

بررسی تطبیقی نگرش و دانش کارکنان و مدیران از عملکرد مدیریت منابع انسانی مدرن (مطالعه ادارات دولتی استان ایلام)

مدیحه نظری

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک

چکیده

در این تحقیق به بررسی وضعیت نگرش و دانش مدیران و کارکنان و عملکرد منابع انسانی مدرن در ادارات دولتی استان ایلام پرداخته شده است. فرضیه‌ها بر اساس مدل معرفی شده توسط وردارلیر ۲۰۱۶ تهیه شدند. روش تحقیق توصیفی و هدف آن کاربردی بوده است. برای بررسی سؤالات تحقیق از نظرات مدیران و کارشناسان در ادارات دولتی استان ایلام استفاده شده است. داده‌های جمع‌آوری شده توسط آزمون میانگین برای سنجش وضعیت نگرش و دانش مدیران و کارکنان و مقایسات میانگین برای تفاوت نگرش و دانش مدیران با کارکنان با نرم‌افزار SPSS انجام شده است. نتایج نشان داد که وضعیت نگرش و دانش مدیران و کارکنان بیش از حد متوسط است ولی تفاوت معناداری بین نگرش و دانش مدیران و کارکنان وجود دارد. میزان نگرش و دانش کارکنان از مدیران در ادارات دولتی استان ایلام علی‌رغم انتظار اولیه بالاتر است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی، کارکنان، مدیران، نگرش، دانش، ایلام

مقدمه

منابع انسانی، منبع استراتژیک برای سازمانها محسوب می‌شود و جزء مهم و لاینفک مباحث برنامه‌ریزی استراتژیک است و اکثر برنامه‌ریزی‌های سازمانی و منابع انسانی ماهیت راهبردی دارند. بهره‌وری مدیریت منابع انسانی مشخصاً به سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی و نیز به کاهش هزینه هدفمند مربوط می‌شود. کارکنان گروه مهمی از سهام‌داران هستند ولی توسط دیگر افراد درون سازمان به عنوان یک واحد کل، مدیریت نمی‌شوند. علاوه بر این، ذینفعان بیرونی و نیازهای آنها برای سازمان بسیار مهم‌تر است. در صورتی که منابع انسانی موتور و محرکه اصلی سازمان است. با داشتن اختلاف نسبت به دیگر دپارتمان‌های سازمان، مدیریت منابع انسانی به آموزش، مهارت‌ها و کارشناسی کارکنان می‌پردازد (دسلر، ۲۰۰۵).

از آنجایی که هدف مدیریت منابع انسانی افزایش موفقیت سازمان همراه با موفقیت کارکنان با استفاده از منابع در دسترس است، و بایستی پنج هدف اولیه را که بهره‌وری، مزیت رقابتی، پذیرش قانونی، کیفیت کار و پذیرش نیروی کار است دربرگیرد (ستین و اوزکان، ۲۰۱۴). روش‌های منابع انسانی ممکن است از دلایل خارجی مانند دشواری در برآورده ساختن برخی طرح‌ها و یا نیازها ظاهر شود. از طرفی دیگر، ممکن است آنها از چالش‌های فعلی وارد شوند که سازمان با آن مواجه است. فعالیت‌های منابع انسانی مدرن در این تحقیق که از منبع وردارلیر^۱ ۲۰۱۶ اخذ شده عبارتند از:

آموزش و توسعه

سیستم پاداش

مشارکت

روانشناختی

ارزشیابی عملکرد

اداره بحران انسانی

تمرکز این مطالعه بر روی مدیریت منابع انسانی در شرایط خاص و بحران منابع انسانی در ادارات دولتی ایلام معطوف است، مشکلات منابع انسانی در تمام صورت‌ها و شکل‌ها ظاهر می‌شود؛ این مطالعه سعی خواهد کرد تا چشم‌انداز محقق از منابع انسانی مدرن را در برای حل مسائل انسانی و به نوعی در مواجهه با بحران انسانی نشان دهد. در این تحقیق شرایط بحرانهای سازمانی مرتبط با منابع انسانی بعنوان عاملی که مدیریت منابع انسانی باید آنرا مدیریت کند در نظر گرفته شده و هدف تحقیق بررسی تفاوت دیدگاه مدیران و کارکنان (نگرش و دانش آنها) در فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی مدرن در سازمانها است.

روش‌های مدیریت منابع انسانی مدرن بعنوان سئوالات مورد بررسی در تفاوت یا شباهت نگرش و دانش کارکنان با مدیران تمرکز می‌کنیم که ممکن است مدیریت منابع انسانی آن را در موقعیت‌های مختلف اتخاذ کند. وضعیت نگرش و دانش مدیران در فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی نسبت به موقعیت بحران با هم مقایسه شده تا نشان داده شود که چه تفاوتی بین آنها وجود دارد؟ بنابراین لازم است تا وضعیت نگرش و دانش کارکنان و مدیران در زمینه فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی مدرن مشخص گردد. ادارات دولتی استان ایلام مانند تمام سازمانهای فعال با موارد بحران و تنش منابع انسانی درگیر است و با توجه به نقش مهم نیروی انسانی در عملکرد سازمان لازم است تا مدیریت منابع انسانی خود را در زمینه مسائل در دنیای جدید از جمله بحرانهای انسانی توسعه و ارتقا دهد. برای این کار لازم است ابتدا نگرش مدیران و کارکنان در فعالیت‌های مدرن

¹ Verdarlier

منابع انسانی یکسان باشد. لذا مسئله اصلی در این زمینه تعیین وضعیت نگرش مدیران و کارکنان به مدیریت منابع انسانی و تعیین شکاف نگرش آنها با وضع مطلوب در ادارات دولتی استان ایلام است.

