

بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه تهران)

سعید صادقیان قراقیه^۱، صابر شکری^۲، زهره شاکری^۳، گل آرا پورمجرب^۴

چکیده: هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی در میان کارکنان دانشگاه تهران است. این پژوهش توصیفی است و به روش پیمایش، با ابزار پرسشنامه انجام شده است. همچنین از حیث هدف کاربردی است؛ زیرا نتایج آن در بهبود اقدامات برای رفاه منابع انسانی در دانشگاه تهران کاربرد دارد؛ جامعه آماری تحقیق، شامل تمامی کارکنان دانشگاه تهران (کارمندان و مدیران) است که در مجموع، ۴۰۰۰ نفرند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب و با فرمول کوکران، نمونه‌ای به حجم ۳۸۴ نفر به‌دست آمد، اما با توجه به تجربه محققان، تعداد بیشتری پرسشنامه پخش شد و در نهایت، ۴۰۰ نفر به‌عنوان نمونه این تحقیق در نظر گرفته شدند. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۴ و تکنیک تحلیل مسیر انجام شد. نتیجه تجزیه و تحلیل اطلاعات استنباطی بیانگر تأثیر مثبت و معنادار به‌کارگیری اقدامات مدیریت منابع انسانی بر بهبود رضایت شغلی در دانشگاه تهران است.

واژه‌های کلیدی: اقدامات مدیریت منابع انسانی، رضایت شغلی، دانشگاه تهران.

۱. مربی گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

۲. مربی گروه حسابداری، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

۳. مدرس مدعو گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، پردیس ارس، دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۶/۲۴

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۴/۰۹/۲۵

نویسنده مسئول مقاله: سعید صادقیان قراقیه

E-mail: saeidsadeghiang@gmail.com

مقدمه

امروزه ایجاد واحدی به نام مدیریت منابع انسانی با مشکلی مواجه است که کمتر سازمانی از آن مشکل مبرا مانده و آن این است که این واحد در بیشتر سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های دولتی مانند دانشگاه‌ها، بیمارستان‌ها و... هزینه‌زاست. این انتقاد تقریباً صحیح است؛ زیرا معمولاً تأثیر اقدامات منابع انسانی و واحدهای تابعه، ملموس و روشن نیست. این درحالی است که امروزه تغییرات در محیط تجارت^۱ ایجاب می‌کند سازمان‌ها بیش از ایجاد یک روند مناسب در رفتار کارکنان و بهبود فرایندهای مختص آنان، به کاهش هزینه‌زایی بپردازند؛ حتی اگر به قیمت کاهش توجه به اخلاقیات و منابع انسانی در سازمان باشد. این موضوع، بی‌رحم‌ترین قسمت تجارت و سودزایی در سازمان‌هاست (بکر و گرهارت، ۱۹۹۶).

از طرفی پژوهش‌ها نشان می‌دهد اگر مفاهیم مدیریت منابع انسانی در سازمان نهادینه نشده باشد، نمی‌توان به مسائلی مانند عملکرد، سرمایه اجتماعی و... دست یافت و هزینه‌های مزبور بیش از حد تصور خواهد بود (اولریچ، ۱۹۹۷: ۱)؛ بنابراین، مدیریت منابع انسانی با ارتقای کارایی سازمان و درآمدهای آن، بر عملکرد سازمان مؤثر است (همان).

امروزه بسیاری از سازمان‌ها به دنبال بهبود عملکرد هستند. با توجه به تقاضای بالای محصولات و خدمات ارائه شده سازمان‌ها و تغییرات محیطی فراوان، نه تنها ارائه محصولات و نحوه این ارائه مهم نیست، بلکه به کارگیری اقدامات^۲ مناسب با توجه به اهداف سازمان در قبال منابع انسانی و اهداف سازمانی و عملکردی^۳ نظیر تحقق مأموریت‌های سازمانی^۴ و چشم‌اندازهای سازمان نمود بیشتری یافته است. از این رو، توجه به عوامل انسانی^۵ مرتبط، با برآورده کردن اهداف و مأموریت‌های سازمانی نمود بیشتری یافته است (بکر و گرهارت، ۱۹۹۶؛ کارنوال، ۲۰۰۳؛ دنهارت و دنهارت، ۲۰۰۳).

