

چشم‌انداز مدیریت دولتی

شماره ۲۹ - بهار ۱۳۹۶

صص ۱۷۱ - ۱۵۵

بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی

ابوالحسن حسینی*، امیر تبسمی**، زهرا دادفر***

چکیده

پژوهش حاضر به تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، با توجه به متغیر میانجی قابلیت بازاریابی، می‌پردازد. این پژوهش بر اساس هدف یک پژوهش کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، پیمایشی- توصیفی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه بانک‌ها و مؤسسه‌های اعتباری استان مازندران است که از طریق نمونه‌گیری غیراحتمالی، داده‌ها از ۲۶ بانک و مؤسسه اعتباری به صورت پرسشنامه جمع‌آوری شد و مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده و انجام تحلیل عاملی تأییدی از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. پایایی پرسشنامه‌ها، با محاسبه آلفای کرونباخ، برای کارکرد مدیریت منابع انسانی ۸۸ درصد، قابلیت‌های بازاریابی ۸۹ درصد و عملکرد سازمانی ۸۳ درصد به دست آمد. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ همچنین قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

کلیدواژه‌ها: کارکردهای مدیریت منابع انسانی؛ عملکرد سازمانی؛ قابلیت بازاریابی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۱۲/۱۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۱۰/۱۷
* استادیار، دانشگاه مازندران (نویسنده مسئول).

E-mail: hosseini @umz.ac.ir

** دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران.
*** دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران.

۱. مقدمه

مفهوم مدیریت منابع انسانی از اواسط دهه هشتاد میلادی معرفی شد و هدف از آن ارائه روش‌هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان است (سعادت، ۱۳۸۶). به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به‌عنوان هزینه، بلکه همانند دارایی‌های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریده می‌شود؛ به همین دلیل، برنامه‌ریزی منابع انسانی در سازمان‌ها اولویت یافته است. پورتر بر این باور است که مهارت‌ها و انگیزش افراد یک شرکت و چگونگی به‌کارگیری آن‌ها را می‌توان عامل مهم مزیت رقابتی آن شرکت به حساب آورد (صانعی، ۱۳۸۸). سازمان‌های امروزی دریافته‌اند که توجه به مدیریت منابع انسانی و استقرار نظام جامع منابع انسانی می‌تواند تأثیر بسیار گسترده‌ای بر بخش‌های مختلف سازمان، از جمله عملکرد آن به همراه داشته باشد (سعادت، ۱۳۸۶). این تأثیر را می‌توان در حوزه بازاریابی و موفقیت بازاریابان، به‌عنوان منابع انسانی سازمان نیز مشاهده کرد؛ چراکه اجرای موفقیت‌آمیز بازاریابی تعاملی به سطح بالایی از همکاری بین بازاریابی و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در درون سازمان بستگی خواهد داشت (Brennan et al, 2003). نتایج پژوهش‌های هریس و اووگونو (۲۰۰۱)، نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی می‌تواند به‌عنوان یک مرجع به جهت‌گیری بازار مشاهده شود.

از میان سازمان‌های مختلف در حوزه خدمات، بانک‌ها به‌عنوان سازمان‌هایی که از طریق نیروی انسانی توانمند می‌توانند تعاملات مناسبی را برای جذب و حفظ مشتریان داشته باشند، مورد توجه قرار گرفته‌اند. در این مسیر برای این نوع سازمان‌ها، نخستین فرایند به عقیده آٹهن - گیما^۱ (۱۹۹۳)، خدمت‌دهی به مشتریان است؛ به‌گونه‌ای که سازمان بتواند نیازهای مشتری را برآورد کند. بسیاری از پژوهشگران بازاریابی معتقدند که خدمت‌دهی به مشتریان به‌گونه‌ای شاخص می‌تواند به مزیت رقابتی منجر شود. دومین فرآیند، اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد در رسیدن به رشد سهم بازار و فروش است. از طریق این فعالیت‌ها برای برقراری ارتباط با بازارهای هدف استفاده می‌شود. فرآیند بعدی، برقراری ارتباط با مشتری است. از این فرآیند برای شناخت نظرهای مشتری و مشارکت با او استفاده می‌شود. هر یک از این متغیرها ارتباط مثبتی با عملکرد سازمان، به‌خصوص در زمینه نوآوری، کارآفرینی، ایجاد مزیت رقابتی و افزایش سهم بازار برای سازمان‌های مختلف، از جمله بانک‌ها دارد (Weerawardena, 2003). بر این اساس پژوهش‌های تنسلستین^۲ (۲۰۱۰)، نشان می‌دهد که بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی، عملکرد بازاریابی با عملکرد مالی سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به نظر می‌رسد با توجه به مباحث بالا، ضرورت اجرای کارکردهای مدیریت منابع انسانی و بازاریابی در سازمان‌های خدماتی، مثل

