

(مقاله پژوهشی)

تأثیر پیامدهای مدیریت بهینه منابع انسانی در ارتقای عملکرد سازمانی در ستاد نداجا

حمزه علی کاویانی^۱، حسن زارعی متین^۲، حمید زارع^۳، صابر باستی*^۴، طاهر یوسفی^۵

چکیده

هدف از مطالعه حاضر، بررسی تأثیر پیامدهای مدیریت بهینه منابع انسانی در ارتقای عملکرد سازمان در ستاد نداجا بعنوان یک سازمان نظامی-راهبردی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش متشکل از نفرکارکنان پایور ستاد نداجا بوده و حجم نمونه آماری متشکل از ۳۸۶ نفر می‌باشد که با استفاده از قاعده Q به دست آورده شد و از روش نمونه‌گیری سیستماتیک برای انتخاب نمونه آماری استفاده شد. داده‌های موردنیاز پژوهش از طریق پرسشنامه استاندارد مقالات پوپایتون و سینگتای (۲۰۱۳)، دلانکی و هاسلید (۱۹۹۶)، لین (۲۰۰۶)، نصیری و همکاران (۲۰۱۳)، اینسون و همکاران (۲۰۱۳) به دست آمده و بعد از تأیید نهایی توسط کارشناسان بین جامعه آماری توزیع و جمع‌آوری گردید و با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار آموس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که از میان شش فرضیه، چهار فرضیه معنادار شناسایی شدند؛ به بیان دیگر، در سازمان ستاد نداجا، فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، دارای تأثیر معنادار و مثبت بر عملکرد سازمانی می‌باشد. همچنین، این فعالیت‌ها از طریق درگیری کارکنان، وفاداری کارکنان و رضایت کارکنان دارای تأثیرات معنادار و غیرمستقیم بر عملکرد سازمانی می‌باشد. نتایج اما معناداری نقش میانجی‌گر متغیرهای انگیزش کارکنان و تعهد کارکنان در زمینه اثرگذاری فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی را تأیید نمودند. لیکن اهمیت مدیریت بهینه منابع انسانی در سازمانهای نظامی و علی‌الخصوص واحدهای ستادی بیش از پیش پررنگ بوده و نیاز به تغییر دیدگاه سنتی به دیدگاه مدیریت مدرن می‌باشد تا با از دست ندادن نیروهای متخصص و عدم کاهش توانمندی و علاقه‌مندی آنها، اهداف سازمانی با اثربخشی و کارایی بالایی تحقق یابد.

کلمات کلیدی: عملکرد سازمانی، منابع انسانی، مدیریت بهینه منابع انسانی، ستاد نداجا

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۱۲/۰۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۸/۱۷

^۱ دانشجوی دکتری دانشگاه عالی دفاع ملی

^۲ استاد دانشگاه تهران

^۳ دانشیار دانشگاه تهران (نویسنده مسئول: Hzare@ut.ac.ir)

^۴ دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه تهران

^۵ دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات گرایش کسب و کار دانشگاه سیستان و بلوچستان

مقدمه

امروزه کلیه سازمان‌ها به منظور بقا و کسب مزیت رقابتی به دنبال راه‌های ممکن برای بهبود عملکرد هستند؛ از این رو مطالعه‌ها و پژوهش‌های متعددی به منظور شناخت عوامل موثر بر بهبود عملکرد سازمانی انجام شده است. در این راستا با توجه به این‌که امروزه منابع انسانی، سرمایه اصلی سازمان محسوب می‌شود، وظایف مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از مهمترین مؤلفه‌های اثرگذار بر عملکرد سازمانی مورد توجه قرار گرفته است (دعایی و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۶). دسلر (۱۳۸۱)، در این زمینه بیان می‌دارد که مقصود از مدیریت منابع انسانی، سیاست‌ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظایف مدیریت است که به جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان به ویژه کارمندیابی، آموزش، ارزیابی عملکرد، اعطاء پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان بستگی دارد. وظایف و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی علاوه بر این‌که به طور مستقیم بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارند (یوسال و کوکا^۱، ۲۰۰۹: ۱۵۴)، به طور غیر مستقیم و از طریق تأثیر بر سرمایه‌های سازمانی نیز می‌تواند اثرگذار باشد (چودهوری^۲، ۲۰۱۱: ۲۰۹). در دیدگاه‌های سنتی مدیریت، سرمایه‌های اقتصادی و فیزیکی، مورد توجه قرار می‌گرفتند لیکن امروزه، این امر روشن شده است که برای توسعه در عصر حاضر به سرمایه اجتماعی، بیشتر از سرمایه اقتصادی، فیزیکی و انسانی نیازمندیم؛ زیرا بدون این سرمایه، استفاده بهینه از دیگر سرمایه‌ها امکان پذیر نیست (رحمان پور، ۱۳۸۲: ۱۳). مفهوم عملکرد و توجه به آن، ابتدا مختص بخش خصوصی بود لیکن امروزه مدیریت عملکرد در دولت نیز مورد توجه خاصی قرار گرفته است؛ به گونه‌ای که مووینهان^۳ (۲۰۰۸)، بر این باور است که با آغاز قرن بیست و یکم، ما خود را در عصر حکمرانی بر مبنای مدیریت عملکرد می‌بینیم. در دهه‌های اخیر، مفهوم عملکرد در کانون تحولات مدیریت دولتی قرار گرفته و به هدف محوری آن تبدیل شده است. با توجه به این امر مطالعه و بررسی عوامل اثرگذار بر عملکرد سازمان، اهمیت خاصی را برای پژوهشگران سازمانی دارد؛ به گونه‌ای که تأثیر عوامل گوناگون بر عملکرد سازمانی بررسی شده است. یکی از عوامل مهم سازمانی که تأثیر آن بر عملکرد مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است، فعالیت‌های منابع انسانی است (لیو^۴ و همکاران، ۲۰۰۷). چراکه امروزه مدیریت منابع انسانی، ایفاگر نقشی کلیدی در راستای بهبود اثربخشی و رقابت پذیری سازمان‌ها است. مدیریت منابع انسانی، اشاره به خط مشی‌ها، روش‌ها و سیستم‌هایی دارد که بر رفتار، نگرش‌ها و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد (نئو^۵ و همکاران، ۲۰۰۰: ۱۲۳). درگیری شغلی به درجه‌ای که اشخاص به لحاظ روان‌شناختی با شغل فعلی خود هویت‌یابی می‌کنند، اشاره دارد (مودراک^۶، ۲۰۰۴: ۹۰۳). در واقع افراد دارای درگیری شغلی بالا ظاهراً از شغل خود رضایت دارند، روحیه مثبتی در کار نشان می‌دهند و نسبت به سازمان و همکاران خود تعهد بالایی ابراز می‌کنند (میرهاشمی و همکاران، ۱۳۸۷: ۳۹). این افراد به ندرت به دست کشیدن از شغل می‌اندیشند و ظاهراً شغلشان با خیلی از هویت‌ها، علائق و اهداف زندگی آنان پیوند تنگاتنگ داشته و برای آنان بسیار اهمیت دارد (کلانتری و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۳). اما درگیری شغلی پایین به فرسودگی شغلی، روان‌رنجوری، بیگانگی با کار و سازمان، بی‌هدفی یا جدایی بین زندگی و کار کارکنان منجر می‌شود (هافر و مارتین، ۲۰۰۶: ۱۹۹). کارکنانی که به سازمان وفادار بوده و در طول سال‌های متمادی برای سازمان فعالیت می‌کنند، با سیاست‌ها، استراتژی‌ها و رسالت سازمان به خوبی آشنا بوده و می‌دانند چگونه باید در راستای منافع سازمان قدم بردارند و در نتیجه نیازی به آموزش، توجیه و مسائلی از این قبیل ندارند. در مقابل تغییر پیاپی کارکنان و عدم وفاداری کارکنان به سازمان، موجب وارد آمدن هزینه‌های زیادی به سازمان شده و در واقع نوعی دوباره‌کاری در سازمان رخ می‌دهد و منابع سازمان اتلاف می‌شود (طهزاده، ۱۳۹۲: ۷۸). چاتمن و اوراییلی (۱۹۶۸) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن «وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر» تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵: ۴۰). تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان "نه شغل" است که در آن مشغول به کار هستند. در تعهد سازمانی

1. Uysal and Koca

2. Choudhury

3. Muvinhan

4. Liu

5. Neu

6. Mudrack

شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون، ۱۳۷۷: ۵۸).

