

# بررسی تاثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر کارکرد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی گیلان

\*لیلی عظیمیان مقدم (MA)<sup>۱</sup> - دکتر نرگس دل افروز (Ph.D)<sup>۲</sup>

\*نویسنده مسئول: دانشگاه آزاد اسلامی، مرکز آموزش بین المللی بندرانزلی، گروه مدیریت، گیلان، ایران

پست الکترونیک: lazimian92@gmail.com

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۱۲/۲۲ تاریخ ارسال: ۹۶/۰۲/۲۸ تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۴/۳۱

## چکیده

مقدمه: امروزه چگونگی کارکرد به عنوان مهم ترین عامل تعیین کننده میزان کامیابی در پهنه پیکار جهانی مطرح و رمز ماندگاری سازمان ها است. نیروی انسانی با ارزش ترین دارایی هر سازمان است. نپرداختن به منابع انسانی پیامد ناخوشایندی داشته و عملکرد ناتوان سازمان را در پی خواهد داشت.

هدف: سنجش تاثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی دانشگاه علوم پزشکی گیلان.

مواد و روش ها: در این پژوهش توصیفی، جامعه آماری، کارمندان دانشگاه علوم پزشکی گیلان در پاییز ۱۳۹۵ بود و نمونه گیری به روش تصادفی ساده با حجم نمونه ۳۸۰ انجام شده روش گردآوری داده ها، میدانی و ابزار گردآوری دو پرسشنامه استاندارد عملکرد سازمانی هرسی و گلد اسمیت با ۴۲ پرسش و ابزار مدیریت منابع انسانی (آموزش، پذیرش، همکاری، نگهداری و توسعه) با ۱۹ سوال بود واکاوی داده ها با نرم افزار لیزل و 20 spss انجام شد.

نتایج: ابزار مدیریت منابع انسانی با ضریب ۰/۲۳ بر بهبود عملکرد تاثیر داشت آموزش با ضریب مسیر ۰/۲۳، مشارکت ۰/۲۲، جذب ۰/۱۷ و توسعه و حفظ کارکنان ۰/۱۲ مهم ترین عوامل تاثیرگذار بر عملکرد سازمان شناسایی شدند.

نتیجه گیری: توجه به امور منابع انسانی تاثیر به سزایی در بهبود عملکرد سازمانی دارد بنابراین، مدیران و سیاست گذاران بخش سلامت باید پشتکار بیشتری برای اجرایی کردن ابزار منابع انسانی داشته باشند.

کلید واژه ها: نیروی انسانی، توسعه کارکنان، سازمان برنامه ریزی بهداشت، سازمان و مدیریت

مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دوره بیست و شش، شماره ۱۰۳، صفحات: ۷۱-۷۳

## مقدمه

آن است. در اقتصاد امروز رهبری که آرمان او نوآوری نرمن پذیر و پاسخگویی در سازمان است باید پافشاری خود را از افزایش کارایی به منابع مادی به اثربخشی منابع انسانی و دارایی های معنوی تغییر دهد. اقدام مدیریت منابع انسانی به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد واحدهای سازمان تاثیر می گذارد. به راستی مدیریت منابع انسانی در صورت استفاده درست سبب می شود کارکنان با انگیزه، خرسند و پاینده به سازمان بوده و در راستای هدف های سازمان حرکت کنند که به بهبود عملکرد کلی سازمان خواهد انجامید (۳). با نگاهی به مدیریت نیروی انسانی در سیستم های بهداشتی درمانی درمی یابیم به رغم اهمیتی که مدیران نیز به آن اذعان دارند، در شکل اجرای خود، این گردانش جایگاه مناسبی ندارد (۴) نپرداختن به این مهم پیامدهایی چون نبودن شایسته سالاری، جابجایی زیاد، عملکرد پایین، نداشتن چیره دستی لازم در کار، رویگردانی از مسایل بهداشتی، پاس نداشتن آیین

هولتون و بیتز می گویند: "عملکرد، یک ساختاری چند بعدی است که ارزیابی آن بسته به انواع عوامل، متفاوت است" آنها، همچنین، به ارزش این جستار که هدف ارزیابی، نتایج عملکرد است یا رفتار، اشاره کرده اند (۱). در مورد این که عملکرد چیست، نگرش ناهمسانی وجود دارد. می توان عملکرد را تنها بیشینه نتایج بدست آمده تلقی کرد. از نظر فردی عملکرد، بیشینه موفقیت های یک فرد است. کین براین باور است عملکرد "چیزی است که فرد به جا می گذارد و جدا از هدف است". برنادین Bernadin و همکاران معتقدند که "عملکرد باید پیامد کار تعریف شود، چون نتایج، نیرومندترین رابطه را با هدف های استراتژیک سازمان، رضایت مشتری و نقش های اقتصادی دارد" (۲). فرهنگ واژگان آکسفورد عملکرد را به این صورت تعریف می کند: "انجام، اجرا، تکمیل، انجام کار سفارش یا پذیرش شده". این تعریف به خروجی ها یا نتایج (موفقیت) باز می گردد و به همان سان عنوان می کند عملکرد در مورد انجام کار و نیز پیامد

۱. دانشگاه آزاد اسلامی، مرکز آموزش بین المللی بندرانزلی، گروه مدیریت، گیلان، ایران

۶۳ ۲. استادیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، رشت، ایران

برای آفرینش انگیزه و خوشنودی کارکنان، سازمان باید اقدام و کوشش جانبی دیگر هم انجام دهد.

