ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

مجله علمی علوم اسلامی انسانی (سال چهارم)
شماره ۱۶/ زمستان ۱۳۹۷ / ص ۹۳-۷۷

بررسی تاثیر استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی (عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری

عین الله احمدی[۱]

[۱] دانشجوی ارشد، علوم سیاسی، نمایندگی ولی فقیه در نمسا وابسته به دانشگاه امام خمینی

نویسنده مسئول:
عین الله احمدی

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی (عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری است. پژوهش پیش رو، از نظر هدف کاربردی و از دید روش، در دسته پژوهش های توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری شهرستان ساری به تعداد ۵۵۰ بوده که در سال ۱۳۹۵ مشغول خدمت می باشند با توجه به جامعه آماری از طریق جدول کرجسی و مورگان، نمونه پژوهش به تعداد ۲۲۶ مشخص گردید. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای می باشد. جهت گردآوری داده ها از ابزار پرسشنامه های استاندارد پرسشنامه استراتژی منابع انسانی ۱۰ سوالی و پرسشنامه عملکرد سازمانی ۱۰ سوالی پرسشنامه موفقیت سازمانی۲۷ سوالی استفاده شده است با نظر اساتید مربوطه، روائی سوال ها در حد مطلوبی ارزیابی شد که ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، پایایی مناسبی را برای پرسشنامه نشان داد. آزمون فرضیه های پژوهش با استفاده از آزمون تی تک نمونه ای و با به کارگیری نرم افزار SPSS انجام شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داد، استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است، استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است. استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

کلمات کلیدی: استراتژی منابع انسانی، عملکرد سازمانی، کارکنان شهرداری ساری.

علوم اسلامی انسانی، شماره ۱۶، زمستان ۱۳۹۷، ص ۹۳- ۷۷

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

مقدمه

شهرداری، سازمان محلی است که بر طبق اصل عدم تمرکز اداری و به‌منظور ادارهٔ امور محلی از قبیل عمران و آبادی، بهداشت شهرورفاه ساکنان آن شهر، تأسیس می‌شود و جهت دستیابی به اهداف تعیین شده، باید عملکرد مطلوبی در راستای خدمت رسانی داشته باشد و با توجه به محیطی که به فعالیت می پردازند، باید زمینه ها موفقیت خویش را فراهم سازد. موفقیت در واقع به دست آوردن نتایج عینی و ملموس و محسوس می باشد؛ البته پر واضح است که تعریف دقیق و جامعی از موفقیت نمی توان ارائه داد که در برگیرنده تمام مفاهیم اصلی باشد و لذا باید این موضوع از زوایای مختلف مورد بررسی قرار گیرد(میرفخرالدینی، ۱۳۹۱، ص۳۹). موفقیت سازمانی، آن درجه از کارایی است که سازمان به فرا خور توانایی هایش به رضایت ناشی از پیشرفت رسیده باشد. موفقیت سازمان ها، در موفقیت شاغلین آن سازمان ها در زندگی شخصی شان مؤثر است و از طرفی موفقیت سازمان ها در موفقیت ملی در محیط جهانی کسب و کار نقش مهمی دارد(پورحسینی، ۱۳۹۴، ص۳). عملکرد سازمان خصوصا در سازمان های خدماتی که آثار آن به جهت ارتباط این سازمان ها با عامه جامعه، بیش از سایر سازمان ها مشهود است. لذا مدیران همواره به دنبال ارزیابی روش ها و راهکارهایی می باشند تا به واسطه آن بتوانند عملکرد خود را بهبود بخشیده و خدمات مناسب تری به ذی نفعان ارائه دهند. براین اساس و با توجه به پژوهش های انجام شده، پژوهشگرانی همچون دانلامی(۲۰۱۲)و شرافتی(۲۰۱۴)، عامل استراتژی منابع انسانی را یکی از عوامل تاثیرگذار بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی اعلام نمودند. استراتژی منابع انسانی، الگویی از تصمیماتی است که به سیاست هاو رویه های متعلقبه منابع انسانی می پردازد(غلام زاده، ۱۳۹۱، ص۱۳۸). هدف از تدوین و اجرای استراتژی منابع انسانی، مرتبط ساختن سیاست ها و رو ش های منابع انسانی با هدف های استراتژیک منابع انسانی است. به گونه ای که سازمان بتواند بین زیرسیستم های منابع انسانی هماهنگی درونی، یعنی یکپارچگی و انسجام ایجاد نماید(عبدزاده، ۱۳۹۳، ص۷۹). سازمان یک نهاد اجتماعی و مبتنی بر هدف است، ساختار آن به صورتی آگاهانه طرح ریزی شده است، دارای سیستم های فعال و هماهنگ است و با محیط خارجی ارتباط دارد. در این راستا، حیاتی ترین مسئله در هر سازمانی عملکرد آن است و یکی از متغیر هایی است که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته مورد توجه زیادی قرار گرفته است(قاسمی، ۱۳۹۲، ص۴۲). در واقع، همواره در بیشتر سازمانها در سرتاسر دنیا، مدیران به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان های خویش می باشند. به عبارت دیگر، امروزه اگر سازمانها بخواهند جایگاه خود را حفظ کرده و به نحوی عمل کنند که باعث بقاء، توسعه و موفقیتشان شود، ضروری است که در عملکرد خود تجدید نظر کرده و تعهدات خود نسبت به ارباب رجوعان را به درستی ایفا کنند(رضایی، ۱۳۹۳، ص۷۸). دراین راستا، چن و لیانگ(۲۰۱۱)، عملکرد سازمانی را به عنوان شاخصی می دانند، که یک سازمان می تواند میزان دستیابی به اهداف خود را، مورد سنجش قرار دهد و ارزیابی آن، می تواند باعث آگاهی از میزان پیشرفت در بهبود عملکرد هر سازمان گردد، و در نتیجه انگیزه و فرصت لازم برای ارتقاء کیفیت عملکرد ساختارهای خدماتی و یا تولیدی را ایجاد نماید(مجیبی، ۱۳۹۰، ص۱۰۳). بنابراین عملکرد سازمان ها و ارزیابی و شناسایی عوامل موثر بر آن میتواند زمینه ساز بهبود خدمات دهی به ارباب رجوعان و در نهایت رضایتمندی آنها باشد. از سویی، ضرف نظر از عملکرد، یکی از اساسی ترین نیازهای سازمان، نیاز به موفقیت است که بهترین انگیزه برای فعالیت مدیران می باشد(میرفخرالدینی، ۱۳۹۱، ص۴۰). چرا که موفقیت سازمان ها، در موفقیت شاغلین آن سازمان ها در زندگی شخصی شان مؤثر است و از طرفی موفقیت سازمان ها در موفقیت ملی در محیط جهانی کسب و کار نقش مهمی دارد. همچنین موفقیت شرکتها و سازمان های جهانی در موفقیت جهانی بشر نقش دارد(پورحسینی، ۱۳۹۴، ص۳).

امروزه توجه به موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی و ارزیابی میزان آن در سازمان و ارزیابی عوامل تاثیرگذار، می تواند زمینه ای را ایجاد نماید تا مدیران سازمان هایی همچون سازمان شهرداری ساری، با دستیابی به عامل های موثر بر عملکرد و موفقیت شهرداری زمینه ای را ایجاد نمایند که از آن طریق بتوان این سازمان را به سازمانی کارا، اثربخش و بهره ور تبدیل نمود. درواقع بررسی عوامل تاثیرگذار بر عملکرد و موفقیت سازمانی می تواند این پیش زمینه را برای مدیران فراهم نماید که آنها برنامه ریزی های لازم را انجام داده و راهکارهای مناسب را جهت بهبود شرایط سازمانی فراهم گردانند. براین اساس، این مقاله در وهله اول به عنوان هدف آنی پژوهش، به ارزیابی تاثیر استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی)کارکنان شهرداری ساری پرداخته و در مرحله بعد با دستیابی به نتایج حاصل از داده ها، به عنوان هدف آتی پژوهش، پیشنهادها و راهکارهای عملی و کاربردی را درجهت بهبود عملکرد و موفقیت سازمانی شهرداری ساری ارائه نماید.