رضایت شغلی در عام‌ترین مفهوم کلمه، حالت عاطفی شادی‌بخش یا مثبتی است که با ارزیابی شغل یا تجربه‌های شغلی فرد با نیازها و ارزش‌های هم‌هنگی داشته باشد؛ و نبود رضایت شغلی زمانی مشاهده می‌شود که میان ارزش‌های فرد و گنجایش شغل او برای تأمین نیازهای مرتبط با آن ارزش‌ها تفاوت وجود داشته باشد (اندرسون و کیپریانو، ۱۳۷۷: ۵۶). اهمیت فزاینده فعالیت‌های مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، موجب شده است که نقشی گسترده‌تر در مسیر اصلی سازمان داشته باشد. یکی از مؤلفه‌های اساسی مدیریت منابع انسانی، نگهداری بهینه کارکنان توانمند و واجد صلاحیت و آن عبارت از مجموعه برنامه‌ها و اقداماتی است که آموزش، تربیت و توانمندسازی مطلوب‌تر منابع انسانی شاغل، حمایت‌های مادی و معنوی، ارائه تسهیلات و خدمات مناسب، ایجاد امنیت روانی و شغلی منابع انسانی را شامل می‌شود که در نهایت به رشد و تعالی و فعالیت بیشتر و تعلق خاطر کارکنان را در پی خواهد داشت (فتاحی، ۱۳۹۶: ۳). آنچه در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد، این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزش‌های تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه باید از روش‌های متعدد به توسعه کارکنان پرداخت و این مهم جز با اعمال مدیریت استراتژیک در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکان‌پذیر نخواهد بود. چراکه هدف اصلی از مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی، کمک به عملکرد بهینه برای رسیدن به اهداف سازمانی است (کافی، ۱۳۸۵: ۱۹). در دنیای پیشرفته امروز، در هر سازمانی نیروی انسانی عمده‌ترین سرمایه و یکی از عوامل تاثیرگذار در تحقق اهداف هر سازمان محسوب می‌شود (دی آنجلو، ۲۰۱۶: ۱۵۳). رفتار فرد برانگیختنی است و برای این که به کاری دست بزند باید انگیزه آن کار را در او ایجاد کرد و در نتیجه یکی از بحث‌های مهم و اصلی مدیریت انگیزش است اما این که یک مدیر بداند که کارکنانش با چه عواملی برانگیخته می‌شوند و با تغییر کدامین عامل می‌توان نیروی کار با انگیزش بالا داشت بسیار مهم است انجام اقدامات متناسب با آن موجب تقویت ماندگاری و احساس تعلق به سازمان و ارائه عملکرد مطلوب خواهد شد (چاندلر و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۷۱). بر این مبنای پژوهش حاضر تلاش دارد تا بررسی نماید پیامدهای مدیریت بهینه منابع انسانی، یعنی انگیزش کارکنان، درگیری شغلی، وفاداری، تعهد و رضایت کارکنان چگونه می‌تواند عملکرد سازمانی را در سازمان ستادی نداجا ارتقا دهد.

بررسی وضعیت کشور نشان می‌دهد که به منظور نیل به اهداف سند چشم‌انداز بیست ساله کشور راهی طولانی در پیش است. برای پاسخگویی به نیازهای سند چشم‌انداز بیست ساله کشور، سازمان‌های بخش دولتی کشور باید عملکرد مطلوبی داشته باشند.

نداجا از سازمان‌هایی است که دارای ادبیات کاری متفاوت با سایر سازمان‌ها و ارگان‌هاست. وظایف بسیار گسترده و خدمات رسانی به جامعه ایران در همه وقت و در همه زمان، در کنار همه انسان‌ها با هر تیره، فرهنگ، قوم، نژاد و با هر شرایط اقلیمی برای یک هدف معین یعنی امنیت پایدار، اما با روش‌ها و سلاقی‌های متفاوت مدیریت صورت می‌پذیرد.

بنابراین می‌توان سؤال اصلی پژوهش را بدین گونه مطرح نمود:

سؤال تحقیق: تأثیر پیامدهای مدیریت بهینه منابع انسانی در ارتقای عملکرد سازمان ستاد نداجا چگونه است؟

مرور ادبیات

فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی

پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی کارآمد به‌عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها اثرگذار می‌باشد. مدیریت منابع انسانی در مجموع به معنای مدیریت یک منبع راهبردی به نام انسان‌های سازمانی است که سازمان از طریق مدیریت صحیح این منبع راهبردی، می‌تواند کسب مزیت رقابتی کرده و ارزش افزوده بیشتری را نسبت به سایر سازمان‌ها خلق کند (احمدپور، ۱۳۹۶). محققان مدیریت راهبردی منابع انسانی، سودآوری، بهره‌وری و اثربخشی سازمان را در گرو داشتن منابع انسانی انعطاف‌پذیر می‌دانند. این محققان معتقدند که منابع انسانی از طریق بهبود بهره‌وری و اثربخشی

کارکنان و افزایش سرمایه انسانی می‌تواند به سودآوری و بهبود عملکرد سازمان منجر شود (باتچاریا^۱ و همکاران، ۲۰۰۹: ۶۲۵). بصیرت‌های به‌دست آمده از یافته‌های پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که تقویت مدیریت منابع انسانی^۲ می‌تواند به عنوان یکی از راهبردهای مناسب برای ارتقای عملکرد و پایداری سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد. این راهبرد می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار افراد را برای انجام کارهایشان و دستیابی به اهداف سازمانی موجود تحت تاثیر قرار دهد (کادیرسان و همکاران^۳، ۲۰۱۶: ۱۲۶).

انگیزش کارکنان

واژه انگیزش در اصطلاح به معنای پویایی و حرکت است. از نظر سازمانی انگیزه عبارت است از عامل درونی که باعث تغییر در رفتار و حرکت در مسیر پیشبرد و اهداف سازمانی می‌گردد. منابع هر سازمان به دو دسته منابع انسانی و منابع مادی تقسیم می‌شود؛ از آنجا که منابع مادی نیز توسط منابع انسانی مورد استفاده قرار می‌گیرد، استفاده بهینه از این منابع مادی بدون داشتن نیروی با انگیزه قابل میسر نیست. در دنیای پیشرفته امروز، در هر سازمانی نیروی انسانی عمده‌ترین سرمایه و یکی از عوامل تأثیرگذار در تحقق اهداف هر سازمان محسوب می‌شود (قربانی، ۱۳۸۹: ۹۲). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد کارکنان با انگیزه، قدرت بدنی و توان ذهنی خوبی برخوردار هستند و از نظر سازمانی، سازمانی موفق و مطلوب است که تأمین‌کننده سطح بالای رضایت شغلی باشد تا بتواند منجر به جذب و بقاء کارکنان شود (محمدی مقدم و زارع، ۱۳۹۱: ۵۰۶).

درگیری شغلی

یکی از نگرش‌ها که اکنون در حوزه پژوهش و روانشناسی صنعتی و سازمانی به آن توجه شده است درگیری شغلی است. درگیری شغلی بر مبنای اعتقاد آلپورت^۴ به‌عنوان یک نگرش، متغیر مهمی است که به افزایش اثربخشی سازمان کمک می‌کند. هرچه سطح درگیری شغلی کارکنان یک سازمان بالاتر باشد، اثربخشی آن نیز افزایش خواهد یافت (فیض‌آبادی و میرهاشمی، ۱۳۹۰: ۵۵). درگیری شغلی یعنی افراد کار را چگونه می‌بینند و رابطه آن‌ها با شغل و محیط کارشان چگونه است و کار و زندگی‌شان چگونه درهم آمیخته است (هافر و مارتین^۵، ۲۰۰۶: ۲۰۴). نکته مهم‌تر اینکه نتایج این مطالعه حمایت صریحی از دیدگاه رایج درباره درگیری شغلی به‌عنوان تابعی از هماهنگی و تناسب شخص-محیط نشان می‌دهند و ویژگی‌های شخصیتی و وضعیت شغلی بالاترین اثر را در پیش‌بینی درگیری شغلی دارند. شناسایی متغیرهای مختلف مرتبط با درگیری شغلی افراد شاغل در مؤسسه‌ها و نهادها، اعم از خصوصی و دولتی در تصمیم‌گیری‌ها سودمند است. همچنین، نتایج این نوع مطالعات در مراحل مشاوره شغلی از جمله گزینش، آموزش و اشتغال به‌کار می‌رود. علاوه بر این چنانچه سطح درگیری شغلی افراد از طریق متغیرهای مختلف پیش‌بینی شود، می‌توان در گزینش افراد و همچنین افزایش اثربخشی و رضایت‌مندی سازمان گام‌های مؤثری برداشت. چون درگیری شغلی باعث کارایی بیشتر می‌شود یافتن ویژگی‌های شخصیتی که با سطح درگیری شغلی ارتباط دارند، بسیار مهم و مفید خواهد بود. علاوه بر این در هنگام استخدام کارمندان می‌توان افرادی را انتخاب کرد که دارای ویژگی‌های مرتبط با درگیری شغلی باشند و یا تلاش شود تا این ویژگی‌ها را در کارمندان استخدام‌شده تقویت کرد (فیض‌آبادی‌فراهانی و هاشمی، ۱۳۹۰: ۵۴).

وفاداری کارکنان

مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها کارکنان وفادار و متخصص هستند که بر فعالیت‌های خود در سازمان و آنچه باید انجام دهند اشراف کامل دارند. وفاداری کارکنان به سازمان و ماندگاری طولانی‌مدت آن‌ها در سازمان، موجب تقویت بخش نیروی انسانی سازمان شده و منابعی از تجربیات را برای سازمان دربر خواهد داشت. نتایج مطالعات پیشین حاکی از آن است که کارکنان وفادار به سازمان، نسبت به اهداف سازمان احساس مسئولیت می‌کنند و در راستای این اهداف فعالیت کرده و تصمیمات مدیران را به اجرا

¹ Bhattacharya

² . HRM

³ . Kadiresan et al

⁴ . Allport

⁵ . Hafer and Martin

می‌گذارند. فردی که به سازمان وفادار است، سریع‌تر و با خشنودی بیشتر تغییرات در سازمان را می‌پذیرد و خود را با آن‌ها وفق می‌دهد، چون خود را بخشی از سازمان می‌داند و سیاست‌های سازمان را درک می‌کند (طه‌زاده، ۱۳۹۰: ۶۸).

تعهد سازمانی کارکنان

از دیدگاه آلن و مایر^۱ (۱۹۹۷) تعهد با سه فاکتور قابل‌شناسایی است: ۱- اعتقاد قوی به ارزش‌های سازمان؛ ۲- تلاش زیاد برای تحقق اهداف سازمان؛ و ۳- تمایل زیاد برای ماندن در سازمان. در این مدل وفاداری فرد به سازمان، به دلیل تعهدی است که فرد نسبت به سازمان و اهداف آن دارد (ساواریکین و دوگیرداس^۲، ۲۰۰۹: ۴۲). در مجموع، تعریف مایر و آلن از این ویژگی برخوردار است که تعهد سازمانی مفهومی پیچیده و چندبعدی در نظر گرفته شده است و در مفهوم‌سازی آن‌ها علاوه بر بعد اقتصادی (تعهد مستمر)، بر اهمیت و نقش ابعاد روان‌شناختی (تعهد عاطفی) و جامعه‌شناختی (تعهد هنجاری) تأکید می‌شود (چن و همکاران، ۲۰۰۹: ۴۵۹).