برخی از این اقدامات عبارتند از: ۱- برآوردن وسایل رفت و آمد ۲- ایجاد غذاخوری و آسایشگاه‌های وابسته به آن ۳- خانه‌سازی و تامین مسکن ۴- ایجاد شرکت‌های تعاونی ۵- ایجاد باشگاه‌های ورزشی و تفریح سالم ۶- ارایه کمک‌های فکری و روان پزشکی ۷- انتشار نشریه‌های مختلف فرهنگی، فنی و مانند آنها (۱۰).

**همکاری کارکنان:** بیمارستان‌ها در صورتی می‌توانند به هدف‌های خود برسند که سیستم مدیریت درست، بر آنها حکم فرما باشد.

مدیر شایسته مدیری است که به خویشکاری خویش و علوم و فنون حرفه‌ای آشنایی و چیرگی کافی داشته باشد. از مهم‌ترین اطلاعات و علومی که می‌تواند مدیران سازمان را در رسیدن به اهداف عالی یاری کند، علوم وابسته به شیوه رفتار با کارکنان (هدایت، سرپرستی و رهبری، است که از وظایف کلیدی و مهم رهبران بشمار می‌آید) (۱۱).

پژوهشی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی ایران نشان داد که ۷۵٪ مدیران بیمارستان‌ها سبک وظیفه سوار و دیگران سبک رابطه سوار دارند و نکته چشمگیر آن بود که مدیران وظیفه سوار، کارکرد بهتری نسبت به مدیران رابطه سوار با توجه به شاخص‌ها داشتند (۱۲). البته، گرچه در دنیا مدیریت مشارکتی پذیرفته شده‌تر است اما آنچه کارآمدی یک شیوه مدیریت را تایید می‌کند شرایط و اقتضا است (۱۳) براساس پژوهشی، پشتیبانی روسای بیمارستان‌ها، ارتباط بسیار ضعیفی با کارکنان داشتند به گونه‌ای که حتی بسیاری از کارکنان رییس بیمارستان را نمی‌شناختند. بیشتر روسا به سبب درگیر بودن در امور کاملاً تخصصی، زمان تعامل خوب با بیمار را نداشتند (۱۴).

طالقانی، غفاری و حقیقی در پژوهشی تاثیر مدیریت منابع انسانی را بر بهبود عملکرد سازمانی کارمندان دانشگاه تهران بررسی کردند آنها با استفاده از پرسشنامه استاندارد در ۴۰۰ نمونه آماری با استفاده از معادله‌های ساختاری دریافتند ابزار مدیریت منابع انسانی تاثیر مثبت بر عملکرد سازمانی دارد. در این پژوهش مدیریت منابع انسانی دارای چهار عامل جذب

نامه‌ها و قوانین، ناهماهنگی کارکنان و در یک کلام نرسیدن به اهداف سازمان را در پی دارد (۵).

در پژوهش‌ها ابزار مدیریت منابع انسانی به عنوان مفهومی چهار عاملی دربرگیرنده گسترش و نگهداری، آموزش، پذیرش نیروی انسانی و ارتباط مدیر و کارکنان باز شناخته شده‌اند (۶). که در این پژوهش آهنگ بررسی آنها بر عملکرد سازمان دلخواه است.

**جذب:** هردستگاه و سازمانی که به نوعی با نیروی انسانی سروکار دارد، کارکنان خویش را برپایه دیدگاه‌ها و بندهای نشانزد انتخاب می‌کند، به دو رویکرد مهم باید پرداخته شود، نخست ورود افراد شایسته، دوم پیشگیری و بازداشتن ورود افراد ناشایست.

گزینش عبارت از گردآور اقداماتی است که برای سنجش توانایی افراد و تشخیص شایستگی آنان در زمینه‌های دلخواه انجام می‌شود.

انتخاب و گزینش درست کارکنان اهمیت زیادی دارد زیرا انتخاب نابجا سبب هزینه زیاد برای سازمان می‌شود (۷)

**آموزش:** چون بن‌پاره (عنصر) بنیادی و هسته مرکزی و به اصطلاح جان هر سازمان نیروی انسانی و کارکنان آن است، آموزش و تربیت نیروی انسانی آنها حیاتی و اساسی تلقی می‌شود (۸)

برنامه‌ریزی آموزش به دو صورت انجام می‌شود. نخست آموزش‌های پیش از ورود به خدمت و دوم آموزش در هنگام کار یا در کنار خدمت است. گرچه آموزش‌های قبل خدمت از اهمیت بالایی دارند اما کامیابی سازمان را می‌توان در نمودارسازی آموزش‌های ضمن خدمت عنوان کرد (۹).