مدیریت منابع انسانی و سیستم حاکم بر آن در دانشگاه تهران، از اقداماتی استفاده می‌کنند که آن‌ها را اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌نامند. این اقدامات شامل جذب، پاداش و... هستند که بر عملکرد سازمانی دانشگاه تهران اثرگذارند. رضایت کارکنان شامل ابعادی نظیر جو سازمان، نوع شغل، فرصت پیشرفت، سبک‌های رهبری و... است. مسئله این تحقیق، رضایت شغلی نامطلوب کارکنان دانشگاه تهران است که بیشتر در سازمان‌ها و محیط‌های آکادمیک و

-
1. Business environment
 2. Practices
 3. Performance objectives
 4. Organizational mission
 5. Human factors

بوروکراتیک موجود است و محققان با بررسی‌های میدانی و پرسش از خبرگان این حوزه از وجود آن مطلع شده‌اند؛ به دلیل محدودیت‌های مالی و زمانی، این مسئله در دانشگاه تهران بررسی شد. رضایت اندک شغلی، ناشی از سیستم انتخاب کارکنان غیردانش‌محور و بدون رویکرد منسجم است. این موضوع در مصاحبه محققان با مدیران منابع انسانی دانشگاه تهران برای یافتن اقدامات مدیریت منابع انسانی مشهود بوده است. پژوهش حاضر، به دنبال بررسی تأثیر ابزارهای مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی در میان کارکنان دانشگاه تهران است.

پیشینه پژوهش

ابزارها (شیوه‌ها)ی مدیریت منابع انسانی

راس (۱۹۸۱) مدیریت منابع انسانی را رویکردی جامع به مدیریت افراد می‌داند که فراتر از کارکردهای کارگزینی سنتی است. وی استدلال می‌کند که مدیریت منابع انسانی، دارای دو هدف است: انگیزش و توسعه انسانی و ارتقای عملکرد و بهره‌وری سازمان. تا زمانی که سرپرستان و مدیران، شیوه‌های مؤثر مدیریت منابع انسانی را در خود پرورش ندهند و آن‌ها را به اجرا نگذارند، سازمان به این اهداف دست نمی‌یابد.

در دهه اخیر، تأکید بیشتر محققان مدیریت منابع انسانی بر تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بوده است، در جهتی که با عملکرد سازمانی^۱ همسو باشد (مک دافی، ۱۹۹۵). آن‌ها مفهومی را با عنوان بهترین اقدامات^۲ مطرح کردند که بعدها با عنوان اقدامات مدیریت منابع انسانی نوآورانه^۳ مطرح شد؛ بدین معنا که بعضی از اقدامات (ابزارها)، از سایر ابزارها بهترند و سازمان‌ها باید از این اقدامات پیروی کنند. تقریباً همه سازمان‌ها ترغیب شدند این ابزارها را به کار گیرند (دلری و دوتی، ۱۹۹۶). اتخاذ این ابزارها و اقدامات به کاهش هزینه‌ها، افزایش درآمدها و ساخت و مدیریت منابع انسانی کارا در سازمان‌ها منجر شد (بهترین ابزارها در ایالات متحده در صنعت اسکان^۴، ۲۰۰۰).

دریفوس و ونیارد (۱۹۹۶) به این نتیجه رسیدند که آموزش و توسعه، با بهبود عملکرد کیفی محصول نهایی، رابطه‌ای همبسته و معنادار دارد. آموزش، یکی از مهم‌ترین اقدامات منابع انسانی است. اقدامات دیگری نیز وجود دارد که بیشتر تحقیقات نشان می‌دهند تمامی آن‌ها بر عملکرد

1. Organizational performance
 2. Best practices
 3. Innovative HRM practices
 4. Best Practices in the U.S. Lodging Industry

سازمان و ادراک کارکنان از این عملکرد مؤثرند که در بخش‌های دیگر، به‌طور مبسوط به آن‌ها می‌پردازیم.

ادبیات وسیعی در مورد اقدامات مدیریت منابع انسانی وجود دارد. این اقدامات شامل استخدام، گزینش، جبران خدمتی و طراحی شغلی و هنوز هم در اختیار بخش منابع انسانی‌اند. با این حال، روند اخیر به سمت واگذاری بسیاری از کارها و مسئولیت‌های مدیریت منابع انسانی به سرپرستان و مدیران خطی پیش می‌رود. در این مرور، در مورد آن دسته از شیوه‌های عمل که همواره در حیطه مسئولیت سرپرستان و مدیران خطی بوده است، بحث می‌شود و به شیوه‌هایی پرداخته می‌شود که بخش‌های مدیریت منابع انسانی (HRD) به خط [عملیاتی] واگذار کرده‌اند.