رضایت شغلی کارکنان

رضایت شغلی نتیجه ادراک فرد از نحوه ارائه انتظاراتش در شغل مربوطه می‌باشد (لوتانز^۳، ۱۹۹۲: ۶۶۱). آرنولد و فلدمن^۴ (۱۹۸۶)، رضایت شغلی را مهم‌ترین نگرش شغلی عنوان کرده‌اند و می‌گویند: رضایت شغلی به طرز تلقی کارکنان نسبت به شغل و سازمان بستگی دارد و وقتی ما بیان می‌کنیم فردی دارای رضایت شغلی بالا است، منظور این است که در مجموع شغل خود را دوست دارد و برای آن ارزش قائل است و نگرش مثبت نسبت به آن دارد. رضایت شغلی نوعی حالات رفتاری تأثیرگذار بر کارایی و تولید است که با احساس نسبی دوست داشتن و یا متنفر بودن از کار و یا همکاران توأم است (عباس پاشا، ۱۳۸۹: ۱۲). مطالعات مختلفی در راستای نقش مدیریت منابع انسانی در سازمانها انجام شده است. از ابعاد مختلفی به این حوزه حیاتی پرداخته شده و مدل‌های متعددی ارائه شده است. در اینجا به مطالعه تحقیقات داخلی و خارجی در ارتباط با موضوع مطالعه حاضر که در گذشته انجام شده است پرداخته می‌شود.

جدول (۱) پیشینه داخلی و خارجی پژوهش

پیشینه داخلی			
نام محقق	سال تحقیق	عنوان تحقیق	نتایج
آغاز و همکاران	۱۳۹۶	مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی: مطالعه‌ای در وزارتخانه‌های ایران	نتایج این پژوهش نشان‌دهنده بازده ویژگی اساسی مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به شرح زیر است: ساختار بی‌ثبات، شرح شغل‌های قدیمی، استانداردهای نامناسب برای استخدام نیروی انسانی، فقدان نظام اثربخش مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، تأکید بیشتر بر آموزش‌های عمومی به جای تخصصی، نبود ارتباط میان پرداخت و عملکرد، ناهمسویی میان راهبرد سازمان و اقدامات مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش صوری، تفکر جزیره‌ای در واحدهای منابع انسانی، ناهماهنگی میان اقدامات منابع انسانی و حضور کارکنان ناشایسته در کنار کارکنان شایسته.
سپهوند و مغوئی‌نژاد	۱۳۹۶	تأثیر مدیریت منابع انسانی عملکرد بالا بر کارآفرینی سازمانی با نقش واسطه‌ای رفتار شهروند سازمانی	نتایج نشان دادند که در سطح اطمینان ۹۵ درصد منابع انسانی عملکرد بالا بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بعلاوه مشخص گردید که رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی را در این تأثیر ایفا می‌کند.
فتاحی	۱۳۹۶	مدیریت منابع انسانی در پرتو توجه به فرآیند آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی	نتایج نشان داد نقش رهبری مدیریت سازمان و ثبات مدیریت‌ها، برنامه‌های توانمندسازی کارکنان، توجه به شایستگی‌ها و مهم‌تر از آن توجه به هویت سازمان و کرامت انسانی آنان از نکات مهم مدیریت منابع انسانی در نگهداشت و افزایش انگیزه تعریف می‌شود.

¹ Allen and Meyer

² Savareikiene and Daugirdas

³ Luthans

⁴ Arnold and Feldman

نتایج پژوهش نشان می‌دهد کارکردهای منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر اتخاذ مدیریت زیست محیطی دارد.	تأثیر مدیریت منابع انسانی بر توسعه مدیریت زیست محیطی	۱۳۹۶	رجب پور
نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور از طریق انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مزیت رقابتی تأثیر دارد. ولی نقش تعدیل‌کنندگی پویایی محیطی در رابطه بین انعطاف-پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های تولیدی، مورد تأیید قرار نگرفت.	تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی	۱۳۹۵	رحیمی و همکاران
یافته‌های پژوهش نشان دادن در ستادهایی که نظام مدیریت منابع انسانی استقرار یافته است، کیفیت عملیات مدیریت بحران وضعیت بهتری دارد.	تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران ستادهای مدیریت بحران شهرداری تهران	۱۳۹۵	عسگری ماسوله و همکاران
یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد سیستم اطلاعات منابع انسانی با دو بعد اثرات سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی (کارکردی، ارتباطی و تحولی) و وظایف سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی (یکپارچگی استراتژیک، مدیریت دانش، توسعه پرسنلی و پیش‌بینی و برنامه‌ریزی)، به‌طور مثبت بر اثربخشی مدیریت منابع انسانی تأثیرگذار است و بخش زیادی از تغییرات آن را پیش‌بینی می‌کند.	تبیین رابطه بین سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی و اثربخشی مدیریت منابع انسانی	۱۳۹۴	کشته‌گر و شکوهی
یافته‌های حاصل از تحقیق تئوری‌های موجود در زمینه هم‌ردیفی استراتژیک را در مدیریت منابع انسانی تأیید می‌کند و حکایت از آن دارد که در بورس اوراق بهادار تهران کیفیت هم‌ردیفی عاملی برای دستیابی به عملکرد بهتر میان شرکت‌های بورس بوده است، به‌عبارت‌دیگر عملکرد سازمان‌هایی که نوعی استراتژی‌های منابع انسانی، هم‌ردیف با استراتژی رقابتی خویش به‌کار گرفته‌اند (نوآوری در محصول/ تسهیل‌سازی، کاهش هزینه/ بهره‌گیری) عملکرد متمایزی را نسبت به شرکت‌هایی که این سیاست را پیش نگرفته‌اند، نشان می‌دهند و شرکت‌هایی که استراتژی نوآوری در محصول را هم‌ردیف با مدیریت استراتژیک منابع انسانی خود به‌کار گرفته‌اند عملکرد بالاتری را از دو استراتژی دیگر دارند.	بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت‌ها در بازار بورس تهران	۱۳۹۳	رسولی و همکاران
بنابراین، مهارت‌های کارکنان و توانایی کسب مهارت‌های جدید نقش مهمی در کسب مزیت رقابتی و عملکرد برای شرکت بیمه ایفا می‌کند.	انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت بیمه	۱۳۹۱	سیدنقوی و همکاران
نتایج نشان داد که همه فرضیات و روابط بین متغیرها معنادار هستند. همچنین از بین دو مؤلفه سرمایه‌گذاری منابع انسانی (سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از بیرون و سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از درون)، سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از درون و از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی در سطح سازمان، مؤلفه خاص بودن سرمایه انسانی بیشتر متغیر مزیت رقابتی را تبیین می‌نماید.	نقش سرمایه‌گذاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت داروسازی ایران)	۱۳۹۰	رحیمی و حاجی کریمی
نتایج حاصل از پردازش داده‌ها نشان داد که اولاً مدل به‌کار گرفته شده، مدل نظری قوی برای پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق وظایف مدیریت منابع انسانی و بازارگرایی بوده است، ثانیاً همه روابط مستقیم بین متغیرهای مدل، معنادار بوده‌اند. ثالثاً با اجرای مناسب وظایف مدیریت منابع انسانی می‌توان عملکرد سازمان را از طریق بازارگرایی بهبود بخشید.	طراحی و تبیین مدل تأثیرگذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر بازارگرایی عملکرد سازمانی	۱۳۹۰	دعایی و همکاران
مطالعات داخلی در سازمانهای نظامی			
نتایج	عنوان تحقیق	سال تحقیق	نام محقق
یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که عوامل اصلی موثر بر انگیزش شغلی دریانوردان به ترتیب عبارتند از: (۱) شرایط محیط کار، (۲) میزان حقوق و دستمزد، (۳) نیازهای خاص ماهیت شغلی، (۴) فراهم نمودن امکانات	شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر انگیزش شغلی کارکنان	۱۳۹۶	علی محمدپور و همکاران