**نگهداری انسانی:** امروزه، بیشتر سازمان‌ها جستار نگهداری از منابع انسانی را مهم و اساسی قلمداد کرده و برای آن هزینه می‌کنند. زیرا اقدام نگهداری، مکملی برای دیگر اقدام‌ها و فرآیندهای مدیریت منابع انسانی است به طوری که اگر عملیات کارمندیابی، انتخاب، انتصاب و بهسازی به طور صحیح انجام پذیرد. بدون توجه به نگهداری، نتایج مدیریت منابع انسانی به چشم می‌آید.

در گذشته که انسان به عنوان یکی از منابع سازمانی مطرح نبود به راهبردهای نگهداری انسان کمتر توجه می‌شد. امروزه

۳۶٪ بیمارستان‌های استان در موقعیت کاری خوب قرار داشتند و ادامه این روند باعث هدر رفت هزینه‌های مادی فراوان و سرمایه‌گذاری نکردن و رسیدگی به دیگر واحدهای مورد نیاز می‌شود. برای مثال رضایت دستیاران دانشگاه علوم پزشکی گیلان با نقطه مطلوب فاصله زیادی داشت و از نظر حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، نظارت و سرپرستی، آموزش انگیزه حرفه‌ای، ارتباطات، و مسئولیت شغلی در وضعیت متوسط و ضعیف ارزیابی شد. لذا، وضعیت ابزار مدیریت منابع انسانی نیز چه بسا از وضعیت خوب فاصله دارد. به طوری که آیت‌های آموزش، جذب، حفظ و توسعه و مشارکت کارکنان در سطح مطلوبی نبوده و در پژوهش ما ابزار مدیریت منابع انسانی به عنوان مفهومی چهار عاملی شامل توسعه و حفظ، آموزش، جذب نیروی انسانی و ارتباطات مدیر و کارکنان باز شناخته شد (۶). در این پژوهش هدف بررسی آنها بر کارکرد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی گیلان بوده است.

### مواد و روش‌ها

این پژوهش پیمایشی و توصیفی است. هدف اصلی پژوهش‌های پیمایشی، دنبال کردن ریزبنیانه روندی علمی در گروهی کوچک و بدست آوردن نتایج و در پایان تعمیم آن به گروه‌های بزرگ‌تر است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان (پرستاران، کارمندان، پزشکان و ...) بود. به طوری که تعداد کل جامعه پژوهش ۱۵۰۰۰ نفر است که با فرمول کوکران و پافشاری بر حجم نمونه محدود، حجم نمونه ۳۸۵ نفر دست آمد. در این پژوهش با آمار spss و آزمون‌های توصیفی و استنباطی، اسمرینف و آزمون رگرسیون نتایج بدست آمد. در این پژوهش از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شد. پرسشنامه عملکرد سازمانی «Achieve» هرسی و گلداسمیت ۴۲ پرسش داشته و هفت مولفه‌ی توانایی (گویه‌های ۱، ۲، ۳ و ۲۰)، وضوح (گویه‌های ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۳۸ و ۳۹)، کمک (گویه‌های ۹، ۱۱، ۱۲، ۱۳ و ۱۵)، مشوق (گویه‌های ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۱، ۲۲ و ۲۵)، ارزیابی (گویه‌های ۲۳، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳،

منابع انسانی، آموزش و توسعه، حفظ و نگهداشت منابع انسانی، روابط مدیریت و کارکنان و متغیر عملکرد واحد دارای هفت عامل توانایی، وضوح، کمک، برانگیزنده‌ها، ارزیابی، اعتبار و محیط بود. (۶) در پژوهش حسینی، موسوی و ابراهیمی تاثیر سازگاری یا راهبردهای مدیریت منابع انسانی و راهبردی کسب و کار بر عملکرد سازمانی بررسی شده آنها در منطقه اقتصادی بوشهر که دربرگیرنده شصت شرکت بود پرسشنامه را در اختیار مدیران ارشد، مدیران منابع انسانی، مدیران تولید و بازاریابی این شرکت‌ها قرار دادند. روی هم رفته ۱۹۰ پرسشنامه بررسی شد و آنها دریافتند شرکت‌هایی که بین راهبرد منابع انسانی و کسب و کارشان سازگاری وجود داشت نمره عملکرد بهتری (۳/۴۸) در سنجش با شرکت‌هایی کسب کردند که راهبرد ناسازگاری (۳/۱۹۵) داشتند (۱۵).

فانگ لی هو و پایو هاوونگ در پژوهشی به رابطه و تاثیر مدیر ارشد و مدیران رده بالای سازمان بر عملکرد سازمان پرداختند. این پژوهش در سال ۲۰۱۰، ۶۹۷ سازمان را بررسی کرد و روش آماری فازی و رگرسیون چندگانه را بکار برد. نتایج آن نشان داد مدیران ارشد به دلیل نقش مهم در سازمان در بهبود عملکرد سازمان نقش بسیار مهمی دارند. البته از کاستی‌های این تحقیق به اذعان خود پژوهشگران استفاده آماری از دیتابیس بود که می‌توان با پژوهش‌های تجربی به آن پرمایگی بیشتر بخشید (۱۶).