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

ادبیات پژوهش

استراتژی منابع انسانی

بی شک دنیای کنونی، دنیای سازمان هاست و متولیان این سازمان ها، انسان ها هستند و حتی با فناور شدن سازمان ها و تبدیل آنها به توده ای از سخت افزار، همچنان نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و راهبردی در بقای سازمان ها کاملا مشهود است. بر این اساس، منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان های امروزی به شمار می آیند. به عبارت دیگر، کارایی و اثربخشی سازمان ها با کارایی و اثربخشی نیروی انسانی آنها وابستگی مستقیمی دارد(آلن و رایت ، ۲۰۰۶). برای دستیابی به چنین جایگاهی، سازمان ها ناگزیرند ابزاری را برای جذب، پرورش، انگیزش و نگهداشت چنین سرمایه ای بکار گیرند که از آن به عنوان استراتژی منابع انسانی یاد می شود(معظم، ۱۳۹۴، ص۱). استراتژی، تدبیر و طرح یا نقشه ای است که در جهت تهیه، تخصیص و به کار گیری هر چه منطقی تر(قابل توجیه یا بهینه)منابع برای رفع مسایلی که به دلیل بی توجهی به شرایط محیطی بروز کرده یا برای بهتر ساختن وضع خوب فعلی استفاده می شود و جواب گوی بازار مشتریان بوده و رضایت افراد ذینفع و ذی اثر در سازمان را جلب کند(مشبکی، ۱۳۹۱، ص۳۵). استراتژی منابع انسانی، الگویی از تصمیماتی است که به سیاست ها و رویه های متعلق به منابع انسانی می پردازد(غلامزاده و رجبی، ۱۳۹۱، ص۱۳۸). اصطلاح استراتژی منابع انسانی به عنوان یک فرایند عبارت است از مجموعه ای خاص از اقدامات منابع انسانی که توسط سازمان برای دستیابی به اهدافش برداشته می شود(معظم، ۱۳۹۴، ص۲)

اهمیت استراتژی منابع انسانی

امروزه سبقت گرفتن در دنیای پرتلاطم کسب و کار، پیش از آن که نیازمند تبلیغات و هزینه های مالی[1] باشد، نیازمند منابع انسانی کارآمد، متعهد[2] و توانمند است. نیروی انسانی مناسب یک دارایی استراتژیک شمرده می شود و چنانچه اقداامت مرتبط با مدیریت این دارایی ارزشمند با استراتژی سازمانی هماهنگ شود، پایداری این مزیت رقابتی را تضمین کرده و سبب هم افزایی می شود. سازمان هایی که به گونه ای اثربخش، فرایندهای انتخاب، گزینش، پاداش و جبران خدمات را مدیریت می کنند، به مزیتی دست می یابند که کپی برداری آسان آن، توسط رقبا امکان پذیر نیست و این مزیت زمانی حداکثر می شود که اقدامات مدیریت منابع انسانی سازمان، هماهنگ و همراستا با استراتژی آن باشد(معظم، ۱۳۹۴، ص۱).

اهمیت استراتژیک منابع انسانی، نه تنها به لحاظ نقش آنها در پیاده سازی استراتژی های سازمانی بلکه به این خاطر که می توانند به یک منبع پایدار مزیت رقابتی تبدیل شوند، اهمیت زیادی دارد(اخوان، ۱۳۸۹، ص۳). از سویی، فقدان نگرش استراتژیک[3] و بلند مدت به مدیریت منابع انسانی در سازمان، تأثیرات منفی در برنامه ریزی صحیح فرآیندهای ورودی، نگهداری وخروجی کارکنان در سازمان برجا خواهد گذاشت و سبب کاهش بهره وری[4]، اثربخشی[5] و عدم تحقق مأموریت سازمان خواهد شد، همچنین استراتژی منابع انسانی به مثابه رکن اساسی بهبود عملکرد سازمان شناخته می شود و پرداختن به آن، برای افزایش اثربخشی و کارایی فعالیت های مدیریت و توسعهٔ منابع انسانی سازمان ها، امری ضروری است(عابدزاده، ۱۳۹۳، ص۷۹).

اهداف استراتژی منابع انسانی

هدف از تدوین و اجرای استراتژی منابع انسانی[6]، مرتبط ساختن سیاست ها و روش های منابع انسانی با هدف های استراتژیک منابع انسانی است به گونه ای که سازمان بتواند بین زیرسیستم های منابع انسانی هماهنگی درونی، یعنی یکپارچگی و انسجام ایجاد نموده و علاوه برآن بین استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان نیز یکپارچگی و هماهنگی بیرونی عمودی به وجود آورد(عابدزاده، ۱۳۹۳، ص۷۸).

هدف از تدوین و اجرای استراتژی منابع انسانی، مرتبط ساختن سیاست ها و روش های منابع انسانی با هدف های استراتژیک منابع انسانی است(صفری، ۱۳۹۴، ص۲). استراتژی منابع انسانی، آنچه را که سازمان قصد دارد درباره جنبه های مختلف سیاست ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی خویش به کار بندد، معین می نماید. استراتژی منابع انسانی، شالوده ای برای طرح های راهبردی فراهم می آورد و سازمان را قادرمی سازد که پیشرفت را اندازه گیری کنند و بازده ها را با توجه به اهداف، مورد ارزشیابی قرار دهد(معظم، ۱۳۹۴، ص۳).

---

1. Financial
2. committed
3. Strategic approach
4. Productivity
5. Effectiveness
6. Human Resource Strategy

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

الگوهای استراتژی منابع انسانی

- الگوی یکپارچه تدوین استراتژی منابع انسانی

پیترمامبر[۷](۲۰۰۰)در کتاب استراتژی منابع انسانی، با ادغام مدل های مبتنی بر کنترل کارکنان و مدل های مبتنی بر بازار کار، یک مدل دو بعدی را با عنوان نگرش یکپارچه، معرفی نموده اند که بر اساس آن مدل تصمیم گیری برای انتخاب استراتژی منابع انسانی دارای دو پرسش اصلی به عنوان نقطه مرجع استراتژیک می باشد. مدل یکپارچه مامبر(۲۰۰۰)که در برگیرنده دو بعد نحوه کنترل و بازار تامین نیرو می باشد، در نهایت به استخراج استراتژی پدرانه، پیمانکارانه، متعهدانه و ثانویه می انجامد(موسی خانی، ۱۳۹۲، ص۴).

- مدل LENS

تکنیکی است که سازمان ها به کمک آن از چشم انداز و استراتژی کلی به پروژه های اجرایی می رسند و به این ترتیب، راه دستیابی به چشم انداز سازمانی را هموار می سازند. از ویژگی های جالب این رویکرد این است که محدود به حوزه منابع انسانی نبوده و برای تحقق چشم انداز کلی و پیاده سازی استراتژی کلان سازمان ها نیز کاربرد دارد.

- مدل مدیریت استراتژیک مزیت کارکنان[۸]

تفکر سیستمی چارچوبی ۵ مرحله ای برای روشن و ساده کردن برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و اجرای آن ارائه می کند. مدل های پیشین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی به مدل های پیشین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی به استثنای مدل لنز[۹]، عمدتاً با حال مرتبط بوده اند و آینده را پیش بینی می کردند. این مدل برنامه ریزی برای امروز را با در نظر داشتن آینده آغاز می کند(فرهادی، ۱۳۸۸، ص۴۵).

- الگوهای استراتژیک چهارگانه

- استراتژی ثانویه [۱۰]:این استراتژی، برای مشاغل ساده، تکراری واستاندارد پذیر مناسب است که نیروی کار مورد نیاز برای آنها به میزان کافی در بازار کار بیرون از شرکت موجود است ضرورتی نیز در پرورش ونگهداری این کارکنان وجود ندارد ؛به عبارت دیگر در صورت عدم نیاز یا عدم رضایت از هریک از کارکنان به راحتی می توان با آنها قطع همکاری نمود ودر صورت نیاز کارکنان جدیدی را با کمترین آموزش وهزینه در همان مشاغل به کار گرفت.

- استراتژی پدرانه[۱۱] :این استراتژی نیز در مورد مشاغل ساده وتکراری و استاندارد پذیر به کار گرفته می شود ؛با این تفاوت که مدیریت شرکت تمایل به نگهداری و ارتقاء کارکنان موجود وهماهنگ نمودن آنها با فرهنگ سازمانی شرکت دارد. بنابراین در صورت وجود پست های خالی با ارتقاء کارکنان موجود، به پر کردن این پست ها اقدام می شود.

- استراتژی پیمانکارانه:این استراتژی برای آن دسته از مشاغل پیچیده وتخصصی مناسب است که استخدام دائمی و رسمی کارشناسان مربوطه هزینه بالایی را بر شرکت تحمیل می نماید ؛چراکه شرکت به این نوع از مشاغل در مقاطع کوتاه وبه صورت موقت نیاز دارد ؛از این رو این کارشناسان معمولاً با مبالغ هنگفتی صرفاً برای مشاوره یا انجام قسمتی از یک پروژه دعوت به همکاری می شوند وپس از خاتمه پروژه مجدداً به بازار کار برمی گردند، تا در موارد مشابهی به ارائه خدمت بپردازند. البته برخی از سازمانها(به ویژه سازمانهای مجازی[۱۲])نیاز دائمی به کارشناسان متخصص خود را نیز با استفاده از خدمات موقت ویا غیر حضوری این کارشناسان برطرف می نمایند؛چرا که مدیریت این سازمانها توانسته اند کنترل خود را به طور کامل بر دانش خاص سازمان و نیز بر ابزارهای ارزیابی و ارتقاء آن اعمال نمایند.

- استراتژی متعهدانه[۱۳]: این استراتژی نیز در مشاغل پیچیده وتخصصی مورد استفاده قرار می گیرد ؛با این تفاوت که کارشناسان فعال در این مشاغل به طور دائم مورد نیاز شرکت می باشند. واز آنجا که در بسیاری ازموارد این کارشناسان شبکه پیچیده تولید دانش خاص شرکت را شکل می دهند جایگزینی آنها به راحتی امکان پذیر نمی باشد. از این رو ضروری است رویکردی موثر به بازار کار درون سازمان داشت یعنی توسعه وآموزش کارشناسان شرکت و تقویت تعهد و وفاداری آنان به سازمان به گونه ای که موجب شود کارشناسان مذکور در برابر آینده، شغلی مطمئن وپویا از حقوق ومزایای بالاتر بازار کار بیرون سازمان چشم پوشی نمایند(صفری، ۱۳۹۴، ص۵).

