



The Effect of Strategic Human Capital Management on Employee Productivity at Imam Khomeini University of Marine Sciences, Nowshahr

*Abu Talib Matlabi

۱-* Associate Professor of Education Management, Imam Khomeini University of Marine Sciences, abu.motalebi.56@gmail.com

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Background and Objective: The purpose of this study is to investigate the effect of strategic human capital management on the productivity of employees at Imam Khomeini University of Marine Sciences in Nowshahr.

Article history:

Received

۲۰۲۵/۰۱/۲۲

Received in revised form

۲۰۲۵/۰۲/۱۵

Accepted

۲۰۲۵/۰۴/۰۴

Research Method: Descriptive statistical methods and the binomial mean test were used to analyze the data. The causal relationships raised in the research questions were also examined using the structural equation modeling method with the partial least squares approach and SmartPLS software.

Findings: The statistical population consisted of 604 employees of Imam Khomeini University of Marine Sciences in Nowshahr, of whom 235 were selected as the sample size through simple random sampling.

Published online

۲۰۲۵/۰۶/۰۱

Conclusion: The results of the study showed that the variables of "careful recruitment", "participation of human capital managers in the strategic decision-making process", "human resource training", "coordination of human capital managers' actions with general policies", "communication between employees", and "information sharing" have been able to significantly affect employee productivity.

Keywords:

Management, Strategy,

Human Resources,

Productivity

Citation: Motlabi, Abu Talib (1404). The effect of strategic human capital management on the productivity of employees at Imam Khomeini University of Marine Sciences, Nowshahr. Journal of Defense Human Capital Management, 4 (15), 34-65

DOI: 10.22034.2024.2040932.1121



Publisher: AJA Imam Ali Military University



تأثیر مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر چگونگی بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر

ابوطالب مطلبی^۱

۱- * دانشیار مدیریت آموزش دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) abu.motalebi.56@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله:	زمینه و هدف: هدف از این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر است
مقاله پژوهشی	روش پژوهش: برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش‌های آماری توصیفی و همچنین آزمون میانگین دو جمله‌ای استفاده و همچنین بررسی روابط علی مطرح شده در سوالات تحقیق نیز با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس انجام شد
تاریخ دریافت:	یافته‌ها: جامعه آماری شامل ۶۰۴ نفر کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر بود که ۲۳۵ نفر به عنوان حجم نمونه از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند
تاریخ بازنگری:	نتیجه‌گیری: نتایج تحقیق نشان داد که متغیرهای «استخدام با دقت»، «مشارکت مدیران سرمایه انسانی در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی»، «آموزش منابع انسانی»، «هماهنگی اقدامات مدیران سرمایه انسانی با خط‌مشی‌های کلی»، «ارتباطات میان کارکنان»، و «تسهیم اطلاعات» توانسته‌اند بهره‌وری کارکنان را به میزان قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهند.
تاریخ پذیرش:	مدیریت، راهبرد، نیروی انسانی، بهره‌وری
تاریخ انتشار:	
کلید واژه‌ها:	

استناد: مطلبی، ابوطالب (۱۴۰۴). تأثیر مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر چگونگی بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر. فصل‌نامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، ۴ (۱۵)، ۶۵-۳۴

DOI: 10.22034/2024.2040932.1121



ناشر: دانشگاه افسری امام علی (ع)

مقدمه

کارکنان شاهراه یا قلب هر سازمانی محسوب می شوند. هیچ سازمانی بدون کارکنانش قادر به بقا نیست. سازمان ها با کمک افراد راه اندازی و به موفقیت و بهره وری نائل می شود. مدیریت سرمایه انسانی به عنوان فرایند جذب، آموزش، مدیریت و نگهداشت کارکنان تعریف می شود که در فرایندهای سازمانی و تحقق اهداف نقش موثری دارند (عباسی ۱۴۰۳). واژه راهبرد (استراتژی) از لغت یونانی استراتژیا گرفته شده است که در حدود ۴۰۰ سال پیش از میلاد به کار می رفته و به هنر و علم هدایت نیروهای نظامی گفته می شد. معنای لغوی استراتژی، در بردارنده جهت گیری نظامی آن است. استراتژی عبارت است از: هنر جنگ، لشکرداری، به خصوص هنر هدایت تحریک نظامی، به طوری که موقعیت های سودمند و ترکیبات نیروها را تضمین می کند (عابدزاده، ۱۳۹۳). مطالعات نشان می دهند که از دهه ۱۹۸۰، مدیران توجه بیشتری به مسئله کیفیت، انعطاف پذیری و شایستگی های منحصر به فرد (به عنوان منابع اصلی مزیت رقابتی) معطوف کرده اند. در واقع از سالهای نخستین دهه ۱۹۸۰، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و طرح فرهنگ قوی سازمانی در کانون توجه تعداد زیادی از مشاوران ذی نفوذ، مدیریت و پژوهشگران روش های کاربردی قرار گرفته است (اوجی^۱، ۱۹۸۱؛ دیل و کندی^۲، ۱۹۸۲).

مهمترین و گرانبهارترین دارایی هر سازمانی کارکنان آن سازمان است. هر سازمانی برای رسیدن به اهداف، نیاز به مشارکت تمامی کارکنان خود دارد. این مساله در پاره های از سازمان ها از جمله سازمان ها و مراکز آموزشی از اهمیت بیشتری برخوردار است (حسین پور فرد و همکاران، ۱۴۰۲). مطالعات اخیر، مدیریت راهبردی سرمایه انسانی را به عنوان عاملی برای افزایش مزیت رقابتی مطرح می کند و کارکنان نیز به طور گسترده رویکرد و فرایند و دیدگاه خودشان را با برنامه ریزی راهبردی سازمان محک می زنند. سرمایه انسانی به عنوان کلیدی ترین منابع سازمانی، زمانی به طور کارآمد و اثربخش به کار گرفته خواهد شد که با نگرش استراتژیک مدیریت شود (افجه و اسماعیل زاده، ۱۳۸۸) سرمایه انسانی از عوامل راهبردی تولید در هر سازمان و عامل توسعه و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی هر کشوری است. ارزشمندی سرمایه انسانی زمانی خودنمایی می کند که سازمان متناسب با

¹ Ouchi² Deal & Kennedy

نیاز واقعی خود نیروهای متخصص و متعهد به کار را جذب و به نحو شایسته‌ای نگهداری و پرورش دهد و میان منافع سازمان و منافع کارکنان فصل مشترکی ایجاد نماید (ابراهیمی نژاد و محی الدینی، ۱۳۸۸).