رفاهی، (۵) عوامل سازمانی، (۶) نحوه سرپرستی و سبک رهبری، (۷) عوامل رشد و پیشرفت می‌باشد و در ادامه رتبه‌بندی متغیرهای بیست‌گانه موثر بر انگیزه شغلی کارکنان ناوگروه‌های رزمی در دریانوردی‌های بلندمدت صورت پذیرفت و در نهایت برای هر متغیر اثرگذار پیشنهاداتی در جهت ایجاد و یا افزایش انگیزش دریانوردان ارائه شد.	ناوگروه‌های رزمی در دریانوردی- های بلند مدت با استفاده از تکنیک AHP		
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 خط مشی‌های کلی"، "ارتباطات میان کارکنان"، "تسهیم اطلاعات" توانسته‌اند عملکرد کارکنان را به میزان قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهند.	تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش؛ (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)	۱۳۹۵	مطلبی- ورکانی
نتایج تحقیقات نشان داد بهترین متغیر پیش‌بینی‌کننده برای سلامت روان و عملکرد شغلی افسران وظیفه نیروی دریایی، بعد برون‌گرایی بود. بررسی نتایج بیانگر ضرورت توجه به ویژگی‌های شخصیتی افراد در گماردن به مشاغل مختلف نظامی در یک دانشگاه نظامی می‌باشد.	پیش بینی رابطه سلامت روان و عملکرد شغلی بر اساس ویژگی‌های شخصیتی افسران وظیفه نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران	۱۳۹۳	میرعربرضی و همکاران
نتایج نشان دادند هر سازمانی که بخواهد خلاق و نوآور باشد باید در درجه اول در جهت رشد و توسعه منابع انسانی خود عمل نماید از آنجایی که هدف از پرداختن به این مقاله پرداختن به موضوع و نقش منابع انسانی در نیروی دریایی می‌باشد لذا نیروی دریایی جمهوری اسلامی ایران برای عقب نماندن از تغییرات فنی و تکنولوژیکی دنیای حاضر و گام برداشتن هم‌پای این تغییرات باید در درجه اول منابع انسانی خود را رشد و توسعه دهد و از آنجایی که آموزش یکی از مولفه‌های کلیدی برای منابع انسانی جهت رشد و توسعه می‌باشد با فراهم کردن هر چه بیشتر آموزش و دانش کارکنان زمینه رشد و توسعه آنان را فراهم آورد و در نتیجه خلاق و نوآور باشد تا بتوانیم شاهد هر چه بیشتر یک نیروی دریایی قدرتمند و پراقتدار در دنیا برای کشورمان باشیم.	توسعه منابع انسانی در نیروی دریایی رویکردی در جهت خلاقیت و نوآوری سازمانی	۱۳۹۱	عباسیان
مطالعات خارجی			
نتایج	عنوان تحقیق	سال تحقیق	نام محقق
نتایج حاصل از روش آماری هشت تا از مطالعات عملکرد طولی مدیریت منابع انسانی نشان از همبستگی کلی ۰,۲۸۷ دارند. علاوه بر این در می‌یابیم که مدیریت منابع انسانی تأثیر قوی بر عملکرد شرکت داشته و این اثر بین عملکرد عملیاتی و عملکرد مالی آماری ثابت می‌باشد.	بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان	۲۰۱۷	سریداکیس ^۱ و همکاران
نتایج نشان‌دهنده نقش کلیدی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی می‌باشد که بزرگ‌ترین سهم را تعهد شغلی، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار، وفاداری و عملکرد مالی شرکت هتل دارد.	سهم مستقیم و غیرمستقیم اقدامات مدیریت منابع انسانی برای عملکرد شرکت هتل	۲۰۱۵	رازیک
نتایج نشان دادند که تنوع جمعیت شناختی به‌طور مثبتی تعدیل‌گر رابطه بین عملکرد شرکت و مدیریت منابع انسانی می‌باشد. این یافته به این امر اشاره دارد که هرچه تنوع سنی کارکنان افزایش یابد، رابطه میان عملکرد و سیستم کاری با عملکرد بالا قوی‌تر می‌گردد.	تأثیر تنوع و گوناگونی بر مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی	۲۰۱۵	لو ^۲ و همکاران
نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی نه تنها مدیریت دانش را در پروژه حاضر به پروژه‌های آینده تسهیل می‌کند بلکه رابطه بین ظرفیت جذب دانش پروژه تیمی (ACAP) و عملکرد طولانی‌مدت پروژه را تقویت	اثر میانجی‌گری فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در رابطه بین ظرفیت جذب دانش و	۲۰۱۴	پوپایتون و سینگتای

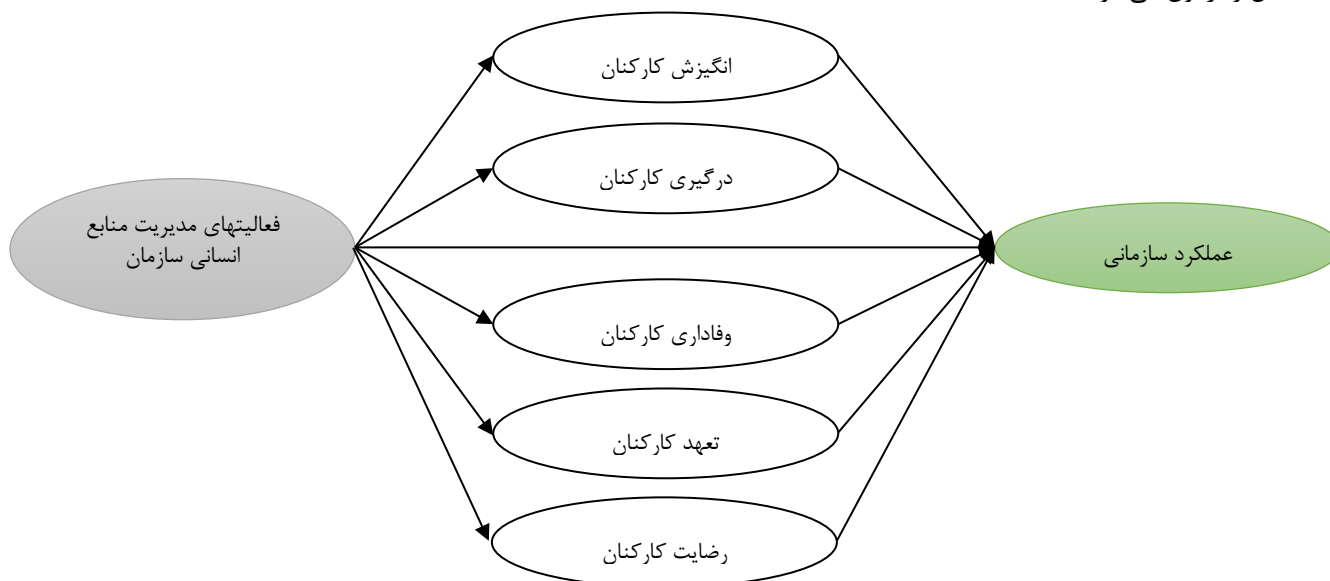
¹ Saridakis

² Lu

می‌کند. این پژوهش به درک مدیریت منابع انسانی در ادبیات مدیریت پروژه کمک می‌کند.	عملکرد پروژه در شرکت‌های پروژه محور اجرا		
نتایج پژوهش نشان دادند که هتل‌هایی با مزیت قدرت چانه‌زنی پایین و تهدید پایین ورود رقبای جدید، استراتژی‌های منابع انسانی و فناوری اطلاعات پر قدرتی را از خود به نمایش می‌گذارند. در مقابل، هتل‌هایی با دارا بودن مزیت‌هایی به نسبت رقبای کنونی خود، مزیت چندان بااهمیتی در زمینه استراتژی‌های تصویر برند رقابتی، منابع انسانی و فناوری اطلاعات از خود نشان ندادند. این امر بدین سبب است که هتل‌های متفاوت رقبا را با معیارهای متفاوتی همچون نزدیکی و قیمت تعریف می‌نمایند.	تأثیر نیروهای رقابتی صنعت بر استراتژی رقابتی منابع و عملکرد هتل	۲۰۱۱	تاویتیمان ^۱ و همکاران
نتایج نشان داد که استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی منجر به یادگیری سازمانی بهتر، نوآوری سازمانی، و قابلیت مدیریت دانش بهتر می‌شود، که در نهایت در دستیابی به عملکرد سازمانی کمک می‌کند. یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی را بهبود می‌بخشد قابلیت مدیریت دانش را و تجمع می‌کند. نوآوری سازمانی منجر به توسعه قابلیت مدیریت می‌شود، که سبب کمک به ایجاد توسعه سازمانی می‌گردد و شرکت فن‌آوری باید دانش سازمانی را به منظور افزایش عملکرد سازمانی استفاده کنند.	بررسی ارتباط میان مدیریت منابع انسانی، یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی، قابلیت مدیریت دانش و عملکرد سازمانی با هدف پیدا کردن روشی جهت بهبود عملکرد سازمانی از طریق یادگیری و دانش	۲۰۱۱	کو
نتایج حاصل از این مقاله نشان داد که در زمینه ساحل‌عاج، ارتباطات معنی‌داری بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت وجود دارد که هم‌راستایی استراتژیک مدیریت منابع انسانی گرداننده برای عملکرد شرکت است.	اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی: تجزیه و تحلیل تجربی	۲۰۰۹	جوزف و دای

مدل مفهومی

مدل مفهومی و شکل شماتیک متغیرها و روابط بین آنها در شکل شماره ۱ قابل بررسی و تبیین می‌باشد که براساس فرضیه‌های پژوهش ترسیم شده و مورد آزمون قرار خواهد گرفت. مدل فوق براساس مطالعه رازیک در سال ۲۰۱۵ می‌باشد. در این مدل پیامدهای فعالیتهای منابع انسانی بعنوان متغیرهای مستقل حضور داشته و تاثیر آنها بر عملکرد سازمانی بعنوان متغیر وابسته تحلیل و آزمون می‌شود.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش (منبع: رازیک (۲۰۱۵))

¹ Tavitiyaman

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی ۱: فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی سازمان بر ارتقای عملکرد سازمانی کارکنان ستاد نداجا تأثیر مستقیم دارد.

فرضیه فرعی ۱: فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی با ارتقای انگیزش کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان کارکنان ستاد نداجا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۲: فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی با ارتقای درگیری شغلی کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان کارکنان ستاد نداجا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۳: فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی با ارتقای وفاداری کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان کارکنان ستاد نداجا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۴: فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی با ارتقای تعهد سازمانی کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان کارکنان ستاد نداجا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۵: فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی با ارتقای رضایت کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان کارکنان ستاد نداجا تأثیر دارد.

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر براساس هدف یک تحقیق کاربردی است. همچنین می‌توان گفت که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، تحقیقی توصیفی از نوع پیمایشی است، جامعه آماری پژوهش حاضر کارکنان کادری ستاد نداجا می‌باشد که مورد مطالعه قرار گرفتند. حجم نمونه براساس قاعده Q تعداد سوالات پرسشنامه ۳۸۶ نفر تعیین شد. در این راستا ۵ برابر تعداد سوالات میزان حداقل نمونه و ۱۵ برابر تعداد سوالات حداکثر تعداد نمونه تعیین می‌شود. روش نمونه‌گیری و توزیع پرسشنامه نیز به صورت سیستماتیک صورت گرفت. در این راستا در یگان‌های مختلف ستاد نداجا، پرسشنامه‌ها بعد از طی مراحل قانونی، به صورت یک در میان در بین کارکنان پایور توزیع و گردآوری شد. در نهایت ۳۸۶ پرسشنامه سالم گردآوری شده و کدگذاری شد. در این پژوهش از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و نیز روش‌های میدانی نظیر پرسشنامه استفاده شده است.