مبانی نظری تحقیق

فعالیت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی به عنوان سیستمی برای استفاده صحیح و شایسته از نیروی انسانی در جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده در یک سازمان تعریف می شود. افرادی مثل نوئی، هالنباک، گرهارد و رایت^۲ (۲۰۰۶) منابع انسانی را به عنوان سیاست ها، فعالیت ها و سیستم هایی تعریف می کنند که رفتارها، نگرش ها و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می دهند. همچنین مدیریت منابع انسانی، مدیریت و اداره پایدار با ارزشترین دارایی های سازمان است. هدف این سیستم، تأمین منابع انسانی، حفظ آنان در سازمان و هدایتشان در جهت دستیابی به اهداف نهایی و استراتژیک می باشد (خطیری، ۱۳۹۲)

مقصود از مدیریت منابع انسانی، سیاست ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان در ارتباط است، به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان (توکلی و همکاران، ۱۳۹۳). برای مثال این سیاست‌ها و اقدامات دربرگیرنده موارد زیر می‌شود:

- تجزیه و تحلیل شغل (تعیین ماهیت شغل هر یک از کارکنان)
 - برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی
 - گزینش داوطلبان واجد شرایط
 - توجیه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام
 - مدیریت حقوق و دستمزد (چگونگی جبران خدمت کارکنان)
 - ایجاد انگیزه و مزایا
 - ارزیابی عملکرد
 - برقراری ارتباط با کارکنان (مصاحبه، مشاوره و اجرای مقررات انضباطی)
 - توسعه نیروی انسانی و آموزش
 - متعهد کردن کارکنان به سازمان (دسلر، ۱۳۸۱، ۲).
- با توجه به تعاریف متعددی که در این راستا وجود دارد، می توان فلسفه مدیریت منابع انسانی را این گونه بیان کرد:
- مدیریت منابع انسانی نگرشی است در رابطه با مدیریت و اداره کردن افراد که بر چهار اصل اساسی متکی است:
۱. منابع انسانی مهم ترین دارایی سازمان هستند و مدیریت موثر و کارآمد بر آن کلید موفقیت سازمان است.
 ۲. اگر خط و مشی ها و روندهای پرسنلی شرکت با اهداف در دسترس شرکت و برنامه های استراتژیک همسو باشد، موفقیت سازمان بیشتر خواهد شد.
 ۳. فرهنگ، ارزش‌ها، فضای سازمانی و رفتار مدیریتی تأثیر زیادی برای دستیابی به مهم ترین ها دارد.
 ۴. برای دسترسی به انسجام و یکپارچگی تلاش مستمر نیاز است (صالحی امیری و چاوش باشی، ۱۳۸۸، ۲۶-۲۵).

مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارکنان

مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت استراتژیک منابع کلیدی سازمان یعنی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سودآوری به مدیریت کارکنان است بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تأکید بر تعهد و دو طرفه بودن ارتباط دارد. بر اساس تعریف؛ مدیریت منابع انسانی برای حداکثر نمودن یکپارچگی سازمانی، تعهد کاری و کیفیت کاری طراحی شده است (یاحمدی و همکاران، ۶۲).

این رویکرد تفاوت های زیادی با رویکرد سنتی مدیریت کارکنان دارد. در رویکرد سنتی به کارکنان تنها به عنوان یک عامل از عوامل تولید می نگرد و تأکید اصلی سیاست های روابط کار در رویکرد سنتی بر لزوم ثبات، ساختارمند کردن تضادها، تعریف اهمیت کار، اعمال کنترل می باشد. بر اساس این تعریف، نهادینه کردن رفتارهای مطلوب از طریق این اعمال کنترل حاصل می شود. در رویکرد سنتی هدف اصلی مدیریت کارکنان حداقل کردن اعمال فشار بر کارکنان از طرف مدیران صف و ستاد می باشد (آرمسترانگ، ۲۰۰۶)

