



## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رضایت کارکنان (مورد مطالعه: بانک ملت شهرستان نوشهر)

نازنین خداوردی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی مؤسسه آموزش عالی مارلیک، نوشهر، ایران.

[nazaninkhodaverdi@yahoo.com](mailto:nazaninkhodaverdi@yahoo.com)

1

### چکیده

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر روی رضایت کارکنان در بانک ملت شهرستان نوشهر می باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و به لحاظ روش، از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر ۵۰۰ نفر از مدیران و کارکنان بانک ملت شهرستان نوشهر می باشند که با استفاده از فرمول کوکران، ۱۱۷ نفر بعنوان حجم نمونه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد که بین مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت منابع انسانی، رضایت کارکنان، استراتژی منابع انسانی.

# سومین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۲۹ اردیبهشت ۱۴۰۱

## مقدمه

مدیریت منابع انسانی در دوران مدرن یکی از مهم ترین و حساس ترین کارکردهای سازمان به حساب می آید که با عنصر انسانی سر و کار دارد که در آن سازمان ها می توانند به مزیت های رقابتی دست یابند. این گران ترین منبع مورد نیاز رهبری و مدیریت در تمام زمینه ها و مراحل کاری است. علاوه بر این، هر کسی نگران موفقیت سازمان های تجاری است که می داند موفقیت آن ها فقط در استفاده از فناوری پیشرفته و متنوع کردن منابع مالی آن ها نیست. سازمان های تجاری فقط مجموعه ای از ساختمان ها یا سیاست ها و قوانین نیستند، بلکه گروهی از افراد هستند که روابط مشترکی با یکدیگر دارند و برای انجام وظایف اصلی و کارکردها با یکدیگر در تعامل هستند و به آن ها در رسیدن به اهداف سازمان و اهدافشان کمک می کند. بنابراین، عنصر انسانی پایه اساسی است که ساختار سازمانی بر آن پایه گذاری شده است، و تحت تأثیر انواع متغیرهای موجود در محیط سازمان است (Daft, 2010). تفاوت بین سازمان های تجاری را باید به عملکردهای مختلف در افراد نسبت داد. فناوری، بازارها و محصولات می توانند رقابت را برای سازمان ها به ارمغان بیاورند، اما منابع انسانی آن ها را حفظ می کند (Caliskan, 2010). مدیریت استراتژیک منابع انسانی بیانگر گسترش مفاهیم و اصول نظریه سرمایه انسانی است که تأکید می کند افراد یک دارایی از دارایی های سازمان هستند و اختلافات فردی در بین آن ها سازمان را ملزم به تدوین استراتژی برای منابع انسانی با اهداف و سیاست های روشن می کند. افزایش بهره وری از عناصر انسانی، بهبود بهره وری و حمایت از توانایی سازمان در دستیابی به مزیت رقابتی از طریق هماهنگی مستمر بین استراتژی منابع انسانی، استراتژی کلی سازمان و استراتژی های رقابتی آن و همچنین هماهنگی و یکپارچه سازی داخلی، شیوه های مدیریت منابع انسانی است (Gilani et al, 2012). علاوه بر این، مطالعات بی شماری نیز تأیید کرده اند که منابع انسانی مهم ترین عناصر ایجاد دانش، مشارکت و کاربرد آن است، در حالی که دانش از طریق نیروی انسانی در سازمان ایجاد و تمرین می شود و در تولید و عملکرد برجسته سازمان ظاهر می شود. نیروی انسانی مولد اساسی دانش است و بخش اصلی که از طریق آن سازمان از دانش فردی به دانش سازمانی منتقل می شود، بنابراین افراد دانش ساز هستند که دانش را به عنوان بخشی از کار خود تولید می کنند. آن ها قدرت دارایی های نامشهود هستند که منبع موفقیت و رشد رقابتی سازمان هستند (Shehadeh & Mansour, 2019).