در پاسخ به این نیاز که استراتژی‌های سرمایه انسانی باید همسو و همجهت با راهبردهای سازمان گردد، مفهوم مدیریت راهبردی سرمایه انسانی مطرح شده است. در صورت عدم توجه به مدیریت راهبردی نیروی انسانی در سازمان، این منابع ارزشمند به صورت سربار و مزاحم در خواهند آمد و به جای افزایش اثربخشی سازمان، عامل سرزنش سازمان‌ها می‌گردند (ابراهیمی نژاد و محی الدینی، ۱۳۸۸). از طرفی سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف سازمانی خود، نیازمند شناخت نحوه بهره‌وری و توانایی‌های نیروهای خود هستند تا بر این اساس بهره‌وری خود را بهبود بخشند و تحولات مثبتی در سازمان پدید آورند (آزادواری، ۱۳۸۹). فقدان یا ضعف سیستم‌های ارزیابی بهره‌وری، امکان تبادل اطلاعات لازم را برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت‌های یک سازمان غیر ممکن کرده و زمینه‌های بروز بحران‌های مدیریتی را در آنها افزایش می‌دهد که تدام آن انحلال یا شکست سازمان را به دنبال دارد. بهره‌وری نیروهای مسلح در یک فضای بحرانی که ممکن است میدان جنگ یا مقابله با تهدیدات امنیت ملی باشد، محک می‌خورد. نتایج بهره‌وری ضعیف آنها در زمان بحران، لطمه‌های جبران‌ناپذیری به کشور، تمامیت ارضی و مردم خواهد زد. ارزیابی‌های معمول در نیروهای مسلح ارزیابی‌های گذشته نگر بوده که مطالعات نشان می‌دهد ارزیابی‌های گذشته‌نگر توانایی سناریوسازی برای آینده را ندارد. لذا نگرش جدید باید جایگزین نظام‌های قدیمی شوند. در پارادایم مدیریت راهبردی، برای ارزیابی‌های سازمانی‌ای تاکید می‌شود که تمرکز آن بر ارزیابی منابع راهبردی سازمان قرار دارد (نیکوکار و همکاران، ۱۳۹۸).

مراکز آموزش عالی نیروهای مسلح به عنوان یک سازمان راهبردی، در توانمندسازی نیروهای مسلح نقش حیاتی دارند. دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نظامی در ساختار نظامی-استراتژیک نیروهای مسلح یک سازمان مهم به حساب می‌آید که نتایج بهره‌وری آن نقش حیاتی در بهره‌وری نیروهای مسلح خواهد داشت. از این رو پایش بهره‌وری آنها بر اساس الگوهای نوین ارزیابی، یکی از وظایف مهم فرماندهان عالی نیروهای مسلح به حساب می‌آید (نیکوکار و همکاران، ۱۳۸۸). اگر نظام ارزشیابی بهره‌وری به نحوی مطلوب طراحی و اجرا گردد، وسیله‌ای مطمئن برای افزایش نوآوری در سازمان، شناسایی کارکنان

توانمند و قوی و اعطای پاداش به آنها جهت تولید انگیزه - تعیین نیازمندی‌های آموزش، سوق دادن کارکنان جهت مراعات قانون و مقررات و نیز افزایش قابلیت‌های فردی کارکنان به شمار می‌رود (آزادواری، ۱۳۸۹). مراکز فرماندهی با بکارگیری الگوهای علمی مناسب و بومی شده، توانایی دریافت بازخورد از نتایج بهره‌وری سازمان‌های تابعه خود را کسب کرده و با تحلیل آن، اقدامات بهبود و توسعه را طرح‌ریزی و اجرا می‌نمایند (نیکوکار و همکاران، ۱۳۸۸). لذا بر طبق آنچه بیان گردید، شناسایی ابعاد مدیریت راهبردی سرمایه انسانی و تاثیر آن بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان ضرورتی حیاتی می‌یابد. شواهد ظاهری و تجربی نشان می‌دهد که در راستای تطابق مدیریت نیروی انسانی بر بهره‌وری مناسب کارکنان تلاش زیادی صورت گرفته است؛ لیکن تاکنون تحقیق مستدلی در این زمینه بخصوص در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر انجام نگرفته است و این سوال برای محققان پیش آمده است که تأثیر مدیریت راهبردی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه به چه میزان است؟

مدیریت استراتژیک سرمایه انسانی عبارتست از: مرتبط ساختن مدیریت سرمایه انسانی با هدف‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت استراتژیک برای بهبود بهره‌وری سازمان و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف‌پذیری و خلاقیت را تقویت کرد (چانگ و هانگ^۱، ۲۰۰۵). رویکرد استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به مفهوم به کارگیری فنون و روش‌هایی نوین است که سازمان بتواند با اتکا به آنها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند. منابع انسانی به عنوان کلیدی‌ترین منابع سازمانی، زمانی به طور کارآمد و اثربخش به کار گرفته خواهد شد که با نگرش استراتژیک مدیریت شود. امروزه یکی از مهمترین چالش‌های مطرح در حوزه منابع انسانی برقراری ارتباط و هماهنگی بین استراتژی منابع انسانی با استراتژی‌های بالا دستی (مانند استراتژی کسب‌وکار) می‌باشد (زاهدی و رفیعی، ۱۴۰۰).

مدیریت استراتژیک منابع انسانی یک روش مدیریتی مبتنی بر شایستگی است و در آن بیشتر بر توسعه منابع انسانی تأکید می‌شود، یعنی تبدیل منابع انسانی به منابعی با دوام، غیرقابل معامله و چیزی که نمی‌توان نسخه کامل یا دومی از آن تهیه کرد (بامبرگر

¹ Chang, W.-J., & Huang

و مشولم^۱، ۲۰۲۴). مدیریت راهبردی منابع انسانی بخشی از راه حل دو موضوع کاهش بهره‌وری کارکنان و کاهش میزان نوآوری در صنعت تلقی می‌شود و نظام‌های مؤثرتر مدیریت منابع انسانی به افزایش اثربخشی سازمان منجر خواهند شد (عابدزاده، ۱۳۹۳). به طور کلی بر اساس آنچه که ذکر شد، بهره‌وری انسانی فرآیندهای سازمانی امری است که در صورت تحقق یافتن آنها بهره‌وری سازمان‌ها را تضمین می‌کند. آنچه در سازمان نقش محوری را در اثربخشی و کارآمد نمودن فرآیندها ایفا می‌نماید. توسعه سرمایه انسانی در ابعاد فکری، شغلی، نگرش، خلاقیتی و رفتاری است که در این صورت کارکنان می‌توانند به انجام کارهای صحیح «اثربخشی» و درست انجام دادن کارها «کارآیی» فکر و آنها را در سازمان عملیاتی نمایند. استراتژی منابع انسانی، الگویی از تصمیماتی است که به سیاست‌ها و رویه‌های متعلق به منابع انسانی می‌پردازد (غلام زاده و جلالی، ۱۳۹۱).