سنجش متغیرها: پرسشنامه مطالعه حاضر به صورت استاندارد بوده و سوالات از منابع موثقی گردآوری شدند. متغیرهای فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سازمان از مطالعه پوپایتون و سینگتای^۱ (۲۰۱۳)، گویه‌های انگیزش کارکنان از مطالعه دلانکی و هاسلید^۲ (۱۹۹۶)، گویه‌های درگیری شغلی کارکنان از مطالعه لین^۳ (۲۰۰۶)، گویه‌های وفاداری کارکنان از مطالعه نصیری^۴ و همکاران (۲۰۱۳)، گویه‌های تعهد کارکنان از مطالعه اینسون^۵ و همکاران (۲۰۱۳) و در نهایت گویه‌های عملکرد سازمانی از مطالعه پوپایتون و سینگتای^۶ (۲۰۱۳) و گویه‌های رضایت کارکنان از مطالعه اینسون^۷ و همکاران (۲۰۱۳) استخراج شده که شامل ۳۸ سوال می‌شود و بعد از انجام اصلاحات لازم مورد استفاده قرار گرفتند. در این راستا، قبل از انجام اصلاحات نهایی، گویه‌های ترجمه شده به فارسی، به کمک متخصص زبان که به زبان انگلیسی تسلط داشتند دوباره به زبان انگلیسی برگردانده شد و مشخص گردید که با اتکا به روش ترجمه معکوس^۸ گویه‌ها از نرم معادل خوبی برخوردارند. بدلیل اینکه اکثر مطالعات در حوزه سنجش متغیرهای پژوهش از طیف ۵ گزینه ای لیکرت استفاده کرده بودند، ابزار این پژوهش نیز یک طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای را پذیرفت.

1. Popaitoon & Siengthai

2. Delaney & Huselid

3. Lin

4. Nasiri et al

5. Ineson et al

6. Popaitoon & Siengthai

7. Ineson et al

8. Back-translation

روایی و پایایی: در این پژوهش جهت سنجش روایی پرسشنامه از نظر خبرگان این حوزه استفاده شده و با ارایه پرسشنامه ۸ نفر از اساتید حوزه مدیریت منابع انسانی از روایی ابزار سنجش اطمینان حاصل شد. چند تن از اساتید نظراتی در مورد جمله بندی سوالات داشتند که نظرات آنها اعمال شده و نهایی گردید. در فرایند توزیع نیز موارد مبهم پاسخگویان تشخیص داده شده و رفع شد، لذا می توان گفت پرسشنامه نهایی از روایی محتوایی برخوردار است، روایی همگرای پرسشنامه نیز پس از توزیع پرسشنامه ها بین نمونه آماری، طی فرایند تحلیل عاملی تأییدی، محاسبه شده و در جدول ۳ ارائه شده است. جهت برآورد پایایی از روش همسانی درونی^۱ (آلفای کرونباخ) استفاده شده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده های به دست آمده از این پرسشنامه ها و به کمک نرم افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد ۰/۸۵۰ به دست آمد و این عدد نشان دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار می باشد.

روش تحلیل داده ها

به منظور تحلیل داده ها در این تحقیق پس از توصیف ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ گویان و متغیرهای تحقیق، از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. جدول ۲ نتایج حاصل از فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی را بر اساس ویژگی های غالب پاسخ گویان نشان داده است.

جدول (۲) توصیف جمعیت نمونه آماری

ویژگی جمعیت شناختی	ویژگی غالب پاسخ گویان	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۶۷,۱
سن	۳۱-۴۵ سال	۶۳,۳
وضعیت تحصیلات	کارشناسی	۵۳,۶

روابط علی پذیرش متغیرهای مکنون مستقل^۲ و متغیر مکنون وابسته^۳، از طریق ضریب استاندارد و عدد معناداری با نرم افزار AMOS مورد سنجش قرار گرفت و بر اساس آن نسبت به تأیید یا رد فرضیه ها تصمیم گیری شد. در مجموع از تحلیل عاملی مرتبه اول (مدل های اندازه گیری) و مدل ساختاری استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا تحلیل عاملی مرتبه اول برای آزمون ۳۸ پرسش اصلی پرسشنامه صورت گرفت، و سپس مدل ساختاری برای آزمون درجه تاثیرگذاری متغیرهای مکنون مستقل بر متغیر مکنون وابسته انجام گرفته است. بعد از اجرای مدل های اندازه گیری، روایی همگرای متغیرهای تحقیق، برآورد گردیده و نتیجه حاصل حاکی از مطلوبیت شاخص های روایی می باشد. مدل ساختاری به شرح زیر اجر شده و فرضیه ها مورد آزمون قرار گرفتند.

جدول (۲) شاخص های روایی همگرا و سازگاری درونی متغیرها

متغیرها	روایی همگرا (AVE)	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
	($AVE > 0.5 =$ قابل قبول)	($> 0.6 =$ قابل قبول)	($AVE < CR =$ قابل قبول)
فعالیت های مدیریت منابع انسانی	۰,۶۹۷	۰,۸۶۴	۰,۷۸۲
انگیزش کارکنان	۰,۶۵۳	۰,۷۵۲	۰,۸۵۵
درگیری شغلی کارکنان	۰,۵۸۱	۰,۷۲۹	۰,۶۵۳
وفاداری کارکنان	۰,۷۱۳	۰,۸۴۱	۰,۸۴۱

۱. Internal Consistency

۲. Latent Exogenous Variable

۳. Latent Indigenous Variables

۰٫۹۲۱	۰٫۸۸۲	۰٫۸۶۳	تعهد کارکنان
۰٫۸۸۷	۰٫۷۶۲	۰٫۷۷۲	رضایت کارکنان
۰٫۸۸۸	۰٫۹۰۴	۰٫۷۴۶	عملکرد سازمانی

مدل ساختاری

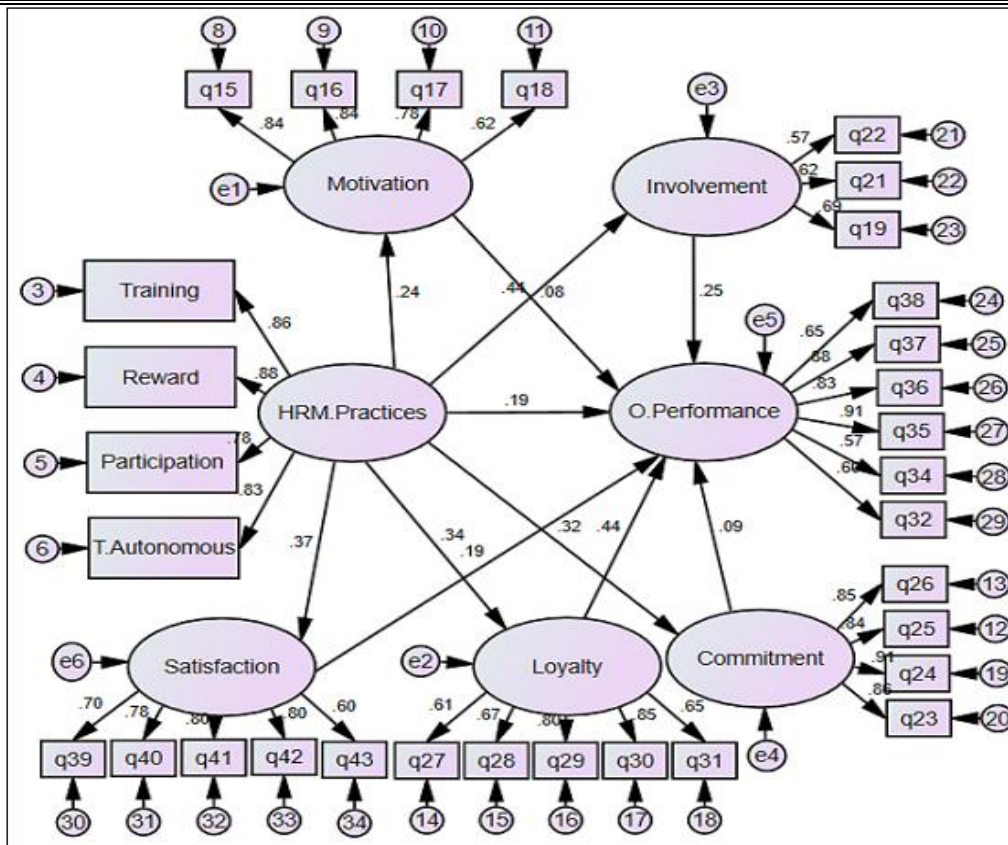
به منظور بررسی مدل پیشنهادی تحقیق در جهت آزمون فرضیه‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری به وسیله نرم‌افزار AMOS استفاده گردید. در این قسمت مدل و اجزاء آن به صورت مجزا مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرند.

جدول (۳) شاخص‌های برازش مدل اصلی

شاخص‌های برازش	مقدار به دست آمده
کای اسکوار تقسیم بر درجه آزادی	۳٫۵۱۵
RMSEA	۰٫۰۲۳
NFI	۰٫۹۱۴
IFI	۰٫۹۰۲
CFI	۰٫۹۱۰
GFI	۰٫۹۰۰
AGFI	۰٫۸۹۱

کلیه شاخص‌های ارزیابی تناسب برازش مدل از مقدار قابل قبولی برخوردار هستند و این امر نشان دهنده برازش مناسب مدل می‌باشد.

همان‌طور که از خروجی نرم‌افزار مشاهده می‌شود، مدل اصلی ارائه شده به صورت شکل ۲ می‌باشد که در آن روابط میان متغیرها و ضرایب هر یک از آنها ارائه شده است.