به سخن دلری و دوتی (۱۹۹۶)، شیوه‌های مدیریت راهبردی منابع انسانی شامل عملکردهایی هستند که به لحاظ نظری و تجربی، با کل عملکرد سازمانی ارتباط دارند. دلری و دوتی، هفت شیوه را مشخص کرده‌اند: فرصت‌های حرفه‌ای داخلی، نظام‌های رسمی آموزش، اقدامات ارزیابی، مشارکت در سود، امنیت شغلی، سازوکارهای بیان دیدگاه و شرح وظایف شغلی که بر عملکرد سازمانی تأثیرگذارند. سایر پژوهشگران نیز شیوه‌های مشابهی را پیشنهاد کرده‌اند و این یافته‌ها به شکلی فراگیر در نوشته‌های مختلف مشاهده می‌شود؛ برای نمونه، دیلی و همکارانش (۲۰۰۲) مطالعه‌ای انجام دادند و در آن، به بررسی ادراک (برداشت از) این شیوه‌ها در میان کارشناسان خدمات اجتماعی شهرستان در ایالت کارولینای شمالی پرداختند. این مطالعه طی قراردادی با اداره خدمات انسانی کارولینای شمالی انجام شد. فرضیه محققان این بود که مدیریت راهبردی منابع انسانی، نقش مهمی در انجام اصلاحات رفاهی ایفا می‌کند. با این حال، نتیجه این مطالعه آن بود که در عمل، کاربرد مدیریت راهبردی منابع انسانی، در این سازمان محدود است.

رضایت شغلی

لاک (۱۹۶۹) رضایت شغلی را حالت لذت و انبساط خاطری می‌داند که به فردی به دلیل کار بست ارزش‌هایش در یک شغل دست می‌دهد. به بیان وی، افراد مختلف میزان رضایت خود را به صورت‌های مختلفی می‌سنجند. تحقیق لاک در زمینه رضایت شغلی، بر آن دسته از ارزش‌های شخصی تمرکز دارد که معرف رضایت شغلی فرد است. آروی (۱۹۹۵) نیز رضایت شغلی را حالتی احساسی یا عاطفی می‌داند که فرد در پی ارزیابی کلی شغلش تجربه می‌کند.

به سخن باربر (۱۹۸۶)، محققان پژوهش‌های فراوانی را در زمینه رضایت شغلی انجام داده‌اند؛ با این حال، مطالب نسبتاً اندکی درباره کارکنان خدمات انسانی منتشر کرده‌اند. باربر در بررسی یک سازمان بیمه اجتماعی دولتی دریافت که کارکنان از شغل خود رضایت ندارند. وی نتیجه گرفت

که برای بهبود عملکرد و در نتیجه، افزایش میزان رضایت شغلی، تغییری در فلسفه مدیریت با هدف انگیزش و ارزیابی کارکنان ضرورت دارد.

اقدامات مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی

مطابق ادبیات اخیر، منابع انسانی، هم کلید موفقیت سازمان‌های بخش خصوصی و هم کلید موفقیت سازمان‌های بخش دولتی است. یکی از باورهای عمومی آن است که کارکنان منابعی را برای سازمان فراهم می‌آورند تا بتوانند به‌طور مؤثر، تلاش خود را بر اهداف، مأموریت‌ها و دیدگاه سازمان متمرکز سازند. همچنین مدیریت منابع انسانی، عامل تعیین‌کننده نهایی در عملکرد سازمانی محسوب می‌شود. بسیاری از سازمان‌ها اقداماتی برای تقویت عملکرد در پیش گرفته‌اند تا عملکرد سازمانی را بهبود بخشند (دلینی^۱ و هیوزلید، ۱۹۹۶؛ کاله‌برگ و مؤدی، ۱۹۹۴). اولریک (۱۹۹۷) به بررسی رابطه آن دسته از اقدامات مدیریت منابع انسانی پرداخت که به عملکرد مبتنی بر کسب‌وکار مربوط‌اند. این پژوهشگر دریافت که بسیاری از مطالعات درباره اقدامات منابع انسانی، بر عوامل گوناگونی تکیه داشته‌اند و تصور بر این بوده است که این عوامل بر پیامدهای سازمانی خاصی تأثیرگذارند. برای نمونه، او دریافت که در این مطالعات، آموزش و توسعه انسانی و جبران خدمتی، با بازدهی و بهره‌وری پیوند زده شده‌اند. سایر مطالعات، بر بررسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در صنایع خصوصی ویژه‌ای تمرکز داشته‌اند. اولریک نتیجه گرفت که مطالعات دهه ۱۹۶۰ علی‌رغم تمرکز بر سازمان‌های خصوصی، درحقیقت در موفقیت همه سازمان‌ها حائز اهمیت بوده‌اند و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های مختلف متنوع بوده است. اقدامات منابع انسانی، در همه سازمان‌ها بر نگرش کارکنان تأثیرگذارند.