شیوه های استراتژی جذب نیروی انسانی با دانش، تخصص و توانایی های لازم، منجر به ایجاد دانش جدید برای سازمان می شود. این افراد به راحتی در سازمان ادغام می شوند، توانایی استفاده از دانش سریع و کارآمد را دارند. علاوه بر این، استراتژی آموزش و یادگیری مهم ترین ابزار تغییر رفتارهای افراد است، و سپس تولید دانش و به اشتراک گذاری آن و همچنین ارزیابی عملکرد، استراتژی های پاداش و جبران خسارت، انگیزه ای برای افزایش علاقه به ایجاد، اشتراک و استفاده از دانش است (Chen & Huang, 2009). با توجه به مطالب فوق، هدف از این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر روی رضایت کارکنان در بانک ملت شهرستان نوشهر می باشد.

به طور کلی رضایت شغلی یک متغیر نگرشی است. در گذشته، تحقیقات رضایت شغلی بیشتر بر اساس سلسله مراتب نیازهای مازلو انجام می گرفت و تمرکز بر ارضای نیازهای جسمانی و روانی افراد از قبیل پرداخت حقوق و دستمزد و قدر و منزلت و احترام به افراد بود. بسیاری از محققان معتقدند که مبحث رضایت شغلی باید بر اساس نگرش سیستمی، در ارتباط با سایر متغیرها در نظر گرفته شود. رویکرد چند وجهی در رضایت شغلی که رویکردی شناختی است، درصدد این است که بیان نماید چه اجزایی از شغل ایجاد رضایت یا عدم رضایت می نماید. این موضوع برای بسیاری از سازمان ها که خواستار شناسایی زمینه های نارضایتی اند، درخور توجه می باشد (Dechawatanapaisal, 2017). ارزیابی رضایت شغلی، عموماً توسط

# سومین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت

تهران - ۲۹ اردیبهشت ۱۴۰۱

پرسشنامه‌های منظم و ساختار یافته انجام می‌پذیرد. گرچه در برخی موارد از مصاحبه هم استفاده می‌شود، بیشتر تحقیقات در این زمینه توسط پرسشنامه صورت می‌گیرد؛ زیرا مصاحبه هم هزینه‌بر و هم زمان بر می‌باشد (Hashim, 2010). تغییرات سریع محیطی، جهانی‌سازی، رقابت، تهیه کالاها و خدمات نوآورانه، تغییرات انتظارات مشتری و تقاضاهای سرمایه‌گذاران و استانداردهای بالا برای سازمان‌ها باعث شده که سازمان‌ها به طور مداوم عملکرد خودشان را برای رقابت مؤثرتر و اثربخش‌تر با کاهش هزینه‌ها و افزایش کیفیت و متنوع کردن خدمات و کالاهایشان بهبود ببخشند. امروزه یکی از مهم‌ترین چالش‌های مطرح در حوزه منابع انسانی برقراری ارتباط و هماهنگی بین استراتژی منابع انسانی با استراتژی‌های بالا دستی می‌باشد. تحقیقات کاربردی و بنیادی در ۲۰ سال اخیر برای پاسخگویی به چالش‌های فوق، حوزه جدید و نوپایی شامل مفاهیم، تئوری‌ها و الگوهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی و استراتژی منابع انسانی را به وجود آورده است (افجه و اسماعیل‌زاده، ۱۳۸۸).