---

7. Momber
8. Strategic management of employee benefits
9. Lens
10. Secondary strategies
11. Fatherly strategy
12. Virtual Organizations
13. Committed

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

رویکردهای استراتژی منابع انسانی

- رویکرد مبتنی بر منابع[۱۴]

بر اساس این رویکرد، سازمان ها در صورتی می توانند موفق باشند که به برتری رقابتی دست یافته و آن را حفظ نمایند. برتری رقابتی زمانی حاصل می شود که عامل این برتری، ویژگی های ارزش، کمیابی، غیرقابل تقلید و بدون جانشینی بودن را دارا باشد. رویکرد مبتنی بر منابع منجر به ایجاد یک تغییر در تفکر مدیریت استراتژیک گردید که بموجب آن تفکر از بیرون به درون جای خود را به تفکر از درون به بیرون داد. بر اساس این پارادایم بود که، منابع درونی، عامل تعیین کننده برتری رقابتی سازما ن ها شناخته شدند. در نتیجه، سازمان ها به جای آنکه توجه خود را به طراحی استراتژی رقابتی برای واکنش نسبت به محیط بیرونی خود معطوف دارند، می بایست استراتژی خود را برپایه بهره برداری بهینه از منابع داخلی ب ه ویژه سرمایه انسانی به منظور دستیابی برتری رقابتی بناگذارند(شولر[۱۵]، ۲۰۰۵).

- رویکرد رفتاری[۱۶]

رویکرد رفتاری ریشه در نظریه نقش داشته و بر وابستگی متقابل رفتارهای نقش که می توانند موانعی را برای یک سیستم سازمانی ایجاد نمایند، تمرکز دارد. بنا به تعریف کتز و کان، رفتارهای نقش اقدامات واکنشی یک فرد در مقابل رفتارهای تکراری سایرین بوده، به گونه ای که پیامدهای آن اقدامات قابل پیش بینی باشد. از نقطه نظر این رویکرد، مدیریت منابع انسانی[۱۷] ابزاری برای مدیریت رفتار کارکنان است. این فرض وجود دارد که استراتژی های متفاوت، الزامات رفتاری متفاوتی را می طلبند. بنابراین، وظیفه مدیریت منابع انسانی آن است که با بهره گیری از استراتژی های منابع انسانی : اولاً، رفتارهای مورد نیاز برای اجرای استراتژی های شرکت را شناسایی نمایند. ثانیاً، فرصت لازم برای کارکنان برای خوگرفتن به آن رفتارها را ایجاد نماید. ثالثاً، تضمین نماید که کارکنان از شایستگی های لازم برخوردارند و در نهایت انگیزش کافی را در کارکنان برای ایفای نقش های موردنیاز ایجاد نماید. در رویکرد رفتاری این فرض وجود دارد که هدف از اقدامات مختلف منابع انسانی، شناسایی و تحت نظارت درآوردن نگرش ها و رفتارهای کارکنان می باشد. اینکه کدامیک از این ویژگی ها و رفتارها می تواند کارآمد باشد به ویژگی های مختلف سازمان از جمله استراتژی آن بستگی دارد. وظیفه مدیریت استراتژیک منابع انسانی آن است که باتوجه به تفاوت در رفتارهای نقش مورد نیاز سازمان، استراتژی های مناسبی را به منظور شناسایی و تقویت آن رفتارها ارائه نماید. این رفتارهای نقش می تواند دارای ابعاد متفاوتی باشد از قبیل رفتار تکراری در مقابل رفتار مبتنی بر نوآوری[۱۸]، ریسک پذیری کم در مقابل ریسک پذیری زیاد و عدم انعطاف در مقابل انعطاف پذیری در برابر تحول(صیادی، ۱۳۸۸، ص۳).

- رویکرد سیستم های سایبرنتیک[۱۹]

برخلاف رویکرد رفتاری که سازمان را به مثابه سیستمی بسته پنداشته که می بایست هسته فنی را در مقابل تغییر و تحولات محیطی محافظت نمود؛ بر اساس این رویکرد، سازمان ها سیستم هایی باز بوده که با محیط خود در تعامل می باشند. موودی یکی از اولین محققینی بود که الگوی سیستم ها را برای استراتژ ی های منابع انسانی به کار گرفت. با استفاده از این الگو، آنها معتقد بودند که دو نوع مسئولیت کلی برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی وجود دارد : مدیریت شایستگی[۲۰] و مدیریت رفتار[۲۱]. به اعتقاد رایت و اسنل[۲۲]، مدیریت شایستگی عبارت است از اتخاذ مجموعه استراتژ ی ها و اقداماتی که تضمین دهد مهارت های مورد نیاز برای اجرای استراتژی های سازمان وجود دارد. این امر شامل شناسایی، جذب، گزینش، به کار گماری و به کارگیری کارکنانی است که از دانش، مهارت ها و توانمندی های لازم برای اجرای استراتژی های سازمان برخوردارند. آنها چهار استراتژی را برای مدیریت شایستگی ارائه نمودند:

- اکتساب شایستگی[۲۳]. عبارت است از فعالیت هایی از قبیل گزینش و آموزش که تضمین می دهد افراد از شایستگی های لازم برخوردارند.

---

14. Sources
15. Shuler
16. Behavior
17. human resource Management
18. Innovation
19. Cybernetics
20. Competency management
21. Behavior Management
22. Rigt&Snell
23. Acquisition of competence

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

- بهره برداری[۲۴] از شایستگی. عبارت است از فعالیت هایی که به منظور بهره برداری از مهارت های پنهان و یا مهارت هایی که تحت استراتژی قبلی سازمان غیرضروری پنداشته شده بودند، برداشته می شود.

- رویکرد کارگزار[۲۵] /هزینه مبادله

این رویکرد یکی از جدیدیترین رویکردهای حوزه ادبیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بوده که بر استفاده از مبادله به عنوان ابزاری برای کنترل رفتار تأکید دارد. رویکرد کارگزار/ هزینه مبادله به بررسی مشکلات مبادلات انسانی به وِیژه در زمینه های اقتصادی[۲۶] و مالی[۲۷] می پردازد. بر اساس این نظریه، عوامل انسانی در کنار عوامل محیطی، سازمان ها را وا می دارند به منظور کاهش هزینه مبادلات شان بجای مبادله با بازار، درصدد درونی نمودن مبادلات شان باشند. در این بین، دو دسته عوامل بر سر راه مبادلات انسانی وجود دارد : محدود یت عقلایی و فرصت گرایی. محدودیت عقلایی بیانگر این حقیقت است که افراد برای پردازش اطلاعات با محدودیت هایی مواجه هستند. فرصت گرایی نیز اشاره به این واقعیت دارد که افراد به دنبال منافع شخصی خود بوده و برای دستیابی به اهداف شان به هر عملی از جمله حیله و نیرنگ دست خواهند زد. اگرچه این عوامل به خودی خود، مشکل قلمداد نمی شوند اما چنانچه به آنها در کنار عوامل محیطی از جمله عدم اطمینان و محدودیت مبادلات توجه نمائیم، در خواهیم یافت که آنها یکی از عوامل مهم افزایش هزینه مبادلات به شمار می آیند. هزینه مبادلات شامل هزینه های مذاکرات، نظارت، ارزیابی و انجام مبادلات است. به هر میزان که هزینه مبادلات افزایش یابد، به همان میزان تمایل به درونی سازی مبادلات در سازمان ها افزایش می یابد. مشکل کارگزاری زمانی به وجود می آید که یکی از طرفین در شرایطی که عدم اطمینان وجوددارد و طرفین به دنبال منافع شخصی خود هستند نیازمند خدمات طرف دیگر باشد. هزینه های کارگزاری عبارت است از هزینه های مرتبط با انعقاد قراردادهای کارآمد بین طرفین. از آنجا که نظریه کارگزاری / هزینه مبادله توجه خاصی به موضوع کنترل در سازمان ها معطوف داشته، در برخی ابعاد استرا تژی منابع انسانی کاربردهایی به دست آورده است. جونز[۲۸] عنوان کرد نکته کلیدی در رویکرد کارگزاری / هزینه مبادله تأکید بر این موضوع است که کارکنان انگیزه قوی ای برای از زیر کار در رفتن(کاهش عملکردشان)و سواری مجانی(اتکا به تلاش سایر اعضای گروه کاری)دارند. آنها تمایلی به افزایش عملکردشان ندارند مگر آنکه شرایط کاری به گونه ای باشد که بتوانند میزان مؤثربودن شان را به صورت خاص نشان دهند و بدانند که سهم آنها از این کمک به چه میزان خواهد بود. بنابراین، نقش استراتژی[۲۹] و اقدامات مدیریت منابع انسانی می بایست این باشد که امکان ارزیابی عملکرد هریک از کارکنان را به صورت مشخص و نظام پاداش متناسب با عملکرد فردی[۳۰] را فراهم آورد.

