

شناسایی و ارائه راهکار در زمینه ارتباط بین تکنیک ها و مدیریت استراتژیک بر میزان موفقیت مدیران پروژه های فناوری اطلاعات^۱ (مطالعه موردی: سازمان مخابرات ایران)

مینا جانتنی

کارشناس نرم افزار کامپیوتر، دیوان محاسبات استان کرمان، کرمان، ایران

چکیده

در عصر حاضر ارگان های و شرکت ها نیازمند راهبردی هستند که بتوانند در شرایط کنونی به مهمترین چالش هایی که با آن روبه رو هستند یعنی رقابت، جهانی شدن و تغییرات مداوم در بازار و تکنولوژی پاسخگو باشند. بنابراین باید بتواند از ارزشمندترین دارایی خود که همان منابع انسانی است به بهترین نحو استفاده کند تا بتواند به استراتژی ها و اهداف بلند مدت خود دست یابد. در این پژوهش ۲۲۰ نفر از کارکنان سازمان مخابرات ایران با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم جامعه مورد مطالعه قرار گرفتند. به منظور گردآوری داده ها از پرسشنامه کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی و پرسشنامه موفقیت مدیران سازمانی استفاده شده است. تحلیل داده های به دست آمده نشان داد که تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان مخابرات ایران بر موفقیت مدیران این سازمان تاثیرگذار است و پس از آن میزان حدود تاثیر گذاری مولفه های تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی با استفاده از تکنیک دیماتل مورد ارزیابی قرار گرفت که اثرگذاری مولفه های مذکور بر موفقیت مدیران سازمان مخابرات ایران به ترتیب آموزش کارکنان (۲۹.۷٪)، مشارکت کارکنان (۲۷.۵٪)، ارزیابی عملکرد منابع انسانی (۱۹.۲٪)، پاداش به کارکنان (۱۳.۳٪) و تامین مناسب کارکنان (۱۰.۴٪) است.

واژه های کلیدی: تکنیک، مدیریت استراتژیک، موفقیت مدیران، تکنولوژی، اثربخشی.

۱. مقدمه

نیروی انسانی مهم ترین مزیت رقابتی برای سازمان محسوب می شود بنابراین مدیران باید آگاه باشند که چگونه این عامل استراتژیک را در راستای اهداف بلندمدت سازمانی به کار گیرند. تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی را شامل کلیه فعالیت های موثر بر رفتار افراد در برانگیختن آن ها جهت کسب اهداف سازمان با حداکثر کارایی و موفقیت مدیران تعریف می کنیم. تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی دارای کارکردهایی است که در سازمان ها به منظور فراهم کردن منابع انسانی مناسب و هماهنگ برای تحقق اهداف سازمان اجرا می شود در واقع، با اجرای این کارکردها، سازمان ها می توانند در مهارت، نگرش، رفتار کارکنان متناسب با شغل آن ها نفوذ کنند و به اهداف سازمانی دست یابند (کولین و کلارک^۱، ۲۰۰۳). موفقیت مدیران سازمانی عبارت از میزانی است که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیر ضروری اعضا و جامعه خود، اهدافش را بر آورده می کند (تیبودوکس^۲، ۱۹۹۶). در واقع موفقیت مدیران سازمانی، درجه نزدیکی یک سازمان به هدف هایش را نشان می دهد. به عبارت دیگر اندازه ای است که یک سازمان به اهدافش تحقق می بخشد (ژنگ و همکاران^۳، ۲۰۱۰). موفقیت مدیران سازمانی در سازمان مخابرات ایران به این معنی است که دانشجویان که هم ارباب رجوع سازمان محسوب می شوند و هم خروجی های سازمان، بتوانند به بهترین نحو و بیشترین بازده درآینده در محیط کار مشغول شوند. در زمینه تحقیقات پیشین در ارتباط با تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی می توان به صورت کوتاه به موارد زیر اشاره کرد: منفرد و زمانی (۱۳۸۴)، دلگشایی و همکاران (۱۳۸۶)، اقبال و همکاران (۱۳۸۷)، سوسن بهرامی (۱۳۹۰)، سید جوادین و فراهی (۱۳۹۱)، براون و همکاران (۲۰۰۶)، جانسون و کریتسونیس (۲۰۰۷)، تئو و همکاران (۲۰۰۸)، کیم (۲۰۱۰)، گانون و همکاران (۲۰۱۲). در زمینه مطالعات مرتبط با موفقیت مدیران سازمانی نیز می توان به گوهری پور (۱۳۸۸)، کرم دخت (۱۳۹۰)، کریم پور (۱۳۹۱)، آیدین و سیلان (۲۰۰۹)، فلیک و ادلجو (۲۰۱۱)، عاما و اهیازو (۲۰۱۳) اشاره کرد. با توجه به این که امروزه منابع انسانی با ارزش ترین عامل تولید و مهم ترین سرمایه سازمان و منبع اصلی و زاینده مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت های اساسی هر سازمان محسوب می شود بایستی کارکنان و اساتید به شیوه درست به سمتی هدایت شوند که موفقیت مدیران لازم را برای سازمان داشته باشند و سازمان بتواند با هدایت درست این منبع ارزشمند به اهداف اصلی و بلند مدت خود برسد.