مدیریت منابع انسانی و روش های منابع انسانی

امروزه، به منظور دستیابی به مزیت پایدار رقابتی و عملکرد بالا در بهره برداری ها، تجارت به سیاست گذاری ها و کاربرد های منابع انسانی توجه زیادی دارد. مفهوم مدیریت منابع انسانی برگرفته از ایده استفاده قابل توجه و کاربردی از منابع انسانی است (ورداهر، ۲۰۱۵). دایره منابع انسانی در یک حرفه روش های مختلف و اهداف مختلفی را مانند افزایش رقابت، مدیریت تجارت بین الملل، نوآوری های فنی، بهره برداری سازگار با قوانین فعلی، فعالیت های اتحادیه نظارت، تضمین مسائل اخلاقی و بهترین عملکرد در مقابل بهترین تناسب را بکار می گیرد (لوجیک و ریستیک، ۲۰۱۲). دایره منابع انسانی تحت جامعیت وسیع محافظان فرهنگ و محافظان ارزش های شرکت و اصول کل سازمان است. حرفه ای های منابع انسانی در مواجهه با بحران نقش تعیین کننده ای دارند؛ و آمادگی آنها نگرانی را در سازمان کاهش می دهد. بنابراین، احتمالاً دایره منابع انسانی مهمترین نقش قبل، حین و بعد از بحران را در سازمان ایفا می کند. مدیریت منابع انسانی توسعه و استفاده از تعداد بهینه پرسنل در پست ها و زمان های مناسب جهت رسیدن به هدف خود می باشد. در این راه، انگیزه و رضایت از شغل کارکنان افزایش خواهد یافت. بنابراین، هزینه های بهره برداری کاهش یافته و سود افزایش خواهد یافت. کلیه این فرآیند ها و فعالیت ها ممکن است تحت پوشش مدیریت منابع انسانی تکمیل شود (آپارگیل و ود، ۲۰۱۰). از آنجایی که هدف مدیریت منابع انسانی افزایش موفقیت سازمان همراه با موفقیت کارکنان با استفاده از منابع در دسترس است، آن بایستی پنج هدف اولیه را که بهره وری، مزیت رقابتی، پذیرش قانونی، کیفیت کار و پذیرش نیروی کار است دربرگیرد (ستین و اوزکان، ۲۰۱۴).

مدیریت استراتژیک منابع انسانی

منابع انسانی میتواند نقش کلیدی در تدوین و اجرای استراتژی سازمان داشته باشد. منابع انسانی برای ایفای نقش استراتژیک خود در سازمان باید توانایی اندازه گیری تاثیر تصمیمات سرمایه انسانی را بر سازمان و همچنین تاثیر تصمیمات سازمان بر سرمایه انسانی را مدنظر قرار دهد، در سازمانهای امروز دیگر قابل پذیرش نیست که طرح ها استراتژیک را بدون توجه به همه جنبه های کارکنان یا کمک بالقوه کارکنان به اقدامات استراتژیک سازمانی، تدوین کنند (قلیچ لی، ۱۳۸۶).

مدیریت استراتژیک منابع انسانی دارای کارکردها یا تکالیفی است که در سازمان ها، به منظور فراهم کردن منابع انسانی مناسب و هماهنگ برای تحقق هدف های سازمان اجرا می شود و در واقع کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی بدان معناست که سازمان ها می توانند در مهارت، نگرش، رفتار کارکنان متناسب با شغل آنها نفوذ کرده تا به اهداف سازمانی دست یابند (Collins & Clark, 2003).

تحقیقات نشان می دهد مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر اساس دو مکتب رقابتی هنجاری و اقتضایی مطرح شده است.

مکتب رقابتی هنجاری، مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به عنوان عامل تاثیرگذار در بهبود عملکرد مناسب همه شرکت ها می داند و بیان می کند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی می تواند به همه شرکتها در بهبود فرایند سودمندی، ارتقاء عملیات کارآمد، افزایش نوآوری، تحول در توانایی و افزایش سودمندی عملکرد سازمان کمک کند.

پففر (۱۹۹۴) عملیات موثر را با ۷ فعالیت در ارتباط می داند که شامل امنیت استخدامی، گزینش و استخدام با دقت، تیم های خودکنترل، پرداخت بالا و موقت و وابسته به عملکرد شرکت، آموزش گسترده، کاهش پیچیدگی های وضعیتی و سهمیم شدن در اطلاعات می باشد (Chang, Wang Jing April & Huang, Tung, Chun, 2005).

دیدگاه اقتضایی استدلال می کند که در روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته وقتی که متغیرهای اقتضایی اضافه می شوند، پیچیده تر می شوند و اکثر مطالعات در آن مربوط به مفهوم تناسب درونی و بیرونی و نحوه ی کسب آن می باشد، مانند: تناسب فعالیت ها و عوامل مختلف سازمانی و محیطی (Chang, et al, 2005).

در دنیای کنونی اساسی ترین منبع رقابتی سازمان ها، منابع انسانی کارآمد یا کارکنان دانشی هستند. در عین حال، بسیاری از سازمان ها فاقد تخصص و مهارت لازم هستند که بتوانند به طور موثر برنامه های استراتژیک منابع انسانی را تهیه کنند. نکته حائز اهمیت آنکه در شکل گیری استراتژی های منابع انسانی، مشارکت و همکاری مدیران منابع انسانی با مدیریت ارشد سازمان است (شریف کلویی، ۱۳۷۶).

پیشینه تحقیق

وردارهر، ۲۰۱۶ به بررسی رویکرد استراتژیک مدیریت منابع انسانی مدرن پرداخت. مدیریت منابع انسانی یکی از مهمترین واحدهای سازمان ها و نهاد های مدرن است. مدیریت منابع انسانی در دوران بحران اهمیت بیشتری پیدا کرده است، زیرا بعد مهمی از مدیریت بحران را تشکیل می دهد. اینکه سیاست گذاری های منابع انسانی دارای تاثیر بیشتری بر مردم است بسیار شناخته شده می باشد؛ بنابراین، این سیاست گذاری ها در مورد زنجیره های انسانی اتخاذ می شود. در این مطالعه، تاثیرات احتمالی تغییرات همیشگی بحران و جلوگیری و رفع بحران برای خوانندگان مورد بررسی قرار گرفته و ارائه شده است. مطالعه عموماً بر جنبه روش های منابع انسانی مدیریت در مدیریت بحران ها تمرکز دارد و آن روش های مدرن و کلاسیک تاثیرات بحران ها را بر سرمایه انسانی مورد مقایسه قرار می دهد.