همان‌طور که اشاره شد، اقدامات مدیریت منابع انسانی، بر عملکرد سازمانی مؤثر است؛ عملکرد سازمانی عموماً مشتمل بر دو وجه عملکرد مالی و عملیاتی است (وانگ و وانگ، ۲۰۱۰). می‌توان چنین استدلال کرد که اقدامات منابع انسانی، بر عملکرد عملیاتی مؤثرند؛ زیرا فرایندهای درون‌سازمانی را بیشتر تغییر می‌دهند و تبیین می‌کنند (احمد و شرودر، ۲۰۰۳). این موضوع، بهبود نگرش‌ها را نیز برعهده دارد و یکی از این نگرش‌ها به شغل یا عملکرد شغلی است (مورات و همکاران، ۲۰۱۴) که احتمالاً بر آن تأثیرگذار است. بدین ترتیب، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

اقدامات مدیریت منابع انسانی، بر رضایت شغلی در میان کارکنان دانشگاه تهران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

تشکیل چارچوب نظری

هدف کلی مدیریت منابع انسانی، اطمینان از این است که سازمان از طریق افراد به موفقیت دست می‌یابد. به سخن اولریش و لیک (۱۹۹۰)، «نظام‌های مدیریت منابع انسانی منبع توانایی‌های سازمانی‌ای هستند که به سازمان‌ها اجازه یادگیری و سرمایه‌گذاری روی فرصت‌های جدید را می‌دهند.» اقدامات خاص منابع انسانی، مبنای ویژگی‌هایی است که نحوه رقابت سازمان‌ها را تعیین می‌کنند (کاپلی و کروکر - هافتر، ۱۹۹۶).

تحقیقات جامع نشان دادند که این اقدامات، تأثیر چشمگیری بر عملکرد سازمانی دارند. هدف راهبردهای مدیریت منابع انسانی، حمایت از برنامه‌ها برای بهبود اثربخشی سازمان از طریق ارائه سیاست‌هایی در آن حوزه‌ها با عنوان دانش، مدیریت، مدیریت استعداد و ایجاد «فضای مطلوبی برای کار»^۱ است. همان‌طور که پارسل و همکاران (۲۰۰۳) می‌گویند، این «ایده بزرگ»^۲ دربرگیرنده «دیدگاهی دقیق و ارزش‌هایی یکپارچه»^۳ است.

اقدامات منابع انسانی، به‌طور کلی در تحقیقات مختلف، عناوین مختلفی دارند. مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: آموزش و توسعه^۴، انتخاب (گزینش)^۵، تشویق^۶، ارزیابی عملکرد^۷ و... بعضی از این ابزارها به‌طور اختصاصی عملکرد واحد را بهبود می‌دهند و بر عملکرد تأثیر دارند؛ برای مثال، آموزش کارکنان یک سازمان در هر سطحی از لایه‌های سازمان، به بهبود عملکرد منجر خواهد شد. این مسئله در محیط‌های آموزشی تأیید شده است (فولد، ۱۹۲۶). همچنین تحقیقات نشان می‌دهند که اقدامات مدیریت منابع انسانی، بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است (گلاده و ایوری، ۲۰۰۳). درحقیقت، هرگاه سازمانی به کارکنانش آموزش دهد، سیستم استخدام و گزینش را بهبود دهد و همواره از عملکرد بازخورد داشته باشد، خواهد توانست به بهبود عملکردش امیدوار باشد. آموزش و توسعه به‌طور کلی با بهبود همراه است؛ زیرا اگر سازمان را مجموعه‌ای از استعدادها متشکل از کارکنان در نظر بگیریم، در همین سطح، مدیریت استعدادها و اتخاذ راهبردهای مناسب در بهره‌گیری از این استعدادها به کمک آموزش می‌تواند عملکرد محیط‌های آموزشی نظیر دانشگاه را بهبود دهد (بکر و گرهارت، ۱۹۹۶).