1. Atuahene-Gima
2. Tanselcetin

بانک‌ها، این سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقای آن عملکردها را به دنبال خواهد داشت. با توجه به بررسی‌های صورت‌گرفته، پژوهشی مشاهده نشده است که به بررسی متغیرهای کارکردهای مدیریت منابع انسانی، قابلیت‌های بازاریابی به‌عنوان یک متغیر واسطه‌ای و عملکرد سازمانی در حوزه بانکی بپردازد؛ بنابراین در پژوهش حاضر، علاوه بر تعیین و بررسی کارکردهای منابع انسانی، تأثیر آن بر عملکرد سازمان، نقش قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمانی را در بانک‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. بررسی رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی و قابلیت‌های بازاریابی از دیگر اهداف این پژوهش است و در انتها نیز پیشنهادهایی کاربردی در این خصوص به مدیران بانکی ارائه می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کارکردهای مدیریت منابع انسانی. منظور از کارکردهای مدیریت منابع انسانی، تمام وظایفی است که مدیریت منابع انسانی برای اداره نیروی انسانی خود اعمال می‌کند. این کارکردها ممکن است در یک یا همه حوزه‌های منابع انسانی مطرح شود. با توجه به تکامل تدریجی و گسترش نقش مدیریت منابع انسانی در طول زمان، صاحب‌نظران کارکردهای متعددی را برای آن برشمرده‌اند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در اغلب موارد در این کارکردها اتفاق نظر وجود دارد و وجود پاره‌ای از اختلاف‌ها ناشی از گسترش نقش روزافزون منابع انسانی و تکامل آن در سازمان‌ها، تفاوت سازمان‌ها با یکدیگر، تفاوت محیط برون‌سازمانی و تغییر سازمان‌ها و محیط درونی و بیرونی سازمان‌ها در طی زمان است. بر اساس مدل راهبردی مدیریت منابع انسانی، می‌توان این کارکردها را در جذب و به‌کارگیری، آموزش و پرورش، انگیزش و نگهداری، دسته‌بندی کرد (عباسپور، ۱۳۸۱). هارل و همکاران^۱ (۱۹۹۹)، شش کارکرد کارمندیابی، انتخاب، جبران خدمات، مشارکت کارکنان، بازار نیروی کار داخلی و آموزش را کارکردهای راهبردی و جهان‌شمول مدیریت منابع انسانی ذکر کرده‌اند.

ریموند^۲ (۲۰۱۰)، کارکردهای مدیریت منابع انسانی را در قالب شش وظیفه تقسیم‌بندی کرده‌اند: تحلیل و طراحی شغل؛ کارمندیابی و انتخاب؛ آموزش و بهسازی مدیریت عملکرد؛ ساختار پرداخت؛ مشوق‌ها و مزایا؛ روابط کارکنان.

دیلری و دوتی^۳ (۱۹۹۶)، کارکردها را شامل مسیر شغلی، آموزش، ارزیابی نتیجه‌محور، امنیت کارکنان، حقوق و مزایا و توسعه شغلی در نظر گرفته‌اند. کولینز و کلارک^۱ (۲۰۰۳)، ارزیابی

1. Harel et al
2. Raymond
3. Delery and Doty

عملکرد و پاداش خدمت را به این کارکردها اضافه کرده‌اند. چن و هانگ^۲ (۲۰۰۹)، آموزش، پاداش خدمت، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان را جزو کارکردهای منابع انسانی معرفی کرده و آن‌ها را به صورت ذیل تعریف کرده‌اند: آموزش به معنای افزایش توانایی‌های تخصصی و مهارت کارکنان در انجام وظایف محوله و به فعل درآوردن پاره‌ای توانایی‌های بالقوه آن‌ها، به منظور ایجاد یک سازمان یادگیرنده و تولیدکننده فکر؛ پاداش خدمت به معنای طراحی کلیه مزایای مالی و غیرمالی به تناسب شرایط درون و برون سازمان؛ ارزیابی عملکرد یعنی سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آن‌ها در مشاغل محوله و تعیین ظرفیت موجود در آن‌ها برای رشد و بهبود؛ تأمین منابع انسانی یعنی تأمین منابع انسانی در راستای اهداف و راهبردهای سازمان و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرون سازمانی و تعیین نقاط قوت و ضعف و قابلیت‌های محوری منابع موجود و مشارکت کارکنان به معنای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و استفاده از نظرها و پیشنهادهای آن‌ها برای بهبود و توسعه سازمان است (بهرامی و همکاران، ۱۳۸۹). در این مقاله از مدل چن و هانگ استفاده شده است که کارکردها را آموزش، پاداش خدمت، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان معرفی نموده‌اند.

پژوهش‌های زیادی در خصوص بررسی رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی صورت گرفته است. بر اساس پژوهش دیوید و همکاران^۳ (۲۰۰۲)، بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک و عملکرد مالی و منابع انسانی سازمان رابطه معناداری وجود دارد. سینگ^۴ (۲۰۰۴) به بررسی رابطه بین کارکردهای شش‌گانه مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمان در هند پرداخت و به این نتیجه رسید که بین کارکردهای آموزش و حقوق و دستمزد با عملکرد ادراک‌شده سازمان و بازار آن، رابطه معناداری وجود دارد. گرین و همکاران^۵ (۲۰۰۶)، گزارش داده‌اند، سازمان‌هایی که هم به صورت عمودی و هم به صورت افقی، کارکردهای مدیریت منابع انسانی را با راهبردهای سازمان یکپارچه می‌کنند، عملکرد بهتری داشته و رضایت و تعهد نیروی انسانی بالاتری خواهند داشت و در نتیجه عملکرد فردی و سازمانی بهبود خواهد یافت. با توجه به پژوهش دیمبا و همکاران^۶ (۲۰۰۹)، در خصوص اثر کارکردهای مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی وجود دارد.

-
1. Collins and Clark
 2. Chen and Huang
 3. David et al
 4. Singh
 5. Green et al
 6. Dimba et al

افجه و اسماعیل‌زاده (۱۳۸۸)، در پژوهشی باعنوان «رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت‌ها» به بررسی این موضوع پرداختند که آیا از نظر عملکرد، نگرش استراتژیک در مدیریت منابع انسانی نسبت به نگرش سنتی برتری دارد. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان داد، شرکت‌هایی که فعالیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی را دنبال می‌کنند نسبت به شرکت‌هایی که این فعالیت را انجام نمی‌دهند، عملکرد بهتری دارند و استفاده از اقدامات و اصول استراتژیک منابع انسانی موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌شود.

ادومرو و هسانمی^۱ (۲۰۱۳)، تأثیر توسعه منابع انسانی را بر عملکرد مالی سازمان سنجیدند. بررسی ۸۴ پرسشنامه از کارکنان دو بانک در نیجریه نشان داد که بین مشارکت کارکنان در توسعه منابع انسانی و تعهد سازمانی و صلاحیت کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. همچنین رابطه مثبت و معناداری بین تعهد و صلاحیت و عملکرد مالی سازمان وجود دارد.

تریگورو و همکاران^۲ (۲۰۱۲)، تأثیر کارکردهای منابع انسانی (تعهد کارکنان) بر عملکرد مالی و غیرمالی شرکت‌های اسپانیایی را بررسی کردند. نتایج بررسی آماری ۱۰۲ شرکت، به‌عنوان نمونه، نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی وجود دارد.

سلس و همکاران^۳ (۲۰۰۳) در مطالعه‌ای باعنوان «چگونه منابع انسانی بر عملکرد مالی تأثیر می‌گذارد» در این زمینه به پژوهش پرداختند. آن‌ها مطالعه خود را به شرکت‌های کوچک و متوسط که حداکثر ۱۰۰ کارمند دارند، محدود کردند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که منابع انسانی به‌شدت بر عملکرد مالی سازمان‌های کوچک و متوسط تأثیرگذار است. پژوهش‌های تنسلستین^۴ (۲۰۱۰)، نشان می‌دهد که بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی و عملکرد بازاریابی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

بر این اساس فرضیه‌های اول و دوم پژوهش به‌صورت زیر تدوین می‌شود:

فرضیه اول: کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر قابلیت‌های بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه دوم: کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

قابلیت بازاریابی. قابلیت‌های بازاریابی، فرایند یکپارچه‌ای است که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی محصولات برای برتری رقابتی و درنهایت دستیابی به یک کیفیت برند مناسب به‌کار می‌برند (Song et al, 2007).

1. Odumeru and Hesanimi
2. Triguero et al
3. Sels et al
4. Tanselcetin

مورگان و همکاران^۱ (۲۰۰۹)، قابلیت‌های بازاریابی را بر اساس تخصص و ساختار تقسیم‌بندی کرده‌اند: قابلیت‌های تخصصی بازاریابی منعکس‌کننده فعالیت‌های بازاریابی (ارتباطات بازاریابی، فروش شخصی، قیمت‌گذاری، توسعه محصول) هستند؛ درحالی‌که قابلیت‌های ساختاری، برنامه‌ریزی و سازوکارهای همکاری را فراهم می‌کند تا به‌کارگیری مؤثر فعالیت‌های بازاریابی را تضمین کند. هر دو نوع قابلیت‌های بازاریابی در اثربخشی بازار مهم هستند.

علاوه بر این تقسیم‌بندی عمده، پژوهش‌های دیگری قابلیت‌های خاصی را بررسی کرده‌اند که به فرآیندهای بازاریابی (توانایی درک بازار، توانایی ارتباطی، توانایی مدیریت برند و قابلیت نوآوری) مربوط می‌شود. یافته‌های این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت دارد (Day, 1994; Smirnova et al, 2011).

مورگان و همکاران (۲۰۰۹)، قابلیت‌های بازاریابی را به هشت گونه تقسیم‌بندی کردند که این عوامل عبارت‌اند از: توسعه محصول، قیمت‌گذاری، مدیریت کانال، ارتباطات بازاریابی، فروش، مدیریت اطلاعات بازار، برنامه‌ریزی بازاریابی و اجرای بازاریابی.

آنها و گیما (۱۹۹۳)، برای عملیاتی‌سازی قابلیت‌های بازاریابی، فرآیندهای متعددی را تعریف کردند که هر یک می‌تواند به‌وسیله سازمان، به‌منظور رسیدن به مشتریان هدف و ایجاد ارزش افزوده برای کالاها و خدمات به‌کار گرفته شود. نخستین فرآیند، خدمت‌دهی به مشتریان است؛ به‌گونه‌ای که بتواند نیازهای خریدار و مصرف‌کننده را برآورد کند. بسیاری از پژوهشگران بازاریابی معتقدند که خدمت‌دهی به مشتریان به‌گونه‌ای شاخص می‌تواند به مزیت رقابتی منجر شود. دومین فرآیند، اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد در رسیدن به رشد سهم بازار و فروش است. از طریق این فعالیت‌ها برای برقراری ارتباط با بازارهای هدف استفاده می‌شود. سومین فرآیند، داشتن شبکه توزیع قوی است؛ به‌گونه‌ای که بتواند با توزیع‌کنندگان ارتباطی کارا و مؤثر برقرار کند. چهارمین فرآیند، برقراری ارتباط با مشتری است. از این فرآیند برای شناخت نظرهای مشتریان و مشارکت با آنها استفاده می‌شود. پنجمین فرآیند، استفاده از پژوهش‌های بازاریابی برای شناختن نیازهای آشکار و پنهان مشتریان و بررسی کالاها و خدمات ارائه‌شده به‌وسیله رقبا است. آخرین فرآیند، توانایی سازمان در ایجاد محصولی متمایز از نظر کیفیت، قیمت، تصویر، خدمات و غیره است. هر یک از این متغیرها ارتباط مثبتی با عملکرد سازمان، به‌خصوص در زمینه نوآوری، کارآفرینی، ایجاد مزیت رقابتی و افزایش فروش و سهم بازار دارد (Weerawardena, 2003).