شن و دنتو، ۲۰۱۲ تأثیر بحران اقتصادی سال های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹ را بر اقدام های مدیریت منابع انسانی در بین شرکت های بخش صادرات کشور چین مورد مطالعه قرار دادند. یافته های این مطالعه نشان داد، استراتژی مستحکم سازی، معمول ترین

استراتژی به کار گرفته شده است که نقش مهمی بر کاهش هزینه و کوچک سازی دارد. برای اجرای این استراتژی مجموعه ای از اقدام های شامل توقف استخدام، استفاده از کارکنان موقت، ساعت های کاری انعطاف پذیر، تداوم قراردادهای کاری بدون تجدید مفاد آن اعمال شده است.

عسگری ماسوله و همکاران، ۱۳۹۵ به بررسی تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران پرداختند. قرن بیست و یکم، قرن رویارویی با تغییرات شگرف تکنولوژیکی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است که هیچ سازمانی از تغییرات و رویدادهای آن در امان نیست. بحران ها بخشی از فضای کسب و کار هستند و حذف تمامی بحران هایی که سازمان را تهدید می کند، ناممکن است. از سوی دیگر انطباق با شرایط موجود نیاز به نیروی انسانی متخصص برای بهره گیری هر چه بیشتر از فرصت های ایجاد شده دارد. مدیریت منابع انسانی و مدیریت بحران از موضوعات مهم سازمانی هستند که در طول ده های اخیر در کانون توجه پژوهشگران قرار گرفته است. یکی از ملزومات اصلی در زمینه ی مدیریت بحران، سطح بالای میزان آمادگی و توانمند نیروی انسانی مدیریت بحران است. یافته های پژوهش نشان میدهد در ستادهایی که نظام مدیریت منابع انسانی استقرار یافته است، کیفیت عملیات مدیریت بحران وضعیت بهتری دارد.

آقاحسینی اشکوندی و همکاران، ۱۳۹۵ به بررسی تأثیر چابکی منابع انسانی بر مدیریت بحران در انتقال خون اصفهان و سه استان حادثه خیز دیگر کشور پرداختند. منابع انسانی مهم ترین ابزار چابک سازی سازمان است و بارز شترین دارایی هر سازمان محسوب میشود. از آنجا که شرایط محیطی به طور دائم در حال تغییر و تحول است، برخی از این تحولات ناگهانی ظاهر شده و حالت بحران به خود می گیرد و بنابراین مدیریت سازمان باید آمادگی مدیریت بحران نهایی به وجود آمده را با استفاده از چابک سازی منابع انسانی داشته باشد. بر اساس نتایج به دست آمده همه ی مؤلفه های چابکی منابع انسانی بر بهبود مدیریت بحران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

روش

این تحقیق از نوع هدف و پیامد یک تحقیق نظری بود که و به روش پیمایشی به بررسی نگرش و دانش مدیران نسبت به عملکرد منابع انسانی در ادارات دولتی ایلام و مقایسه تطبیقی بین کارکنان و مدیران پرداخت و به واسطه تنظیم پرسشنامه به جمع آوری اطلاعات از مدیران و کارکنان ادارات دولتی استان ایلام در مقطع زمانی نیمسال اول سال ۱۳۹۹ پرداخته شد تعداد کسانی که قادر به پاسخگویی بوده اند به ترتیب ۸۵ و ۱۶۰ نفر بوده اند که در ادارات کل دولتی استان ایلام مشغول فعالیت هستند. به دلیل تعداد محدود و در دسترس بودن، پرسشنامه بین تمامی افراد توزیع گردید و پس از پیگیری، محقق توانست از پرسشنامه های توزیع شده، به ترتیب ۷۱ و ۱۲۶ پاسخ را جمع آوری نماید.

پرسشنامه پژوهش

در این پژوهش، به منظور جمع آوری داده ها، یک پرسشنامه ساختارمند متشکل از دو بخش اصلی طراحی شد، بخش اول ویژگیهای جمعیت شناختی پاسخگویان را از لحاظ پارامترهایی همچون جنسیت، تحصیلات، رده شغلی، گروه سنی، ارتباط تحصیلات با شغل و محل فعالیت مورد بررسی قرار می دهد؛ بخش دوم نیز حاوی سوالاتی است که متغیرهای تحقیق را به شرح ذیل مورد سنجش قرار می دهد:

✓ نگرش نسبت به عملکرد مدیریت منابع انسانی مدرن در سوالات ۱ الی ۱۳ پرسشنامه.

✓ دانش مدیران نسبت به عملکرد مدیریت منابع انسانی مدرن در سوالات ۱۴ الی ۲۶ پرسشنامه. گویه های پرسشنامه این پژوهش، شاخصهای مربوطه ادراک شده را در یک طیف ۵ گزینه ای لیکرت از (۵ خیلی زیاد، ۴ زیاد، ۳ متوسط، ۲ کم، ۱ خیلی کم) می سنجد و میزان ادراک مدیران و کارکنان را در هر شاخص نشان می دهد. سئوالات پرسشنامه از منبع وردارلیبر ۲۰۱۶ اخذ شده و اعتبار محتوایی این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و چند نفر از افراد مطلع و متخصص در جامعه آماری مورد تأیید قرار گرفته است. برای بررسی پایایی از تکنیک آلفای کرونباخ استفاده شد. در این مرحله تعداد ۳۰ پرسشنامه در بین نمونه ها برای سنجش میزان پایایی توزیع گردید. از آنجاییکه آلفای کرونباخ به دست آمده به ازای هر شاخص بیشتر از ۰,۷ می باشد نشان می دهد پرسشنامه از اعتبار کافی برخوردار است. درنهایت به منظور تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه های جمع آوری شده، از روشهای آماری توصیفی شامل شاخص های پراکندگی و استنباطی نظیر آزمون کالموگروف- اسمیرنوف (K-S) و آزمون F لوین در نرم افزار SPSS؛ استفاده شد.