اتخاذ رویکردی جامع در تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، باعث افزایش بهره وری مراکز آموزش عالی و استفاده بهینه از منابع انسانی آن می گردد (شیلی^۴، ۱۹۹۹)، لیکن با توجه به ویژگی های منحصر به فرد این سازمان ها، کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی نیز بایستی دارای مشخصات ویژه ای باشند زیرا با توجه به نیاز بازار کار به نیروی انسانی متخصص و ماهر، توجه به استانداردهای آموزشی و فرایند یاددهی، یادگیری و همچنین کیفیت فعالیت های پژوهشی افزایش می یابد این در صورتی است که فقدان یک رویکرد یکپارچه مدیریت منابع انسانی در سازمان مخابرات ایران ها و خاصه سازمان مخابرات ایران به چشم می خورد و این مسئله یک تهدید جدی برای این سازمان محسوب شده و کیفیت فرایند آموزش و پژوهش در این سازمان مخابرات ایران کاهش می دهد بنابراین مدیران سازمان مخابرات ایران ها لازم است آگاه باشند که چگونه با منابع انسانی (یک عامل استراتژیک) برخورد کنند و استفاده هرچه مؤثرتر از این مزیت رقابتی را بیاموزند و آن ها نباید اجازه دهند این سازمان مانند بسیاری از سازمانهای بزرگ دیگر در مسائل قالبی و روزمره و تکراری گرفتار شود و از تشکیلات مؤثر و کارآمد به یک تشکیلات ساده و بدون برنامه تبدیل شود و موفقیت مدیران خود را از دست بدهد. باتوجه به اهمیت ذکر شده سازمان مخابرات ایران به این نتیجه می رسیم که در پژوهش های مرتبط با تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان ها کمتر با رویکرد عملگرایانه پرداخته شده است و نیز با این منبع ارزشمند سازمانی با نگاهی استراتژیک و بلند مدت برخورد نشده و همچنین بررسی رابطه و تاثیر آن بر افزایش موفقیت مدیران و بهره وری سازمان

¹ Collins and Clark

² Thibodeaux

³ Zheng et al.

⁴ Shelley

مخابرات ایران که خود می تواند به عنوان یک واحد یاد دهنده و یادگیرنده مستقل عمل کند کمتر در تحقیقات کاربردی که بتوان آن را در سازمان پیاده سازی کرد صورت گرفته است.

۲. مبانی نظری پژوهش

۱.۲. تکنیک و مدیریت استراتژیک

ادغام مدیریت منابع انسانی با استراتژی های شرکت به معنای درگیر شدن مدیریت منابع انسانی در تدوین و به کار گیری استراتژی های سازمانی و تطبیق مدیریت منابع انسانی با نیازهای استراتژیک سازمان است. برای این که منابع انسانی بتواند یک شریک استراتژیک شود مدیران منابع انسانی باید در کنار بقیه مدیران ارشد در تصمیم گیری های استراتژیک شرکت داشته باشند، فرصت بیشتری برای تنظیم اهداف، استراتژی ها، فلسفه ها و تکنیک های منابع انسانی با اهداف سازمان و اجرای استراتژی سازمان فراهم آورند. این درگیر سازی شامل عضویت مدیران منابع انسانی در ارشدترین تیم های مدیریتی سازمان نیز می شود. تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر موارد بسیاری تمرکز دارد منجمله تناسب میان تکنیک های تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی و اهداف استراتژیک سازمانی، ادغام مدیریت منابع انسانی در تکنیک و مدیریت استراتژیک سازمانی، درگیر شدن تابع منابع انسانی در رده های ارشد مدیریتی، واگذاری تکنیک های مدیریت منابع انسانی به مدیران خط تولید و اتخاذ روشی استراتژیک در انتخاب کارمند، پرداخت حقوق و مزایا، ارزیابی عملکرد و ارزشی که به دلیل مدیریت منابع انسانی به کارکرد شرکت افزوده می شود (الادیپو و عبدالکبیر^۱، ۲۰۱۱).

تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی با هر موضوع و مقوله انسانی که یا بر برنامه سازمان تاثیر می گذارد یا تاثیر می پذیرد، سر و کار پیدا می کند. همان گونه که بکسال (۱۹۹۶) اشاره میکند: "موضوعات اساسی مدیریت منابع انسانی همچون انتخاب رهبری و طراحی الگوهای موثر و مثبت روابط کاری در تمام سازمان ها، موضوعاتی استراتژیک به شمار می روند" (آرمسترانگ، ۱۳۹۱).

هدف اصلی تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ایجاد قابلیت استراتژیک از طریق تضمین این نکته است که سازمان دارای کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه برای تلاش در راه رسیدن به مزیت رقابتی پایدار است. هدف دیگر، ایجاد حس هدفمند و جهت دار بودن در محیط های متلاطم است تا بدین وسیله نیازهای کسب و کار سازمان و نیازهای فردی و گروهی کارکنانش، از طریق طراحی و اجرای سیاست ها و برنامه های یکپارچه و عملی منابع انسانی، تامین شود (همان منبع). محققان حوزه مدیریت برای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی کارکردهایی را تعریف کرده اند که در ذیل شرح مختصری از هر یک از این کارکردها ارائه شده است: تأمین منابع انسانی در راستای اهداف و راهبردهای سازمان و شناسایی فرصتها و تهدیدات محیط بیرون سازمان و تعیین نقاط قوت و ضعف و قابلیت های محوری منابع موجود؛ آموزش به معنای افزایش تواناییهای تخصصی و مهارت کارکنان در انجام وظایف محوله و به فعل درآوردن پاره ای از تواناییهای بالقوه آنها به منظور ایجاد یک سازمان یادگیرنده و تولیدکننده فکر؛ ارزیابی عملکرد، یعنی سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آنها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آنها جهت رشد و بهبود؛ پاداش خدمت به معنای طراحی کلیه مزایای مالی و غیر مالی به تناسب شرایط درون و برون سازمان؛ مشارکت کارکنان به معنای مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و استفاده از نظرها و پیشنهادهای آنها جهت بهبود و توسعه سازمان می باشد. (چن و هانگ^۲، ۲۰۰۹)

¹ Oladipo & Abdulkadir

² Chen And Hung

۲.۲. موفقیت مدیران سازمانی

رایبیز در تعریف موفقیت مدیران سازمانی هم به وسایل و امکانات (فرایند) توجه نموده و هم به نتایج حاصله (یوکل^۱، ۲۰۰۸). موفقیت مدیران سازمانی روشی است که با آن سازمان ها، چگونگی تحقق موفقیت آمیز ماموریت هایشان را از طریق راهبردهای سازمانی مورد ارزیابی قرار می دهند. یوکل (۲۰۰۸) موفقیت مدیران را قابلیت بهروری از محیط برای کسب منابع ارزشمند برای استمرار عملکرد می دانند.

پارسونز با در نظر گرفتن سازمان به عنوان یک سیستم اجتماعی معتقد است که برای ارزیابی موفقیت مدیران سازمانی باید چهار عامل را مد نظر قرار داد.

انطباق: کارکرد انطباق اخذ منابع مورد نیاز سیستم اجتماعی از سیستم های دیگر و در عوض فرآورده های تولیدی سیستم های اجتماعی به آن سیستم هاست. این کارکرد، سیستم را با محیط، مقتضیات، تنگناها و محدودهای آن یا محیط را با نیازهای سیستم سازگار می کند. نتیجه کارکرد تطبیق، کارایی سازمان است.

نیل به هدف: ساز و کارهای نیل به هدف در سازمان دلالت بر ساختارها و فرایندهای داخلی سازمان دارد. نتیجه کارکرد دستیابی به هدف، مانند کارکرد تطبیق، کارایی سازمان است.

انسجام: به معنای تحقق قواعد و مقررات یا هنجارهای قانون و مشروع برای اداره و کنترل کل سیستم است که می توانیم بازتاب آن را به طور مثال در قانون مشاهده کنیم.

حفظ الگوهای نهفته: به دگرسانی ارزش های شخصی و تبدیل آن به ارزش های فردی که به صورت جزئی از الگوهای مشترک و ثابت یک سیستم مشخص در می آید، مربوط می شود.