شکل (۲) مدل اصلی تحقیق

معیارهای مناسب بودن برازش این مدل باید مورد بررسی قرار گیرد. نتایج زیر از خروجی نرم افزار به دست آمده و شاخص های برازش مدل را نشان می دهد.

آزمون فرضیه های تحقیق

معادلات ساختاری روابط بین متغیرهای تحقیق را نشان می دهند و برای آزمون فرضیات استفاده می شود. به این ضرایب اصطلاحاً ضرایب مسیر^۱ گفته می شود با توجه به مدل در حالت تخمین ضرایب می توان بارهای عاملی و ضرایب مسیر را برآورد کرد. بر اساس بارهای عاملی، شاخصی که بیشترین بار عاملی را داشته باشد، در اندازه گیری متغیر مربوطه سهم بیشتری دارد و شاخصی که ضرایب کوچکتری داشته باشد سهم کمتری را در اندازه گیری سازه مربوطه ایفا می کند. جدول ۵ نشان دهنده نتایج مدل ساختاری پژوهش برای آزمون فرضیه های تحقیق می باشد. با توجه به مقادیر ارائه شده در این جدول، چنانچه عدد معناداری بیش از ۱،۹۶ و یا کمتر از -۱،۹۶ شود و همچنین سطح معنی داری کمتر یا مساوی ۰،۰۵ باشد، در این صورت فرضیه تأیید می گردد. بنابراین طبق اطلاعات جدول ۴، فرضیات فرعی اول و فرعی چهارم رد شده و سایر فرضیات تأیید شده اند.

جدول (۴) نتایج آزمون فرضیات اصلی

فرضیه	آماره t	مقدار معنی داری	ضریب مسیر	نتیجه آزمون فرضیه
اصلی	۲،۴۰۳	۰،۰۱۶	۰،۱۹	تایید فرضیه
فرعی اول	۳،۲۴۴	۰،۰۰۱	۰،۲۴	رد فرضیه
	۱،۳۸۸	۰،۱۶۵	۰،۰۸	

^۱. Path coefficient

تایید فرضیه	۰,۴۴	***	۴,۷۳۹	فرعی دوم
	۰,۲۵	.۰۰۳	۲,۹۸۷	
تایید فرضیه	۰,۳۴	***	۴,۴۳۱	فرعی سوم
	۰,۴۴	***	۵,۸۸۰	
رد فرضیه	۰,۳۲	***	۴,۶۲۶	فرعی چهارم
	۰,۰۹	.۱۱۹	۱,۵۶۰	
تایید فرضیه	۰,۳۷	***	۴,۹۰۴	فرعی پنجم
	۰,۱۹	۰,۰۳۲	۱,۹۹۱	

تفسیر نتایج تحقیق

نتیجه آزمون فرضیه اصلی: نتایج آزمون این فرضیه نشان می‌دهد که این فرضیه مورد تایید قرار گرفت (به دلیل بزرگتر بودن قدر مطلق خروجی آماره تی یعنی $۲/۴۰۳$ از مقدار $۱/۹۶$) و شواهد کافی جهت تأیید آن حاصل گردید. به بیان دیگر، در ستاد نادجا، فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی دارای تأثیری معنادار بر عملکرد سازمانی این سازمان بوده و با توجه به ضریب مسیر شناسایی شده ($۰/۱۹$)، تأثیر ذکر شده، علاوه بر معناداری، مثبت نیز می‌باشد. این شدت تأثیر بدین معناست که با بهینه شدن یک واحدی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان به میزان $۰/۱۹$ بر عملکرد سازمانی افزوده می‌شود.

نتیجه آزمون فرضیه فرعی اول: نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها، حاکی از عدم تأیید این فرضیه می‌باشد، چرا که؛ علی‌رغم معناداری تأثیر فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای انگیزش کارکنان (به دلیل بزرگتر بودن قدر مطلق خروجی آماره تی یعنی $۳/۲۴۴$ از مقدار $۱/۹۶$)، با توجه به کمتر بودن آماره تی مسیر تأثیر ارتقای انگیزش کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان، از میزان $۱/۹۶$ ، نمی‌توان تأثیر مذکور را تأیید کرد و لذا ارتقای انگیزش کارکنان، نمی‌تواند راهکار مناسبی برای اثرگذاری فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان شود.

نتیجه آزمون فرضیه فرعی دوم: نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها، حاکی از تأیید این فرضیه می‌باشد چرا که میزان آماره تی برای هر دو مسیر تأثیر فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای درگیری شغلی کارکنان و تأثیر ارتقای شغلی کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان، از میزان $۱/۹۶$ بیشتر بوده و لذا به پژوهشگر ۹۵ درصد اطمینان می‌دهد که فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی می‌تواند با ارتقای درگیری شغلی کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان اثرگذار باشد. همچنین ضرایب مسیر نیز که به ترتیب $۰,۴۴$ و $۰,۲۵$ به دست آمده‌اند، حاکی از شدت تأثیرهای مورد بررسی می‌باشد که در مسیر اول (تأثیر فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای درگیری شغلی کارکنان)، بیشتر بوده‌است.

نتیجه آزمون فرضیه فرعی سوم: نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها، حاکی از تأیید این فرضیه می‌باشد چرا که میزان آماره تی برای هر دو مسیر تأثیر فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای وفاداری کارکنان و تأثیر ارتقای وفاداری کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان، از میزان $۱/۹۶$ بیشتر بوده و لذا به پژوهشگر ۹۵ درصد اطمینان می‌دهد که فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی می‌تواند با ارتقای وفاداری کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان اثرگذار باشد. همچنین ضرایب مسیر نیز که به ترتیب $۰,۳۴$ و $۰,۴۴$ به دست آمده‌اند، حاکی از شدت تأثیرهای مورد بررسی می‌باشد که در مسیر دوم (تأثیر ارتقای وفاداری کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان)، بیشتر بوده‌است.

نتیجه آزمون فرضیه فرعی چهارم: نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها، حاکی از عدم تأیید این فرضیه می‌باشد، چرا که؛ علی‌رغم معناداری تأثیر فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای تعهد سازمانی (به دلیل بزرگتر بودن قدر مطلق خروجی آماره تی یعنی $۴/۶۲۵$ از مقدار $۱/۹۶$)، با توجه به کمتر بودن آماره تی مسیر تأثیر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان از میزان $۱/۹۶$ ، نمی‌توان تأثیر مذکور را تأیید کرد و لذا ارتقای ارتقای تعهد سازمانی، نمی‌تواند راهکار مناسبی برای اثرگذاری فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان شود.

نتیجه آزمون فرضیه فرعی پنجم: نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها، حاکی از تأیید این فرضیه می‌باشد چرا که میزان آماره تی برای هر دو مسیر تأثیر فعالیت‌های مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای رضایت کارکنان و تأثیر ارتقای رضایت کارکنان بر ارتقای

عملکرد سازمان، از میزان ۱/۹۶ بیشتر بوده و لذا به پژوهشگر ۹۵ درصد اطمینان می‌دهد که فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی می‌تواند با ارتقای رضایت کارکنان بر ارتقای عملکرد سازمان اثرگذار باشد. همچنین ضرایب مسیر نیز که به ترتیب ۰،۳۷ و ۰،۱۹، به‌دست آمده‌اند، حاکی از شدت تأثیرهای مورد بررسی می‌باشد که در مسیر اول (تأثیر فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای رضایت کارکنان)، بیشتر بوده‌است.

بحث و نتیجه‌گیری

به‌طور کلی نتایج این تحقیق حاکی از آن است که؛ فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی سازمان بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارند، و موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند. بر مبنای این نتایج، سازمان تحت مطالعه می‌بایست با توجه به نقش مهم فعالیتهای مدیریت منابع انسانی، توجه و ارزش بیشتری برای این واحد قائل شده و تلاش نمایند تا نیازهای سخت افزاری و نرم افزاری آن را فراهم کنند. این توجه می‌تواند نهایتاً منجر به تقویت عملکرد سازمانی گردد. در این زمینه نخستین بار دیر و ریوس (۱۹۹۵)، نشان دادند که استراتژی‌های مطلوب منابع انسانی می‌تواند بر چهار بعد عملکردی کارکنان، سازمان، مالی و بازار اثرگذار باشد. بوسیل و همکاران (۲۰۰۵)، نیز معناداری تأثیر مدیریت مطلوب منابع انسانی بر عملکرد سازمانی را تأیید نمودند. روزیچ (۲۰۱۵) نیز معناداری تأثیر فوق را در پژوهش خود و در سازمان‌های خدماتی تأیید نمود.

با توجه به اینکه در این پژوهش تأثیر معناداری بین فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی سازمان بر عملکرد سازمانی از طریق ارتقای انگیزش کارکنان مشاهده نشد، مقایسه این نتیجه با نتایج پژوهش‌های پیشین نشان داد که؛ یافته‌های پژوهش شافلی^۱ (۲۰۰۲) و، لویز^۲ و همکاران (۲۰۰۵)، از نظر تأثیر مدیریت مطلوب منابع انسانی بر انگیزش کارکنان، هم‌راستا با نتیجه این پژوهش بوده اما مطالعه‌ای در زمینه نقش انگیزش بر عملکرد سازمانی در این میان یافت نشد.