- رویکرد قدرت/وابستگی منابع[۳۱]

این رویکرد که از آن به عنوان نظریه سیاسی مدیریت منابع انسانی نیز یاد می شود، یکی از نظریات بسیار جذاب این رشته بوده که در عین حال کاربرد مستقیمی در ادبیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی نداشته است. نظریه قدرت / وابستگی منابع بر روابط قدرت در درون و مابین سازمان ها توجه ویژ ه ای دارد و معتقد است در تمامی سازمان یک جریان قدرت وجود دارد که تضمین کننده انجام وظایف در سازمان ها است. در این جریان، میزان قدرت افراد و یا واحدهای سازمانی تابع میزان کنترل آنها بر منابع قدرت ارزشمند و کمیاب(از قبیل پول، تکنولوژی، مهارت)است. کاربرد نظریه مذکور در مدیریت منابع انسانی مرهون تحقیقات ففر و همکارانش می باشد. در یکی از این تحقیقات که توسط ففر و موری[۳۲] برای بررسی فرایند بودجه ریزی دانشگاه ها انجام شد، آنها دریافتند میزان بودجه واحدهای مختلف دانشگاه تا حد زیادی به جایگاه قدرت و یا به عبارت دیگر میزان کنترل آنها بر منابع ارزشمند و کمیاب، بستگی داشت. اگر چه به صورت مستقیم نمی توان از نتایج این تحقیق در مدیریت منابع انسانی استفاده نمود اما می توان مدعی شد که میزان پرداخت ها در سازمان ها بیش از آنکه تابع معیارهای عملکردی باشد، به جایگاه سازمانی و میزان قدرت افراد بستگی دارد. آنها به منظور ا ثبات ادعای شان، سه پست سازمانی مهم در بخش خصوصی و سه پست سازمانی مهم را در بخش دولتی مقایسه نمودند. نتایج تحقیق نشان داد که هم در سازمان های خصوصی و هم در سازمان های دولتی، میزان پرداختی به متصدیان این پست ها بیش از سایرن بوده است. در مطالعه دیگری که توسط ففر و کوهن در زمینه تأثیر روابط قدرت(اتحادیه گرایی، دشواری استخدامی)بر توسعه بازار کار

---

24. Operation
25. Agent
26. economic
27. Financial
28. Jons
29. Strategy
30. Individual performance
31. Dependence on resources
32. Fefer&Mory

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

داخلی(کارمندیابی از داخل)انجام شد مشخص شد در سازمان هایی که بازار کار داخلی توسعه یافته، اتحادیه کارگری از قدرت پائین تری بر خوردارند. در نتیجه، از توسعه این بازارها به عنوان ابزاری برای کاهش اتحادیه گرایی نام برده شد. رویکرد وابستگی منابع دو تأثیر را بر حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر جای گذاشت : اول اینکه، این رویکرد باعث شد که نگاه فنی[۳۳] و مکانیکی [۳۴]نسبت به مدیریت استراتژیک منابع انسانی و اینکه تدوین استراتژی منابع انسانی تابع یک رویکرد عقلایی و منطقی است، تعدیل گردد(صیادی، ۱۳۸۸، ص۸).

- رویکرد نهادی گرایی[۳۵]

رویکرد رفتاری برپایه این فرض استوار است که افراد به منظور تأئید عملکردشان در نقش هایی که به لحاظ اجتماعی ایفا نموده اند، نسبت به فشارهای هنجاری[۳۶] واکنش نشان می دهند. به طریق مشابه نظریه نها دی گرایی، سازمان ها را به مثابه موجوداتی اجتماعی[۳۷] پنداشته که به دنبال ت أئید عملکردشان در محیطی هستند که دارای ماهیتی اجتماعی است. سازمان ها برای کسب مشروعیت و تداوم بقای شان، خود را با دیگران هم شکل نموده و از آنها تقلید می کنند. از آنجا که ذینفعان مختلفی منابع مورد نیاز سازمان را کنترل می نمایند، بنابراین مشروعیت را می بایست از مراجع مختلف به دست آورد. طور کلی نظریه نهادی گرایی نشان می دهد که رفتار سازمان ها صرفاً تابع فشارهای محیط بازار نیست بلکه فشارهای نهادی(از قبیل فشار مؤسسات قانون گذار اعم از دولتی و حرفه ای، انتظارت عمومی مردم و اقدامات سازمان های پیشرو)به مراتب قوی تر عمل می نمایند. از سوی دیگر، سازمان ها در واکنش به این فشارها، به جای آن که خود تفکر نمایند تمایل به هم‌شکلی دارند. فشارهای نهادی که به طور خاص در حوزه منابع انسانی وجود دارد عبارت اند از : نفوذ شرکای اجتماعی(از قبیل اتحادیه کارگری و شوراهای صنفی)، قانون کار و دولت. نهادی گرایان، واکنش سازمان ها را در قالب دو ساز و کار مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند. ساز و کار تقلید، بیانگر تقلید از استراتژ ی ها و اقدامات رقبا در واکنش به عدم اطمینان و یا به علت عادت سازمان ها به مدپرستی است. واکنش برخی سازمان ها به توسعه و اجرای کارت متوازن منابع انسانی از این نمونه می باشد. ساز و کار هنجاری، بیانگر ارتباط بین سیاست های مدیریتی و پیشینه مدیران بر حسب سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، تجارب کاری و شبکه های حرفه ای آنها است. به اعتقاد دای واجیجو و پاول[۳۸]، شبکه های حرفه ای که به طور مشخص در سطح سازمان ها وجود دارند، منبع مهم توسعه هنجارهای سازمانی[۳۹] و همشکلی نهادی مدیران و متخصصین حرفه ای بخش های مختلف مالی، حسابداری، بازاریابی و منابع انسانی به شمار می آیند. به اعتقاد صاحب نظران مذکور، استراتژی منابع انسانی برآیند سه ساز و کارِ تقلید، اجبار و هنجاری می باشد(صیادی، ۱۳۸۸، ص۸).

سازمان

سازمان[۴۰] یک ساختار اجتماعی [۴۱]رسمی و پایدار است که منابعی را از محیط دریافت می کند و برای تولید ستاده ها آن ها را پردازش می نماید. این تعریف فنی[۴۲]بر سه مولفه از سازمان تمرکز می کند. سرمایه و نیروی کار، عوامل اولیه تولید هستند که توسط محیط تامین می شوند. سازمان این وارده ها را طی فرآیند تولید به محصولات و خدمات تبدیل می کند(رودساز و همکاران، ۱۳۸۹، ص۱۹). واژه سازمان به تعبیر محدود، به معنای مجموعه ای متشکل از عده ای نیروی انسانی که بااستفاده از امکانات و تجهیزات و ابزار و و سایل لازم، کار یا فعالیت خاصی را انجام می دهند تا به هدف ویژه ای که برای همه آنان مشترک است، دست پیدا کنند(مهرزاد، ۱۳۹۱، ص۱۹)

موفقیت سازمانی

یکی از اساسی ترین نیازهای سازمان، نیاز به موفقیت است که بهترین انگیزه برای فعالیت مدیران می باشد. موفقیت آن درجه از کارایی است که سازمان به فرا خور توانایی هایش به رضایت ناشی از پیشرفت رسیده باشد؛ موفقیت یک راه است نه یک هدف و در این مسیر عوامل مؤثر بسیاری دخیل هستند؛ موفقیت در واقع به دست آوردن نتایج عینی و ملموس و محسوس می باشد؛

---

33. technical
34. Mechanical
35. Institutionalists
36. Normative pressures
37. social
38. Vajijo&Paowel
39. Organizational norms
40. Organization
41. Social Structure
42. Technical

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

البته پر واضح است که تعریف دقیق و جامعی از موفقیت نمیتوان ارائه داد که در برگیرنده تمام مفاهیم اصلی باشد و لذا باید این موضوع از زوایای مختلف مورد بررسی قرار گیرد(پورحسینی، ۱۳۹۴، ص۳).

اهداف موفقیت سازمانی

- بالا بردن تراز اعتماد [43]و پشتیبانی اعضای سازمان از یکدیگر
- بالا بردن بسامد مقابله با دشواری های سازمانی، چه درون گروه ها و چه میان گروه ها
- پدید آوردن محیطی که در آن اختیار ناشی از نقش رسمی با اختیار حاصل از دانش و مهارت شخصی تقویت می شود.
- بالا بردن میزان گشودگی و باز بودن ارتباط های افقی، عمودی و گوشه به گوشه یا پهلو به پهلو.
- بالا بردن تراز شوق و خشنودی[44] شخصی در سازمان.
- یافتن راه چاره های خلاق گروهی برای از میان بردن دشواری هایی که بسیار فراوان رخ می دهند.
- بالا بردن تراز مسوولیت شخصی و گروهی در برنامه ریزی و به اجرا درآوردن کارها(مرادی، ۱۳۹۳، ص۲).

عوامل موثر بر موفقیت سازمانی

موفقیت سازمان ها در گرو رابطه آسان و درست محیط(عناصر محیط درون سازمان و محیط خارج سازمان)با سازمان می باشد. منظور از آسان بودن رابطه کم هزینه بودن ایجاد ارتباط و مراد از درست بودن رابطه، معقول و منطقی بودن هر نوع سرمایه گذاری عناصر محیط داخلی و خارجی سازمان در آن سازمان می باشد. با چنین کلید طلایی می توان عوامل موفقیت سازمان را افزایش و موانع آن را کاهش داد(پورحسینی، ۱۳۹۴، ص۳).

- پیترز و واترمن[45] در کتاب در جستجوی کمال بیان می دارد که معمولا موفقیت سازمانها ناشی از سخت افزارها[46](ساختار، استراتژی و سیستم ها)و نرم افزار ها [47](کارکنان، مهارتها، سبک ها و ارزش های مشتری) است(رضاییان، ۱۳۸۴، ص۲۵۰).
- شوماخر[48] راز موفقیت سازمان در رابطه با مسائل درونی را به شرح زیر بیان کرده است:
- باید نوعی نظم وجود داشته باشد، چون نتیجه بی نظمی عدم دستیابی به اهداف است.
- دادن اختیار به به اندازه مسئولیت
- موفقیت یک سازمان باید به آزادی بیشتر و دامنه مالی وسیعتر آن بیانجامد(پورحسینی، ۱۳۹۴، ص۴).
- اورسون[49]، اسمدلاکا[50] وتوبیاس[51](۱۹۹۴)در پژوهشی نشان دادند که اضطراب با موفقیت سازمان رابطه معنی داری دارد(میرفخرالدینی، ۱۳۹۱، ص۴۰).