تحقیقات قابل ملاحظه‌ای در رابطه با نظام‌های ارزیابی عملکرد صورت گرفته که می‌توان آنها را براساس میزان دستیابی به اهداف (اثربخشی، کارایی و کیفیت)، حوزه بکارگیری (اداری، تجاری و آموزشی) و سطح مطالعه (راهبردی، عملیاتی و تکنیکی) مورد بررسی قرار داد (صفر زاده و همکاران، ۱۳۹۰). بهره‌وری در لغت یعنی «حالت یا کیفیت کارکرد». به عبارت دیگر بهره‌وری یعنی: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارآیی اقدامات گذشته».

(مهریان، ۱۴۰۳)، در پژوهشی تحت عنوان راهبردهای توسعه منابع انسانی دانش محور برای مدیریت پایدار به این نتیجه رسیدند که مضمونهای سازماندهنده شامل فناوری اطلاعات و ارتباطات، ساختار داخلی، آموزش، جذب نیروی دانشی، ارزیابی عملکرد دانش محور، طراحی شغل، شخصیت، توانمندی و مهارت، انگیزش، تفکر، توسعه پایدار، فرهنگ سازمان، نظام ارزشهای اجتماعی، قوانین و رویه‌ها، زیست محیطی، اقتصادی، شناسایی و در نهایت الگوی متناسب با پنج بعد، سیستمهای منابع انسانی دانشی، ساختار اطلاعات و بوروکراتیک دانش محور، سرمایه انسانی، تفکر و فرهنگ مبتنی بر دانش و پایداری و عوامل فرا سازمانی به عنوان مضمونهای فراگیر ارائه شده است.

¹ Bamberger & Meshowlam

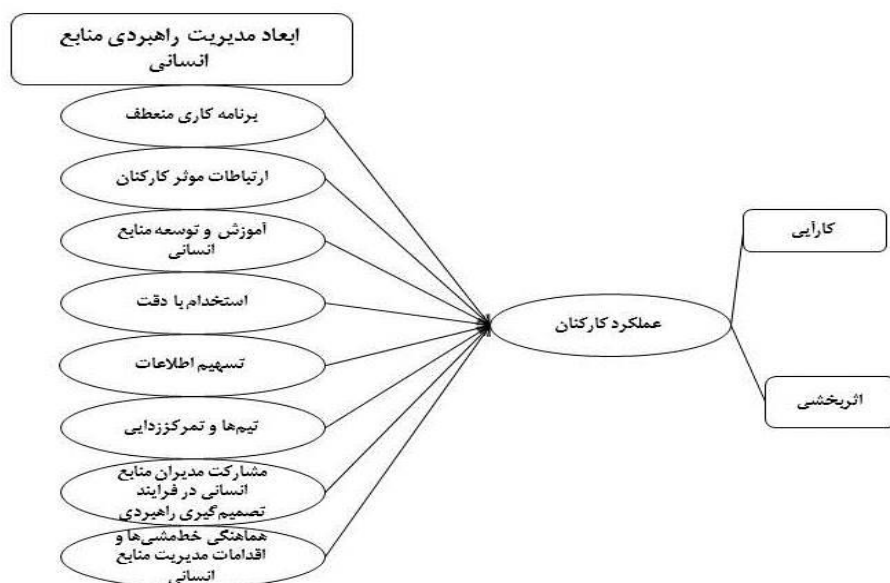
هاشمی و عباسی (۱۳۹۱)، در مقاله‌ای تحت عنوان «آموزش ضمن خدمت راهبردی مؤثر در توسعه منابع انسانی در جهت کارآیی تولید ملی» به این نتیجه رسیدند که یکی از شاخص‌های کشورهای توسعه یافته، توجه به نقش نیروی انسانی و آموزش ضمن خدمت در سازمان‌ها می‌باشد. دلوی و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیق به ارزیابی مدیریت راهبردی سرمایه انسانی در صنایع پیشرو ایران پرداختند. نتایج تحلیل داده‌های این تحقیق نشان داد که در صنایع مذکور مدیریت راهبردی سرمایه انسانی در وضعیت مطلوبی نیست و نیازمند بسترسازی و توجه به مولفه‌های فرهنگی، اجتماعی و علمی است تا زمینه‌های حرکت به مدیریت راهبردی هموارتر شود. افجه و اسماعیل‌زاده (۱۳۸۸) در تحقیقی به بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک سرمایه انسانی و بهره‌وری شرکت‌ها پرداختند. آنها به این مساله پرداختند که آیا از نظر بهره‌وری، نگرش استراتژیک در مدیریت سرمایه انسانی نسبت به نگرش سنتی برتری دارد؟ یافته‌های این تحقیق نشان داد که شرکت‌هایی که فعالیت مدیریت استراتژیک سرمایه انسانی را دنبال می‌کنند، نسبت به شرکت‌هایی که این فعالیت را انجام نمی‌دهند (شرکت‌های سنتی) بهره‌وری بهتری دارند و استفاده از اقدامات و اصول مدیریت استراتژیک سرمایه انسانی موجب بهبود بهره‌وری شرکت‌ها می‌گردد. حمید^۱ (۲۰۱۳) نیز با انجام تحقیقی برای ارزیابی تاثیر مدیریت سرمایه انسانی بر بهره‌وری سازمان در تونس به این نتیجه دست یافت که ابعاد مدیریت راهبردی سرمایه انسانی شامل انتخاب، جبران خدمات، آموزش، تسهیم اطلاعات، مشارکت و ارزیابی بهره‌وری بر بهره‌وری سازمان و بهره‌وری مالی سازمان تاثیر مثبت و معنادار دارد. موسموا و همکاران^۲ (۲۰۱۳) در مقاله خود به بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی شرکت‌های تولیدی کشاورزی پرداختند. یافته‌های حاصل از این تحقیق بیان داشت که اندازه شرکت، تخصص و مهارت نیروی انسانی، زیرساخت‌های شرکت و تامین مالی بر اثربخشی این شرکت‌ها تأثیر دارد. وایگانجو و همکاران^۳ (۲۰۱۲) به انجام تحقیقی با موضوع ارتباط میان مدیریت راهبردی سرمایه انسانی و بهره‌وری شرکت سازمان‌های تعاونی کنیا پرداختند. نتایج این تحقیق بیان داشت که ابعاد مدیریت راهبردی سرمایه انسانی شامل تامین منابع، آموزش