عملکرد در دانشگاه علوم پزشکی را می‌توان به صورت طیف گسترده‌ای از خدمات آموزشی، درمانی، بهداشتی پیشگیری و پژوهشی در نظر گرفت که از پیش از تولد انسان برای سلامت مادران تا طول دوره زندگی، افراد جامعه را زیر تاثیر مستقیم خود قرار می‌دهد. عملکرد نادرست دانشگاه‌های علوم پزشکی به عنوان بازوهای اجرایی و مغز متفکر وزارت بهداشت در هر استان پیامدهای سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی شدیدی را در پی خواهد داشت.

به نظر می‌رسد عملکرد دانشگاه علوم پزشکی گیلان برپایه مطالعات در وضعیت مناسبی نباشد در پژوهشی رضایت شغلی و انگیزه کارکنان درمانی در آن پایین بوده بنابراین بر عملکرد آنان کارساز خواهد بود. برای نمونه در سال ۹۱ تنها

## نتایج

با برآوردهای آمار توصیفی برای پاسخ دهندگان، ۲۱۱ نفر (۵۵ درصد) زن و ۱۵۰ نفر (۴۵٪) مرد بودند. ۱۸ نفر (۵٪) در رده سنی ۲۰ تا بیست و پنج سالگی، ۵۴ نفر در رده سنی ۲۶ تا ۳۰ ساله (۱۳٪)، ۱۳۱ نفر (۳۳٪) در رده سنی ۳۱ تا ۳۵ ساله و ۱۷۸ نفر (۴۵٪) بالاتر از ۳۵ ساله بودند.

۶۸ نفر (۱۷٪) مدرک تحصیلی پایین تر از دیپلم، ۵۰ نفر (۱۲٪) مدرک دیپلم، ۱۳۴ نفر (۳۴٪) مدرک کارشناسی و ۱۲۷ نفر (۳۲٪) مدرک بالاتر از کارشناسی داشتند.

از نظر پیشینه کاری ۴۹ نفر (۱۲٪) زیر ۵ سال، ۹۹ نفر (۲۵٪) ۶ تا ۱۰ سال، ۶۹ نفر (۱۷٪) بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۶۴ نفر (۴۱٪) بیش از ۱۵ سال سابقه کاری داشتند. از لحاظ موقعیت شغلی ۷۳ نفر (۱۸٪) مدیر و ۳۰۸ نفر (۷۸٪) کارمند بودند.

## آزمون فرضیات پژوهش

**فرضیه اول:** ابزار مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

با افزایش بکارگیری ابزارهای مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش نمی یابد:  $H_0$

با افزایش بکارگیری ابزارهای مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می یابد:  $H_1$

۳۴، ۳۵، ۳۶ و ۳۷)، اعتبار (گویه های ۱۷، ۲۴، ۲۶، ۲۷، ۲۸ و ۲۹)، و محیط (گویه های ۱۰، ۱۴، ۴۰، ۴۱ و ۴۲) را می سنجد. در پرسشنامه ابزار منابع انسانی بخش آموزش (۱، ۲، ۳ و ۴) و ارتباطات (۵، ۶ و ۷) و جذب (۸، ۹ و ۱۰) از پرسشنامه چن و هوانگ (۲۰۰۹) و توسعه و حفظ (۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸ و ۱۹) از پرسشنامه یونت و اسنل (۲۰۰۴) استفاده شد. افزون بر این که از پرسشنامه استاندارد شده استفاده شد، از نظر کارشناسانه استادان دانشگاه و خبرگان فن بهره برده شد. بنابراین، روایی محتوایی پرسشنامه برقرار است و پایایی متغیرهای آن نیز در جدول ۱ بررسی گردید

جدول ۱. بررسی پایایی متغیرهای پرسشنامه

| متغیر       | تعداد سوالات | آلفای کرونباخ |
|-------------|--------------|---------------|
| آموزش       | ۴            | ۰/۸۹۱         |
| مشارکت      | ۳            | ۰/۸۷۴         |
| جذب         | ۳            | ۰/۸۷۴         |
| توسعه و حفظ | ۹            | ۰/۹۴۶         |
| توانایی     | ۴            | ۰/۸۲۶         |
| وضوح        | ۷            | ۰/۷۳۸         |
| کمک         | ۵            | ۰/۷۸۱         |
| مشوق        | ۶            | ۰/۷۶۴         |
| ارزیابی     | ۹            | ۰/۸۳۳         |
| اعتبار      | ۶            | ۰/۹۰۴         |
| محیط        | ۵            | ۰/۷۱۷         |