نتایج

شاخص های توصیفی متغیرها

جدول ۱ نتایج توصیفی متغیر های تحقیق را نشان می دهد.

جدول ۱- نتایج توصیفی متغیر های پژوهش				
			سمت	
			مدیران	کارکنان
نگرش به عملکرد منابع انسانی مدرن	آماره	میانگین	3.3918	3.8773
		میانه	3.0000	4.0000
		واریانس	1.115	.993
		انحراف استاندارد	1.05600	.99628
		چولگی	-.308	-.545
		ضریب کشیدگی	-.490	-.535
	خطای استاندارد	میانگین	.12532	.08876
		چولگی	.285	.216
		ضریب کشیدگی	.563	.428
			سمت	
			مدیران	کارکنان
دانش به عملکرد منابع انسانی	آماره	میانگین	3.4254	3.8667
		میانه	3.0000	4.0000
		واریانس	1.208	.945

مدرن		انحراف استاندارد	1.09905	.97226
		چولگی	-.282	-.586
		ضریب کشیدگی	-.660	-.474
	خطای استاندارد	میانگین	.13043	.08662
		چولگی	.285	.216
		ضریب کشیدگی	.563	.428

بررسی نرمال و همگنی واریانس نمونه ها

هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها، فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است را در سطح خطای ۵٪ تست می‌کنیم. برای آزمون نرمالیت فرض‌های آماری به صورت زیر تنظیم می‌شود:

H_0 : توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است.

H_1 : توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.

بنابراین اگر آماره آزمون بزرگتر مساوی ۰,۰۵ بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده‌ها نرمال است.

آزمون مذکور در سطح دو نمونه انجام شد و نتایج در جدول ۲ بدست آمد:

جدول ۲- آزمون کالموگروف- اسمیرنف (ارزیابی نرمالیت داده ها)					
		شاخص دانش کارکنان به عملکرد منابع انسانی	شاخص دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی	شاخص نگرش کارکنان به عملکرد منابع انسانی	شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی
تفاوت‌های حداکثری	مقدار مطلق	.186	.192	.188	.185
	مقدار مثبت	.000	.000	.000	.000
	مقدار منفی	-.186	-.192	-.188	-.185
مقدار آزمون K_S		1.286	1.256	1.292	1.265
معناداری دو طرفه		.073	.085	.071	.081

با توجه به آزمون K_S انجام شده، برای تمامی متغیرهای وابسته مقدار معناداری بزرگتر از ۰,۰۵ می باشد، لذا فرض H_0 یعنی نرمال بودن داده ها برای هر یک از شاخصها تایید می‌گردد. پس شرط آزمون t برقرار می‌باشد.

وضعیت نگرش به عملکرد منابع انسانی مدرن، چگونه می باشد؟

(۱) مدیران

فرض آماری:

نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط است: H_0

نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط نیست: H_1

جدول ۳- آزمون فرض آماری مقایسه میانگین برای شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن						
	آزمون t برای برابری میانگین (Test Value=3)					
	t	دامنه آزادی	سطح معناداری ۲ طرفه	تفاوت میانگین	سطح اطمینان ۹۵٪ برای تفاوتها	
					حد بالا	حد پایین
شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن	3.126	70	.003	.39181	.6418	.1419

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۳ مقدار t برای شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی ۳،۱۲۶ می باشد که با سطح معناداری ۰،۰۰۳ و در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 قبول و فرض H_1 رد می شود. این بدان معناست که نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط می باشد. همچنین حد بالای مثبت (۰،۶۴۱۸) و حد پایین مثبت (۰،۱۴۱۹) خود موید بالاتر بودن میانگین نمونه از حد متوسط (عدد ۳) می باشد.

(۲) کارکنان:

فرض آماری:

نگرش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط است: H_0

نگرش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط نیست: H_1

جدول ۴- آزمون فرض آماری مقایسه میانگین برای شاخص نگرش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن						
	آزمون t برای برابری میانگین (Test Value=3)					
	t	دامنه آزادی	سطح معناداری ۲ طرفه	تفاوت میانگین	سطح اطمینان ۹۵٪ برای تفاوتها	
					حد بالا	حد پایین
شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی	9.885	125	.000	.87734	1.0530	.7017

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۴ مقدار t برای شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی در کارکنان ۹،۸۸۵ می باشد که با سطح معناداری ۰،۰۰۰ و در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 قبول و فرض H_1 رد می شود. این بدان معناست که

نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی زنجیره های منابع انسانی یکپارچه در کارکنان بیشتر از حد متوسط جامعه می باشد. همچنین حد بالای مثبت (۱,۰۵۳۰) و حد پایین مثبت (۰,۷۰۱۷) خود موید بالاتر بودن میانگین نمونه از حد متوسط (عدد ۳) می باشد.