-
1. A great place to work
 2. Big idea
 3. Clear vision and a set of integrated values
 4. Training & Development
 5. Selection
 6. Reward
 7. Performance Appraisal

این اقدامات به‌طور کلی، سبب رضایت کارکنان خواهند شد؛ زیرا در صورتی که سیستم بهینه و عادلانه‌ای در فرایندهای یک سازمان وجود داشته باشد و بتوان در این سیستم رشد کرد، همه افراد با هر میزان انگیزه و پتانسیل و با هر جایگاهی در سلسله‌مراتب سازمان توان پیشرفتی متناسب با ظرفیت آن سازمان خواهند داشت. به‌هر حال این افراد از شغل خود کاملاً رضایت دارند (راس، ۱۹۸۱). از طرفی پیش‌تر رضایت شغلی، احساس مثبت فرد درباره شغلی مشخص تعریف شده است. در صورتی که این احساس، نیازهای فردی^۱ کارکنان را برآورده کند، این نیازها نوعی بینش برای همسودانستن اهداف فردی با اهداف سازمانی به افراد می‌دهد. چنین روحیه‌ای سبب تلاش بیشتر این کارکنان در جهت بهبود عملکرد سازمان می‌شود و در نتیجه، بر عملکرد سازمانی اثر می‌گذارد (هاگمن و هادلی، ۱۹۹۳).

روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از جهت نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی (غیرآزمایشی) است و از شاخه مطالعات میدانی به‌شمار می‌آید. همچنین از حیث ارتباط بین متغیرها از نوع علی و روش آن پیمایشی است. مهم‌ترین مزیت تحقیقات پیمایشی، قابلیت تعمیم نتایج آن‌هاست. در این تحقیق، اقدامات مدیریت منابع انسانی متغیر مستقل و رضایت شغلی متغیر وابسته محسوب می‌شود. جامعه آماری این پژوهش، مدیران و کارکنان دانشگاه تهران هستند که براساس استعلام از کارگزینی، تعداد آن‌ها حدود ۴۰۰۰ نفر است.

برای تعیین حجم نمونه در جامعه محدود، از فرمول کوکران و جدول مورگان استفاده می‌شود. در این تحقیق، از فرمول مناسب کوکران در مقیاس ترتیبی به‌ترتیب زیر استفاده شد (بکر و گرهارت، ۱۹۹۶).

$$n = \frac{NZ_{\alpha}^2 p(1-p)}{\epsilon^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 p(1-p)} \quad \text{رابطه ۱}$$

که در این فرمول: N حجم جامعه؛ Z_{α} اندازه متغیر در توزیع نرمال که از جدول در سطح احتمال مورد نظر استخراج می‌شود. مقدار آن با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۰/۹۵ معادل ۱/۹۶ است؛ P نسبت موفقیت جامعه که از آنجا که تعداد آنان نامشخص است، آن را برابر با ۰/۵ قرار می‌دهند تا

حجم نمونه در حداکثر مقدار خود محاسبه شود و خطا به حداقل برسد؛ ϵ حداکثر خطایی که پذیرفته می‌شود.

با لحاظ کردن میزان خطای $0/5$ ، احتمال موفقیت $0/5$ و جامعه هدف به حجم 4000 نفر، تعداد نمونه مورد نیاز برای این پژوهش 350 نفر تعیین شد، اما براساس تجربه محققان، برای جبران ریزش احتمالی پرسشنامه، به میزان 25 درصد بیشتر پرسشنامه در میان کارکنان و مدیران دانشکده‌های دانشگاه تهران به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب پخش شد که در مجموع با توجه به تعداد، دو ششم پرسشنامه‌ها (140 پرسشنامه) بین مدیران و چهار ششم آن‌ها (280 پرسشنامه) بین کارکنان توزیع شد. در نهایت، از 420 پرسشنامه توزیع شده، 400 پرسشنامه سالم به کار گرفته شدند.

همان‌طور که گفته شد، پژوهش حاضر به روش پیمایشی انجام شده و ابزار سنجش در آن، پرسشنامه است. برای سنجش متغیر اقدامات منابع انسانی، از پرسشنامه‌های غفاری (1393) و طالقانی و غفاری (2014) استفاده شد که با روش دلفی داده‌بنیاد اصلاح شده، روایی بالایی دارد. همچنین برای سنجش رضایت شغلی، پرسشنامه استاندارد مینه‌سوتا، برای بررسی روایی پرسشنامه، دیدگاه متخصصان منابع انسانی دانشگاه تهران و برای سنجش پایایی، آلفای کرونباخ به کار گرفته شد. نتایج آلفای کرونباخ به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱. نتایج آلفای کرونباخ

نام عوامل	تعداد سؤالات پرسشنامه / ابعاد سازه	مقدار آلفای کرونباخ
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۱۲	$0/820$
جذب منابع انسانی	۳	$0/850$
آموزش و توسعه منابع انسانی	۳	$0/720$
حفظ و نگهداشت منابع انسانی	۳	$0/780$
روابط نیروی کار	۳	$0/760$
رضایت شغلی	۳	$0/910$
نظام پرداخت	۳	$0/870$
نوع شغل	۴	$0/780$
فرصت‌های پیشرفت سازمان	۳	$0/840$
جو سازمانی	۲	$0/910$
سبک‌های رهبری سازمانی	۴	$0/780$
شرایط فیزیکی	۳	$0/820$