1. Morgan et al

رضایی دولت‌آبادی (۱۳۸۴)، قابلیت‌های بازاریابی را شامل ارتباط با مشتری، محصول متمایز، خدمات به مشتری، اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد، پژوهش‌های بازاریابی و شبکه توزیع معرفی می‌کند. در این مقاله بر اساس این مدل به بررسی و پژوهش در این زمینه پرداخته شده است. تتودوسیو و همکاران^۱ (۲۰۱۲)، رویکرد استراتژیک، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت در سازمان‌های خدماتی را بررسی کردند. بر اساس یافته‌های پژوهش، قابلیت‌های بازاریابی دارای اثر مثبت بر عملکرد شرکت است؛ همچنین رویکرد استراتژیک و تمایل به نوآوری کمک زیادی به توسعه قابلیت‌های بازاریابی می‌کند.

خیری و روشنی (۱۳۹۲)، به بررسی نقش میانجی‌گرانه قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد سازمان (مطالعه موردی در بانک ملی ایران) پرداختند. اطلاعات موردنیاز برای آزمون مدل مفهومی ارائه‌شده از جمع‌آوری ۲۲۶ پرسشنامه از مدیران شعب «بانک ملی ایران» به‌دست آمد. نتایج نشان داد که در «بانک ملی ایران» کارآفرینی‌گرایی و کارمندگرایی بر بازارگرایی تأثیر مثبت دارد؛ ولی بین سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک و بازارگرایی رابطه معناداری یافت نشد؛ همچنین عملکرد این بانک در فضای رقابتی کنونی تحت تأثیر متغیرهای بازارگرایی و قابلیت‌های بازاریابی قرار دارد.

ابزری و همکاران (۱۳۸۸)، تأثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری را بررسی کردند که با استفاده از پرسشنامه و بررسی آن از یک نمونه صدتایی از مدیران و سرپرستان هتل‌ها در سطح شهر اصفهان، نتایج بدین گونه بود که بازاریابی داخلی از طریق بازارگرایی بر عملکرد سازمانی مؤثر است. با توجه به موارد بالا فرضیه سوم پژوهش به‌صورت زیر تدوین شده است:

فرضیه سوم: قابلیت‌های بازاریابی یک شرکت بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

عملکرد سازمانی. هدف اصلی هر سازمانی در فضای کسب‌وکار، بالابردن عملکرد مالی یا حداکثرکردن ارزش برای سهامداران است. عملکرد سازمان به‌طور کلی با اثربخشی (میزان دستیابی به اهداف سازمان) و کارایی (استفاده درست از منابع توسط سازمان)، رضایت کارکنان و مشتریان، نوآوری، کیفیت محصولات و خدمات و توانایی دستیابی به یک مخزن منحصربه‌فرد نیروی انسانی اندازه‌گیری می‌شود (Nurul Absar et al, 2010). مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند، عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان می‌دهد که نخست، تغییرات عملکرد سازمانی باید اندازه‌گیری و سنجش شود؛ دوم، تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان موردتوجه باشد و اهداف فردی و گروهی در سازمان باید در راستای اهداف

1. Theodosiou et al

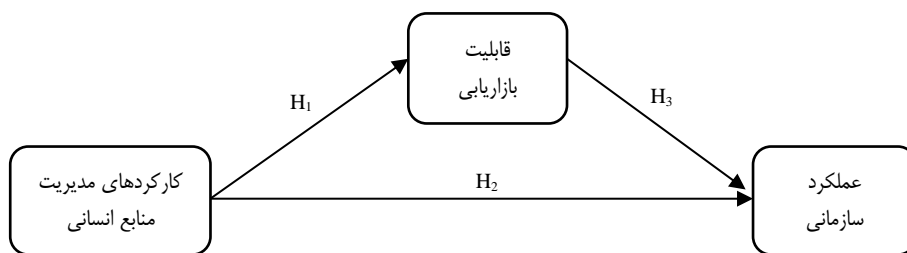
سازمانی قرار گیرد؛ سوم، در اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی استفاده کرد که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را مورد توجه قرار می‌دهند. برای سنجش عملکرد سازمانی در عین توجه به نتایج مشهود اقتصادی، چون نرخ بازگشت سرمایه و افزایش حاشیه سود و از این دست ابزارها، باید سطح خلاقیت و نوآوری و نیز افزایش سطح دانش سازمانی را نیز سنجید (علامه و مقدمی، ۱۳۸۸). به‌طور کلی شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم هستند. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی هستند که به‌صورت کاملاً واقعی و بر اساس داده‌های عینی اندازه‌گیری می‌شود. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به شاخص‌های سودآوری، نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری و سود هر سهم اشاره کرد. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را شامل می‌شود که بر مبنای قضاوت گروه‌های ذی‌نفع سازمان شکل می‌گیرد. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایت‌مندی مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد. در حوزه مالی ارتقای شاخص‌های سودآوری و بازده، در بازاریابی ارتقای رضایت مشتری و در حوزه مدیریت عملیات، بهره‌وری و کاهش هزینه عملیات، عمده اهدافی است که در کلیه مطالعات مدیریتی دنبال می‌شود (Harris & Ogbonna, 2001).

لونچ و همکاران^۱ (۲۰۱۱)، برای بررسی قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمانی، آیت‌های عملکردی را رشد فروش، رشد سهم بازار، سودآوری، رضایت مشتری و انگیزش کارکنان دانسته‌اند.