ونمن[52] و اسگانز[53](۲۰۱۰)در پژوهشی ثابت کردند که آموزش مهارت های فرا شناختی و کنترل استرس بر موفقیت سازمانی تاثیر دارد.

داونپورت[54](۱۹۹۹)براین باورند که دانش را به عنوان مهم ترین منبع راهبردی، نقش و اهمیت فزاینده ای در موفقیت سازمان ها و ایجاد مزیتی پایدار ایفا خواهد کرد، به گونه ای که مدیریت اثربخش دانش به چالش اصلی سازمان ها تبدیل خواهد شد(محرم زاده، ۱۳۹۲، ص۸۵).

برخی دیگر از عوامل موثر بر موفقیت سازمانی شامل:

- نگرش دینی[55]

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر موفقیت سازمانی نگرش دینی کارکنان می باشد. نگرش دینی به آن بخش از دیدگاه کلی هر انسان اشاره دارد که به علت العلل وقایع هستی، مسئله تقدیر و سرنوشت، محدوده اختیار آدمی، نقش امکانات مادی در احساس خوشبختی، نیکی و بدی و نظایر آن مربوط می گردد. از آنجایی که دین علاوه بر سایر سازوکارهای ماورا طبیعی از طریق تأثیر بر

---

43. Trust
44. Gratification
45. Piters&Waterman
46. Hardware
47. Softwares
48. Shomakher
49. Orson
50. Smedlaka
51. Tobias
52. Venman
53. Stags
54. Dawenport
55. Religious attitudes

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

ابعاد شناختی، هیجانی و رفتاری افراد و نیز قواعد حاکم بر چگونگی گذران زندگی روزمره آنها نیز مؤثر است بنابراین نقش غیر قابل ملاحظه ای بر سلامت جسم و جان انسان ها و بالتبع محیط کارشان خواهد داشت. نتایج تحقیقات نشان داده است کارکنانی که خود را بیش از همه متدین می دانستند، از دیگران سازش یافته تر بوده و عملکرد نسبتا بالایی داشتند، توانایی های خود را در مسیر فعالیتهای بارور به کار می انداختند، سازمان را دوست داشتند و بی آنکه نیاز به تلاش زیادی داشته باشند به حل مسایل سازمانی نایل می شدند(میرفخرالدینی، ۱۳۹۱، ص۴۰).

عملکرد سازمان

در عصرکنونی، تحولات شگرف دانش مدیریت [۵۶]وجود نظام ارزیابی را اجتناب ناپذیر کرده است به گونه ای که نبودن ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان اعم از ارزیابی استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی ها، یکی از نشانه های بیماری سازمان قلمداد می شود. هرسازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت های خود بویژه در محیط های پیچیده پویا به نظام ارزیابی نیاز مبرم دارد. از سوی دیگر نبود نظام ارزیابی و کنترل در هر سامانه به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمانی تلقی می شود که پیامد آن کهولت و در نهایت مرگ سازمان است(یوچ[۵۷]، ۲۰۱۰).

ارزیابی عملکرد سازمان[۵۸]

ارزیابی عملکرد بعنوان یکی از ضروری تری زیرمجموعه های وظیفه کنترل، یکی از چهار عنصر دانش سازمان و مدیریت، در سازمانهاست که به اندازه گیری و سنجش وضع موجود می پردازد تا بتوان از آن بعنوان مبنایی جهت تصمیم گیری در مورد ادامه، تعدیل و یا جلوگیری از کاری که در حال انجام است استفاده نمود(طاهری، ۱۳۹۰، ص۲). بر این اساس، ارزیابی عملکرد سازمان، همواره یکی از دغدغه های اصلی ذینفعان و مدیران سازمان می باشد. زیرا ارزیابی عملکرد می تواند باعث آگاهی از میزان پیشرفت در بهبود عملکرد هر سازمان گردد، و در نتیجه انگیزه و فرصت لازم برای ارتقاء کیفیت عملکرد ساختارهای خدماتی و یا تولیدی را ایجاد نماید(مجیبی، ۱۳۹۰، ص۱۰۳).

عوامل موثر بر عملکرد سازمان

- آموزش[۵۹]

رسیدن به اهداف سازمان، توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر بستگی دارد. اجرای آموزش و بهبود نیروی انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیطی، به طور مؤثر فعالیت هایشان را ادامه داده و بر کارآیی خود بیفزایند. بنابراین آموزش و بهبود، کوششی مداوم و برنامه ریزی شده از جانب مدیریت سازمان جهت بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی است(صبرکش و همکاران، ۱۳۹۲، ص۹۱).

- ابتکار شخصی[۶۰]

یکی از متغیرهایی که با عملکرد سازمان رابطه دارد، ابتکار شخصی کارکنان سازمان است. ابتکار شخصی شکل خودمرجعی تلاش است، به همین دلیل فردی که در ابتکار شخصی در سطح بالایی است، برتری را بر پایهٔ پیشرفت شخصی و پایداری با وجود دشواری ها و ناکامی ها، تعریف می کند. افراد دارای ابتکار شخصی بالا تمایل به انجام وظایفی دارند که مهارت ها و توانایی های آنان را به چالش بکشد. این افراد در رقابت با خویش اند و همواره به دنبال آن هستند که بهترین باشند. شواهد پژوهشی نشان می دهد که ابتکار شخصی با توانایی کارکنان و عملکرد فردی ارتباط دارد(دی درا و ناتا[۶۱]، ۲۰۰۹).

- سرمایه اجتماعی[۶۲]

متغیر دیگری که با عملکرد سازمان در ارتباط است، سرمایهٔ اجتماعی سازمانی است. سرمایهٔ اجتماعی سازمانی از روابط اجتماعی درون سازمان ناشی می شود و حاصل جهت گیری اهداف جمعی و اعتماد مشترک بین اعضا است. سرمایهٔ اجتماعی سازمانی نوعی دارایی است که هم برای سازمان(مانند ایجاد ارزش برای سهامداران)و هم برای اعضا(مانند تقویت مهارت کارکنان)مفید است. یکی از آثار سرمایهٔ اجتماعی در سازما ن ها را افزایش بهره وری نیروی انسانی می داند. باندیرا[۶۳] و همکاران(۲۰۰۸)در پژوهشی پی بردند که اشکال سرمایهٔ اجتماعی سازمانی و ارتباطات اجتماعی در کارکنان و مدیران بر تولید و عملکرد تأثیر

56. Knowledge Management
57. Yuch
58. Organization Performance Assessment
59. Education
60. Personal Initiative
61. Dider&Nota
62. Social capital
63. Bandira

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

مثبتی دارد. گریو[۶۴] و همکاران(۲۰۱۰)در پژوهشی نشان داده اند که یکی از آثار مهم سرمایهٔ اجتماعی، افزایش بهره وری نیروی انسانی در سازمان هاست(خان بیکی، ۱۳۹۳، ص۵۶).

- خلاقیت[۶۵]کارکنان

کوشش های اقتصادی انسان همواره معطوف بر آن بوده است که حداکثر نتیجه را از حداقل تلاش ها و امکانات به دست آورد. این تمایل را می توان اشتیاق وصول به بهره وری افزون تر نام نهاد. جمیع اختراعات و ابداعات بشر از ابتدایی ترین ابزار کار در اعصار بدوی گرفته تا پیچیده ترین و بغرنج ترین تجهیزات مکانیکی و الکترونیکی زمان حاضر متأثر ازاین تمایل و اشتیاق می باشد. خلاقیت[۶۶] و نوآوری لازمه و پیش درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است. خلاقیت به طور عام به معنای توانایی ترکیب اندیشه ها به شیوه ای منحصر به فرد یا ایجاد ارتباطی غیرمعمول بین اندیشه ها است. از دیدگاه سازمانی خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت یا کیفیت فعالیت های سازمان؛برای مثال، افزایش بهره وری[۶۷]، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه ها، تولیدات یا خدمات از روش بهتر، تولیدات یا خدمات جدید و غیره می باشد. یک سازمان مشوق نوآوری، سازمانی است که دیدگاه ناشناخته به مسائل یا راه حل های انحصاری برای حل مسائل را ارتقا می دهند. نوآوری فرآیند کسب اندیشه ای خلاق و تبدیل آن به محصول و خدمت و یا یک روش عملیاتی مفید است(مشبکی و همکاران، ۱۳۸۹، ص۵۵۳).

- انگیزش[۶۸]کارکنان

انگیزش یکی ازارکان سنتی مطالعات مدیریت منابع انسانی است. که ردپای آن در مطالعات مشهور هاثورن[۶۹] و گروه تحقیقاتی التون مایو قابل ریشه یابی است. انگیزه رابطه تنگاتنگی با سایر ارکان بهبود نیروی انسانی همچون رضایت شغلی یا ماندگاری نیروی انسانی دارد. یکی از شرایط مهم و اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری، برانگیختن و ایجاد انگیزه[۷۰] در افرادی است که آن کار را انجام می دهند. عوامل متعددی در انگیزه کاری پایین در سازمان ها وجود دارند و به همین دلیل مدیریت باید به دنبال راه کارها و تکنیک هایی باشد که بتواند انگیزه های کارکنان خود را افزایش دهد. این کار با پرداخت های تشویقی، قدردانی کتبی، ارتقاء شغلی و... صورت می گیرد(مشبکی و همکاران، ۱۳۸۹، ص۵۵۳).