دانش مدیران. کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن، چگونه می باشد؟

(۱) مدیران:

فرض آماری:

H_0 : دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط است

H_1 : دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط نیست

جدول ۵- آزمون فرض آماری مقایسه میانگین برای شاخص دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی در شرکت هیکو						
	آزمون t برای برابری میانگین (Test Value=3)					
	t	دامنه آزادی	سطح معناداری ۲ طرفه	تفاوت میانگین	سطح اطمینان ۹۵٪ برای تفاوتها	
					حد بالا	حد پایین
شاخص دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن	3.261	70	.002	.42535	.6855	.1652

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۵ مقدار t برای شاخص دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن ۳,۲۶۱ می باشد که با سطح معناداری ۰,۰۰۲ و در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 قبول و فرض H_1 رد می شود. این بدان معناست که دانش مدیران به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط جامعه می باشد. همچنین حد بالای مثبت (۰,۶۸۵۵) و حد پایین مثبت (۰,۱۶۵۲) خود موید بالاتر بودن میانگین نمونه از حد متوسط (عدد ۳) می باشد.

(۲) کارکنان

فرض آماری:

H_0 : دانش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط است

H_1 : دانش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط نیست

جدول ۶- آزمون فرض آماری مقایسه میانگین برای شاخص دانش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن						
	آزمون t برای برابری میانگین (Test Value=3)					
	t	دامنه آزادی	سطح معناداری ۲ طرفه	تفاوت میانگین	سطح اطمینان ۹۵٪ برای تفاوتها	
					حد بالا	حد پایین
شاخص دانش کارکنان به	10.006	125	.000	.86667	1.0381	.6952

عملکرد منابع انسانی مدرن									
--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۶ مقدار t برای شاخص دانش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن $10,006$ می‌باشد که با سطح معناداری $0,000$ و در سطح اطمینان 95% فرض H_0 قبول و فرض H_1 رد می‌شود. این بدان معناست که دانش کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن بیشتر از حد متوسط جامعه می‌باشد. همچنین حد بالای مثبت ($1,0381$) و حد پایین مثبت ($0,6952$) خود موید بالاتر بودن میانگین نمونه از حد متوسط (عدد ۳) می‌باشد.

وضعیت نگرش و دانش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن نسبت به یکدیگر به چه صورت است؟
برای سنجش این آزمون از آزمون t برای دو نمونه مستقل استفاده شده که هر یک از شاخص‌های نگرش و دانش را برای دو گروه مدیران و کارکنان مقایسه شده‌است.

۱- نگرش مدیران و کارکنان در عملکرد منابع انسانی مدرن، نسبت به یکدیگر چگونه است؟

جدول ۷ آزمون t برای شاخص نگرش مدیران به عملکرد منابع انسانی										
		آزمون لوین برای برابری واریانسها		آزمون t برای برابری میانگین‌ها						
		F	سطح معناداری	t	دامنه آزادی	سطح معناداری ۲ طرفه	تفاوت میانگین	تفاوت انحراف استاندارد	سطح اطمینان 95% برای تفاوتها	
									حد بالا	حد پایین
شاخص نگرش به عملکرد منابع انسانی	برابری واریانسها	.993	.320	-3.214	195	.002	-48554	.15108	-78351	-
	نابرابری واریانسها			-3.162	138.339	.002	-48554	.15357	-78919	-

نگرش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی یکسان است: H_0

نگرش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی یکسان نیست: H_1

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۷ (آزمون F لوین و یکسانی واریانسها) مقدار t برای شاخص نگرش به عملکرد منابع انسانی مدرن برای مدیران و کارکنان $-3,214$ می‌باشد که در سطح معنی داری $0,002$ ($p < 0.05$)، می‌توان دریافت در سطح اطمینان 95% فرض H_0 رد و فرض H_1 قبول می‌شود. این بدان معناست که نگرش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی در ادارت دولتی استان ایلام یکسان نمی‌باشد. همچنین با توجه به حد بالای منفی ($-0,18757$) و حد پایین منفی ($-0,78351$) می‌توان نتیجه گرفت میانگین گروه دوم (کارکنان) از گروه اول (مدیران) بیشتر است و تایید می‌شود اختلاف میانگین هر نمونه از نظر آماری معنادار است. این بدین معنی است که کارکنان نگرش عمیق تری نسبت به عملکرد منابع انسانی مدرن نسبت به مدیران داشته‌اند.

جدول ۸- آزمون t برای شاخص دانش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن										
		آزمون لوین برای برابری واریانسها		آزمون t برای برابری میانگین ها						
				F	سطح معنا داری	t	دامنه آزادی	سطح معناداری ۲ طرفه	تفاوت میانگین	تفاوت انحراف استاندارد
		حد بالا	حد پایین							
شاخص دانش به عملکرد منابع انسانی	برابری	2.685	.103	-2.917	195	.004	-.44131	.15130	-.73971	-.14292
	واریانسها									
	نابرابری			-2.819	131.074	.006	-.44131	.15657	-.75105	-.13158
	واریانسها									