هالی و همکاران^۲ (۲۰۰۵)، تأکید کرده‌اند که عملکرد سازمانی برگرفته از عملکرد بازار (میزان فروش در مقایسه با رقیب، سهم بازار در مقایسه با رقیب)، عملکرد مشتری (سطح وفاداری مشتری در مقایسه با رقیب، میزان رضایت مشتری در مقایسه با سال گذشته، میزان وفاداری مشتری در مقایسه با سال گذشته) و عملکرد مالی (دستیابی به سطح سود در مقایسه با رقیب، حاشیه سود در مقایسه با رقیب، بازگشت سرمایه در مقایسه با رقیب) است. از منظر تئودوسیو و همکاران^۳ (۲۰۱۲)، عملکرد سازمان شامل افزایش میزان فروش، سهم بازار، سودآوری و رضایت مشتری است.

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی. با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش و نیز فرضیه‌های تعیین‌شده، الگوی مفهومی به‌صورت نمودار ۱، تبیین می‌شود.

1. Llonch et al
2. Hooley et al
3. Theodosiou et al



نمودار ۱. الگوی مفهومی پژوهش

۴. روش شناسی

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه حوزه‌های سرپرستی و مدیریت امور شعب بانک‌ها و مؤسسه‌های اعتباری در استان مازندران است که با مراجعه به سایت «بانک مرکزی» ۴۲ بانک و مؤسسه اعتباری تعیین شد. برای تعیین و انتخاب نمونه، نمونه‌گیری به روش غربالگری با اعمال محدودیت زیر صورت گرفت:

«دارای حوزه سرپرستی یا مدیریت امور شعب در استان مازندران بوده و حداقل دارای دو شعبه در مرکز استان باشند». بر این اساس ۲۶ نمونه آماری تعیین و در قالب متغیرهای اصلی تحلیل شد. پرسشنامه مورداستفاده نیز به‌وسیله نرم‌افزار پی ال اس، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

در این پژوهش، برای سنجش کارکردهای مدیریت منابع انسانی از پرسشنامه چنگ و هانگ استفاده شد. پرسشنامه کارکردهای منابع انسانی، ۱۷ گویه دارد و هدف آن بررسی وضعیت آموزش، جبران خدمت، ارزیابی عملکرد، کارمندیابی یا تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان است. متغیر قابلیت بازاریابی از طریق پرسشنامه آتاهن-گیما (۱۹۸۶) که توسط رضایی (۱۳۸۴) بازنگری شده است، مورد سنجش قرار گرفت و شامل ۳۰ سؤال دربرگیرنده ابعاد ارتباط با مشتری، محصول متمایز، خدمات به مشتری، اثربخشی فعالیت پیشبرد، پژوهش‌های بازاریابی و شبکه ارائه خدمات است. متغیر عملکرد توسط ۷ گویه و برگرفته از پژوهش‌های لونچ و همکاران^۱ (۲۰۱۱)، هالی و همکاران^۲ (۲۰۰۵) و تئودوسیو و همکاران^۳ (۲۰۱۲) است که بعد از مصاحبه اولیه با مدیران برخی از بانک‌ها توسط پژوهشگر نهایی شد. برای بررسی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ به کار رفت که نتایج آن در جدول ۱، نشان‌دهنده پایایی پرسشنامه پژوهش (بیشتر از ۰/۷) است.

1. Llonch et al
2. Hooley et al
3. Theodosiou et al

روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری است، بررسی شد. روایی همگرا به میزان توانایی شاخص‌های یک بُعد در تبیین آن بُعد اشاره دارد و روایی واگرا نشان می‌دهد که سازه‌های مدل پژوهش باید همبستگی بیشتری با سؤال‌های خود داشته باشند تا با سازه‌های دیگر. برای ارزیابی روایی همگرا از معیار میانگین واریانس‌های استخراج‌شده (AVE) استفاده شد که نتایج این معیار در جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول ۱. پایایی و روایی متغیرهای مدل نهایی سطح دوم پژوهش

مؤلفه‌ها	متغیرها	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ	CR	AVE
کارکردهای منابع انسانی	آموزش	۵	۰/۸۸	۰/۹۳۰	۰/۵۰۹
	جبران خدمات	۳	۰/۶۲	۰/۹۲۸	۰/۸۱۳
	ارزیابی عملکرد	۲	۰/۵۸	۰/۹۵۰	۰/۹۰۵
	کارمندیابی	۴	۰/۸۵	۰/۷۴۶	۰/۵۱۳
	مشارکت کارکنان	۳	۰/۸۷	۰/۷۰۳	۰/۴۵۱
قابلیت بازاریابی	ارتباط با مشتری	۶	۰/۶۹	۰/۸۳۲	۰/۴۶۵
	محصول متمایز	۴	۰/۵۷	۰/۷۵۲	۰/۵۰۹
	خدمات به مشتری	۸	۰/۷۶	۰/۸۴۶	۰/۴۵۲
	اثربخشی فعالیت پیشبرد	۶	۰/۷۲	۰/۹۰۹	۰/۶۴۰
	تحقیقات بازاریابی	۳	۰/۸۱	۰/۷۹۵	۰/۵۷۱
	شبکه ارائه خدمات	۳	۰/۶۹	۰/۸۹۵	۰/۷۴۱
	عملکرد سازمانی	۷	۰/۸۳	۰/۸۸۴	۰/۵۲۷

جدول ۲. محاسبه فائزر لارکر

کارکردهای منابع انسانی	قابلیت بازاریابی	عملکرد سازمانی
۱		
۰/۹۱۴	۱	
۰/۷۵۰	۰/۶۸۳	۱