¹ Hamid

² Musemwa

³ Waiganjo et al

وتوسعه، تیم‌ها و تمرکززدایی و تسهیم اطلاعات بر سودآوری و رشد فروش تاثیر مثبت دارند. چانگ و هانگ^۱ (۲۰۰۵) و ریچارد و جانسون^۲ (۲۰۲۳) نیز در تحقیق خود به ارتباط میان مدیریت راهبردی سرمایه انسانی و بهره‌وری شرکت پرداختند. نتایج این تحقیق نیز بیان می‌دارد که مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر بهره‌وری شرکت تاثیر دارد. با توجه به پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه موضوعی مورد نظر، مدل مفهومی زیر (شکل ۱) برای تحقیق در نظر گرفته شد. ابعاد مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر گرفته از افجه و اسماعیل‌زاده (۱۳۸۸)، ابعاد کارآیی برگرفته از آزادواری (۱۳۸۹) و شاخص‌های اثربخشی نیز برگرفته از حسین‌پورفرد و همکاران (۱۳۹۲) است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

سوال اصلی تحقیق این است که مدیریت راهبردی سرمایه انسانی به چه میزان بهره‌وری کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد؟ سوالات فرعی تحقیق نیز شامل موارد زیر می‌باشد:

۱. برنامه کاری منعطف به چه میزان بهره‌وری کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد؟

¹ Chang & Huang

² Richard & Joh

۲. آموزش سرمایه انسانی به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟
۳. استخدام با دقت به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟
۴. تسهیم اطلاعات به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟
۵. تیم‌ها و تمرکززدایی به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟
۶. ارتباطات میان کارکنان به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟
۷. مشارکت مدیران سرمایه انسانی در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟
۸. هماهنگی خط مشی‌ها و اقدامات مدیریت سرمایه انسانی به چه میزان بهره وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟

روش اجرای تحقیق

این تحقیق بر مبنای هدف از نوع کاربردی و از نظر روش توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه تحقیق حاضر را کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۲۳۵ نفر تعیین گردید. تعداد هر طبقه در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: حجم نمونه

طبقه	افسر	درجه‌دار	کارمند	جمع
تعداد	۱۸۸	۲۴۸	۱۵۵	۶۰۱
حجم نمونه	۷۶	۹۸	۶۱	۲۳۵

ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه‌ای محقق ساخته با ۴۸ سوال است در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از «بسیار زیاد» تا «بسیار کم» تنظیم گردید. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه توزیع شده و بدون احتساب پرسش‌نامه‌های ناقص و غیر قابل استفاده، تعداد

۲۲۴ پرسش‌نامه جهت انجام تحلیل‌ها مورد استفاده قرار گرفت و پایایی پرسش‌نامه نیز از طریق آلفای کرونباخ ۰.۸۶۵٪ بدست آمد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

تحلیل توصیفی از داده‌های جمعیت‌شناختی تحقیق، نشان داد که بیشتر پاسخگویان در رده سنی ۳۱-۴۰ سال (۴۷٪) و کمترین تعداد نیز در رده بالاتر از ۵۰ (۰.۶٪) داشته و از لحاظ سطح تحصیلات نیز مقطع کارشناسی بیشترین (۵۴٪) و مقطع کارشناسی ارشد (۰.۵٪) از حجم نمونه پاسخگویان را تشکیل می‌دهند. همچنین ۳۳٪ از پاسخگویان دارای سابقه خدمت ۱۱-۱۵ سال بوده که بیشترین درصد را به خود اختصاص داده است و در نهایت از لحاظ وضعیت خدمتی نیز ۴۲٪ درجه‌دار هستند. جدول ۲ نتایج این تحلیل را با جزئیات کامل نشان می‌دهد.

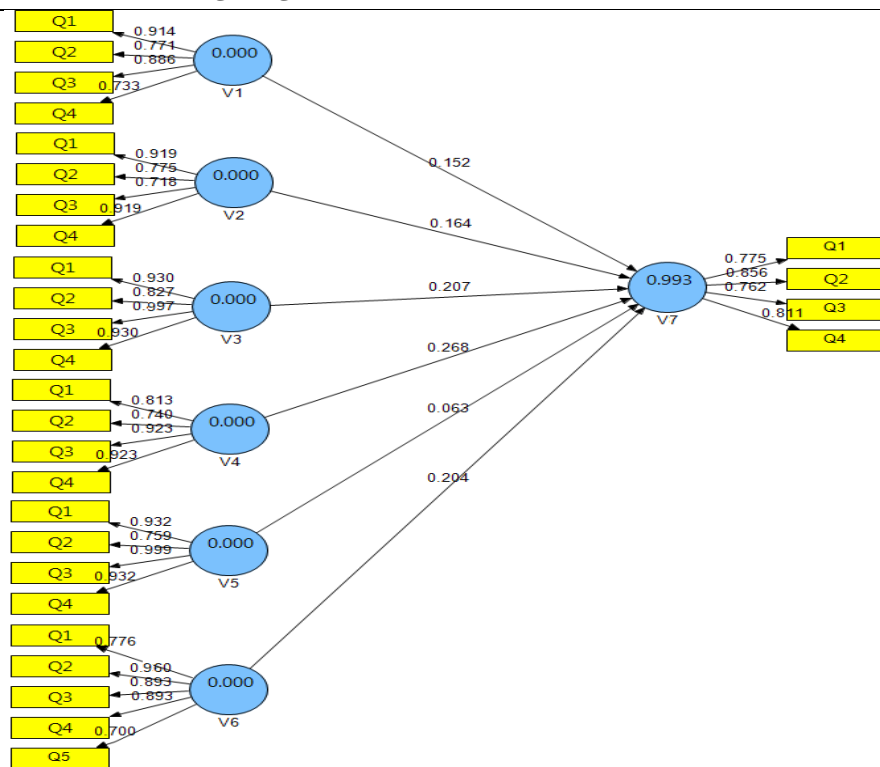
جدول ۲: تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	رده	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۲۰-۳۰	۲۰	۰.۹٪
	۳۱-۴۰	۱۰۵	۴۷٪
	۴۱-۵۰	۸۵	۳۸٪
	بالاتر از ۵۰	۱۴	۰.۶٪
تحصیلات	دیپلم	۳۵	۱۶٪
	فوق دیپلم	۵۵	۲۴٪
	کارشناسی	۱۲۲	۵۴٪
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۲	۰.۵٪
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۱۵	۰.۷٪
	۵-۱۰ سال	۴۵	۲۰٪
	۱۱-۱۵ سال	۷۴	۳۳٪
	۱۶-۲۰ سال	۵۵	۲۴٪
	بالاتر از ۲۰ سال	۳۵	۱۶٪
وضعیت خدمتی	افسر	۷۱	۳۲٪
	درجه‌دار	۹۴	۴۲٪
	کارمند	۵۹	۲۶٪