جدول ۲. تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای مستقل و وابسته (سازه و ابعاد)

سازه	ابعاد	ضریب استاندارد	t-value
اقدامات مدیریت منابع انسانی	جذب منابع انسانی	-۰/۸۹	۹/۴۰
اقدامات مدیریت منابع انسانی	آموزش منابع انسانی	-۰/۲۸	۱۰/۹۷
اقدامات مدیریت منابع انسانی	حفظ منابع انسانی	-۰/۱۸	۸/۴۷
اقدامات مدیریت منابع انسانی	روابط نیروی کار	-۰/۴۲	۱۲/۵۲
رضایت شغلی	نظام پرداخت	-۰/۴۰	۸/۶۰
رضایت شغلی	نوع شغل	-۰/۵۱	۱۱/۲۳
رضایت شغلی	فرصت‌های پیشرفت سازمان	-۰/۸۹	۱۲/۵۰
رضایت شغلی	جو سازمانی	-۰/۹۳	۲۴/۱۴
رضایت شغلی	سبک‌های رهبری سازمانی	-۰/۹۱	۲۵/۶۴
رضایت شغلی	شرایط فیزیکی	-۰/۹۱	۲۸/۸۴

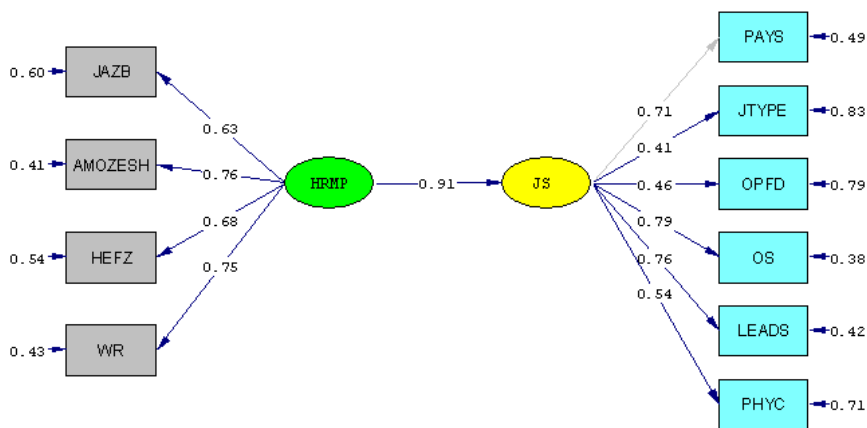
جدول ۳. ضرایب همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته در سطح اطمینان ۹۵ درصد

نام متغیر	اقدامات مدیریت منابع انسانی	عملکرد سازمانی
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۱	-۰/۸۹۰
رضایت شغلی	-۰/۸۹۰	۱

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات در تحلیل مسیر، اولین گام، بررسی وجود رابطه همبستگی بین متغیرهای تحقیق است و به دلیل نرمال بودن داده‌ها، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج این آزمون برای متغیرها به شرح جدول ۳ هستند.

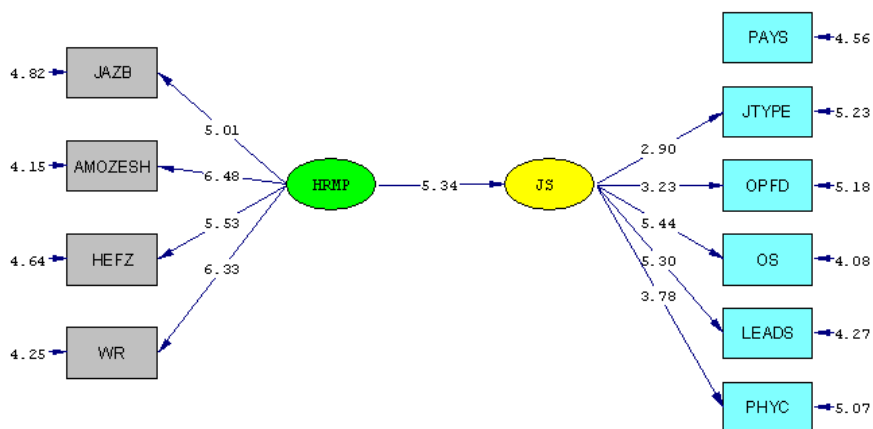
همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، وجود همبستگی بین متغیرها تأیید شده است. پس از تأیید وجود همبستگی، از تکنیک تحلیل مسیر استفاده شد.