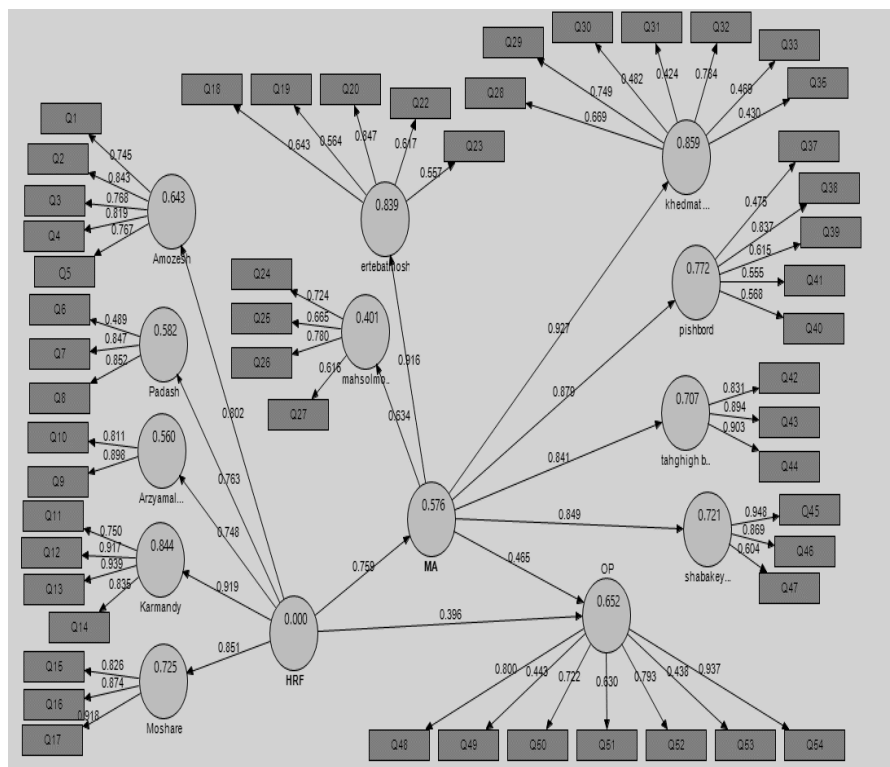
معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌شود، میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و

سازه‌های دیگر در مدل باشد. مطابق با ماتریس بالا، مقدار جذر AVE (قطر اصلی ماتریس) تمامی متغیرهای مرتبه اول از مقدار همبستگی میان آن‌ها بیشتر است که این امر روایی واگرایی مناسب و برازش خوب مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

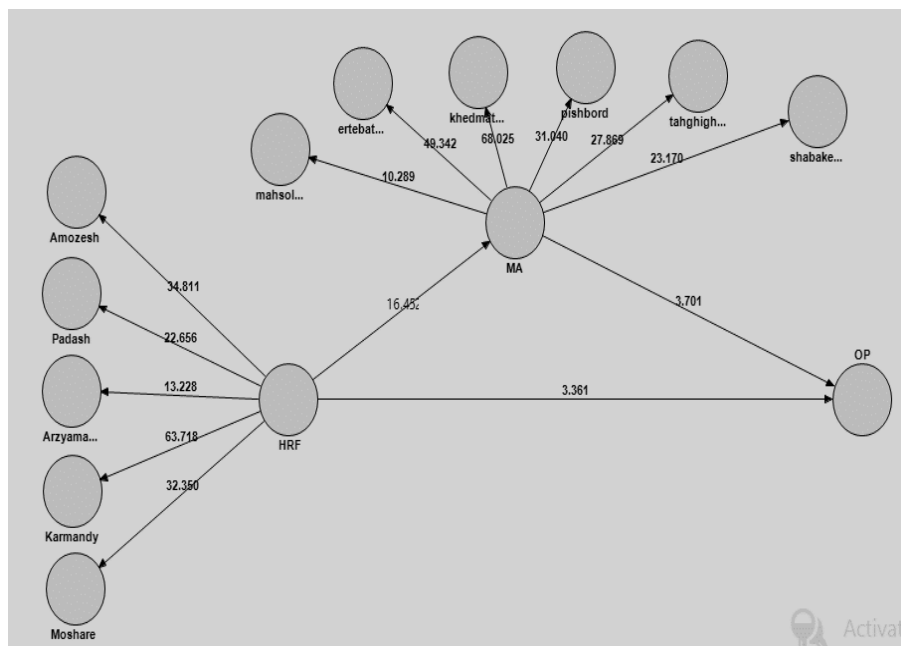
در این قسمت تحلیل‌ها داده‌ها ارائه شده است. همان‌طور که قبلاً اشاره شد، متغیرهای مستقل شامل کارکردهای مدیریت منابع انسانی و قابلیت‌های بازاریابی، عامل واسطه شامل متغیر قابلیت‌های بازاریابی و عامل وابسته شامل متغیرهای قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمانی است.

پس از آزمون مدل و خروجی نرم‌افزار PLS، ضرایب بارهای عاملی، به‌جز در سؤال‌های ۲۱، ۳۴ و ۳۶ که حذف شد، دارای مقدار قابل قبول بالای ۰/۰۴ بود. در نمودار شماره ۲ مقادیر R^2 نیز نمایش داده شده است. مقادیر R^2 نشان داده شده در نمودار شامل دو عدد ۰/۵۷۶ و ۰/۶۵۲ برای متغیرهای قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمانی می‌باشند. مقادیر R^2 برای هر دو متغیر بین ۰/۳۳ و ۰/۶۷ است. مقدار GOF برای مدل ۰/۲۹ به‌دست آمد. مدل اندازه‌گیری پس از این سؤال‌ها در شکل ۲، آمده است.