۳. پیشینه تحقیق

مارک ال و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهش خود به بررسی پیدایش تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی در قالب ۷ موضوع پرداختند. ایاندا و ثانی (۲۰۱۱) در مطالعه خود به این موضوع پرداختند که آیا نوع مالکیت و قدمت بر روی تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی توسط سازمان مخابرات ایران های دولتی و غیر دولتی موثر است؟ بات و هرمنس (۲۰۱۲) به برقراری ارتباط بین مرزهای جداکننده استراتژیک و دیدگاه سازمانی در زمینه سیستم منابع انسانی و روابط کارکنان پرداختند.

آیدین و سیلان (۲۰۰۹) به این نکته دست یافتند که بین تمام ابعاد ظرفیت یادگیری سازمانی و موفقیت مدیران سازمانی ارتباط مثبت و معنا داری وجود دارد. فلیک و ادلجو (۲۰۱۱) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که موفقیت مدیران شرکت های بیمه حاضر در بالاترین سطح خود قرار دارد و رابطه آشکار و مثبتی بین موفقیت مدیران سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت ها وجود دارد. اما و اهیازو (۲۰۱۳) به این نکته دست یافتند که بین مشارکت کارکنان و موفقیت مدیران سازمانی و همین طور مشارکت کارکنان و سوددهی و بهره وری و سهم بازار رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. اسکالر و جکسون (۲۰۱۴) در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که رابطه بین تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی و موفقیت مدیران سازمانی در زمان حال بسیار متفاوت از رابطه آن ها در گذشته است. یک دلیل عمده این تفاوت این است که شرکت ها برای افزایش موفقیت مدیران از مدل ذی نفعان چندگانه استفاده می کنند.

در این پژوهش چون مطالعه چن و هانگ (۲۰۰۹) جامع ترین مدل (از دیدگاه نگارنده این پژوهش) در زمینه کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی بود که تمام کارکردها و مولفه های مهم و کاربردی را در بر می گرفت لذا زمینه و بستر این تحقیق قرار گرفت. مولفه های تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر اساس مدل چن و هانگ در پنج حوزه تامین نیروی انسانی، آموزش، ارزیابی عملکرد، پاداش، مشارکت کارکنان مورد مطالعه قرار گرفته است که شرح مفصل هر یک از متغیرها رفت. برای مطالعه موفقیت مدیران از مدل پارسونز به عنوان مدلی جامع که تمام جنبه های موفقیت مدیران سازمانی را تحت پوشش قرار داده، استفاده شده است. اجزای تشکیل دهنده موفقیت مدیران پارسونز عبارتند از انطباق، نیل به

^۱ Yukl

هدف، انسجام، حفظ الگوهای نهفته که شرح مفصل این مولفه ها نیز قبلا درج شده است. در این تحقیق نوآوری منطبق با انطباق، تعهد سازمانی منطبق با نیل به هدف، رضایت شغلی منطبق با انسجام و سلامت سازمانی منطبق با حفظ الگوهای نهفته در نظر گرفته شده است. لازم به ذکر است که در این پژوهش تنها کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی و تاثیر آن ها بر موفقیت مدیران سازمانی مورد مطالعه قرار می گیرند.

۴. سوالات اصلی تحقیق

کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی چه تاثیری بر موفقیت مدیران سازمان مخابرات ایران دارد؟ اولویت تاثیر گذاری کارکردی کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر موفقیت مدیران سازمان مخابرات ایران چگونه است؟

۵. سوالات فرعی تحقیق

- تاثیر گذاری آموزش کارکنان بر موفقیت مدیران سازمانی سازمان مخابرات ایران چگونه است؟
- تاثیر گذاری پاداش خدمت کارکنان بر موفقیت مدیران سازمانی سازمان مخابرات ایران چگونه است؟
- تاثیر گذاری ارزیابی عملکرد کارکنان بر موفقیت مدیران سازمانی سازمان مخابرات ایران چگونه است؟
- تاثیر گذاری تامین منابع انسانی کارکنان بر موفقیت مدیران سازمانی سازمان مخابرات ایران چگونه است؟
- تاثیر گذاری مشارکت کارکنان بر موفقیت مدیران سازمانی سازمان مخابرات ایران چگونه است؟

۶. روش تحقیق

با توجه به این که هدف این تحقیق بررسی میزان ارتباط بین تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، نیز کارکردهای آن و موفقیت مدیران سازمان در سازمان مخابرات ایران است می توان در توصیف آن این طور گفت که این پژوهش از لحاظ هدف پژوهشی عملی است، این نوع تحقیقات را نوعی تحقیق کاربردی محسوب میکنند زیرا نتایج آن مستقیما برای حل مسئله خاص در یک سیستم به کار گرفته می شود. برای طبقه بندی تحقیق از لحاظ ماهیت و روش نیز می توان اذعان کرد که این تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی یا همخوانی است که برای کسب اطلاع از وجود رابطه بین متغیرها انجام می پذیرد. جامعه آماری در این مطالعه شامل تمام کارکنان سازمان مخابرات ایران است. برای نمونه گیری در این تحقیق از روش تصادفی طبقه ای متناسب با حجم جامعه استفاده شده است طبق فرمول کوکران، تعداد اعضای نمونه آماری پژوهش معادل ۲۲۲ تن می باشد.