برای آزمون نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها کولموگروف و اسمیرنوف استفاده گردید. نتایج نشان داد که در همه فاکتورهای تحقیق میزان سطح معنی‌داری (Sig) کمتر از ۰/۰۵ است؛ که نشان غیرنرمال بودن داده‌ها دارد. با توجه به توزیع غیرنرمال داده‌ها، برای این آزمون از «آزمون دوجمله‌ای» استفاده گردید. در این آزمون فرضیه مطرح شده

در مورد میانگین یک جامعه در سطح خطای α مورد بررسی قرار می‌گیرد. نتایج این آزمون بیان داشت که متغیرهای «برنامه کاری منعطف» و «تیم و تمرکززدایی» از نظر پاسخگویان در جامعه مورد نظر تحقیق وجود ندارد. بنابراین آزمون‌های آماری برای بررسی میزان تأثیر ابعاد مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر بهره‌وری کارکنان، از سایر متغیرها استفاده می‌گردد.

با توجه به عدم نرمال بودن داده‌ها و نیز هدف تحقیق که بررسی روابط علی میان متغیرها است، بنابراین رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس روش مناسب برای آزمون سوالات تحقیق است. برای بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری، از سه روش مطرح شده استفاده خواهد شد؛ شامل: ۱- ضریب آلفای کرونباخ. ۲- پایایی ترکیبی؛ ۱- پایایی هر یک از گویه‌ها. ضریب آلفای کرونباخ که مقدار ثبات درونی سنج‌ها را مورد آزمون قرار می‌دهد، نیاز به مقدار حداقل ۰/۷ دارد. علاوه بر آن پایایی ترکیبی نیز مقدار حداقل ۰/۷ را می‌طلبد. همچنین بارهای عاملی نیز که پایایی هر کدام از گویه‌ها را نشان می‌دهد، نیاز به مقدار ۰/۶ یا ۰/۷ دارد. برای بررسی روایی مدل نیز از روایی همگرا استفاده می‌گردد. شکل ۲ خروجی نرم‌افزار را در مرحله آزمون مدل اندازه‌گیری نشان می‌دهد.



شکل ۲: خروجی نرم افزار؛ آزمون مدل اندازه گیری

بطوریکه مشخص است، مقدار بارهای عاملی همه گویه‌ها در وضعیت مطلوبی قرار دارند. کمترین مقدار بار عاملی مربوط به متغیر پنهان «تسهیم اطلاعات (V6)» است که مقدار ۰/۷۰۰ به خود گرفته است که با توجه به اینکه مقادیر بالاتر از ۰/۶ وضعیت مطلوب را نشان می‌دهد، پس در نتیجه پایایی هر کدام از گویه‌ها مناسب بوده و نیازی به حذف هیچکدام نیست. علاوه بر آن مقدار پایایی مرکب (CR) و آلفای کرونباخ نیز وضعیت مطلوبی را نشان داد. کمترین مقدار پایایی مرکب مربوط به متغیر «تسهیم اطلاعات» با مقدار ۰/۸۶۸ و کمترین مقدار آلفای کرونباخ نیز مربوط به متغیر «کارایی» با مقدار ۰/۸۱۴ بود. بنابراین مدل اندازه‌گیری از برازش مطلوب برخوردار است. برای بررسی روایی مدل اندازه‌گیری باید به مقدار میانگین واریانس مستخرج و نیز روایی واگرایی مدل توجه نمود. جدول ۳ مقدار میانگین واریانس مستخرج را جهت روایی همگرایی مدل برای هر کدام از متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۳: میانگین واریانس مستخرج

متغیر	نماد در نمودار	میانگین واریانس مستخرج (AVE)
استخدام با دقت	V1	۰/۶۸۸
مشارکت مدیران در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی	V2	۰/۷۰۰
آموزش منابع انسانی	V3	۰/۶۶۵
هماهنگی اقدامات مدیران سرمایه انسانی با خط‌مشی‌های کلی	V4	۰/۷۲۸
ارتباطات میان کارکنان	V5	۰/۶۶۸
تسهیم اطلاعات	V6	٪۵۷۹
بهره‌وری	V7	٪۶۴۳

بر طبق جدول (۳) کمترین مقدار میانگین واریانس استخراج شده، مربوط به متغیر «تسهیم اطلاعات» است که مقدار ۰/۵۷۹ را به خود گرفته است. با توجه به اینکه همه‌ی مقادیر، نیاز به مقدار بالاتر از ۰/۵ را تامین می‌نمایند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که روایی همگرایی مدل از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و همه متغیرهای پنهان مدل اندازه‌گیری توانسته‌اند بیش از نیمی از واریانس متغیرهای آشکار خود را به طور متوسط توضیح دهد. با توجه به توضیحات فوق روایی همگرایی مدل مورد تایید قرار می‌گیرد و مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

تخمین‌های پایایی و روایی مدل بیرونی، امکان ارزیابی برآوردهای مدل درونی را فراهم می‌کند. همانگونه که قبلاً مورد بحث قرار گرفت، دو معیار جهت آزمون مدل ساختاری مورد نیاز است؛ آزمون استون گایسر و مقدار واریانس تبیین شده. مقدار ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ برای (R2) در مدل‌های بر مبنای PLS می‌تواند ارزش‌هایی به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف داشته باشد. مقادیر بیشتر از صفر و نزدیکتر به یک برای دو شاخص استون - گایسر بیانگر ارتباط پیش‌بین مناسب‌تری هستند. جدول ۴ دو معیار آزمون استون - گایسر و مقدار واریانس تبیین شده را نشان می‌دهند.

