه از آزمون سوبل این فرضیه مورد بررسی قرار می‌گیرد نشان می‌دهد آماره آزمون ۲/۵۲ است که بیشتر از ۱/۹۶ است و در سطح معناداری $(p=0/011)$ کوچک‌تر از ۰/۰۵ بنابراین فرضیه هشتم پژوهش تأیید می‌شود.

بررسی فرضیه‌ی سوم: ارزیابی عملکرد منابع انسانی و مدیریت راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.

این فرضیه به بررسی رابطه عملکرد منابع انسانی و متغیر مستقل مدیریت راهبردی می‌پردازد. مدیریت راهبردی بر ارزیابی عملکرد منابع انسانی با ضریب مسیر ۰/۷۸ رابطه دارد؛ اما چنانچه از آزمون سوبل این فرضیه مورد بررسی قرار می‌گیرد نشان می‌دهد آماره آزمون ۲/۷۰ است که بیشتر از ۱/۹۶ است و در سطح معناداری $(p=0/006)$ کوچک‌تر از ۰/۰۵ بنابراین فرضیه نهم پژوهش تأیید می‌شود.

بررسی فرضیه‌ی چهارم: جبران خدمات منابع و مدیریت راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.

این فرضیه به بررسی رابطه جبران خدمات منابع انسانی و متغیر مستقل مدیریت راهبردی می‌پردازد. مدیریت راهبردی بر جبران خدمات منابع انسانی با ضریب مسیر ۰/۷۸ رابطه دارد؛ اما چنانچه از آزمون سوبل این فرضیه مورد بررسی قرار می‌گیرد نشان می‌دهد آماره آزمون ۳/۵۳ است که بیشتر از ۱/۹۶ است و در سطح معناداری $(p=0/000)$ کوچک‌تر از ۰/۰۵ بنابراین فرضیه دهم پژوهش تأیید می‌شود.

۶. بحث و نتیجه‌گیری

تجزیه و تحلیل فرضیات و نتیجه‌گیری به تفکیک در ادامه ارائه شده است:

فرضیه اول به بررسی رابطه بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی می‌پردازد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه نشان‌دهنده وجود رابطه‌ی معنادار و مثبت بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی است. در این فرضیه با توجه به نتایج تحقیق، ضریب مسیر بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی برابر با ۰/۴۱ است که مقداری مثبت است و آماره تی برابر با ۶/۰۷ است که بیشتر از ۱/۹۶ است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در

سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است و وجود رابطه‌ی معنادار و مثبت بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی تأیید می‌شود؛ بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌گردد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات عباس پور (۱۳۹۵) نیز مطابقت دارد. او در پژوهش خود به "مقایسه‌ی کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی" پرداخت. بررسی‌ها نشان می‌دهد که شکاف عمیقی میان آنچه از منابع انسانی دانشگاه در عصر دانش و دانش گران انتظار می‌رود با آنچه در عمل مورد توجه قرار می‌گیرد، وجود دارد. همچنین نتایج کسب شده از این فرضیه با پژوهش‌های مطلبی و رکانی (۱۳۹۵)، نیز مطابقت دارد. مطلبی و رکانی (۱۳۹۵) پژوهشی را با عنوان تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش؛ (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)، انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که متغیرهای استخدام با دقت، مشارکت مدیران منابع انسانی در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی با ضریب بار عاملی (۰/۷۸)، آموزش منابع انسانی با ضریب بار عاملی (۰/۶۳)، هماهنگی اقدامات مدیران منابع انسانی با خطمشی‌های کلی با ضریب بار عاملی (۰/۶۶)، ارتباطات میان کارکنان با ضریب بار عاملی (۰/۵۲) و تسهیل اطلاعات با ضریب بار عاملی (۰/۴۴)، توانسته‌اند عملکرد کارکنان را به میزان قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهند.

فرضیه دوم نشان می‌دهد که بین آموزش و توسعه منابع انسانی و مدیریت راهبردی رابطه وجود دارد. لذا بین مدیریت راهبردی و آموزش و توسعه منابع انسانی با ضریب مسیر ۰/۸۲ رابطه دارد همچنین نتایج نشان می‌دهد آماره آزمون $2/52$ است که بیشتر از $1/96$ است و در سطح معناداری ($p=0/011$) کوچک‌تر از $0/05$ است. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه با پژوهش‌های مطلبی و رکانی (۱۳۹۵) مطابقت دارد. مطلبی و رکانی (۱۳۹۵) پژوهشی را با عنوان تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش؛ (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)، انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که متغیرهای استخدام با دقت، مشارکت مدیران منابع انسانی در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی، آموزش منابع انسانی، هماهنگی اقدامات مدیران منابع انسانی با خطمشی‌های کلی، ارتباطات میان کارکنان و تسهیل اطلاعات، توانسته‌اند عملکرد کارکنان را به میزان قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهند.