امروزه یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری، تجزیه و تحلیل چندمتغیره است. هدف از تحلیل مسیر، شناسایی علیت (تأثیر) بین متغیرهای مدل مفهومی تحقیق است. مدل ساختاری زیر، رابطه میان متغیر مستقل «اقدامات مدیریت منابع انسانی» بر «رضایت شغلی» را نشان می‌دهد. در این پژوهش، HRMPS نشان‌دهنده «اقدامات مدیریت منابع انسانی» به عنوان متغیر مستقل و JS نشانگر رضایت شغلی به عنوان متغیر وابسته است. همان‌طور که در شکل‌های ۱ و ۲ مشاهده می‌شود، تأیید یا رد فرضیه‌ها (روابط) در حالت معناداری مشخص می‌شود. به عبارت دیگر، چنانچه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا کوچک‌تر از ۱-۱/۹۶ باشد، فرضیه تأیید می‌شود.



Chi-Square=76.78, df=34, P-value=0.00000, RMSEA=0.079

شکل ۱. مدل سازی معادلات ساختاری در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=76.78, df=34, P-value=0.00000, RMSEA=0.079

شکل ۲. مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری

در آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری، نخست آنکه خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته برای آزمون فرضیه‌هاست؛ زیرا نسبت χ^2 به df زیر ۳ است؛ بنابراین مقدار χ^2 مناسب و اندک است (هوتلتر، ۱۹۸۳). همچنین میزان $RMSEA = 0/078$ نشانگر مناسب بودن برازش مدل ساختاری است. به عبارت دیگر، داده‌های مشاهده شده به میزان زیادی بر مدل مفهومی تحقیق منطبق‌اند (لاکوبوچی، ۲۰۱۰). مقدار GFI ، $AGFI$ و NFI به ترتیب $0/90$ ، $0/88$ و $0/92$ است که برازش مناسب مدل را نشان می‌دهد. دوم آنکه مقادیر ضریب مسیر و آماره t ، به ترتیب نشانگر شدت تأثیر و میزان معنادار بودن رابطه‌اند؛ برای مثال، ضریب مسیر تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی، $0/91$ و به اندازه $5/34$ معنادار است و فرضیه تحقیق تأیید شده است؛ بدین معنا که با یک واحد افزایش در متغیر مستقل یا ۱۰۰ درصد، میزان $0/98$ واحد یا ۹۸ درصد بهبود در متغیر وابسته صورت می‌پذیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه پژوهش، به بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی در دانشگاه تهران می‌پردازد که تأثیر مثبت آن با مدل‌سازی معادلات ساختاری تأیید شد. اگرچه تأثیر مثبت به کارگیری اقدامات مدیریت منابع انسانی بر بهبود رضایت شغلی کارکنان در تحقیقات مشاهده شده است (کارنواله، ۲۰۰۳؛ بکر و گرهارت، ۱۹۹۶)، باید نگاهی فراتر به تأثیر مهم این متغیر داشت. این مطالعه، از نظر این فرضیه، با تحقیق بکر و گرهارت (۱۹۹۶) هم‌راستاست. پژوهش وی نشانگر یک رابطه همبستگی میان این دو متغیر است. از طرفی باید نگاهی سامانمند به اقدامات مدیریت منابع انسانی و نحوه به کارگیری آن داشته باشیم؛ زیرا از یک سو این ابزارها سازمان را متحول می‌کنند و از سوی دیگر، هسته مزیت رقابتی به شمار می‌آیند (کاپلی و کروگر، ۱۹۹۶). نتایج این تحقیق با پژوهش چاین (۲۰۰۴) انطباق ندارد. مطابق پژوهش وی، منابع انسانی در یک سازمان دولتی و حتی نیمه‌دولتی باید سازمان و اهدافش را بر رضایت فردی ارجح بدانند؛ درحالی که این تحقیق، رضایت شغلی را مؤثر می‌داند و نشان می‌دهد حتی با وجود اندک بودن این تأثیرگذاری نمی‌توان از اهمیت آن چشم‌پوشی کرد؛ به طوری که همان‌طور که اشاره شد، بسیاری از تحقیقات به چنین تأثیری اذعان دارند؛ حتی بعضی از آن‌ها وجود رهبری در سازمان را عنصری مهم در تأثیر استفاده از این ابزارها می‌دانند (دلانی و هاسلید، ۱۹۹۶). در این راه و برای استفاده مؤثر از این ابزارها باید به پیاده‌سازی سیستم دانش‌محور استناد کرد. در اجرای چنین سیستمی باید به تفاوت نگرش افراد و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی توجه داشت؛ زیرا گاهی

کارکنان به پذیرش تغییرات در بخش منابع انسانی واکنش نشان می‌دهند. در این صورت، تغییراتی که مدیران و سازمان اعمال می‌کنند، بی‌تأثیر خواهد بود (کالبرگ و مؤدی، ۱۹۹۴).