جدول ۴: آزمون مدل ساختاری

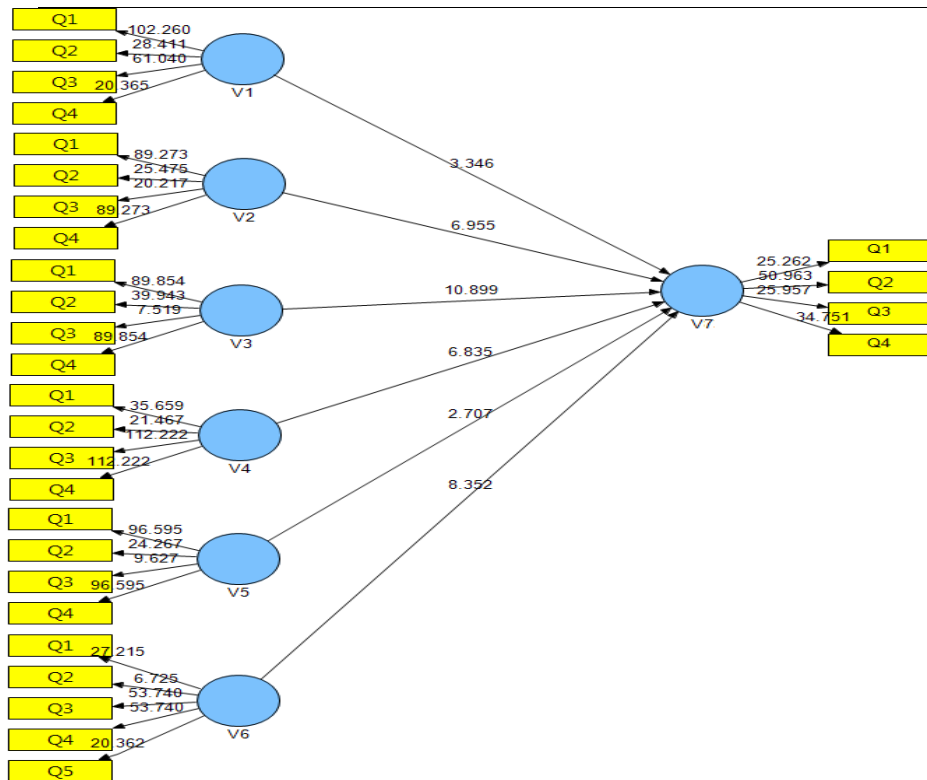
متغیر	آزمون استون - گایسر	
	افزونی با روایی متقاطع	اشتراک با روایی متقاطع
بهره‌وری	۰/۱۷۳	۰/۶۴۳
واریانس تبیین شده	۰/۹۳۳	

همانگونه که در جدول ۴ مشخص است، ضریب مربوط به آزمون استون - گایسر دارای تفاوت زیادی با مقدار صفر بوده و از این لحاظ می‌توان مدل را مورد تایید قرار داد. علاوه بر آن مقدار واریانس تبیین شده نیز حداقل مقادیر مورد نیاز (حداقل ۰.۳۳٪) را برآورده ساخته (۰.۹۳۳٪) و می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای مستقل توانسته‌اند تغییرات متغیر وابسته را تا حدود زیادی پیش‌بینی کنند. بنابراین مدل ساختاری تحقیق از برازش مطلوب و مناسبی برخوردار است. برای برازش کلی مدل از معیار جی او اف استفاده می‌گردد.

$$GOF = \sqrt{(0.173)(0.643)} = 0.333$$

با توجه به سه مقدار ۰/۱۰، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای جی او اف معرفی شده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲) و حصول مقدار ۰/۳۳ برای جی او اف، برازش متوسط مدل کلی تأیید می‌شود.

جهت آزمون سوالات تحقیق در مدل‌یابی معادلات ساختاری بر مبنای PLS از روشی به نام بوت استرپ استفاده می‌شود. این روش به باز نمونه‌گیری مجدد به روش جایگذاری از نمونه اصلی می‌پردازد که نمونه‌هایی به اندازه اصلی از روی همان نمونه اصلی می‌سازد. شکل ۳ آماره t را در ۳۰۰ بار باز نمونه‌گیری نشان می‌دهد.



شکل ۳: آزمون سوالات و عدد معناداری؛ خروجی نرم افزار

جدول ۵: نتایج آزمون سوالات

نتیجه	عدد معنی داری	ضریب مسیر	رابطه
تأیید	۳/۳۴۶	۰/۱۵۲	میزان تأثیر استخدام با دقت (V1) بر بهره وری (V7)
تأیید	۶/۹۵۵	۰/۱۶۴	میزان تأثیر مشارکت مدیران در فرایند تصمیم گیری راهبردی (V2) بر بهره وری (V7)
تأیید	۱/۸۹۹	۰/۲۰۷	میزان تأثیر آموزش منابع انسانی (V3) بر بهره وری (V7)
تأیید	۶/۸۳۵	۰/۲۶۸	میزان تأثیر هماهنگی اقدامات مدیران سرمایه انسانی با خط مشی های کلی (V4) بر بهره وری (V7)
تأیید	۲/۷۰۷	۰/۰۶۳	میزان تأثیر ارتباطات میان کارکنان (V5) بر بهره وری (V7)
تأیید	۸/۳۵۲	۰/۲۰۴	میزان تأثیر تسهیم اطلاعات (V6) بر بهره وری (V7)