ابزار اصلی به دست آوردن اطلاعات از آزمودنی های این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته ۴۴سؤالی است که برای ارزیابی و مطالعه تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی مورد استفاده قرار گرفت و روایی آن از طریق مشورت با خبرگان مدیریت و پایایی آن نیز از طریق آزمون الفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت و مقدار آن برابر ۰.۸۳ برآورد گردید و برای مطالعه موفقیت مدیران سازمانی از پرسشنامه استاندارد ۲۸ سوالی پارسونز استفاده شد که هر دو پرسشنامه براساس مقیاس لیکرت نمره گذاری شد.

تحلیل های آماری

سوال اصلی: کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی چه تاثیری بر موفقیت مدیران سازمان مخابرات ایران دارد؟

به منظور تحلیل استنباطی فرضیه فوق، بررسی تاثیر متغیر مکنون برونزای "تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی" بر روی متغیر مکنون درونزای "اثر بخشی" با تکیه بر خروجی مدل معادلات ساختاری در دستور کار می باشد:

در این بررسی میزان آماره T برابر با ۴.۷۵ گزارش شده است. رد فرض H_0 در سطح معنادار $|t| > ۱.۹۶$ نشانگر آن است که تاثیر متغیر تکنیک و مدیریت استراتژیک بر اثر بخشی سازمان مخابرات ایران تاثیر معنادار دارد. مثبت بودن بودن ضریب گامای در خصوص ارتباط میان دو متغیر مورد بررسی نشانگر وجود رابطه مستقیم می باشد. به عبارت ساده تر با افزایش میزان بکارگیری مدیریت استراتژیک منابع انسانی، اثر بخشی نیروی انسانی افزایش می یابد و با کاهش میزان بکارگیری تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، اثر بخشی نیروی انسانی کاهش می یابد معادله حاصل از این بررسی عبارت است از:

$$y = 0.73 * x, R^2 = 0.21: (1-1) \text{ رابطه}$$

میزان ضریب تعیین برابر با ۲۱٪ محاسبه شده است بدین معنا که ۲۱٪ از تغییرات متغیر اثر بخشی منابع انسانی از متغیر تکنیک و مدیریت استراتژیک حاصل شده است. مقادیر آماره آزمون t و ضریب γ در جدول (۱) مشهود است:

جدول (۱): مقادیر آماره آزمون t و ضریب γ

مقدار آماره آزمون T	
۴/۷۵	۰/۷۳

سوالات فرعی تحقیق

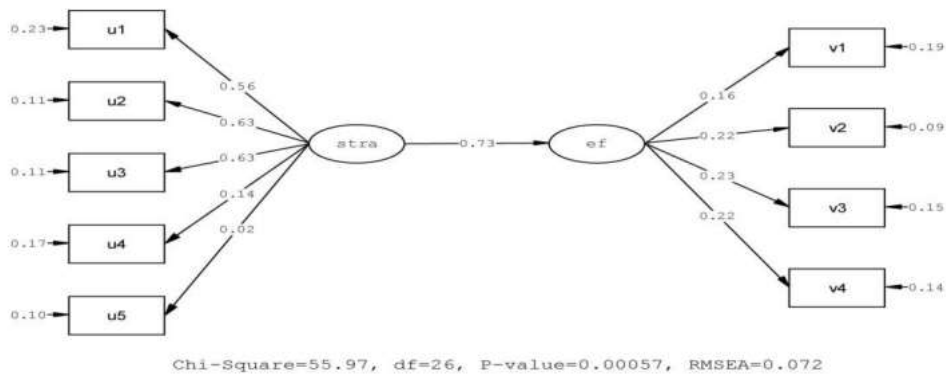
در جدول (۲) میزان تاثیر گذاری هر یک از مولفه های تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر موفقیت مدیران سازمانی در سازمان مخابرات ایران با استفاده از تکنیک معادلات ساختاری اندازه گیری و ارائه گردیده است.