از طرفی، علاوه بر تأثیر مستقیم فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی بر ارتقای عملکرد سازمان، این فعالیت‌ها از طریق عواملی چون ارتقای درگیری شغلی کارکنان، ارتقای وفاداری کارکنان و ارتقای رضایت کارکنان نیز می‌تواند موجب ارتقای عملکرد سازمان شود. در این میان با توجه به ضرایب مسیر می‌توان گفت، ارتقای وفاداری کارکنان، از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی با اثرگذاری و افزایش وفاداری کارکنان عملکرد سازمانی را به میزان بیشتری بهبود می‌بخشد. در این رابطه یافته‌های پژوهش اسماعیلی و صیدازاده که حاکی از تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان در سازمان می‌باشد و همچنین تأثیر رضایت شغلی را بر عملکرد از طریق نقش واسطه وفاداری کارکنان نیز نشان داده‌است، تا حدودی با نتیجه آزمون‌های فوق هم‌راستا می‌باشد. همچنین هم‌راستا با نتایج این پژوهش، گست^۳ (۲۰۱۱)، در پژوهش خود نشان داد که ایجاد درگیری و دلبستگی شغلی در کارکنان به عنوان یکی از وظائف مدیریت منابع انسانی در سازمان یکی از عوامل بهبود در عملکرد سازمانی می‌باشد.

همچنین با توجه به اینکه در این پژوهش نقش تعهد کارکنان، به‌عنوان میانجی‌گر تأثیر فعالیتهای مدیریت بهینه منابع انسانی سازمان بر عملکرد سازمانی، مورد تأیید واقع نشد، مقایسه این نتیجه با نتایج پژوهش‌های پیشین بر خلاف نتیجه این پژوهش نشان داد که؛ یافته‌های پژوهش‌های بریان و سولبرگ^۴ (۲۰۰۲)، و روزیچ (۲۰۱۵)، رابطه معناداری بین فعالیتهای مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان از طریق تعهد کاری کارکنان وجود دارد.

در نهایت، محققان مدیریت راهبردی منابع انسانی، سودآوری، بهره‌وری و اثربخشی سازمانها را در گرو داشتن منابع انسانی انعطاف‌پذیر می‌دانند. این محققان معتقدند که منابع انسانی از طریق بهبود بهره‌وری و اثربخشی کارکنان و افزایش سرمایه انسانی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان منجر شود. داشتن منابع انسانی متخصص و کارآزموده به عملکرد بهتر سازمان کمک می‌کند. نتایج فعالیت‌ها و اقدامات متخصصان منابع انسانی به‌صورت توانایی‌ها، قابلیت‌ها و سرمایه نامشهود سازمان قابل‌اندازه‌گیری و

1. Schaufeli

2. Lopez

3. Guest

4. Brayan and Solberg

محاسبه است. براون^۱ و همکاران معتقدند که استفاده از یک معیار جهت اندازه‌گیری عملکرد و پیامدهای انعطاف‌پذیری منابع انسانی معتبر نیست (مجتهدزاده، ۱۳۷۹). بنابراین، استفاده از معیارهای چندگانه عملکرد، رویکرد منطقی‌تری به مطالعه عملکرد منابع انسانی است که به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود در راستای کسب اطلاعات مناسب برای سازمانهای نظامی، از شاخص‌های سنجش و مدل‌های نوین عملکرد سازمانی مطالعه حاضر را توسعه دهند. عملکرد شغلی منابع انسانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل اثرگذار بر عملکرد سازمانی شناخته می‌شود. لذا پیشنهاد می‌گردد تا در پژوهش‌های آتی به بررسی تأثیر بازتاب فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد شغلی و سپس تأثیر عملکرد شغلی بر عملکرد سازمانی پرداخته شود. نقش عوامل جمعیت شناختی همچون سن و سابقه کار در زمینه تأثیر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی چگونه است؟ پیشنهاد می‌گردد تا در پژوهش‌های آتی به بررسی نقش تعدیل‌گر این موارد پرداخته شود.

در سازمانهای نظامی، مخصوصاً در واحدهای ستادی، فرسودگی شغلی و جابجایی و غیبت و بی‌تفاوتی کارکنان نشان از عدم مدیریت بهینه منابع انسانی بوده و تغییر رویه‌های سنتی به رویه‌های مدیریت مدرن الزامی می‌باشد. مقصود از مدیریت منابع انسانی سیاست‌ها و اقدامات موردنیاز برای اجرای بخشی از وظایف مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان به‌ویژه برای کارمندیابی، آموزش به کارکنان، ارزیابی عملکرد، اعطاء پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان بستگی دارد. پس بنابراین، نیرو انسانی که تحت تأثیر قرار دهنده تمام فعالیت‌های نظامی در مرحله عملیاتی می‌باشد، مدیریت بهینه آن توصیه اکید این مطالعه بوده و لازم است در تدوین استراتژی‌ها و سیاست‌های سازمانی به عواملی چون انگیزش کارکنان، وفاداری کارکنان، درگیری و تعهد و رضایت کارکنان اهمیت قایل شد و دیدگاه سنتی مدیریت منابع انسانی در سازمانی نظامی به یک دیدگاه نوین تبدیل شده و مسیر پیشرفت نیروی انسانی را هموار سازد.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با سازمان نذاجا

تقویت فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی (فرضیه اصلی)

- ۱- پیشنهاد می‌شود، پیش از هر چیز در مرحله استخدام و تعیین شغل برای کارجویان، آزمون‌هایی متناسب با نیازهای شرکت برگزار شود و افرادی استخدام شوند که مهارت‌های لازم برای دریافت آن شغل را دارا می‌باشند و با کار شرکت تناسب کافی دارند.
- ۲- توصیه می‌شود تا برنامه و دوره‌های آموزشی که برای کارکنان برگزار می‌شود، جامع و کامل باشد. برای این منظور ابتدا باید سطح کارکنان سنجیده شود و مطابق با نیازهای آن‌ها و همچنین مهارت‌هایی که شرکت به آن احتیاج دارد کلاس‌های آموزشی را برگزار کرد.
- ۳- ایجاد انعطاف‌پذیری و اصلاح نظام ارزیابی عملکرد: پیشنهاد می‌شود که از چند روش مختلف برای ارزیابی عملکرد کارکنان استفاده کنند تا عدالت توزیعی درک‌شده در سازمان افزایش یابد. در این راستا شایسته است مقایسه عملکرد کارکنان در جهت‌های مختلف با همکاران هم‌سطح آنان، با زیردستان و بالادستان نیز انجام گیرد. مدیران باید با ایجاد انعطاف، محدودیت‌های تحمیل شده بر کارکنان و کارشناسان را کاهش دهند و زمینه را برای تقویت خلاقیت در آنان آماده سازند. در یک سازمان خلاق و نوآور ارزیابی کارکنان بر اساس حضور فیزیکی آنان صورت نمی‌پذیرد بلکه تمام منابع انسانی سازمان بر اساس شاخص‌های تعالی و پیشرفت کارکنان و کیفیت فعالیت‌ها و خدمات و میزان نوآوری ارزیابی می‌گردند.
- ۴- تفویض اختیار: شایسته‌است، تصمیم‌گیری در حیطه کاری کارکنان به خودشان واگذار شود و اجازه داده شود که روش انجام وظایف و یا ارائه خدمات به مشتریان توسط خود کارکنان انتخاب شود. و ترتیبی اتخاذ کنند که رسیدگی و نظارت فیزیکی به حداقل ممکن برسد و کارکنان و کارشناسان ماحصل کار خود را مشاهده نمایند.

¹ Brown

تقویت درگیری کارکنان (فرضیه فرعی دوم)

- ۱- در این راستا توصیه می‌شود ابتدا مدیران کارکنان خود را بشناسند، بدین منظور شایسته است، با خانواده کارکنان، فرهنگ آنان و نیازهای شخصی آنان آشنا شوند تا بتوانند ارتباط قوی‌تری با کارکنان برقرار کرده و این احساس را به کارکنان بدهند که حضورشان اهمیت دارد و برای سازمان ارزش دارند تا سطح مشارکت و مشغولیت آن‌ها در کار بیشتر شود.
- ۲- همچنین پیشنهاد می‌شود با ارائه بازخورد به کارکنان و شفاف‌سازی درباره اینکه سازمان از آن‌ها چه انتظاری دارد، و موفقیت سازمان به چه میزان به وظایف کارکنان بستگی دارد، تمایل و انگیزه آنان را برای مشارکت در کار افزایش دهند.
- ۳- توصیه می‌شود به کارکنان اجازه و فرصت رشد داده شود بدین منظور می‌توان پس از مصاحبه با کارکنان، میزان پتانسیل آنان برای رشد سنجیده شود و به آنان فرصتی داده شود تا مهارت‌ها و توانایی‌های خود را برای انجام کارهای محوله نشان دهند، و اگر ایده‌هایی را برای پیشرفت کار مطرح می‌کنند از آنان قدردانی شود

تقویت وفاداری کارکنان (فرضیه سه)

- ۱- رعایت انصاف، راهکار دیگری است که موجب افزایش وفاداری خواهد شد. انصاف یکی از ارزش‌هایی است که اگر افراد سازمان و مسئولان آن داشته باشند، قلوب آنها نسبت به همدیگر نزدیکتر خواهد شد و تعهد عاطفی افراد نیز در آن سازمان افزایش می‌یابد.
- ۲- برقراری فرهنگ‌سازمانی به‌گونه‌ای که مدیران و کارکنان به ارزش‌های مشترکی دست یابند و در مورد اهداف و رسالت سازمان تفاهم داشته باشند، می‌تواند سبب شود تا کارکنان محیط سازمان را متعلق به خود بدانند و ترک آن برایشان سخت باشد.
- ۳- ایجاد امنیت شغلی از طریق استخدام بلندمدت؛ با استخدام بلندمدت کارکنان و ایجاد احساس امنیت شغلی در آن‌ها تمایل آن‌ها برای ترک کار و قطع همکاری با سازمان کاسته شده و وفاداری کارکنان به سازمان افزایش می‌یابد.