جدول ۵ سایر اطلاعات مورد نیاز را جهت نتیجه‌گیری از تحلیل‌های آماری سوالات نشان می‌دهد. این اطلاعات شامل ضرایب مسیر و عدد معناداری سطوح مختلف تجدید نمونه‌گیری است. نتایج آزمون سوالات نشان داد که متغیرهای آزمون شده توانسته‌اند با اکتساب مقادیر بالاتر از ۱/۹۶ بر متغیر کارآیی تأثیر بگذارند. متغیر «استخدام با دقت» به میزان ۱۵۲٪ و عدد معنی داری ۳/۳۴۶، «مشارکت مدیران در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی» به میزان ۱۶۴٪ و عدد معنی داری ۶/۹۵۵، «آموزش منابع انسانی» به میزان ۲۰۷٪ و عدد معنی داری ۱۰/۸۹۹، «هماهنگی اقدامات مدیران سرمایه انسانی با خط‌مشی‌های کلی» به میزان ۲۶۸٪ و عدد معنی داری ۶/۸۳۵، «ارتباطات میان کارکنان» به میزان ۰۶۳٪ و عدد معنی داری ۲/۷۰۷ و «تسهیم اطلاعات» به میزان ۲۰۴٪ و عدد معنی داری ۸/۳۵۲ متغیر بهره‌وری را تحت تأثیر قرار دهند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج آزمون سوالات نشان داد که میزان تأثیر هر کدام از متغیرهای مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر بهره‌وری متفاوت است. متغیر «هماهنگی اقدامات مدیران سرمایه انسانی با خط‌مشی‌های کلی» با مقدار ۰/۲۶۸ بیشترین تأثیر و پس از آن متغیر «آموزش سرمایه انسانی» با مقدار ۰/۲۰۷، متغیر «تسهیم اطلاعات» با مقدار ۰/۲۰۴، متغیر «مشارکت مدیران در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی» با مقدار ۰/۱۶۴، متغیر «استخدام با دقت» با مقدار ۰/۱۵۲ و در نهایت و متغیر «ارتباطات میان کارکنان» با مقدار ۰/۰۶۳ قرار می‌گیرند. تحقیق افجه‌ء و اسماعیل‌زاده (۱۳۸۸)، حمید (۲۰۱۳)، وایگانجو و همکاران (۲۰۱۲)، چانگ و هانگ (۲۰۱۳) و ریچارد و جانسون (۲۰۰۱) نیز در تحقیقات خود تأثیرگذاری مدیریت راهبردی سرمایه انسانی بر بهره‌وری را به اثبات رسانده بودند. با یک سیستم مدیریت راهبردی مناسب در زمینه مدیریت سرمایه انسانی می‌توان بهره‌وری مناسب نیروی انسانی را انتظار داشت. از این رو از طریق یک سیستم مدیریت منابع انسانی کارآمد و اثربخش افراد می‌توانند به مثابه دارایی استراتژیک در نظر گرفته شوند (هانگ^۱، ۲۰۰۱). در تبیین نتایج حاصله باید بیان کرد که این متغیرها به عنوان ابعاد مدیریت راهبردی سرمایه انسانی توانسته‌اند شاخص‌های بهره‌وری کارکنان همانند دقت در امور محوله، پذیرفتن عواقب و نتایج تصمیمات، جدی و فعال بودن، حفظ توازن فکری،

¹ Huang

توجه به جزئیات و انجام دقیق کارها، سرعت در کار و بهره‌وری، اتخاذ تصمیمات سنجیده، آشنا شدن دانش‌پذیران با مشاغل مختلف، تصمیم‌گیری سریع، آرامش روحی و روانی بیشتر در محیط کار، حفظ توانایی در مواقع بحران، رعایت عدالت در حقوق و تکالیف، مشورت در موارد ابهام‌آمیز آینده و پایبندی به اهداف را تحت تأثیر قرار دهند. بنابراین برای بهبود بهره‌وری کارکنان مدیریت راهبردی سرمایه انسانی باید اقدامات پیشنهادی زیر را اعمال نماید:

برنامه‌ریزی، سازماندهی و هماهنگی و تغییر ساعات کاری کارکنان به گونه‌ای که کارکنان بتوانند در صورت تمایل با افزایش ساعت کاری خود در طول روز، تعداد روزهای کاری خود را کاهش دهند. همچنین اقداماتی همانند تنوع شغلی، غنی‌سازی شغل و چرخش شغلی به گونه‌ای وظایف، مشاغل و کارکنان را سازماندهی نماید که کارکنان بتوانند به تقسیم نوبت‌های کاری مختلف میان یکدیگر پرداخته و در نتیجه از رکود و سکون وظایف جلوگیری کرده و در انجام کارها بهبود حاصل گردد. استفاده از اساتید مجرب و با سابقه علمی پژوهشی و عملی، استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی، محیط و فضای فیزیکی مناسب آموزش در دانشگاه و تداوم آموزش‌های ارائه شده در ضمن خدمت متناسب با هر شغل و وظیفه و بروز بودن این آموزش‌ها به بهبود کیفیت آموزش دانشجویان کمک خواهد نمود. مهمترین عامل مؤثر در استخدام نیروی انسانی، توجه به راهبردهای نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران و نیازها، تخصص‌ها و مهارت‌های مورد نیاز این نیرو در آینده می‌باشد. فراهم کردن فناوری‌های ارتباطاتی و اطلاعاتی همانند رایانه، تلفن، اینترنت، ایرنترانت، اکسترانت، پایگاه ذخیره داده الکترونیک، سیستم اطلاعات مدیریت، فرایند پردازش الکترونیکی داده‌ها و مدیریت دانش در دانشگاه به تسهیم اطلاعات کمک خواهد نمود. علاوه بر آن سازمان باید بتواند برای بهبود تصمیم‌گیری و نیز شناسایی نقاط قوت و ضعف خود به ایجاد تیم‌ها و تشکیل تیم در سطوح مختلف سازمان به گونه‌ای که متشکل از افراد مختلف با تخصص‌های علمی و فنی مختلف و نیز از سطوح مختلف مدیریتی و عملیاتی باشد، بپردازد. مدیران سرمایه انسانی با تدوین فرهنگ سازمانی مناسب و همچنین جو سازمانی مطلوب، به نحوی که مشوق ارتباطات غیررسمی در سازمان باشد، می‌تواند باعث روابط غیررسمی میان در سازمان میان کارکنان گردد. تشویق کارکنان برای ارتباطات خارج از شغل و وظیفه، وجود کانال‌های ارتباطی غیررسمی در سطوح مختلف، رفتار اخلاقی و صمیمانه میان کارکنان و مدیران سطوح بالا و پایین،

مراسم دید و بازدید و میزگردهای غیررسمی و خارج از شغل و خارج از سازمان، همگی به ایجاد ارتباطات غیررسمی کمک خواهد نمود. تدوین برنامه‌هایی مدون برای انتقال تجارب و دانش مدیران سطوح پایین به سطوح بالا، از طریق تشکیل جلسات و میزگردهای مشاوره‌ای، در این امر مؤثر خواهد بود. برای هماهنگی با خط‌مشی‌های کلی باید به تعداد و تخصص‌های مورد نیاز با این خط‌مشی‌ها در استخدام توجه نمود و ارزیابی بهره‌وری کارکنان و تدوین برنامه‌ها برای بهبود نقاط ضعف کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر نیز در جهت خط‌مشی‌های کلی هدایت گردند. در مجموع مدیریت سرمایه انسانی در دانشگاه باید به نحوی باشد که به ایجاد جو و فرهنگ سازمانی مشوق مشارکت در سازمان پرداخته تا از این طریق در مدیران برای مشارکت ایجاد انگیزه نماید.