جدول (۲): بررسی میزان تاثیر گذاری هر یک از مولفه های تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر

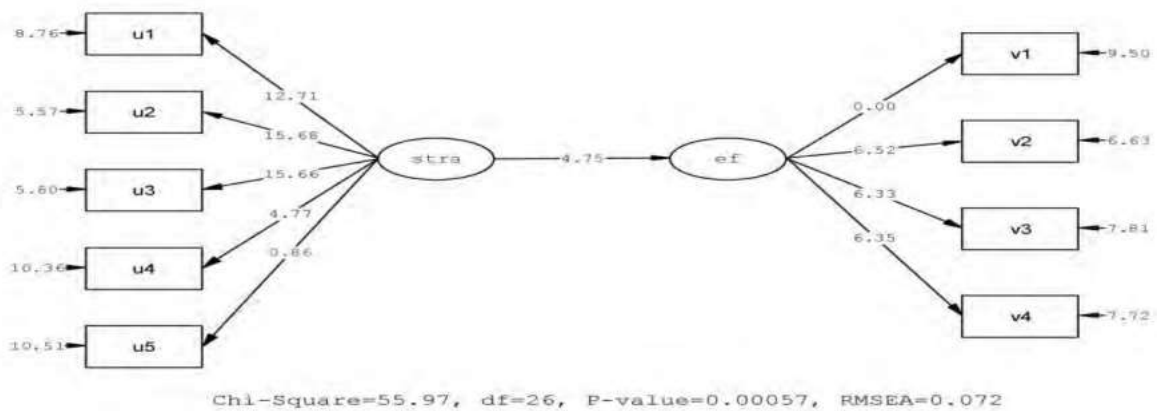
موفقیت مدیران سازمانی در سازمان مخابرات ایران

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب همبستگی	T	سطح معنادار	معادله رگرسیون
موفقیت مدیران	آموزش کارکنان	۰/۳۲۹	۵/۱۶۲	۰/۰۰۰	$\hat{y} = 0.329x + 1.989$
موفقیت مدیران	پاداش کارکنان	۰/۳۵۰	۵/۵۳۶	۰/۰۰۰	$\hat{y} = 0.350x + 1.963$
موفقیت مدیران	ارزیابی عملکرد	۰/۲۳۶	۵/۱۱	۰/۰۰۰	$\hat{y} = 0.236x + 2.013$
موفقیت مدیران	تامین منابع انسانی	۰/۱۳۱	۱/۹۶۵	۰/۰۵۱	$\hat{y} = 0.131x + 2.252$
موفقیت مدیران	مشارکت اعضا	۰/۰۳۲	۰/۴۴۷	۰/۶۳۴	$\hat{y} = 0.032x + 2.463$

در نهایت ذکر این مورد لازم است که در این تحقیق برای بررسی فرضیات از روش های تحلیل واریانس و معادلات ساختاری و آزمون رگرسیون استفاده گردید:



شکل (۱): ضرایب مسیر در مدل معادلات ساختاری



شکل (۲): آزمون بررسی روابط معنادار در مدل معادلات ساختاری (آزمون T_Student)

۷. طبقه بندی متغیرهای تحقیق با استفاده از تکنیک دیمتل

تکنیک دیمتل که از انواع روش های تصمیم گیری بر اساس مقایسه های زوجی است، با بهره مندی از قضاوت خبرگان در استخراج عوامل یک سیستم و ساختاردهی نظام مند به آنها با بکارگیری اصول نظریه گراف ها، ساختاری سلسله مراتبی از عوامل موجود در سیستم همراه با روابط تاثیر و تاثر متقابل ارائه میدهد، بگونه ای که شدت اثر روابط مذکور را به صورت امتیاز عددی معین می کند. روش دیمتل جهت شناسایی و بررسی رابطه متقابل بین معیارها و ساختن نگاشت روابط شبکه به کار گرفته می شود. از آنجا که گراف های جهت دار روابط عناصر یک سیستم را بهتر می توانند نشان دهند، لذا تکنیک DEMATEL مبتنی بر نمودارهایی است که می تواند عوامل درگیر را به دو گروه علت و معلول تقسیم نماید و رابطه میان آن ها را به صورت یک مدل ساختاری قابل درک درآورد. تکنیک دیمتل عموماً برای بررسی مسائل بسیار پیچیده جهانی به وجود آمد. دیمتل نیز برای ساختاردهی به یک دنباله از اطلاعات مفروض کاربرد دارد. به طوریکه شدت ارتباطات را به صورت امتیازدهی مورد بررسی قرار داده، بازخورها توأم با اهمیت آنها را تجسس نموده و روابط انتقال ناپذیر را می پذیرد. به منظور رتبه بندی کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی تکنیک دیمتل بشرح زیر استفاده شده است: پنج مرحله برای انجام تکنیک دیمتل شناسایی شده است:

۱ تشکیل ماتریس ارتباط مستقیم (M): زمانی که از دیدگاه چند نفر استفاده می شود از میانگین ساده نظرات استفاده می شود و M را تشکیل می دهیم.