نمودار ۲. مدل اندازه‌گیری پس از سؤال‌های ۲۱، ۳۴، ۳۶

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS استفاده شد. نمودار ۳، خروجی نرم‌افزار در حالت استاندارد برای تحلیل مسیر و بررسی فرضیه‌ها را نشان می‌دهد:



نمودار ۳. مدل آزمون شده آمار تی پژوهش برای فرضیه‌ها

با توجه به مدل آزمون شده نمودار ۳، T-Value همه متغیرها بالا $1/96$ است که معناداری روابط را نشان می‌دهد. اگر آماره تی کمتر از $1/96$ باشد، نشان‌دهنده رد آزمون و اگر بالای $1/96$ باشد، نشان‌دهنده معناداری رابطه متغیرها است. ضریب مسیر بین متغیرها نیز در نمودار ۲، آورده شده است. در ادامه مطابق با جدول ۳، ضرایب مسیر، آماره تی (T) فرضیه‌ها، آورده شده است.

جدول ۳. بررسی نتیجه آزمون فرضیه‌های اصلی

شماره	فرضیه	ضریب مسیر	آماره تی	نتیجه فرضیه
H ₁	تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر قابلیت‌های بازاریابی	۰/۷۵۹	۱۶/۴۵۲	تأیید
H ₂	تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی	۰/۳۹۶	۳/۳۶۱	تأیید
H ₃	تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمانی	۰/۴۶۵	۳/۷۰۱	تأیید

طبق نتایج جدول ۵، فرضیه نخست با شدت تأثیر $0/759$ و آماره تی $16/452$ ، فرضیه دوم با شدت تأثیر $0/465$ و آماره تی $3/701$ ، فرضیه سوم با شدت تأثیر $0/396$ و آماره $3/361$ تأیید شدند.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در پژوهش حاضر، تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با توجه به تأثیر متغیر قابلیت‌های بازاریابی موردبررسی قرار گرفت. فرضیه نخست پژوهش که بر تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی یک شرکت بر قابلیت‌های بازاریابی دلالت دارد، تأیید شد. شدت رابطه این دو متغیر با یکدیگر طبق بررسی‌های آماری $0/759$ است و ضریب معناداری این دو متغیر نیز $16/452$ است که از میزان $1/96$ بیشتر است. این یافته با پژوهش‌های هریس و اووگبونا (۲۰۰۱)، هم‌سو است.

در این خصوص به بانک‌ها و موسسات اعتباری پیشنهاد می‌شود که خدمت به مشتری و تعامل با مشتریان را از منظر نیروی انسانی موردتوجه ویژه قرار دهند. بدین صورت که هنگام جذب نیروی انسانی به مهارت و توانمندی ارتباطی، فن بیان و مذاکره آن‌ها توجه ویژه‌ای کنند؛ همچنین دوره‌های آموزشی ویژه‌ای را برای کارکنان در نظر گیرند و برای کارکنانی که عملکرد مطلوبی در این خصوص دارند، پاداش‌های مناسبی در نظر گیرند. نتیجه این فعالیت‌ها در عملکرد سازمان و افزایش آن مشهود خواهد بود.

در فرضیه دوم پژوهش به بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی پرداخته شد. شدت رابطه این دو متغیر $0/396$ و ضریب معناداری این دو متغیر نیز به میزان $3/361$ است که حد قابل‌قبولی دارد و فرضیه دوم پژوهش را تأیید می‌کند. افجه و اسماعیل‌زاده (۱۳۸۸)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت‌ها» به بررسی این موضوع پرداختند که آیا از نظر عملکرد، نگرش استراتژیک در مدیریت منابع انسانی نسبت به نگرش سنتی برتری دارد. یافته‌های پژوهش نشان داد که شرکت‌هایی که فعالیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی را دنبال می‌کنند نسبت به شرکت‌هایی که این فعالیت را انجام نمی‌دهند، عملکرد بهتری دارند و استفاده از اقدامات و اصول استراتژیک منابع انسانی موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌شود. یافته‌های این پژوهش با فرضیه دوم پژوهش حاضر هم‌راستا است؛ همچنین یافته‌های پژوهش سینگ (۲۰۰۴) که حاکی از ارتباط کارکردهای منابع انسانی با عملکرد ادراک‌شده در سازمان است، با این فرضیه هم‌سو است. گرین و همکاران (۲۰۰۶)، گزارش داده‌اند، سازمان‌هایی که هم به صورت عمودی و هم به صورت افقی کارکردهای مدیریت منابع انسانی را با راهبردهای سازمان یکپارچه می‌کنند، عملکرد بهتری داشته و رضایت و تعهد نیروی انسانی بالاتری خواهند داشت و در نتیجه عملکرد فردی و سازمانی بهبود خواهد یافت و از این نظر با یافته‌های این پژوهش هم‌سو است. با توجه به تأیید این رابطه به مدیران بانکی پیشنهاد می‌شود که به هم‌راستایی کارکردهای مدیریت منابع انسانی با راهبردهای سازمان توجه نشان دهند که این امر به صورت مکانیسم‌های زیر قابل انجام است: 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 کارکردهای مدیریت منابع انسانی سازمانی؛ استفاده از تجربه‌ها و پیشنهادهای کاربردی مدیران منابع انسانی سازمان؛ و توجه به جذب نیروی انسانی متخصص در حوزه مالی و اقتصادی.