دانش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن یکسان است: H_0

دانش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن یکسان نیست: H_1

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول (آزمون F لوین و یکسانی واریانسها) مقدار t برای شاخص دانش به عملکرد منابع انسانی مدرن در مدیران و کارکنان ۲،۹۱۸- می باشد که در سطح معنی داری ۰،۰۰۴ ($p < 0.05$)، می توان دریافت در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H_0 رد و فرض H_1 قبول می شود. این بدان معناست که دانش مدیران و کارکنان به عملکرد منابع انسانی مدرن در ادارات دولتی استان ایلام یکسان نمی باشد. همچنین با توجه به حد بالای منفی (۰،۱۴۲۹۲-) و حد پایین منفی (۰،۷۳۹۷۱-) می توان نتیجه گرفت میانگین گروه دوم (کارکنان) از گروه اول (مدیران) بیشتر است و تایید می شود اختلاف میانگین هر نمونه از نظر آماری معنادار است. این بدین معنی است که کارکنان تجربیات بیشتر و موثرتری در عملکرد منابع انسانی مدرن نسبت به مدیران داشته اند.

نتیجه گیری

شاخص های عملکرد منابع انسانی مدرن شامل وجود و برنامه ریزی مدیریت بحران در سازمان، استفاده از مدیریت دانش برای مقابله با از دست دادن کارمندان کلیدی، استفاده از روش های نوین مانند جلسات همفکری برای مقابله با فشار در سازمان، استفاده از برنامه های همکاری کارکنان برای مقابله با عدم داشتن انگیزه و روحیه و عملکرد ضعیف، پرداخت جزیی و اشتراک گذاری و مذاکره در برابر افزایش هزینه ها، مصالحه با کارکنان برای مقابله با دعوی قضایی مربوط به نیروی انسانی، ارائه اختیارات و توسعه دانش و شایستگی برای تشویق و ترغیب، استفاده از مذاکرات و مشارکت مردمی در برابر تصور منفی کارکنان، برقراری ارتباط داخلی در مقابل اطلاعات غلط و شایعات، پیدا کردن ریشه مشکل در مقابل بروز اشتباه و مشکل، استفاده از مدیریت شایعات برای رفع مشکلات روحی افراد، تحلیل سیستم و مطالعه کار در برابر افزایش بار کاری، برنامه ریزی جامع برای کارآفرینی و توسعه در مقابله با ناامیدی به آینده و هزینه های آینده می باشد.

نتایج به دست آمده به شرح زیر است:

میانگین نگرش و دانش در مدیران و کارکنان نسبت به عملکرد منابع انسانی مدرن بیش از حد متوسط می‌باشد. همچنین میانگین دانش و نگرش کارکنان در عملکرد منابع انسانی مدرن، از میانگین دانش و نگرش مدیران بیشتر است.

نتایج به دست آمده با پژوهش پیشین همراستا است؛ وردارلیبر، ۲۰۱۶ به بررسی رویکرد استراتژیک مدیریت منابع انسانی پرداخته و نام مدرن را برای این رویکرد برگزیده است. در این مطالعه، تاثیرات اقدامات مدرن منابع انسانی در کنترل و جلوگیری از مشکلات و بحران انسانی در سازمان‌ها را مورد بررسی قرار داده است. اقدامات منابع انسانی در تحقیق وردارلیبر بعنوان شاخص‌های عملکرد منابع انسانی در تحقیق حاضر برای ادارات دولتی استان ایلام استفاده شده است.

در دنیای امروزی بحران منابع انسانی در دنیا رو به افزایش است و مدیریت منابع انسانی مدرن می‌تواند تا حدود زیادی این بحران‌ها را مدیریت کند، علاوه بر این شرایط فعلی ایران به لحاظ فشار تحریم و مشکلات معیشتی کارکنان بخش دولتی بسترهای ایجاد بحران در سازمان‌ها هستند، لذا نیاز به اجرای مدیریت منابع انسانی مدرن را ضروری می‌نماید. نتایج تحقیق نشان از وضعیت قابل قبول در نگرش و دانش مدیران نسبت به شاخص‌های منابع انسانی مدرن دارد و این نوید را می‌دهد که ادارات دولتی توان بالقوه در اجرای مدیریت منابع انسانی مدرن را از منظر نگرش مدیران داشته و از نظر دانش تا اندازه‌ای که سوابق اجرایی آنها نشان می‌دهد شرایط مناسب برای بهبود و توسعه مدیریت منابع انسانی مدرن در این ادارات را دارند.

شن و دنتو، ۲۰۱۲ تأثیر بحران اقتصادی سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹ را بر اقدام‌های مدیریت منابع انسانی در بین شرکت‌های بخش صادرات کشور چین مورد مطالعه قرار دادند. یافته‌های این مطالعه نشان داد، استراتژی مستحکم‌سازی، معمول‌ترین استراتژی به کار گرفته شده است که نقش مهمی بر کاهش هزینه و کوچک‌سازی دارد. برای اجرای این استراتژی مجموعه‌ای از اقدام‌های شامل توقف استخدام، استفاده از کارکنان موقت، ساعت‌های کاری انعطاف‌پذیر، تداوم قراردادهای کاری بدون تجدید مفاد آن اعمال شده است.

عسگری ماسوله و همکاران، ۱۳۹۵ به بررسی تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد در ستادهایی که نظام مدیریت منابع انسانی استقرار یافته است، کیفیت عملیات مدیریت بحران وضعیت بهتری دارد.