۲ نرمال کردن ارتباط ماتریس مستقیم: $K * M = N$

که در این فرمول k به صورت زیر محاسبه میشود. ابتدا جمه تمامی سطرها و ستون ها محاسبه میشود. معکوس بزرگترین عدد سطر و ستون k را تشکیل می دهد.

$$k = \frac{1}{\max \sum_{j=1}^n a_{ij}}$$

۳ محاسبه ماتریس ارتباط کامل

$$T = N \times (I - N)^{-1}$$

۴ ایجاد نمودار علی causal diagram:

- جمع عناصر هر سطر (D) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیرگذاری آن عامل بر سایر عامل های سیستم است. (میزان تاثیر گذاری متغیرها)

- جمع عناصر ستون (R) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیرپذیری آن عامل از سایر عامل های سیستم است. (میزان تاثیرپذیری متغیرها)

- بردار عمودی (R-D) قدرت تاثیرگذاری هر عامل را نشان میدهد. بطور کلی اگر R-D مثبت باشد، متغیر یک متغیر علی محسوب میشود و اگر منفی باشد، معلول محسوب میشود. همان طور که در جدول (۳) ملاحظه می گردد طبقه بندی متغیرها بر اساس میزان تاثیر آن ها انجام شده است

جدول (۳): ایجاد سلسله مراتب یا ساختار ممکن برای کارکردها

	آموزش	ارزیابی	پاداش	تامین	مشارکت	D+R	D-R
آموزش کارکنان	۰/۵۰۶	۰/۹۹۵	۰/۶۵۵	۰/۱۵۶	۰/۳۵۸	۱۲/۵۷۳	۰/۹۳۵
ارزیابی عملکرد	۰/۵۶۱	۰/۵۳۷	۰/۶۰۳	۰/۷۰۱	۰/۹۸۷	۱۰/۷۶۶	-۰/۰۸۲
پاداش خدمت	۱/۰۶۸	۱/۲۴۴	۰/۶۳	۰/۹۴۲	۰/۶۵۴	۱۰/۸۹۴	-۰/۶۵
تامین منابع انسانی	۱/۰۱۲	۱/۱۰۷	۰/۷۸۴	۰/۷۸۴	۱/۲۳۲	۱۰/۷۱۶	-۰/۹۳۲
مشارکت کارکنان	۰/۵۷۸	۰/۴۳۸	۰/۵۳۸	۰/۶۲۳	۰/۶۷۳	۸/۳۵۷	۰/۷۲۹
R	۵/۸۱۹	۵/۴۲۴	۵/۷۷۲	۵/۸۲۴	۳/۸۱۴		

دیگر محاسبات مربوط به متغیرها در جدول (۴) ارائه شده است:

جدول (۴): اولویت بندی کارکردهای مدل

Variable	Effect	Each criterion's weight	Standardized/normalized weight	Rank
آموزش کارکنان	۰/۹۳۵	۲/۸۶۷	٪۲۹/۷	۱
مشارکت کارکنان	۰/۷۲۹	۲/۶۶۱	٪۲۷/۵	۲
ارزیابی عملکرد	-۰/۰۸۲	۱/۸۵	٪۱۹/۲	۳
پاداش خدمت	-۰/۶۵	۱/۲۸۲	٪۱۳/۳	۴
تامین منابع انسانی	-۰/۹۳۲	۱	٪۱۰/۴	۵

همان طور که در محاسبات ملاحظه گردید آموزش کارکنان بیشترین تاثیر را بر موفقیت مدیران سازمانی سازمان مخابرات ایران دارد و تامین منابع انسانی نیز کمترین تاثیر. مشارکت کارکنان، ارزیابی عملکرد و پاداش کارکنان نیز به ترتیب بین این دو رنج طبقه بندی می شوند.