فرضیه سوم نشان می‌دهد که بین ارزیابی عملکرد منابع انسانی و مدیریت راهبردی رابطه وجود دارد. لذا بین مدیریت راهبردی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی با ضریب مسیر $0/78$ رابطه دارد همچنین نتایج نشان می‌دهد آماره آزمون $2/70$ است که بیشتر از $1/96$ است و در سطح معناداری ($p=0/006$) کوچک‌تر از $0/05$ است. بنابراین فرضیه نهم پژوهش تأیید می‌شود. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه با پژوهش عبداللہی و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت دارد. عبداللہی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود به "شایستگی‌های مدیران راهبردی و عملکرد توسعه منابع انسانی" پرداختند. هدف از این پژوهش، بروز رسانی وظایف، مسئولیت و شناسایی شایستگی مدیران آموزش است. شناسایی این شایستگی‌ها پگیش نیاز طراحی برنامه‌های آموزشی و توسعه برای آنان می‌باشد؛ بنابراین هدف کلی این مقاله بهنگام سازی وظایف و شناسایی شایستگی‌های مدیران آموزش و توسعه منابع انسانی است. روش پژوهش کیفی است. حجم نمونه معادل ۱۴ نفر از مجرب‌ترین مدیران و متخصصان آموزش و توسعه منابع انسانی کشور با میانگین تجربه کاری ۱۰ سال می‌باشد. در یک کارگاه سه روزه به نام دیکوم به دست آمد سپس یافته‌های کارگاه در خصوص شایستگی‌های شناسایی شده در نشست تخصصی توسط چند تن از مدیران و متخصصان حوزه آموزش در ۱۰ موضوع بدین شرح طبقه‌بندی گردید "الف-شایستگی مشترک (عمومی) شامل: ویژگی شخصیتی و اخلاقی- شایستگی ادراکی-تعالی طلبی- شایستگی بین فردی می‌باشد. ب-شایستگی ویژه شامل: ۱- شایستگی فنی و شغلی ۲- شایستگی سازمانی که دارای زیر شایستگی‌هایی نظیر شایستگی کسب و کار، رهبری، مدیریت عملکرد، تفکر استراتژیک، تصمیم‌گیری می‌باشد.

فرضیه چهارم نشان می‌دهد که بین جبران خدمات منابع انسانی و مدیریت راهبردی رابطه وجود دارد. لذا بین مدیریت راهبردی بر جبران خدمات منابع انسانی با ضریب مسیر $0/78$ رابطه دارد همچنین نتایج نشان می‌دهد آماره آزمون $3/53$ است که بیشتر از $1/96$ است و در سطح معناداری ($p=0/000$) کوچک‌تر از $0/05$ است. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش تأیید می‌شود. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه با پژوهش اسفندیارپور همکاران (۱۳۹۲) مطابقت دارد. اسفندیارپور و همکاران (۱۳۹۲)

پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد در شرکت‌های تجاری، انجام دادند. این مقاله تأثیر مدیریت منابع انسانی را بر عملکرد شرکت از جنبه‌های مختلف بررسی می‌کند. اگرچه بیشتر مطالعات بیان می‌کنند که فعالیت‌های SHRM منجر به عملکرد می‌شود اما چنین تحلیل علت و معلول در یک خط یک طرفه متقاعدکننده نیست. انتقاد کلیدی که همیشه از SHRM و عملکرد سازمانی وجود داشته، این است که توسعه تئوریک که فعالیت‌های عملیاتی مدیریت منابع انسانی را تشریح کند وجود نداشته است. در این مقاله با بررسی تئوری‌های مرتبط با SHRM و عملکرد شرکت‌های تجاری، نسبت به ارائه یک مدل مفهومی که در آن استراتژی‌های رقابتی به عنوان متغیر میانجی در ارتباط با SHRM و عملکرد شرکت عمل می‌کند، اقدام شده است.

۷. پیشنهادات

۱- با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود با توجه به وجود رابطه مثبت و معنادار بین مدیریت راهبردی و یکپارچگی منابع انسانی به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود که به هم‌راستایی مدیریت راهبردی و راهبردهای سازمان و یکپارچگی منابع انسانی توجه کنند که این امر به صورت مکانیسم‌های نظارت سالانه و تدوین شاخص‌های قابل اندازه‌گیری از جمله میزان بودجه آموزشی سازمان و برگزاری آموزش‌های تخصصی برای کارکنان و مدیران، هدف‌گذاری عملکردهای سازمانی با توجه به مدیریت راهبردی، استفاده از تجربه‌ها و پیشنهادهای کاربردی مدیران منابع انسانی و توجه به جذب نیروی انسانی متخصص در حوزه‌های مالی و اقتصادی، قابل انجام است.

۲- به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود که هنگام جذب نیروهای انسانی به مهارت‌ها و توانمندی‌های نیروی انسانی توجه ویژه کنند، همچنین دوره‌های آموزشی ویژه‌ای را برای کارکنان در نظر گیرند و بعد از ارزیابی‌های عملکرد به صورت دوره‌ای، برای کارکنانی که عملکرد مطلوبی دارند، پاداش‌های مناسبی در نظر گیرند که نتایج این فعالیت‌ها در بهبود عملکرد سازمانی کاملاً مشهود می‌باشد.