در فرضیه سوم پژوهش به بررسی تأثیر مثبت و معنادار قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان پرداخته شد. یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های آماری نشان داد که شدت ارتباط این دو متغیر $0/465$ و ضریب معناداری این دو $3/701$ است که میزان قابل قبولی است؛ بنابراین فرضیه سوم که به تأثیر متغیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمانی دلالت دارد، تأیید می‌شود. یافته‌های پژوهش سولیوان و آبالا (۲۰۰۷)، نشان داد که توانایی اندازه‌گیری عملکرد بازاریابی بر عملکرد شرکت، جایگاه بازاریابی، سودآوری و بازده سهام اثر مثبت و معناداری دارد و از این نظر با این فرضیه هم‌راستا است؛ همچنین یافته‌های پژوهش ستین (۲۰۱۰)، حاکی از ارتباط معنادار بین عملکرد بازاریابی با عملکرد مالی سازمان است که با یافته‌های این پژوهش همسو است. در پایان پیشنهاد می‌شود، از آنجاکه این پژوهش در کلیه حوزه‌های سرپرستی بانک‌ها و مؤسسه‌های مالی و اعتباری مستقر در مرکز استان مازندران صورت گرفته است، تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان‌ها در سایر سازمان‌های دولتی و غیردولتی بررسی شود؛ همچنین چون عدم دسترسی به اطلاعات مالی سازمان‌ها یکی از محدودیت‌های این پژوهش بوده است، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی تأثیر این متغیرها بر متغیرهایی همچون عملکرد تولید و عملکرد مالی شرکت‌ها سنجیده شود.

منابع

۱. ابزری، مهدی؛ رنجبریان، بهرام؛ فتحی، سعید و قربانی، حسن (۱۳۸۸). تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتل داری. *چشم‌انداز مدیریت*، ۳۱، ۲۵-۴۳.
۲. افجه، علی‌اکبر و اسماعیل‌زاده، محمد (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکت‌ها. *مدیریت توسعه و تحول*، ۲، ۹-۱۹.
۳. بهرامی، سوسن؛ رجایی پور، سعید؛ یار محمدیان، محمدحسین؛ کاظمی، ایرج. (۱۳۸۹). رابطه چندگانه کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه فکری در دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۴، ۸۷-۱۰۵.
۴. خیری، بهرام و روشنی، عارفه. (۱۳۹۲). بررسی نقش میانجی‌گرانه قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد سازمان: مطالعه موردی در بانک ملی ایران. *فصلنامه مدیریت*، ۱۰(۲۹)، ۹۷-۱۱۲.
۵. رضایی دولت‌آبادی، حسین (۱۳۸۴). *طراحی مدل تأثیرگذاری بازاریابی بر عملکرد کسب‌وکار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی*، رساله دوره دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه تربیت مدرس.
۶. سعادت، اسفندیار. (۱۳۸۶). *مدیریت منابع انسانی*. تهران: انتشارات سمت.
۷. صانعی، حسین. (۱۳۸۸). استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی، *مجله تدبیر*، ۲۴، ۲۷-۳۳.
۸. علامه، سید محسن؛ مقدمی، مهدی. (۱۳۸۸). بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی؛ مطالعه‌ی موردی: واحد نیرومحرکه‌ی شرکت ایران‌خودرو، *پژوهشنامه‌ی مدیریت اجرایی علمی-پژوهشی*، ۱۰(۱۱).
۹. عباسپور، عباس. (۱۳۸۱). مقایسه‌ی کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی، *مجله دانش مدیریت*، ۵۱.
10. Atuahene-Gima, K (1993). Determinants of technology licensing intentions: an empirical analysis of Australian engineering firms". *Journal of product innovation management*, 10, 230-240.
11. Brennan, R., G.Felekis & D.Goldring (2003). Strategic management of marketing and human resources in further education colleges.. *Journal of Further and Higher Education*, 27(2), 143- 156.
12. Chen, Ch.J., Huang, J.W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance —The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62, 104- 114.
13. Collins, C.J. & Clark, K.D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: the role of human resource in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740-51.
14. David, W., Chin, H. O., & Victor, K. (2002). Strategic Human Resource Management and Organizational Performance in Singapore. *Compensation and Benefits Review*, 34, 33-42.
15. Day, G. (1994). The capabilities of market-driven organizations, *Journal of Marketing*, 58(3), 37-52.

16. Delery, J.E. & Doty, H.D. (1996) 'Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance predictions'. *Academy of Management Journal*, 39(4), 802-35.
17. Dimba B., & K'Obonyo P. (2009). The Effect of Strategic Human Resource Management Practices on Performance of Manufacturing Multinational Companies in Kenya: Moderating Role of Employee Cultural Orientations and Mediating Role of Employee Motivation. Proceedings of the International Conference on Human Capital Management in University of Nairobi, July 22 – 24.
18. Green, W. K., Wu, C., Whitten, D., & Medlin, B. (2006). The Impact of Strategic Human Resource Management on Firm Performance and HR professionals' Work Attitude and Work Performance. *International Journal of human resource Management*, 8(3), 263-276.
19. Harel G. H., & Tzafirir S. S.(1999). The effect of human resource management practices on the perceptions of organizational and market performance of the firm. *Human Resource Management*, John Wiley & Sons, Inc.
20. Harris, L.C. & Ogbonna, E. (2001), Strategic human resource management, market orientation, and organizational performance, *Journal of Business Research*, 51, 157-166.
21. Hooley, J.Graham. & Greenley, E.Gordon. & Cadogan, W.John. & Fahy, John. (2005). The Performance Impact Of Marketing Resources, *Journal of Business Research*, 58(1), 18-27.
22. Llonch, J., & Rialp, J. (2011). Marketing Capabilities, Enterprise Optimization Programs and Performance in Early Transition Economies: The Case of Cuban SOEs. *Transformations in Business & Economics*, Vol.10, No 3(24), pp.45-71.
23. Morgan, N.A., Vorhies, D.W., & Mason, C.H. (2009). Market orientation, marketing capabilities and firm performance, *Strategic Management Journal*, 30(8), 909–920.
24. Nurul Absar, M. Mohammed., Nimalathanan, Balasundaram., Jilani, Abdul kader, M.M. (2010). *Impact of HR Practices on Organizational Performance in Bangladesh*, *International Journal of Business Insights and Transformation*, Volume 3/Issue 2/April – September, 10-19.