آقاسینی اشکاوندی و همکاران، ۱۳۹۵ به بررسی تأثیر چابکی منابع انسانی بر مدیریت بحران در انتقال خون اصفهان و سه استان حادثه‌خیز دیگر کشور پرداختند. بر اساس نتایج به دست آمده همه‌ی مؤلفه‌های چابکی منابع انسانی بر بهبود مدیریت بحران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

نتایج تحقیقات مذکور نشان از لزوم بکارگیری مدیریت منابع انسانی مدرن در سازمانها دارد که در این تحقیق مشخص شد ادارات دولتی استان ایلام ظرفیت اجرای آن را به لحاظ مدیریتی دارد.

بر اساس نتایج بدست آمده در تحقیق به ادارات دولتی استان ایلام پیشنهادات زیر ارائه می‌شوند:

۱. ارتقای نظام مدیریت منابع انسانی ادارات بر اساس شاخص‌های بررسی شده در این تحقیق و مطالعه شرایط استقرار آن در سازمان.

۲. از آنجا که تمام مولفه‌های رفتار انسانی و سازمانی بر بهره‌وری و نیز ایجاد تنش و بحران بسیار موثر و مهم هستند، توصیه می‌شود با تشکیل تیم مدیریت بحران در ساختار منابع انسانی و فعالیت مداوم این تیم در کنار سایر اجزای منابع انسانی به منابع انسانی بیش از پیش توجه گردد.

۳. سازمان برای جلوگیری از دست دادن کارمندان کلیدی بهتر است از مدیریت دانش استفاده نماید.

۴. سازمان از جلسات همفکری و توسعه حرفه ای نیروی باسابقه برای جلب رضایت آنها و مقابله با اعتراضات آنها استفاده نماید.
۵. سازمان از برنامه های همکاری کارکنان، روشهای انگیزشی و روانی و کمک حرفه ای برای ایجاد روحیه در کارکنان استفاده نماید.
۶. سازمان برای تشویق و ترغیب از روشهایی مانند توسعه دانش و شایستگی افراد استفاده نماید.
۷. سازمان با مذاکرات و مشارکت مردمی و تبلیغات مثبت و صحیح می تواند تصور منفی کارکنان را از بین ببرد.
۸. طراحی و بهبود سیستم اطلاعات مدیریت مناسب در سازمان می تواند اطلاعات درست را در زمان لازم در اختیار افراد قرار دهد و با شفاف سازی و چابکی از ایجاد شایعات و مشکلات توزیع غلط اطلاعات جلوگیری کند.
۹. سازمان با تحلیل سیستم و مطالعه کار می تواند در زمان کمبود نیرو، در مقابل افزایش بار کاری تصمیم درستی اتخاذ کند.

منابع

۱. احمدی علی اکبر، رسولی رضا، رجب زاده قطری علی، پویای قلی زاده پریسا، ۱۳۹۱، «ارائه ی مدل مدیریت بحران با تمرکز بر نظام مدیریت منابع انسانی برای بیمارستان های شهر تهران»، مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۳، شماره ۱۰، ص ۱-۲۴
۲. آقاحسینی اشکاوندی مصطفی، رضایی دولت آبادی حسین، نیلی پور طباطبایی اکبر، ۱۳۹۵، «تأثیر چابکی منابع انسانی بر مدیریت بحران: انتقال خون اصفهان و سه استان حادثه خیر دیگر کشور»، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بحران، شماره دهم، ص ۴۱-۴۹
۳. توکلی مهدی، حسینی فرهاد، توکلی هدایت، ۱۳۹۳، «بررسی نقش استراتژیک مدیریت بحران در استمرار کسب و کار سازمان»، شرکت ملی نفت، واحد مدیریت بحران
۴. خطیری خدیجه؛ رسول حسام؛ نورالله یخینانی؛ ۱۳۹۲، بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در زمینه مدیریت بحران، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت اقتصاد و علوم انسانی،
۵. شریف کلویی، منصور؛ راهنمای اجرایی برنامه ریزی استراتژیک، نشر آردین، تهران، ۱۳۷۶، ص ۱۷.
۶. عسگری ماسوله سعید، افشار مهدی، محمدی مینا، ۱۳۹۵، «تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران»، دو فصلنامه مدیریت بحران، شماره نهم، ص ۳۹-۴۷
۷. قلیچلی، بهروز؛ تعالی منابع انسانی (ارزیابی، برنامه ریزی و بهبود)، موسسه مطالعات بهره وری و منابع انسانی انتشارات سرآمد، ۱۳۸۶.

8. Armstrong, Michael, (2006). A Handbook of Human Resource Management Practice,
9. Çetin, C., & Özcan, E. D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım.
10. Çetin, C., & Özcan, E. D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım.
11. Chang, Wang Jing April & Huang, Tung Chun (2005). Relationship between Strategic
12. Collins, C. J. & Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management
13. Dessler, G. (2005). Human Resource Management. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

14. Shen J., Brian D.; "Impact of the 2007–09 global economic crisis on human resource management among Chinese export-oriented enterprises"; Asia Pacific Business Review 18, No. 1, 2012.
15. Uyargil, C., & vd. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayın.
16. Vardarlier P , 2016 , “Strategic approach to human resources management during crisis “ , 12th International Strategic Management Conference, ISMC 2016, 28-30 October 2016,
17. Vardarlier, P. (2015). Sosyalika: İnsan Kaynaklarının Sosyal Yüzü. İstanbul: Fastbook Yayınları.