۳- به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود برای کارکنان، در راستای فعالیت‌ها و اهداف سازمان آموزش‌هایی را در نظر گیرند و بعد از انجام یک دوره بعد از آموزش به ارزیابی عملکرد کارکنان پرداخته و سپس با توجه به نوع و میزان عملکرد جبران خدمات متناسب با عملکرد را برای کارکنان در نظر گیرند. این امر در رشد و بهسازی نیروی انسانی نقش مهمی دارد.

۴- به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود از کارکنانی که دارای تجارب زیادی هستند و در کار خود خبره شده‌اند، به عنوان مربی استفاده کرده و از آن‌ها بخواهند تا تجارب کاری و دانش مرتبط با کار را به کارکنان جدید و تازه کار ارائه دهند. این کار باعث می‌شود تا آموزش نیروی انسانی از داخل سازمان بوده و کارکنان متناسب با نوع فعالیت‌های سازمانی رشد کنند.

۵- با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود ارزیابی عملکرد عاملی است که میزان تخصص و مهارت کارکنان و میزان تبحر در شغل را نشان می‌دهد. در صورتی که به صورت دوره‌ای ارزیابی عملکرد صورت گیرد، کارکنان متوجه خلأها و کاستی‌های کاری خود شده و تلاش می‌کنند آن را مرتفع سازند. از این رو ارزیابی عملکرد کارکنان باعث رشد و بهسازی نیروی انسانی خواهد شد.

۶- به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود به صورت دوره‌ای به ارزیابی عملکرد کارکنان خود پرداخته و در صورت مشاهده کاستی‌ها در انجام فعالیت‌ها، آموزش‌هایی را برای کارکنان در نظر گیرند.

۷- با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود از طریق راهبردهای مدیریتی، کلیه خدمات رفاهی، حقوق و مزایا و پاداش‌ها و همچنین سیاست‌های جبران خدمات مبتنی بر عملکرد به صورت شفاف برای کارکنان ارائه گردد و با توجه به نوع عملکرد و چگونگی پیشرفت کاری کارکنان و توسعه شغلی آنان، در دوره‌های زمانی مشخص به کارکنان پرداخت گردد. این امر توجه کارکنان را به رشد و توسعه و بهسازی در زمینه انجام فعالیت‌های سازمانی جلب می‌کند. همچنین از آنجا که یکی دیگر از عواملی که در رشد و بهسازی نیروی انسانی مؤثر است، دادن خدماتی از قبیل تسهیلات مالی، خدمات رفاهی، امکانات مسافرتی و ... است. مدیران سازمان می‌توانند بر اساس نحوه عملکرد و بهبود وضعیت کاری هر یک از این خدمات را برای

کارکنان در نظر گیرند. این کار باعث می‌شود که کارکنان بیش از پیش به فکر رشد و نوآوری و خلاقیت در رویه‌های کاری خود باشند و بهترین عملکرد را از خود نشان دهند.

مراجع

- [۱]. مطلبی و؛ رکانی، ا (۱۳۹۵). تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش؛ (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره ۵، صص ۲۸-۳۹.
- [۲]. Chukwunonso, Franklyn. (2013). "The development of human resource management from a historical perspective and its implications for the human resource manager", in Strategic Human Resource Management at Tertiary Level, Rivers Publishers, 2013, pp.87-101
- [۳]. Wong, K-L. Tan, P. Sin, Ng, Y. K. & Fong, C.Y, (2013). The Role of HRM in Enhancing Organizational Performance, Human Resource Management Research, 3(1), 11-15
- [۴]. Zairi, M. And Peters, J. (2012). "The impact of social responsibility on business performance", Managerial Auditing journal, 17(4), 422-456.
- [۵]. غلامی، ب (۱۳۹۶). بررسی نقش ابزارهای مدیریت استراتژیک در برنامه‌ریزی منابع انسانی راهبردی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال نهم، شماره ۲ (شماره پیاپی ۲۸)، صص ۱۱۹-۱۴۱.
- [۶]. شاه ویرن، ع؛ حبیبی، ر؛ حضرتیان، ف (۱۳۹۲). مدیریت راهبردی آموزش و بهسازی منابع انسانی در ایجاد و پیشبرد فرآیندهای نوآوری، دومین اجلاس مدیران تحقیق، توسعه و فناوری، تهران، همایش تجارت پارسیان.
- [۷]. شایانی پور، ز؛ نگین تاجی، ع (۱۳۹۲). پیش‌بینی بهسازی منابع انسانی بر اساس به کارگیری مدیریت اسلامی، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، ۱۰ صفحه.
- [۸]. Nishigaki, Fusako, Sachikon Ezoe, Hideki Kitajima, Kenichiro Hata. (2017). Human resource development contributes to the creation of outstanding regenerative medicine products, Regenerative Therapy 7, (2017) 17-23
- [۹]. Allui, Alwiya & Jolly Sahni. (2016). Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi, Procedia - Social and Behavioral Sciences 235, 361-371
- [۱۰]. Kumpikaitè, Vilmantè. (2008). Human resource development in learning organization, Journal of Business Economics and Management, 9(1), 25-31