- بکارگیری فناوری اطلاعات

در عصر حاضر، فناوری اطلاعات راهبرد جدیدی است که تمام ابعاد سازمان ها را تحت تأثیر قرار داده است؛ به گونه ای که تصور یک سازمان بدون فناوری اطلاعات و همگام بودن با فناوری های نوین، غیرممکن به نظر می رسد(محمدی و امیری، ۱۳۹۲، ص۱۹۵). فناوری اطلاعات به جنبه ای از فناوری سیستم اطلاعاتی اشاره دارد که شامل سخت افزار، نرم افزار، شبکه و سایر ابزارها می شود(ویسنا، ۲۰۱۳). استفاده ازفناوری اطلاعات دربین انواع سازمانها گسترش چشمگیری یافته است و استفاده از رایانه درمحل کار متداول شده است و سازمان ها از فناوری اطلاعات برای افزایش کارآمدی شغل، مؤثر بودن و بهبود کیفیت استفاده می کنند و عمدتاً به این دلیل تمایل به استفاده از آن را دارند که بر این باورند فناوری اطلاعات می تواند فرصت های سودمندی برای سازمان فراهم کند و این که می تواند نقش مهمی درکمک به سازمان برای افرایش بهره وری و عملکرد داشته باشند(مرادی و همکاران، ۱۳۸۹، ص۷۸). از سویی می توان گفت، فناوری اطلاعات، مزایای متعددی همچون افزایش کیفیت خدمات، کاهش زمان ارائه خدمات و در نهایت گسترش دسترسی به خدمات را برای سازمان ها به ارمغان آورده اند(کولیوند، ۲۰۱۰).

64. Grio
65. Creativity
66. Creativity
67. Productivity
68. Motivation
69. Hasoren
70. Motivation

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

استراتژی های بهبود عملکرد

استراتژی های بهسازی عملکرد را می توان به دو گروه تقسیم کرد: یک گروه برای کاهش دادن یا مهار کردن نارسایی های موجود به کار گرفته می شوند و گروه دوم برای جلوگیری از بروز نارسایی ها به کار برده می شوند.

الف- استراتژی های رفتاری مثبت[۷۱]

هنگامی که کارکنان نارسایی های رفتاری شغلی دارند، ممکن است استفاده از استراتژی های رفتاری مثبت اثربخش باشد. رویکرد مثبت به بهسازی، تلاش هایی را در جهت تشویق رفتارهای شغلی دلخواه از طریق ایجاد مقیاس های رفتاری و برقراری نظام های حقوق و دستمزد مبتنی بر رفتارهای دلخواه، نیاز دارد. برای اجرای چنین راهبردهایی باید به تهیه و تدوین سیاست تغییر برای عملکرد بپردازیم. چنین کاری را می توان با استفاده از «فن رویدادهای حساس» برای تعیین رفتارهای حساس عملکرد اثربخش[۷۲] و غیراثربخش انجام داد.

ب- استراتژی های رفتاری منفی[۷۳]

برخلاف راهبردهای رفتاری مثبت که در پی تشویق الگوهای رفتاری دلخواه از طریق نظام های پرداخت هستند، استراتژی های رفتاری منفی بر کاهش رفتارهای نامطلوب از طریق تنبیه تاکید دارند. استراتژی منفی به طور معمول در بسیاری از سازمان ها به کار گرفته می شود؛ چرا که نتایج نسبتا فوری به دست می دهد. آثار منفی آن را می توان به مدد شماری از اصول هشدار دهنده کاهش داد که از جمله آن ها می توان به مدد شماری از اصول هشدار دهنده کاهش داد که از جمله آن ها می توان موارد زیر را برشمرد:

- دادن هشدارهای روشن و فراوان

بسیاری از سازمان ها مراحل مشخصی را در برنامه انضباطی خود تعیین می کنند. برای مثال، نخستین خطا می تواند یک تذکر شفاهی، دومین خطا یک اخطار کتبی، سومین خطا یک تعلیق انضباطی و چهارمین خطا اخراج را در پی داشته باشد.

- اجرای اقدام انضباطی[۷۴] در نخستین فرصت

اگر بین رفتار غیر اثربخش و پیامد منفی آن فاصله زمانی طولانی روی دهد، ممکن است فرد نتواند آن دو را به یکدیگر ربط دهد.

- اجرای اقدام انضباطی یکسان

برای رفتار یکسانی که از افراد مختلف سر می‌زند، اقدام انضباطی باید منصفانه و متناسب با رفتار باشد.

- اجرای اقدام انضباطی به طور غیرشخصی

اقدام انضباطی باید مبتنی بر یک رفتار خاص باشد نه یک فرد خاص.

اگرچه استراتژی انضباطی در میان مدیران منابع انسانی[۷۵] یکی از مرسوم ترین شیوه های کنترل رفتار است، اما آثار جانبی منفی به دنبال دارد. اجرای اینگونه راهبردها برای سرپرستان با فشار روانی همراه است و کاربرد پیوسته آن به افزایش شکایات هزینه بر منجر می شود. (فرجی، ۱۳۹۲).

فرضیه های پژوهش

الف- فرضیه اصلی

- استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی)کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

ب- فرضیه های فرعی

- استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.
- استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی)کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

---

71. Positive behavioral strategies
72. Effective performance
73. Negative behavioral strategies
74. Disciplinary
75. Human Resources

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف جزء تحقیقات کاربردی محسوب گردیده و از نظر روش تحقیق نیز یک تحقیق توصیفی- پیمایشی است.

در این تحقیق جهت جمع آوری داده ها از روش میدانی استفاده شد و برای این منظور از پرسشنامه ی استاندارد پرسشنامه موفقیت سازمانی وپرسشنامه عملکرد سازمانی و پرسشنامه استراتژی منابع انسانی به کار گرفته شد. جامعه آماری در این تحقیق شامل کلیه کارکنان شهرداری شهرستان ساری به تعداد ۵۵۰ بوده که در سال ۱۳۹۵ مشغول خدمت می باشند. با توجه به حجم نمونه مورد نیاز پژوهش ۲۲۶ پرسشنامه در میان نمونه آماری توزیع گردید که اطلاعات بدست آمده از آنها توسط نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شده است. در این پژوهش از روش نمونه برداری روش تصادفی طبقه ای استفاده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه، یک مرحله پیش آزمون انجام گرفت. بدین صورت که ابتدا تعداد ۲۰ پرسشنامه در جامعه مورد نظر توزیع و جمع آوری و پس از وارد کردن داده ها، ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه گردید. ضریب مورد نظر برای ضریب مورد نظر برای کل مقیاس ۸۹. تعیین گردید. با توجه به اینکه آلفای محاسبه شده بزرگتر از ۰/۷ است، پس می توان گفت که قابلیت اعتماد پرسشنامه در حد قابل قبول است. پس می توان گفت که قابلیت اعتماد پرسشنامه در حد قابل قبول است.

یافته های پژوهش

یافته های توصیفی

در این بخش از آمار توصیفی به منظور بررسی ویژگی های جامعه آماری استفاده شده است:

توصیف آماری: وضعیت جنس بیشتر پاسخ دهندگان مرد (۸۶٪) است وضعیت سن آزمودنی ها اکثرا بین ۵۰-۴۱ که(۴۴٪)می باشند. وضعیت تاهل آزمودنی ها اکثرا متاهل که(۹۰٪) وضعیت تحصیلی اکثر کارکنان کارشناسی که (۴۳٪) وضعیت تجارب کاری کارکنان اکثر۱۶ سال به بالا که (۴۰٪) وضعیت نوع استخدام کارکنان اکثراً رسمی (کارمند و کارگر) (۴۹ ٪) می باشند .

یافته های استنباطی

آزمون کولموگروف- اسمیرنوف

در جدول (۱) نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

جدول (۱): نتایج آزمون k-s

متغیر	مقدار آماره k – s	سطح معنی داری	نتیجه نرمال بودن
موفقیت سازمانی	.790	.650	نرمال است
عملکرد سازمانی	1.003	.267	نرمال است
عملیاتی	1.237	.094	نرمال است
مالی	1.192	.113	نرمال است
ساختاری	1.359	.072	نرمال است
تکنولوژی	1.208	.110	نرمال است

با توجه به جدول (۱) مشاهده می شود م آزمون نشان می دهد که چون سطح معناداری متغیرها بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد ($Sig>0.05$) در نتیجه تمامی متغیرها دارای توزیع نرمال می باشند و میتوان برای بررسی فرضیات پژوهش از آزمون های پارامتریک استفاده کرد.

« استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است »

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

جدول (۲): نتایج آزمون تی تک نمونه ای

متغیر	فراوانی	میانگین	میانگین نظری	مقدار آزمون	درجه آزادی	sig
عملکرد سازمانی	۲۲۶	۴/۳۲	۳	۴۰/۸۹۶	۲۲۵	۰/۰۰۰
موفقیت سازمانی	۲۲۶	۴/۱۴	۳	۳۲/۰۳۱	۲۲۵	۰/۰۰۰

با توجه به جدول **(۲)**: مشاهده می شود مقدار آزمون Tوسطح معناداری بدست آمده (sig = ۰/۰۰۰) که از مقدار ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، لذا تفاوت از نظرآماری معنادار است. بنابراین می‌توان گفت که بین میانگین عملکرد سازمانی(۴/۳۲) و موفقیت سازمانی(۴/۱۴) با میانگین نظری(۳) تفاوت معناداری وجود دارد. از آنجائی که میانگین عملکرد سازمانی و موفقیت سازمانی از میانگین نظری بیشتر است با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان نتیجه گرفت استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

« استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است»

جدول (۳): نتایج آزمون تی تک نمونه ای

متغیر	فراوانی	میانگین	میانگین نظری	مقدار آزمون	درجه آزادی	sig
موفقیت سازمانی	۲۲۶	۴/۱۴	۳	۳۲/۰۳۱	۲۲۵	۰/۰۰۰

با توجه به جدول **(۳)**: مشاهده می شود مقدار آزمون Tوسطح معناداری بدست آمده (sig = ۰/۰۰۰) که از مقدار ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، لذا تفاوت از نظرآماری معنادار است. بنابراین می‌توان گفت که بین میانگین موفقیت سازمانی (۴/۱۴) با میانگین نظری(۳) تفاوت معناداری وجود دارد. از آنجائی که میانگین عملکرد سازمانی و موفقیت سازمانی از میانگین نظری بیشتر است با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان نتیجه گرفت استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

« استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است»

جدول (۴): نتایج آزمون تی تک نمونه ای

متغیر	فراوانی	میانگین	میانگین نظری	مقدار آزمون	درجه آزادی	sig
عملیاتی	۲۲۶	۴/۲۰	۳	۲۹/۸۹۶	۲۲۵	۰/۰۰۰
مالی	۲۲۶	۴/۳۱	۳	۳۷/۸۹۶	۲۲۵	۰/۰۰۰
ساختاری	۲۲۶	۴/۳۹	۳	۳۸/۸۹۶	۲۲۵	۰/۰۰۰
تکنولوژی	۲۲۶	۴/۴۰	۳	۳۸/۸۹۶	۲۲۵	۰/۰۰۰
عملکرد سازمانی	۲۲۶	۴/۳۲	۳	۴۰/۸۹۶	۲۲۵	۰/۰۰۰

با توجه به جدول **(۴)**مشاهده می شود مقدار آزمون Tوسطح معناداری بدست آمده (sig = ۰/۰۰۰) که از مقدار ۰/۰۵ کمتر می-باشد، لذا تفاوت از نظرآماری معنادار است. بنابراین می‌توان گفت که بین میانگین با میانگین نظری(۳) تفاوت معناداری وجود دارد. از آنجائی که میانگین عملکرد سازمانی و مولفه های آن (عملیاتی(۴/۲۰)، مالی(۴/۳۱)، ساختاری(۴/۳۹)، تکنولوژی(۴/۴۰)) از میانگین نظری بیشتر است با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان نتیجه گرفت استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

بحث و نتیجه گیری و پیشنهادات

- استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است. این تاثیرگذاری به صورت مثبت می باشد. بدین معنا که با بهبود استراتژی های منابع انسانی، می توان انتظار داشت تا موفقیت سازمانی نیز بهبود باید. در واقع با افزایش یک واحدی در متغیر مستقل(استراتژی منابع انسانی) می توان شاهد افزایش یک واحدی در متغیر وابسته (موفقیت سازمانی کارکنان) بود. در این راستا می توان گفت، استراتژی منابع انسانی، الگویی از تصمیماتی است که به سیاست ها و رویه های متعلق به منابع انسانی با هدف بهبود عملکرد سازمانی می پردازد. بنابراین در عصر حاضر، سازمانها برای کسب موفقیت، چاره ای به جزء تدوین استراتژی های متناسب با منابع انسانی ندارند، در غیر این صورت قابلیت سازگاری با محیط پیچیده امروزی و توانایی بکارگیری اثربخش منابع انسانی را از دست خواهند داد. بنابراین به هر میزان بتوان استراتژی های مربوط به منابع انسانی همچون انگیزش،مشارکت،آموزش، استخدام و سیستم جبران خدمات را بهبود بخشید به همان نسبت می توان انتظار داشت تا کارکنان با آموزش های دریافتی و بهبود انگیزش شغلی، ضمن بهبود عملکرد خویش و سازمان، موفقیت بیشتری را در سازمان کسب نمایند. بالعکس فقدان توجه به استراتژی منابع انسانی در سازمان، تأثیرات منفی در برنامه ریزی صحیح فرآیندهای ورودی، نگهداری وخروجی کارکنان در سازمان برجا خواهد گذاشت و سبب کاهش بهره وری و اثربخشی کارکنان در سازمان خواهد شد.بنابراین بکارگیری صحیح و مطلوب استراتژی های منابع انسانی، باید از سوی مدیران سازمان به شدت مورد توجه قرار گرفته تا بتوان به واسطه آن صرف نظر از موفقیت سازمانی کارکنان، سازمان به سازمانی با عملکرد بالا و اثربخشی مطلوب تبدیل نمود.

- بهبود و رشد استراتژی های منابع انسانی به عنوان یکی از ابزارهای مهم مدیریتی جهت بهبود عملکرد و موفقیت سازمانی کارکنان مورد توجه بیشتری قرار گیرد که امر می طلبد تا مدیران سازمان پشتیبانی و حمایت جدی از آن داشته، سازماندهی وپیگیری مناسبی از آن بعمل آورند و در نهایت اهداف و استانداردهای این استراتژی ها در ابتدای هر سال مشخص و تعیین شوند.

- پیشنهاد می گردد مدیران سازمان تلاش کنند اهداف سازمان را برای کارکنانی که به خدمت سازمان درآمده اند خصوصاً کارکنان جدیدالستخدام، مشخص و معین نموده وچگونگی تحقق این اهداف را مدنظر قرار دهند و انتخاب راه های رسیدن به اهداف را به مجریان وظایف تفویض نمایند.

- بکارگیری یک سیستم ارتقاء سازمانی عادلانه و مبتنی بر شایسته سالاری و امتیازدهی به فعالیت ها و عملکرد کارکنان و عدم دخیل نمودن عوامل سیاسی و سایر عوامل غیر مرتبط با عملکرد سازمانی افراد در سیستم ارتقاء سازمانی جهت بهبود عملکرد و تسهیم دانش بین کارکنان،مدنظر مدیران قرار گیرد.

- پیشنهاد می گردد مدیران سازمان رویه ها،اهداف و عملکرد مورد نظر سازمان را به کارکنان آموزش داده تا کارکنان بتوانند عملکرد خود را ارزیابی نموده و با گرفتن بازخورد ، احساس خود کارآمدی آنها تقویت شود .تا از این طریق کارکنان خود را ملزم به دستیابی به عملکرد و اهداف مورد نظر سازمان بدانند.

- پیشنهاد می گردد شهرداری ساری با برنامه‌ریزی و هماهنگی با سازمان‌های مربوطه، زمینه را فراهم نماید تا کارکنان بر حسب سختی کار و میزان فعالیت‌های انجام شده، دستمزد دریافت نمایند تا از این طریق کارکنانی که بیش از دیگران به فعالیت می-پردازند، ازدستمزد بالاتری برخوردار گردند.

-استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار است.

استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی شهرداری ساری تاثیرگذار است. این تاثیرگذاری به صورت مثبت می باشد. بدین معنا که با بهبود استراتژی های منابع انسانی، می توان انتظار داشت تا عملکرد سازمانی نیز بهبود باید. در واقع با افزایش یک واحدی در متغیر مستقل(استراتژی منابع انسانی) می توان شاهد افزایش یک واحدی در متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) بود. در این راستا می توان گفت، استراتژی های منابع انسانی راهکارهای اولیه ای هستند که کمک می کنند تا سازمان ها بتوانند مهارت ها، گرایش ها و رفتارهای افراد را شکل دهند و از این طریق به اهداف سازمانی دست یابند. بکارگیری این استراتژی ها که شامل انگیزش،مشارکت،آموزش، استخدام و سیستم جبران خدمات می تواند زمینه رشد عملکرد کارکنان و تلاش آنان در راستای بهبود عملکرد سازمانی را در پی داشته باشد.بامبرگر(۲۰۰۳)، اثر مثبت استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمان را بدین گونه توضیح داد که این استراتژی می تواند بر چیزی که آنها انسجام ساختاری نامیدند اثر بگذارد .یعنی نوعی هم افزایی حاصل از کارکنان

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

باعث می شود سازمان در آینده گام های استوار بردارد و در حالی که در برابر کنش های محیط واکنش مناسب نشان می دهد، مسیر خود را کماکان به سوی آینده ادامه دهد .یعنی امکان دارد برخی از استراتژی های منابع انسانی با عملکرد سازمان رابطه محکم تری داشته باشند، زیرا زیرساخت های مورد نیاز را برای سازمان تثبیت و تقویت می کنند و آن گاه سازمان می تواند به شیوه ای اثربخش در برابر تغییر واکنش نشان دهد.

- پیشنهاد می گردد شهرداری ساری ،نیازسنجی آموزشی را جهت تشکیل آموزش های ضمن خدمت بکارگیرد و با استفاده از نظرات و پیشنهادهای کارکنان،کلاس هایی را مدنظر قرار دهد که بتواند ضمن جلب رضایت کارکنان،دانش شغلی مورد نیاز آنها را فراهم نماید.چرا که در بسیاری از مواقع برگزاری آموزش ها،صرفاً در حد شرکت در کلاس آموزشی باقی می ماند و استفاده ای از اطلاعات دریافتی نمی شود.

- پیشنهاد می گردد مدیران سازمان جهت توسعه کارکنان،برخی از مسئولیت‌ها و تصمیم‌ها خصوصاً تصمیماتی که به کارکنان مربوط است را به عهده کارکنان قرار دهند تا آنها بتوانند هیجان ها و احساسات ناشی از پذیرش مسئولیت و تصمیم گیری ها را دریافت و در جهت مثبت هدایت نمایند.