جدول ۲. نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره ( $P < ۰/۰۵$ )

| متغیر وابسته                | متغیر مستقل               | میزان بتا (B) | خطای معیار | ضریب استاندارد بتا | ضریب تعیین | میزان t | سطح معنی داری |
|-----------------------------|---------------------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------|---------------|
| مقدار ثابت                  |                           | ۲/۲۹۷         | ۰/۱۸۷      | -                  | -          | ۱۲/۲۵۶  | ۰/۰۰۰         |
| عملکرد سازمانی منابع انسانی | ابزار مدیریت منابع انسانی | ۰/۲۱۲         | ۰/۰۶۶      | ۰/۱۶۳              | ۰/۰۲۷      | ۳/۲۲۰   | ۰/۰۰۱         |

رابطه ۲٪ برآورد شد. به عبارتی ۲٪ تغییرات عملکرد سازمانی، با ابزارهای مدیریت منابع انسانی تبیین می شود. معادله رگرسیون رابطه فوق به صورت زیر می باشد: (ابزار مدیریت منابع انسانی) \* ۰/۱۶۳ + ۲/۲۹۷ = عملکرد سازمانی

با افزایش آموزش منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش نمی یابد:  $H_0$

با توجه به نتایج در جدول ۲ سطح معنی داری فرضیه ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض پژوهش تأیید می شود. بدین معنی که با افزایش بکارگیری ابزارهای مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می یابد. ضریب تعیین این

**فرضیه دوم:** آموزش منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

با افزایش آموزش منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد:  $H_1$

جدول ۳. نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره ( $P < 0.05$ )

| متغیر وابسته   | متغیر مستقل        | میزان بتا (B) | خطای معیار | ضریب استاندارد بتا | ضریب تعیین | میزان t | سطح معنی داری |
|----------------|--------------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------|---------------|
| عملکرد سازمانی | مقدار ثابت         | ۲/۱۳۳         | ۰/۱۶۸      | -                  | -          | ۱۲/۶۹۹  | ۰/۰۰۰         |
|                | آموزش منابع انسانی | ۰/۲۸۱         | ۰/۰۶۰      | ۰/۲۳۲              | ۰/۰۵۴      | ۴/۶۴۸   | ۰/۰۰۰         |

شد. به عبارتی ۵٪ تغییرات عملکرد سازمانی، با آموزش نیروی انسانی تبیین می‌شود.

معادله رگرسیون رابطه فوق به صورت زیر می‌باشد:

(آموزش منابع انسانی) \* ۰/۲۳۲ + ۲/۱۳۳ = عملکرد سازمانی

با افزایش مشارکت کارکنان، عملکرد سازمانی افزایش

می‌یابد:  $H_1$

با توجه به نتایج در جدول ۳ سطح معنی داری فرضیه ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض پژوهش تأیید می‌شود. بدین معنی که با افزایش آموزش نیروی انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد. ضریب تعیین این رابطه ۵٪ برآورد

روابط مدیر و کارکنان بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

با افزایش مشارکت کارکنان، عملکرد سازمانی افزایش

نمی‌یابد:  $H_0$

جدول ۴. نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره ( $P < 0.05$ )

| متغیر وابسته   | متغیر مستقل          | میزان بتا (B) | خطای معیار | ضریب استاندارد بتا | ضریب تعیین | میزان t | سطح معنی داری |
|----------------|----------------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------|---------------|
| عملکرد سازمانی | مقدار ثابت           | ۲/۲۷۹         | ۰/۱۴۳      | -                  | -          | ۱۵/۹۸۹  | ۰/۰۰۰         |
|                | روابط مدیر و کارکنان | ۰/۲۴۷         | ۰/۰۵۵      | ۰/۲۲۵              | ۰/۰۵۱      | ۴/۴۹۷   | ۰/۰۰۰         |

عبارتی ۵٪ تغییرات عملکرد سازمانی، با مشارکت کارکنان تبیین می‌شود.

(مشارکت کارکنان) \* ۰/۲۲۵ + ۲/۲۷۹ = عملکرد سازمانی

با افزایش کیفیت جذب منابع انسانی، عملکرد سازمانی

افزایش می‌یابد:  $H_1$

با توجه به نتایج در جدول ۴ سطح معنی داری فرضیه ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض پژوهش تأیید می‌شود. بدین معنی که با روابط مدیر و کارکنان، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد. ضریب تعیین این رابطه ۵٪ برآورد شد. به

**فرضیه چهارم:** جذب منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تاثیر

دارد. با افزایش کیفیت جذب منابع انسانی، عملکرد سازمانی

افزایش نمی‌یابد:  $H_0$

جدول ۵. نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره ( $P < 0.05$ )

| متغیر وابسته   | متغیر مستقل      | میزان بتا (B) | خطای معیار | ضریب استاندارد بتا | ضریب تعیین | میزان t | سطح معنی داری |
|----------------|------------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------|---------------|
| عملکرد سازمانی | مقدار ثابت       | ۲/۴۱۴         | ۰/۱۴۲      | -                  | -          | ۱۷/۰۳۴  | ۰/۰۰۰         |
|                | جذب منابع انسانی | ۰/۱۸۷         | ۰/۰۵۳      | ۰/۱۷۷              | ۰/۰۳۱      | ۳/۵۰۹   | ۰/۰۰۰         |

بدین معنی که با افزایش کیفیت جذب منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد. ضریب تعیین این رابطه ۳٪ برآورد

با توجه به نتایج در جدول ۵ سطح معنی داری فرضیه ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض پژوهش تأیید می‌شود.