پیشنهادها

۱. ایجاد تغییر در مشخصاتی از برگه شرح شغل در جهت بهبود عملکرد شغلی و سازمانی کارکنان دانشگاه تهران؛
۲. تغییر در ساختار جذب کارکنان دانشگاه تهران با رویکرد دانش‌محور؛
۳. گزینش روان‌شناختی مدیران ارشد منابع انسانی، برای حمایت از توانایی‌های کارکنان و رشد و بهبود فرصت‌های شغلی برای آن‌ها.

References

- Ahmad, S. & Schroeder, R. G. (2003). The impact of human resource management practices on operational performance: recognizing country and industry differences. *Journal of operations Management*, 21(1): 19-43.
- Becker, B. E. & Gerhart, S. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects, *Academy of Management Journal*, 39(4): 779-801.
- Best Practices in the U.S. Lodging Industry (2000). It's online on January 2000, from www2.sha.cornell.edu/best-practices/execsummary.html.
- Cappelli, P. & Crocker-Hefter, A. (1996). Distinctive human resources are firms' core competencies, *Organizational Dynamics*, 24(3): 7-22.
- Carnevale, D. G. (2003). *Organizational development in the public sector*. First Edition. Westview Press; ISBN-10: 0813398398.
- Chien, M. (2004). A study to improve organizational performance: A view from SHRM. *Journal of American Academy of Business*, 4(1/2): 289-293.
- Cooper, L. M. (2011). *Human Resource Management Practices, Job Satisfaction, and Organizational Performance in a Public Social Services Agency*. Doctoral Dissertation, University of Laverne, College of Business and Public Management, Department of Health and Public Administration.

- Daley, D., Vasu, M. L. & Weinstein, M. B. (2002). Strategic human resource management: Perceptions among North Carolina county social services professionals. *Public Personnel Management*, 31(3): 359-375.
- Delaney, J. T. & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4): 949-969.
- Delery, J. E., and Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Test of universalistic, contingency, and configurationally performance predictions. *Academy of Management Journal*, 39(40): 802-835.
- Denhardt, J. V. & Denhardt, R. B. (2003). *The new public service: Serving, not steering*. New York, NY: M. E. Sharpe.
- Dreyfus, P. L. & Vineyard, M. L. (1996). Impact of employee relations on quality of products in a manufacturing environment. *Proceedings of the 1996 Annual Decision Sciences Institute Conference*, 1365-1366.
- Follett, M. P. (1926). *The giving of orders: Scientific foundations of business administration*. Baltimore, MD: Williams and Wilkins.
- Gelade, G. A. & Ivery, M. (2003). The impact of human resource management and work climate on organizational performance. *Personnel Psychology*, 56(2): 383-404.
- Hugman, R. & Hadley, R. (1993). *Involvement, motivation, and reorganization in a social services department*. *Human Relations*, 46(11): 1319-1349.
- Kalleberg, A. L., & Moody, J. W. (1994). *Human resource management and organizational performance*. *American Behavioral Scientist*, 37(7): 948-963.
- MacDuffie, J.P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48, 197-221.
- Murat, K. O. Ç., ÇAVUŞ, M. F., & Saraçoğlu, T. (2014). Human Resource Management Practices, Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(9): 178-190.
- Ross, J. D. (1981). A definition of human resource management. *Personnel Journal*, 60(10): 781-783.

- Sanford, R. (2009). The impact of activity-based costing on organizational performance. Degree Doctor, Nova Southeastern University, 50-61.
- Ulrich, D. (1997a). Measuring human resources: An overview of practice and a prescription for results. It's online at: [http:// www.bls.gov/news.release/empsit.t01.htm](http://www.bls.gov/news.release/empsit.t01.htm).
- Wang, Z. & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert systems with applications*, 39(10): 8899-8908.
- Youndt, M. A. & Snell, S. A. (2004). Human resource configuration, intellectual capital, and organizational performance. *Journal of Managerial Issues*, 16(30): 337-360.