- پیشنهاد می شود که سازمان برای کارکنان امکاناتی را فراهم آورد که کارکنان بتوانند با استفاده از آن استعدادهای شخصی خود را هر چه بیشتر پرورش دهند و همچنین برای کارکنانش فرصت های پیشرفت در زمینه تخصصی خودشان را فراهم کرده تا بتواند مهارت هایی را که کسب کرده اند را در یک شرایط مناسب در اختیار همکاران خود قرار دهند و موجب اعتلای سازمان گردند .

-پیشنهاد می گردد سازمانها در رویکردهای راهبردی، اهداف و برنامه های عملیاتی خود به بحث مدیریت استعداد و زمان بندی دقیق برای پیاده سازی مدیریت استعداد توجه ویژه داشته باشند.

این پژوهش با موضوع « بررسی تاثیر استراتژی منابع انسانی بر موفقیت سازمانی و عملکرد سازمانی (عملیاتی،مالی،ساختاری،تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری » با مقوله منابع انسانی- موفقیت سازمانی - عملکرد سازمانی - عملیاتی،مالی- ساختاری- تکنولوژی ، بنا نهاده شد. بنابراین فرضیه هایی تدوین شد که با استفاده از آزمون t تک نمونه ای و آزمون نرمال بودن داده ها (کولموگروف اسمیرنوف) مورد آزمون قرار گرفتند. در پژوهش حاضر نشان داده شد که استراتژی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی(عملیاتی، مالی، ساختاری، تکنولوژی) کارکنان شهرداری ساری تاثیرگذار می باشد که با نتایج پژوهش نصیری(۱۳۹۲) زهیر(۲۰۱۶)همخوانی دارد از این رو بر اساس نتایج حاصل از پژوهش حاضر پیشنهادهای زیر ارائه شد:

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر جهت گردآوری داده ها از پرسشنامه استفاده شد، به دیگر پژوهشگران

- پیشنهاد می گردد در باب گردآوری داده ها و ابزار پژوهش علاوه بر پرسشنامه از مصاحبه و سایر تکنیک های گردآوری داده ها استفاده نمایند؛

- پیشنهاد می شود پژوهش های گسترده تر به منظور فراهم آوردن زمینه های تعمیم انجام شود؛

- پیشنهاد می گردد با توجه به اهمیت مبحث موفقیت و عملکرد سازمانی،عوامل موثر بر آن ها،از طریق روش AHP یا ANP مورد بررسی و اندازه گیری قرار گیرد.

- پیشنهاد می گردد انجام این پژوهش در سازمان های دیگر مورد بررسی قرار گرفته و نتایج آن با نتایج این پژوهش مورد مقایسه قرار گیرد.

- پیشنهاد می گردد در پژوهش های آتی متغیرهایی به عنوان متغیرهای میانجی یا تعدیلی همچون عدالت سازمانی،فرهنگ سازمانی و غیره در مدل پژوهش گنجانده شوند.

- پیشنهاد می گردد این پژوهش به صورت مقایسه ای بین مدیران و کارکنان مورد ارزیابی قرار گیرد.

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

منابع و مراجع

- اخوان،پیمان.(۱۳۸۹).ارائه چارچوب تدوین استراتژی های منابع انسانی با تاکید بر بعد دانش،مدرس علوم انسانی،دوره پانزدهم،شماره ۱.
- پورحسینی،محمد.(۱۳۹۴). بررسی رابطه هوش اخلاقی و اخلاق حرفه ای با موفقیت سازمانی در سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل امور مالیاتی استان کرمان،ارائه شده در کنفرانس بین المللی علوم انسانی، روانشناسی و علوم اجتماعی.
- خان بیکی،علی.(۱۳۹۳). بررسی رابطه ویژگی های شغلی با تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان شرکت گاز استان گلستان ،پایان نامه کارشناسی ارشد،دانشگاه آزاد واحد شاهرود.
- رضائیان، علی.(۱۳۸۴). مبانی سازمان و مدیریت، چاپ هفتم، نشر سمت، تهران.
- رودساز ،حبیب،سینا،محمدنبی و بهروز،امیرحسین.(۱۳۸۹). سیستمهای اطلاعات مدیریت،تهران :انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- صبرکش، علیرضا، مزینانی، حبیب اله و نورمحمدی، هادی. (۱۳۹۲). آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان، فصلنامه مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، سال ششم، شماره ۴.
- صفری،علی.(۱۳۹۴). شناسایی استراتژی منابع انسانی با استفاده از تئوری نقاط مرجع استراتژیک،ارائه شده در کنفرانس پژوهش های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع.
- صیادی،سعید.(۱۳۸۸). رویکرد نظری استراتژی منابع انسانی،فصلنامه مدیریت، سال ششم، شماره13 .
- طاهری،عصمت.(۱۳۹۲). ارزیابی عملکرد سازمان تامین اجتماعی استان مازندران با استفاده از تحلیل پوششی داده ها،ارائه شده در سومین همایش ملی تحلیل پوششی داده ها.
- عابدزاده،هادی.(۱۳۹۳). تدوین استراتژی منابع انسانی با استفاده از تئوری نقاط مرجع استراتژیک،فصلنامه منابع انسانی ناجا،سال نهم،شماره ۳۶.
- غلام زاده، داریوش و جلالی، سونیا.(۱۳۹۱).تدوین استراتژی منابع انسانی با استفاده از تئوری نقاط مرجع استراتژیک(مطالعه موردی :شرکت رنگین پروفیل کویر). فصلنامۀ مدیریت دولتی، دوره سوم، شماره ۱۰.
- فرجی،محمد.(۱۳۹۲). بررسی تاثیر اتوماسیون اداری بر بهره وری، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران،پایان نامه کارشناسی ارشد،دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.
قاسمی،فاطمه.(۱۳۹۲).بررسی تاثیرآموزش ضمن خدمت برعملکرد شغلی کارکنان ستادی بانک سپه تهران، نشریه بانک سپه، شماره ۱۴۶.
- محرم زاده،مهرداد.(۱۳۹۲). رابطه عوامل شناخت سازمانی و موفقیت سازمان بر اساس مدل شش بعدی وایزبورد در بین مدیران ورزشی دانشگاه های ایران،پژوهش در ورزش دانشگاهی،شماره ۳.
- مجیبی،تورج.(۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد سازمان آموزش و پرورش استان مازندران، فصلنامه مدیریت،سال نهم.
- محمدی،علی و امیری،یاسر.(۱۳۹۲). شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر پذیرش نوآوری فناوری اطلاعات در سازمان‌های دولتی با رویکرد مدلیابی معادلات ساختاری،فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات،دوره پنجم،شماره ۴.
- مشبکی،اصغر،خدادادحسینی،حمید و ضابط،محمدرضا.(۱۳۸۹).بررسی تاثیر ارزیابی عملکرد بر بهبود نیروی انسانی در ستاد ناجا،فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی،سال پنجم،شماره ۴.
- مرادی،محمدحسن.(۱۳۹۲).ساختار سازمانی و سبک های رهبری با رویکرد پلیس جامعه محور،پژوهش نامه نظم و امنیت انتظامی،سال ششم،شماره ۲.
- معظم،حمید.(۱۳۹۴). همسوسازی و کمی سازی رابطه استراتژی منابع انسانی با فرهنگ سازمانی،ارائه شده در کنفرانس مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱.
- موسی خانی،مرتضی.(۱۳۹۲). شناسایی استزاتژی های منابع انسانی،فصلنامه مدیریت توسعه و تحول،شماره ۱۲.
- مهرزاد،فاطمه.(۱۳۹۱). شناسایی موانع استقرار سیستم های اطلاعات مدیریت درشرکت های تولیدی کوچک و متوسط استان مازندران و اولویت گذاری آن،پایان نامه کارشناسی ارشد،دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.
- میرفخرالدینی،سیدحیدر.(۱۳۹۱) بررسی تأثیر نگرش دینی و استرس شغلی بر موفقیت سازمانی با رویکرد شبکه های عصبی فازی،فصلنامه مدیریت سلامت،دوره پانزدهم،شماره ۴۷.

ISSN: 2538-3671
http://www.johi.ir

- Allen R.Mathew & Wright Patrick M,, (2006). Strategic Management and HRM", .Working Paper series, Cornell University.

- De Dreu, C. K. W. , & Nauta, A. (2009). Self-Interest and other-orientation in organizational behavior: Implications for job performance, prosocial behavior, and personal Initiative. Journal of Applied Psychology, 94(4), 913–926.

- Kolivand P.(2010). Incentives and barriers to implementation of information technology in health care organizations and the impact of technology on organization. Available at: http://www.namiandanesh.ir/forum-f505/topic-t45151.html.

- Livari Netta, Livari Juhani.(2010).The relationship between organizational culture and the deploymentof agile methods,Contents lists available at Science Direct Information and Software Technology journal, 53, 509-520.

- Schuler Randall S & Jackson Susan E,(2005)"A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the U.S: The Growth in Importance of the International Perspective", management revue, Vol. 16, Issue. 1.

-Visna,N٢٠١٣ The Effect of Information Technology on the Quality of Accounting Information system and Its impact on the Quality of Accounting Information, Research Journal of Finance and Accounting, ISSN ١٦٩٧-٢٢٢٢(Paper) ISSN ٢٨٤٧-٢٢٢٢, Vol.٤, No. ,١٥.

- Yauch, Ch. (2010), "Measuring agility as a performance autcome", Journal of Manufacturing Technology Management, vol. 22, NO.3, pp.384-404.

- Yılmaz,R.(2015). THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ON ORGANISATIONAL PERFORMANCE, Bursa Orhangazi University – Bursa, Turkey.