شد. به عبارتی ۳٪ تغییرات عملکرد سازمانی، با کیفیت جذب نیروی انسانی تبیین می‌شود.

(جذب منابع انسانی)  $\ast 0/177 + 2/414 =$  عملکرد سازمانی

**فرضیه پنجم:** توسعه و حفظ منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد. با افزایش توسعه و حفظ منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش نمی‌یابد:  $H_0$

با افزایش توسعه و حفظ منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد:  $H_1$

جدول ۶. نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره ( $P < 0/05$ )

| متغیر وابسته   | متغیر مستقل              | میزان بتا (B) | خطای معیار | ضریب استاندارد بتا | ضریب تعیین | میزان t | سطح معنی داری |
|----------------|--------------------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------|---------------|
| عملکرد سازمانی | مقدار ثابت               | ۲/۴۹۶         | ۰/۱۶۲      | -                  | -          | ۱۵/۳۸۲  | ۰/۰۰۰         |
|                | توسعه و حفظ منابع انسانی | ۰/۱۴۴         | ۰/۰۵۸      | ۰/۱۲۶              | ۰/۰۱۶      | ۲/۴۷۸   | ۰/۰۰۰         |

با توجه به نتایج در جدول ۶ سطح معنی داری فرضیه ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض پژوهش تأیید می‌شود. بدین معنی که با افزایش توسعه و حفظ منابع انسانی، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد. ضریب تعیین این رابطه ۲٪ برآورد

شد. به عبارتی ۲٪ تغییرات عملکرد سازمانی، با توسعه و حفظ منابع انسانی تبیین می‌شود.  
(توسعه و حفظ منابع انسانی)  $\ast 0/126 + 2/496 =$  عملکرد سازمانی

## نتیجه گیری

با توجه به خروجی نرم افزار، سطح معنی داری تمامی متغیرها برابر صفر و کمتر از ۰/۰۵ است. با توجه به نتایج، ابزار مدیریت منابع انسانی بر عملکرد موثر و در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیه پژوهش تأیید شده است. تأیید عوامل مربوط به ابزار منابع انسانی نشان می‌دهد که هر ۴ عامل در تعریف آن نقش دارند. آموزش با ضریب مسیر ۰/۲۳، مشارکت ۰/۲۲، جذب ۰/۱۷ و توسعه و حفظ کارکنان ۰/۱۲ مهم ترین عوامل تاثیرگذار بر عملکرد سازمان شناخته شدند.

این پژوهش با هدف بررسی تاثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی گیلان در سال ۱۳۹۵ انجام شد. در این پژوهش با معادلات ساختاری و الگوی ارایه شده می‌توان دریافت ابزار مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت دارد.

در پژوهش رنجریان، علوی و نایینی در مورد عوامل تاثیرگذار کاهنده انگیزه بر عملکرد شغلی مدیران، نبودن مشارکت و حفظ و توسعه نیروی انسانی، نبودن روایش و آموزش درست وظایف شغلی از عوامل موثر شناخته شد (۱۷). در پژوهش

رضایی و رضوانفر، عوامل تاثیرگذار بر عملکرد شغلی کارشناسان ترویج استان یزد بررسی شد که میزان مشارکت با مدیران و واحدهای سازمانی و آموزش درست به کارکنان بر بهبود عملکرد شغل موثر تشخیص داده شد (۱۸). در پژوهشی عوامل موثر بر عملکرد مدیران کتابخانه‌های عمومی شهر تهران بررسی شد. در این مدل، الگویی سه شاخصه ساخته و نقش آموزش در کنار خدمت بر عملکرد مدیران بسیار مهم ارزیابی شد (۱۹). در پژوهش هادی‌زاده ابزار مدیریت و مشارکت کارکنان در بهبود عملکرد تعاونی‌های تولید روستایی استان خراسان تاثیر مثبت داشت (۲۰). که با نتایج این پژوهش همسوست.

همچنین، در پژوهش صادقی و همکاران در دانشگاه علوم پزشکی خراسان که عوامل موثر بر عملکرد و رضایت‌مندی افراد بررسی شد مشارکت، ارتباط و حفظ و توسعه منابع انسانی دربرگیرنده حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، نحوه سرپرستی و نظارت بر عملکرد کارکنان موثر شناخته شد (۲۱). در پژوهش شهلا چوپچیان، کلانتری، شعبانعلی عوامل موثر بر عملکرد دهیاری‌های استان گیلان بررسی شد و عوامل مشارکت، آموزش درست دهیاران از

به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود برای شناسایی و سنجش موارد نیرومند و آسیب گاه عملکرد، این برنامه در کل کشور و برای تهیه نقشه راه این پژوهش در تمام دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور انجام شود و همچنین مطالعه مقایسه‌ای بین کشورهای همسایه، مطالعه برای ارزیابی ناتوانی ساختاری وزارت بهداشت به دلیل مدیریت یکسویه پزشکان بر ارکان این وزارتخانه، می‌تواند رهنمود برای پژوهش‌های آینده باشد. نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافی ندارند.