تقویت رضایت کارکنان (فرضیه سه)

- ۱- پیشنهاد می‌شود به کارکنان اجازه و فرصت برقراری ارتباطات غیررسمی با یکدیگر و حضور در فعالیتهای اجتماعی داده شوند. بدین ترتیب با پرداخت هزینه‌ها و موافقت با مرخصی‌ها، می‌توانند سفیرهای اجتماعی خود را به مکان‌های مختلف بفرستند.
- ۲- فراهم آوردن امکانات رفاهی برای کارکنان و خانواده‌های آنان، از دیگر اقدامات مناسب در این زمینه محسوب می‌شود، بدین منظور در نظر گرفتن بن‌های تخفیف مخصوص سازمان برای خرید کالاهای مصرفی و همچنین پرداخت وام‌های بلندمدت به کارکنان یا در نظر گرفتن تسهیلاتی برای سفرهای تفریحی کارکنان می‌تواند مناسب باشد.
- ۳- اعطای مزایای بالا، تصویر بهتری از سازمان را در ذهن کارمندان خواهد ساخت. لذا شایسته است، متناسب با بودجه سازمان و عملکرد کارکنان تشویق‌های مادی و معنوی مناسبی به آنان ارائه شود و این پاداش‌ها می‌تواند متناسب با نیازها و علایق کارکنان قابل تغییر و قابل‌گزینش باشند.

منابع

- احمدپوردریانی، م. (۱۳۹۶)، شناسایی عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مجله توسعه کارآفرینی، دوره ۱۰، شماره ۱، ۲۰-۱.
- افجه، س.ع.ا. و اسماعیل زاده، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکتها. مجله مدیریت توسعه و تحول، ۲: ۱۹-۹.
- آغاز، ع، شیخ، ع، امیرخانی، ط. (۱۳۹۶)، مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی: مطالعه‌ای در وزارتخانه‌های ایران، مقاله پژوهشی، دوره ۱۰ (۳): ۶۶۷-۶۹۵.

- برومند، م. و رنجبری، م. (۱۳۸۸). اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری: با تاکید بر نقش مدیریت دانش. توسعه انسانی پلیس، ۲۴: ۴۱-۵۴.
- بهادری، م. ک.، بابایی، م. و مهربان، ف. (۱۳۹۱). اولویت‌بندی مولفه های موثر بر انگیزش شغلی در کارکنان یک مرکز نظامی به روش تحلیل سلسله مراتبی. مجله طب نظامی، ۱۴(۴): ۲۳۶-۲۴۳.
- دسلر، گری. (۱۳۸۱). مبانی مدیریت منابع انسانی، ترجمه پارسائیان، علی و اعرابی، سید محمد. چاپ دوم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- دعایی، ح.، رضایی راد، م. و خانی، د. (۱۳۹۰). طراحی و تبیین مدل تأثیرگذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر بازارگرایی عملکرد سازمانی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۴: ۱۰۶-۸۵.
- رجب‌پور، الف. (۱۳۹۶). تاثیر مدیریت منابع انسانی بر توسعه مدیریت زیست محیطی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال نهم، شماره ۱(۲۷): ۷۳-۵۱.
- رحیمی، ف.، محمدی، ج.، پورزارع، ه. (۱۳۹۵). تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و پنجم، شماره ۸۲:۹۹-۱۱۸.
- رحیمی، ف. و حاجی کریمی، ع. (۱۳۹۰). نقش سرمایه‌گذاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت داروسازی ایران). پژوهش نامه مدیریت تحول، ۶: ۱۵۷-۱۳۸.
- رسولی، ر.، ضماهنی، م. و شهرآئینی، س. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت‌ها در بازار بورس تهران.
- رهنمای رودپشتی، ف. (۱۳۸۷). توسعه منابع انسانی. انتشارات مدیریت صنعتی، تهران.
- رهنورد، ف. (۱۳۸۷). عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران. پژوهشنامه ی علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، ۳۱(۴): ۷۷-۱۰۰.
- سپهوند، ر.، مغویی‌نژاد، م. (۱۳۹۶). تاثیر مدیریت منابع انسانی عملکرد بالا بر کارآفرینی سازمانی با نقش واسطه‌ای رفتار شهروند سازمانی، دوره ۲۶، شماره ۸۴، تابستان ۱۳۹۶، صفحه ۷۲-۵۳.
- سیدنقوی، م.ع.، حقیقی کفاش، م. و نجفی کلیانی، و. (۱۳۹۱). انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت بیمه. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۶۷: ۱۵۳-۱۲۹.
- سید جوادین، س.ر. و حسین زاده، م. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین قابلیت‌های استراتژیک کارکنان و سبک‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های صنعتی استان تهران. فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۱۲(۱): ۱۵۹-۱۸۸.
- طه‌زاده، م. (۱۳۹۲). وفاداری سازمانی. موج، ۶ و ۷: ۷۷-۶۵.
- عباسیان، م. ر. (۱۳۹۱). توسعه منابع انسانی در نیروی دریایی رویکردی در جهت خلاقیت و نوآوری سازمانی، اولین همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران - ۲۸ لغایت ۳۰ بهمن ۱۳۹۱.
- عسگری ماسوله، س.، افشار، م.، محمدی، م. (۱۳۹۵). تاثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران، مطالعه موردی: ستادهای مدیریت بحران شهرداری تهران. دو فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت بحران، شماره ۹: ۳۹-۴۷.
- علی محمدپور، ع.، تقی‌پور، الف.، نعمتی، م.ح. (۱۳۹۶). شناسایی و رتبهبندی عوامل موثر بر انگیزش شغلی کارکنان ناگروه‌های رزمی در دریانوردیهای بلند مدت با استفاده از تکنیک AHP، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره ۷۱:۹-۸۶.
- فتاحی، ق. (۱۳۹۶). مدیریت منابع انسانی در پرتو توجه به فرآیند آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش، اولین همایش بین‌المللی مدیریت، ۱۳ اردیبهشت ۱۳۹۶، صفحه ۱-۲۴.
- فیض آبادی فراهانی، ز. میرهاشمی (۱۳۹۰). پیش بینی درگیری شغلی براساس ویژگی‌های شخصیتی در کارکنان بانک های خصوصی و دولتی شهر تهران. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، ۴۶: ۶۰-۵۱.
- فیض آبادی، ز.، میرهاشمی، م. (۱۳۹۰). پیش بینی درگیری شغلی براساس ویژگی‌های شخصیتی در کارکنان بانک های خصوصی و دولتی شهر تهران. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، ۴۶: ۶۰-۵۱.
- قربانی، ر. (۱۳۸۹). بررسی نیازها و عوامل انگیزشی درونی و بیرونی (مطالعه ی موردی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهر). علوم رفتاری، ۴: ۹۱-۱۱۸.
- کشته‌گر، عف شکوهی، ج. (۱۳۹۴). تبیین رابطه بین سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی و اثربخشی مدیریت منابع انسانی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هشتم، شماره ۲۹: ۱۳۱-۱۵۲.

- محمدی مقدم، ی. و زارع، م. (۱۳۹۱). بررسی عوامل مرتبط با رضایت شغلی کارکنان فرماندهی انتظامی استان یزد در سال ۱۳۸۷. مطالعات مدیریت انتظامی، ۴: ۵۱۳-۵۰۳.
- مطلبی‌ورکانی، الف، (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: ۲۸-۳۹.
- میرعربرضی، ر، عزیزی، الف، مرادی، م، (۱۳۹۳). پیش بینی رابطه سلامت روان و عملکرد شغلی بر اساس ویژگی های شخصیتی افسران وظیفه نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره ۱: ۴۸-۶۰.
- Bhattacharya, M., Gibson, D., and Doty, D. (2009). The Effects of Flexibility in Employee Skills, Employee Behaviors, and Human Resource Practices on Firm performance. *Journal of Management*, 31: 622-640.
- Brignall, S. and Ballantine, J. (2004). Strategic enterprise management systems: new directions for research. *Management Accounting Research*, 15(2): 225-240.
- Chen, Z.X., Aryee, S. and Lee, C. (2009). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3): 457-470.
- DeCenzo, D.A., and Robbins, S.P. (1988). *Personnel/ Human Resource Management*. 3rd ed. London: Printice-Hall.
- Joseph, K.E. and Dai, C. (2009). HRM Practices and Organizational Performance: An Empirical Analysis. *International Journal of Business and Management*, 4 (8): 117-127.
- Kadiresan, V., Kamil, N. M., Mazlan, M. R. M., Musah, M. B., & Selamat, M. H. (2016). The Influence of Human Resource Practices on Employee Retention: A Case Study. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(3), 122-148.
- Kuo, T.-H. (2011). How to improve organizational performance through learning and knowledge? *International Journal of Manpower*, 32(5/6): 581-603.
- Lu, C.-M., Chen, S.-J., Huang, P.-C., and Chien, J.-C. (2015). Effect of diversity on human resource management and organizational performance. *Journal of Business Research*, 68(4): 857-861.
- Popaitoon, S. and Siengthai, S. (2014). The moderating effect of human resource management practices on the relationship between knowledge absorptive capacity and project performance in project-oriented companies. *International Journal of Project Management*, 32(6): 908-920.
- Ruzic, M.D. (2015). Direct and indirect contribution of HRM practice to hotel company performance. *International Journal of Hospitality Management*, 49: 56-65
- Saridakis, G., Yanqing, L., Cooper, C.L. (2017), Exploring the relationship between HRM and firm performance: A meta-analysis of longitudinal studies, *Human Resource Management Review*, Volume 27, Issue 1, 87-96.
- Savareikiene, D. and Daugirdas, L. (2009). Forms of expression of employee loyalty. *Socialiniai tyrimai*, 2(16): 86-93.
- Taticchi, H.W. (2010). *Transforming the Organization: A Social-Technical Approach*. Quorum Books, Westport, CT.
- Tavitiyamana, P., Qub, H., and Zhangc, H.Q. (2011). The impact of industry force factors on resource competitive strategies and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30: 648-657.
- Zurich, R. (2015). An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. *International Journal of Production Economics*, 13(2): 181-198.