بحث و نتیجه گیری

تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی یک رویکرد جامع و یکپارچه است که نه تنها دارای انسجام درونی بین کارکردهای خود یعنی انسجام و هماهنگی بین کارکردهایی نظیر تامین منابع انسانی، پاداش خدمت، ارزیابی عملکرد، آموزش و روابط بین کارکنان و... است بلکه دارای انسجام بیرونی بین استراتژی های سازمانی و استراتژی های منابع انسانی است و هر گونه تغییر در استراتژی کلان سازمانی و ساختار سازمانی بر استراتژی های منابع انسانی و بالتبع کارکردهای آن تاثیر گذار خواهد بود. اتحاد رویکرد جامع می تواند منجر به یکپارچگی در پیامدهای کارکردهای تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، افزایش تعهد سازمانی، انعطاف پذیری و سازگاری منابع انسانی با تغییرات محیطی، افزایش عملکرد شغلی و نوآوری سازمانی، کاهش ترک شغل و غیبت کارکنان و افزایش کیفیت عملکرد سازمانی و سرانجام موفقیت مدیران سازمانی گردد. این موضوع در آموزش عالی نیز از اهمیت به سزایی برخوردار است و اتحاد رویکرد جامعی در تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، باعث افزایش بهره وری مراکز آموزش عالی و استفاده بهینه از منابع انسانی آن می گردد. سازمان مخابرات ایران باید یکپارچگی لازم را میان عملیات ها و استراتژی ها برقرار کنند و مدیران تشویق شوند تا برنامه های توسعه شغلی مناسب برای کارمندان را در کنار فراهم آوردن فرصت های مناسب مشارکت در تصمیم گیری های استراتژیک و تاکتیکی که فضای شغلی شان را تحت تاثیر قرار می دهد، اتخاذ کنند.

منابع

۱. آرمسترانگ، م. ترجمه اعرابی، س. م. مهدیه، الف. (۱۳۹۱)، تکنیک و مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ سوم.
۲. بامبرگر، پ. مشولم، الف. ترجمه پارسائیان، ع. اعرابی، س. م. (۱۳۹۰)، استراتژی منابع انسانی (تدوین، اجرا، اثر)، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ سوم.
3. Chen, C.J. And Hung, J.W. (2009), Strategic Human Resource Practices And Innovation Performance – The Mediating Role Of Knowledge Management Capacity, Journal Of Business Research, 62: pp104-114.
4. Collins, C.J. And Clrak, 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): pp740-51.
5. Herman, R.D. Renz, D. (2004), Doing Things Right: Effectiveness In Local Nonprofit Organizations, A Panel Study, Public Administration Journal, Vol 6. Nom64, pp 664-94.
6. Oladipo Jimoh A. Abdulkadir Danlami S. (2011). Strategic Human Resource Management and Organizational Performance in the Nigerian Manufacturing Sector: An Empirical Investigation. International Journal of Business and Management. Vol. 6, No. 9, p46-56
7. Shelley, S. (1999), Diversity Of Appraisal And Performance- Related Pay Practices In Higher Education, Personnel Review, 28(5/6): pp 439-454.
8. Thibodeaux, M.S. Favilla, E. (1996), Organizational Effectiveness And Commitment Throught Strategic Management, Industrial Management & Data System, Vol96, p21.

9. Yukl, Gary (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly* 19 (2008) 708–722.
10. Zheng, W. Yang, B. Mclean, G. N. (2010), Linking Organizational Culture, Structure, Strategy And Organizational Effectiveness; Mediating Role Of Knowledge Management, *Journal of Business Research*, Vol63, p764.

Identifying and Providing a Solution Regarding the Relationship between the Strategic Management and Techniques and the IT Project Managers' Rate of Success (Case study: Iranian Telecommunication Organization)

Mina Jantani

B.Sc in computer software, Audit Court of Kerman Province, Kerman, Iran

Abstract

In the current era, organizations and companies need a strategy that can respond to the most important challenges facing them, namely competition, globalization, and continuous changes in the market and technologies. Therefore, it should be able to make the best use of its most valuable asset, which is its human resources, in order to achieve its long-term strategies and objectives. The study population includes 220 employees of the Telecommunication Organization of Iran who were selected using the stratified random sampling method. The data was collected using the functions of strategic management and technique of human resources questionnaire and organizational managers' success questionnaire. The analysis of the obtained data showed that the human resource strategic management and technique in the Iranian Telecommunication Organization is effective on the success of the managers of this organization. This study also evaluated the extent and limits of the impact of the components of the human resource strategic management and technique using the DEMATEL technique, coming to the conclusion that employee training, employee participation, human resource performance evaluation, employee remuneration and adequate supply of employees affect the success of the Iranian Telecommunication Organization by 29.7%, 27.5%, 19.2%, 13.3%, and 10.4% respectively.

Keywords: technique, strategic management, managers' success, technology, effectiveness.