عوامل موثر بر بهبود عملکرد شناسایی شد. (۲۲) در پژوهشی دیگر نقش مشارکت، آموزش و بهبود مستمر فرآیندها از عوامل موثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران تعیین شد (۲۳) که همگی با نتیجه این پژوهش سازگار بودند. با توجه به تاثیر ابزار منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، توجه به آموزش، جذب، حفظ و توسعه و روابط کارکنان اهمیت کلیدی دارد. لذا بر سیاست‌گذاران و مدیران ارشد وزارت بهداشت و دانشگاه‌های علوم پزشکی توجه به مدیریت بسیار مهم است. همچنین، برای تهیه نقشه راه پیشنهاد می‌شود در سایر دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور عوامل موثر بر عملکرد سازمانی برای تهیه نقشه راه اجرایی شود.

## منابع

1. Bates, R A and Holton, E F Computerised performance monitoring : a review of human resource issues, Human Resource Management Review, Winter 1995, pp.267-88
2. Bernadin, H K, Kane, J S, Ross, S, Spina, J D and Johnson, D L performance appraisal design, development and implementation, in ( eds ) G R Ferris, s D Rosen, and D J Barnum, Handbook of Human Resource Management, Blackwell, Cambridge, Mass 1995.
3. Seyyed Javadin, Seyyed Reza, Amin, Fereshteh, Steari, Mahnaz, Review and Evaluation of the Effects of Motivational Measures of High Performance Job-Processing Systems on the Performance of Organizations, Quarterly of Human Resource Management Researches at Imam Hossein University of Technology, Year Seventh, 2014, No. 3, pp.79-104 [Text in Persian]
4. Rafiei, Mahmoud, Zahedi Shams Sadat, Improving Organizational Performance through Strategic Coordination between Human Resource Strategies, Ethical Decision Making and Organizational Culture: Research in Research Organizations of the Ministry of Agricultural Jihad, Organizational Culture Management: Spring and Summer 2012, Volume 10, Issue 1 (25); From page 5 to page 32 [Text in Persian]
5. Ghazanfari, Fatemeh, Mobaraki, Dr. Hossein, Study of the Effect of Human Resource Management on the Implementation of Clinical Governance in Hospitals of Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran Journal of Paramedical Sciences, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran (Health Promotion), February and March 2013, Volume 7, Issue 6, pp(468-478). [Text in Persian]
6. Taleghani, Gholamreza, Ghafari, Ali, Haghighi, Mohammad, The Effect of Human Resources Management Tool on Improving Organizational Performance among Employees of Tehran University, Journal of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Spring, 2016, Vol. 8, No. 1, pp. 14 [Text in Persian]
7. Golparvar, Mohsen, Bonas, Farayba, Firepour, Seyyed Hamid, The role of supervisor leadership factors in employee psychosocial empowerment, New findings in psychology, 2009, pp. 46-46 [Text in Persian]
8. Saeedi Rezvani, Mahmoud and Bekhighi, Taghi, Study on the effectiveness of In-service training of Shahid-e-Eslami Revolutionary Bard's Staff, Shah's University of Science and Technology, 15 th Anniversary, July 2008, No. 29 [Text in Persian]
9. Shariatmadari, Mehdi, Hatami, Javad, Eskandari, Ahmad Reza, Babamaradi, Rasool, A Study on the Effect of In-Service Training of Staff of the Organization of Measuring Education of the Country on their Performance, Quarterly Journal of Measuring Studies and Evaluation, Educational Evaluation, 2014, No. 5, pp. 175-59 [Text in Persian]
10. Eskandari, Mojtaba, Abedi, Ali Noghi, Investigating the Factors Related to Personnel Preservation in the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran, Quarterly Journal of Human Resource Management Researches, Imam Hossein University of Technology, (Spring 2009): Vol. 1, No. 2 pp. 125 [Text in Persian]
11. Jassbi Ali, Principles and Principles of Management, Ninth Edition, Islamic Azad University Press, 1999, pp. 7-235 [Text in Persian]
12. Hamidi, Study of the Leadership Styles of Hospital Managers of Iranian Medical Sciences Universities and its Relationship with Hospital Function Based on Fidel's Prerequisite Model, Master's Thesis, Iran University of Medical Sciences, 1995 [Text in Persian]
13. Shokoor, Mahsa, Seedfan, Leila, Alizadeh, Maryam, Ghasemi, Mozhdeh, Leadership Style and Effective Leadership in Middle Level Managers of Isfahan University of Medical Sciences in 2009, Iranian Journal of Medical Education, Special Issue of