منابع

۱. آزادواری، مینا، (۱۳۸۹). بررسی میزان کارایی کارکنان کلانتری بانوان مشهد (از منظر کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان مشهد، پلیس زن، ۱۳، ۶-۲۸).
۲. ابراهیمی نژاد، مهدی و محی‌الدینی، زهرا، (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین انتخاب کارکنان و اثربخشی سازمان مورد سنجی در مجتمع مس سرچشمه رفسنجان. پژوهش‌های مدیریت، ۳، ۱۱۷-۱۴۷.
۳. افجه، سید علی اکبر و اسماعیل زاده، محمد، (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مدیریت استراتژیک سرمایه انسانی و بهره‌وری شرکت‌ها، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۲، ۹-۱۹.
۴. حسین پور فرد، محمدجواد، رفعتی، حسن و بابامحمودی، سیدعبد‌الرضا، (۱۴۰۲) بررسی تاثیر استرس شغلی بر اثربخشی مدیران منتخب نظامی، مجله طب نظامی، ۱۵(۱)، ۵۱-۵۸.
۵. دلوی، محمدرضا، انصاری، محمد اسماعیل، لباف، حسن و شائمی برزکی، علی، (۱۳۸۹)، ارزیابی مدیریت راهبردی سرمایه انسانی در صنایع پیشرو ایران، مطالعات مدیریت راهبردی، ۲، ۷۳-۸۷.
۶. زاهدی، شمس‌السادات و رفیعی، محمود، (۱۴۰۰)، بررسی رابطه هماهنگی بین استراتژی سرمایه انسانی و استراتژی تصمیم‌گیری اخلاقی با بهره‌وری سازمانی: پژوهشی در سازمان‌های تحقیقاتی وزارت جهاد کشاورزی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۳، ۵-۲۴.
۷. صفر زاده، حسین، تدین، اعظم و حرمحمدی، مریم، (۱۳۹۰)، بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر نوآوری و بهره‌وری سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی دانشکده بهداشت یزد، ۱، ۷۶-۸۷.
۸. عابدزاده، هادی، (۱۳۹۳)، تدوین استراتژی سرمایه انسانی با استفاده از تئوری نقاط مرجع استراتژیک (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی شهر زنجان)، فصلنامه سرمایه انسانی ناجا، ۳۶، ۷۷-۹۳.

۹. عباسی رابی، علی (۱۴۰۳)، چالش‌ها و راهکارهای ارتقای سرمایه‌های انسانی در حوزه دفاعی، فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، دوره ۴، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۳
۱۰. غلام زاده، داریوش و جلالی، سونیا، (۱۳۹۱) تدوین استراتژی سرمایه انسانی با استفاده از تئوری نقاط مرجع استراتژیک (مطالعه موردی: شرکت رنگین پروفیل کویر)، فصلنامه مدیریت دولتی، ۳، ۱۰، ۱۳۷-۱۵۲.
۱۱. مهربان، هادی (۱۴۰۳)، راهبردهای توسعه منابع انسانی دانش محور برای مدیریت پایدار، فصلنامه مدیریت هوشمند سرمایه انسانی، شماره ۲، پاییز ۱۴۰۳
۱۲. نیکوکار، غلامحسین، سجادی پناه، علی، رایج، حمزه و سجادی پناه، مجید، (۱۳۹۸)، طراحی الگوی سنجش کارایی و اثربخشی مراکز آموزش عالی نظامی، نشریه مدیریت دولتی، ۱(۳)، ۱۷۴-۱۵۵.
۱۳. هاشمی، سیداحمد و عباسی، ابوالفضل، (۱۳۹۱)، آموزش ضمن خدمت راهبردی مؤثر در توسعه منابع انسانی در جهت کارایی تولید ملی، دومین همایش ملی آسیب شناسی آموزش سازمانی با رویکرد کاربردی مبتنی بر تجربیات اجرایی در سازمانها، موسسه آموزشی ره آوران آفاق صنعت، تهران.
14. Bamberger, P. & Meshowlam, L. (2024). "Human Resources strategy: Formulation, Implementation and Impact", London, Sage Publication Inc.
15. Chang, W.-J., & Huang, T. (2005). Relationship between strategic human resource management and firm performance A contingency perspective. *International Journal of Manpower*, 26(5), 434-449.
16. Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1982). Corporate Cultures. The Rites and Rituals of Corporate Life. *Addison-Wesley Publishing Company*. Reading, MA.
17. HAMID, J. (2013). Strategic Human Resource Management and Performance: The Universalistic Approach—Case of Tunisia. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 184-201.
18. Huang, T.C. (2001). The effects of linkage between business and human resource management strategies. *Personnel Review*, 30, 132-151.
19. Musemwa, L., Mushunja, V, Muchenje, Aghdasi, f, Zhou, L (2013), Factors affecting efficiency of field crop production among resettled farmers in Zimbabwe. *Invited paper presented at the 4th International Conference of the African Association of Agricultural Economists*, September, Hammamet, Tunisia. 22-25.
20. Ouchi, W G (1981) Theory Z, Addison-Wesley, Reading Publishing Company, MA.
21. Richard, O. C., & Johnson, N. (2023). Strategic human resource management effectiveness and firm performance. *The International of Human Resource Management*, 12(2), 299–310.

-
22. Waiganjo, E., Mukulu, E & ,Kahiri, J.(2012) .Relationship between Strategic Human Resource Management and Firm Performance of Kenya's Corporate Organizations *International Journal of Humanities and Social Science*,2(10), 62-70.