پژوهش‌های مختلفی در این زمینه انجام شده است. پژوهش عباسی و همکاران (۱۳۹۶) به دنبال بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت کارکنان است. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی - پیمایشی از نوع معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان سازمانهای اسلامی شهر قم هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری دومرحله‌ای، ابتدا با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای شش سازمان انتخاب، و در مرحله دوم از میان ۱۹۶۰ نفر، طبق فرمول کوکران ۳۲۲ نفر به صورت تصادفی انتخاب شد. گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد با مقدار پایایی پیش آزمون عدالت توزیعی ۰/۸۳۰، عدالت رویه‌ای ۰/۸۵۴، عدالت مراوده ۰/۷۸۱، رضایت شغلی ۰/۷۹۱، ترک خدمت کارکنان ۰/۷۵۱ و مدیریت منابع انسانی اسلامی ۰/۸۰۱ انجام شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بین مدیریت منابع انسانی اسلامی با عدالت توزیعی، رویه‌ای و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بین مدیریت منابع انسانی اسلامی با ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنادار وجود دارد و برخلاف فرض پژوهش، رابطه معناداری بین مدیریت منابع انسانی اسلامی و عدالت مراوده‌ای یافت نشد. همچنین عدالت توزیعی و رویه‌ای نقش میانجی میان مدیریت منابع انسانی اسلامی و رضایت شغلی دارد. دفا از پژوهش حبیب‌الله خان شهریار و سهرابی (۱۳۹۵) بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رضایت مشتریان در بخش خدمات میباشد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت گردآوری داده‌ها توصیفی پیمایشی میباشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه است. جامعه آماری شامل، کلیه کارکنان بانک شهر تهران میباشد. تعداد نمونه با استفاده از جدول مورگان ۳۱۴ نفر میباشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از این است که رابطه مثبت و معنادار بین مدیریت منابع انسانی و رضایت مشتریان وجود دارد، بنابراین مدیران میتوانند با در دستور کار قرار دادن فعالیت‌هایی جهت کاهش فرسودگی، افزایش رضایت کارکنان، افزایش سطح کیفی خدمات، گامی مثبت در جهت افزایش رضایت مشتریان و وفاداری آنها بردارند. برای بررسی این موضوع پژوهش حاضر تأثیر سه اقدام مدیریت منابع انسانی (توانمندسازی، پاداش و آموزش) را بر وفاداری مشتری بررسی کرده است. برای این منظور با استفاده از پرسشنامه اقدام به جمع‌آوری داده از ۱۰۵ دفتر پیشخوان دولت واقع در تبریز نموده و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS و Smartpls استفاده شده است. نتایج نشان میدهد که هفت فرضیه از نه فرضیه تأیید شده است. به طوری که پاداش و توانمندسازی تأثیر معنی دار بر رضایت کارکنان دارند. همچنین

# سومین کنفرانس ملی پژوهش‌های سازمان و مدیریت

تهران - ۲۹ اردیبهشت ۱۴۰۱

میان آموزش و خدمات مشتری، توانمندسازی و خدمات مشتری، رضایتکارکنان و خدمات مشتری، خدمات مشتری و وفاداری مشتری رابطه معنی دار وجود دارد. ولی تاثیر پاداش بر خدمات مشتری و تاثیر آموزش بر رضایت کارکنان معنی دار نیست. وحدت و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود تاثیر سه اقدام مدیریت منابع انسانی (توانمندسازی، پاداش و آموزش) را بر وفاداری مشتری بررسی کردند. برای این منظور با استفاده از پرسشنامه اقدام به جمع آوریداده از ۱۰۵ دفتر پیشخوان دولت واقع در تبریز نموده و برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS و Smartpls استفاده شده است. نتایج نشان میدهد که هفت فرضیه از نه فرضیه تایید شده است. به طوری که پاداش و توانمندسازیتاثیر معنی دار بر رضایت کارکنان دارند. همچنین میان آموزش و خدمات مشتری، توانمندسازی و خدمات مشتری، رضایتکارکنان و خدمات مشتری، خدمات مشتری و وفاداری مشتری رابطه معنی دار وجود دارد. ولی تاثیر پاداش بر خدمات مشتری و تاثیر آموزش بر رضایت کارکنان معنی دار نیست.

## روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و به لحاظ روش، از نوع تحقیقات توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر ۵۰۰ نفر از مدیران و کارکنان بانک ملت شهرستان نوشهر می باشد. که با استفاده از فرمول کوکران، ۱۱۷ نفر بعنوان حجم نمونه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

## یافته ها

برای بررسی فرضیه پژوهش از آزمون رابطه همبستگی پیرسون استفاده خواهیم کرد. بدین منظور فرضیه پژوهش را مورد تحلیل قرار خواهیم داد.

**فرضیه اول:** بین مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد.

فرضیه های آماری بصورت زیر است:

**فرضیه صفر:** بین مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد.

**فرضیه یک:** بین مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۱: نتیجه بررسی فرضیه پژوهش

همبستگی	آماره	ارزش
مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان	همبستگی	۰/۵۹
	سطح معناداری	۰/۰۰۰
	تعداد	۱۲۷

با توجه به اینکه آزمون در سطح کیفی مطرح میشود از آزمون همبستگی برای بررسی رابطه بین متغیرها استفاده شده است. با توجه به اینکه خطای آزمون کمتر از حد استاندارد یعنی ۰/۰۱ گزارش شده است ( $p < 0.5$ )، بنابراین آزمون معنادار است؛ بین مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد. میزان همبستگی مثبت و بالا گزارش شده است که نشان میدهد با بالا رفتن نمرات مدیریت منابع انسانی، نمرات رضایت کارکنان بالا رفته است.

5

بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر روی رضایت کارکنان در بانک ملت شهرستان نوشهر بوده است. نتیجه پژوهش نشان میدهد که بین مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین ضروریست که با مدیریت درست کارکنان، موجبات رضایت کارکنان را افزایش دهیم که به طبع باعث کاهش ترک خدمت، افزایش آگاهی و مشارکت بیشتر کارکنان خواهد شد.

منابع

- افجهء، سید علی اکبر، اسماعیل زاده، محمد. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد شرکتها. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۸۸ (پیش شماره دوم)، ۹-۱۹.
- حبیب اله خان شهریاری، کامران و سهرابی، شهلا، ۱۳۹۵، تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رضایت مشتریان در بخش خدمات (مطالعه موردی: بانک شهر)، هفتمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت و چهارمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری های باز، تهران.
- عباسی، محرم، خنیفر، حسین، واعظ موسوی، مائده السادات، صمیمی، میثم. ۱۳۹۶. بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت کارکنان. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۵(۴)، ۲۳۰-۲۰۳.
- وحدت، آرش و صنوبر، ناصر و جبارزاده، یونس، ۱۳۹۷، تأثیر مدیریت منابع انسانی بر وفاداری مشتری، درک نقش رفتار کارکنان: مطالعه دفاتر پیشخوان دولت در تبریز، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و حسابرسی پویا، تهران
- Caliskan, E.N. (2010). **The impact of strategic human resource management on organizational performance.** Journal of Naval Science Engineering, 6(2), 100-116.
- Chen, C.J., & Huang, J.W. (2009). **Strategic human resource practices and innovation performance-The mediating role of knowledge management capacity.** Journal of Business Research, 62(1), 104-114.
- Daft, R. (2010). **Organization theory and design.** South Western Cengage Learning Caliskan.



- Dechawatanapaisal, D. (2017). **The mediating role of organizational embeddedness on the relationship between quality of work life and turnover: Perspectives from healthcare professionals**. *International Journal of Manpower*, 38(5), 696-711.
- Gilani, M.H., Zadeh, M.S., & Saderi, H.R. (2012). **The role of strategic human resource management in creation of competitive advantage (Case study: A commercial organization in Malaysia)**. *International Journal of Business and Social Science*, 3(16), 225-238.
- Hashim, J. (2010). **Human resource management practices on organizational commitment: the Islamic perspective**, *Personnel Review*, 39(6), 785-799.
- Shehadeh, H. K., & Mansour, M. H. (2019). **Role of Knowledge Processes as a Mediator Variable in Relationship between Strategic Management of Human Resources and Achieving Competitive Advantage in Banks Operating in Jordan**. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-20.