- Health Promotion Education and Promotion, March 2001, No. pp 9 -11 [Text in Persian]
14. Mohammad, Arabs, Tajour, Maryam, Akbari, Feizollah, The Relationship Between Leadership Styles of Bosses and Hospital Managers with Hospital Performance Indicators, Journal of Qazvin University of Medical Sciences, 2006, Vol. 10, No. 4 [Text in Persian]
15. Hosseini, Seyyed Yaghoub, Mousavi, Sayed Abbas, Ebrahimi, Abolfazl, Effect of Adaptation of Human Resources Management Strategies and Business Strategies on Organizational Performance, Journal of Improvement and Management Management Studies , Autumn 2012, Vol. 19, No. 67, pp 200-226 [Text in Persian]
16. Fang-Yi Lo , Pao-Hung Fub, The interaction of chief executive officer and top management team on organization performance, Journal of Business Research, 2016, (69) pp 2182-2186
17. Ranjbarian, Bahram, Alavi Naeini, Tahereh, The Effect of Motivating Factors on Performance of Managers in Isfahan University of Medical Sciences, Journal of Health Management, 2006, Vol. 9, No. 24, pp. 50-58 [Text in Persian]
18. Rezaei, Abdolmotallab, Rezvanfar, Ahmad, Investigating the Factors Affecting the Job Performance of Experts Promoting (A Case Study of Yazd Province) Iranian Journal of Agricultural Science, 2007, Vol.2, Number 38, pp. 349-358 [Text in Persian]
19. Arbandani, Rosandel, Tahir, Genova, Elmira, Investigating the Factors Affecting the Performance of Managers of Public Libraries in the City of Tehran, Insight Series, 2010, No. 45 [Text in Persian]
20. Hadizadeh, Maryam, Shayan, Hamid, Boser, Khadijeh, Noghani T. Bahmani, Mohsen, Measurement and Evaluation of Effective Factors in Improving the Performance of Rural Production Cooperatives (Case: Razavi Khorasan Province) Quarterly Journal of Rural Space and Rural Development, Winter 2013, Vol. 2, No. 4, Issue 115 - Pages 131 [Text in Persian]
21. Sadeghi, Ahmad, Drzami Ramandi, Sajjad, Torski, Mehdi, Emami, Omid, Heidari, Gholam Hossein, Shahraki, Hossein, The Viewpoints of North Khorasan University of Medical Sciences staff on the status of health and motivational factors Effective on Their Performance and Satisfaction, Sadra Journal of Medical Sciences Spring 2014, Volume 2, Issue 2, p. 111 [Text in Persian]
22. Bochkian, Shahla, Kalantari, Khalil, Sha'ban Ali Fami, Hossein, Factors Affecting the Performance of Dehariations in Guilan Province, Quarterly Journal of Village and Development, 2007, 10, No. 2 [Text in Persian]
23. Rahnavard, Farajollah, Effective Factors on Improving the Performance of Public Sector Organizations, Iran Journal of Humanities and Social Management, Eighth 2008, No 4 (31). [Text in Persian]

# Effect of Human Resource Management Tools on Organizational Performance in Guilan University of Medical Sciences

\*azimianmoghadam L<sup>1</sup> - Delafrooz N<sup>2</sup>

**\*Corresponding Address:** Department of Management, Bandar E Anzali International branch, Islamic Azad university, Bandar E Anzali, Iran.

**Email:** lazimian92@gmail.com

Received: 22/Mar/2017   Revised: 28/May/2017   Accepted: 31/Jul/2017

---

## Abstract

**Introduction:** The performance quality serves as the most important determinant of success in the global competitive arena, and survival key of organizations. Human resource is the most valuable asset of any organization. Indifference to human resources can lead to poor organization consequences.

**Objective:** This study assesses the impact of human resource management tools on organizational performance in Guilan University of Medical Sciences.

**Materials and Methods:** In this descriptive study, statistical population research included staff of Guilan University in the fall of 1395, randomly sampled size of 380. The method of collecting data, field data collection instruments and two standard questionnaires, include organizational performance Hersey and Goldsmith 42 questions and human resource management tools (education, attract, engage, retain and develop) consisting of 19 questions were used. Data analysis was performed using software spss 20.

**Results:** The human resources management tool with a coefficient of 0.23 improved performance, training with path coefficient of 0.23, participation of 0.22, absorption of 0.17 and development and maintenance of staff of 0.21 were identified as the most important factors affecting the performance of the organization.

**Conclusion:** Given the human resource impact on improving organizational performance, the health authorities and managers and policy makers should make more serious efforts to implement an efficient human resource tool.

**Conflict of interest:** non declared

**Keywords:** Manpower, Staff development, Health Planning Organization, Organization and Administration

---

Journal of Guilan University of Medical Sciences, No: 103, Pages: 63-71

**Please cite this article as:** azimianmoghadam L, Delafrooz N. Effect of Human Resource Management Tools on organizational Performance in Guilan University of Medical Sciences. J of Guilan Univ of Med Sci 2017; 26(103):63-71. [Text in Persian]

---

1. Department of Management, Bandar E Anzali International branch, Islamic Azad university, Bandar E Anzali, Iran.

2. Assistant Professor of Business Administration, Islamic Azad University, Rasht, Iran