



بررسی تأثیر قابلیت‌های استراتژیک کارکنان بر توسعه‌سازمانی (مورد مطالعه: شعب بانک کشاورزی استان اردبیل)

اسحق رسولی

استادیار گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

www.rasouli20@yahoo.com

صدیف باقری دابانلو

دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

manage_sbagheri@yahoo.com

سیف اله جهانگیری

دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

se.jahangiri@yahoo.com

چکیده:

هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر قابلیت‌های استراتژیک کارکنان بر توسعه‌سازمانی (مورد مطالعه: شعب بانک کشاورزی استان اردبیل) می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی و همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان بانک کشاورزی استان اردبیل می‌باشند؛ که تعداد آن‌ها برابر ۳۵۷ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است که طبق این جدول تعداد نمونه آماری برابر ۱۸۶ به دست آمده است. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. برای گردآوری اطلاعات از دو نوع پرسشنامه استفاده شده است و هر دو پرسشنامه به صورت طیف لیکرت پنج‌تایی طراحی شده است. برای تحلیل آماری از نرم‌افزار SPSS 20 استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که قابلیت‌های استراتژیک کارکنان تأثیر مثبت و معناداری در توسعه‌سازمانی دارد. همچنین قابلیت‌های استراتژیک کارکنان هر سه ابعاد توسعه‌سازمانی یعنی توسعه مفهومی، عملکردی و ساختاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

واژگان کلیدی: قابلیت استراتژیک کارکنان، ارزش استراتژیک، منحصربه‌فردی و توسعه‌سازمانی



مقدمه:

چالشی شدن محیط سازمان‌ها، شتاب روزافزون خلاقیت و نوآوری، تغییر مزیت نسبی سازمان‌ها، تغییر مفهوم کار و شغل (مشاغل مجموعه‌ای، انعطاف‌پذیری شروع و پایان، حذف مکان واحد برای انجام وظایف و ...)، رقابت شدید در محیط کسب‌وکار، بروز و ظهور فناوری اطلاعات و ارتباطات، تقاضا برای دریافت کیفیت خدمات بالاتر، تغییر نگرش افراد به کار (کار به‌عنوان تأمین‌کننده نیازهای ثانویه افراد) و ... از ضروریات توجه به توسعه منابع انسانی می‌باشد. امروزه کارکنان مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها محسوب می‌شوند که همواره باید دانش، مهارت و قابلیت‌های آنان ارتقاء یابد، لذا بقای سازمان‌ها در عرصه رقابت به حفظ، توسعه و بهره‌برداری از قابلیت‌های کارکنان منوط شده است، سازمانی که نتواند مهارت، دانش و دانایی خود را توسعه دهد و از آن در افزایش بهره‌وری استفاده کند، قادر نیست هیچ‌یک از منابع خود را به نحو مطلوب توسعه دهد (سلطانی، ۱۳۸۲). نیاز به تولید دانش در همه سازمان‌ها احساس می‌شود. نکته مهم آن است که برای پویایی موفق در این عصر باید الگوهایی را برگزینیم که با شرایط و ایجابات آن از جمله پویایی و سرعت تغییر همساز باشد. سازمان‌ها برای پاسخ به اقتضائات محیط و تضمین بقا و اثربخشی خود در شرایط متحول امروزی باید بتوانند خود را به‌طور مستمر و به نحو اثربخشی بازآفرینی نمایند. تحقق این مهم، مستلزم آغاز، اجرا و مدیریت اثربخش تغییر قصد شده، معنی‌دار و برنامه‌ریزی‌شده یا به تعبیری خلق تغییر می‌باشد (لیک، ۲۰۰۳). برای دستیابی پایدار به مزیت یاد شده، این فرایند تغییر می‌تواند به بهترین وجه به وسیله به‌کارگیری رویکرد توسعه انسانی^۱ تحقق یابد. توسعه‌سازمانی به‌عنوان یک الگوی تغییر طرح‌ریزی‌شده، مشتمل بر رویکرد، جهت‌گیری، ابعاد و روش‌ها و فنون لازم برای هدایت نظام‌مند و مستمر تغییر در سازمان‌ها متناسب با تغییرات محیطی و درونی آن می‌باشد. از این حیث از قابلیت لازم برای کمک به سازمان‌ها جهت توانمندسازی نظام‌مند خود برای پویایی اثربخش در محیط و شرایط پیچیدگی برخوردار است و می‌تواند وسیله و پاسخ مناسبی برای رویارویی با چالش‌های سازمان‌ها در شرایط تغییر باشد؛ البته تحقق توسعه‌سازمانی و خصوصا ایجاد ظرفیت پیشرفت برای سازمان‌ها و پیشبرد آن، چالش بزرگی است که پیش روی سازمان‌ها قرار دارد.

بیان مسئله:

در زمانی که منابع انسانی ارزشمند، مهم‌ترین منبع استراتژیک سازمان‌ها به‌شمار می‌آید و در شرایطی که سایر منابع سازمان و حتی فناوری پیشرفته، بدون حضور منابع انسانی فرهیخته ناتوان تلقی می‌شود، سازمان‌ها در جذب و نگهداری کارکنانی باقابلیت‌ها و تخصص‌های مختلف با چالش‌های فراوانی مواجه‌اند. محققان قابلیت استراتژیک کارکنان را چنین تعریف می‌کنند: قابلیت استراتژیک کارکنان، مفهومی است که به توان کارکنان در طراحی و اجرای استراتژی‌های که برای شرکت مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کند، مربوط می‌شود (لیک و اسنل، ۱۹۹۹). قابلیت‌ها به‌عنوان انعکاس توانایی سازمان‌ها در سازمان‌دهی، مدیریت، همکاری در راستای مجموعه‌ای از فعالیت‌های قانونی است (وسایلین و هاگالا، ۲۰۱۵). در بیشتر متون مدیریتی قابلیت‌های استراتژیک کارکنان را از دو بعد سنجیده‌اند. ۱- ارزش استراتژیک ۲- منحصر به فردی. ارزش استراتژیک عبارت است از نسبت مزایای استراتژیک ناشی از تخصص فرد که برای مشتریان ایجاد شده است، به کلیه هزینه‌هایی که سازمان بابت آن فرد متحمل می‌شود. ارزش استراتژیک کارکنان به توانایی بالقوه آن‌ها جهت دستیابی به مزایای رقابتی یا قابلیت‌های هسته‌ای

¹ Organization Development



برای شرکت وابسته است (اولریچ و لیک، ۱۹۹۱). اهمیت استراتژیک کارکنان تا حد زیادی وابسته به خلق تمایز رقابتی است و منحصربه‌فردی کارکنان به‌طور مستقیم بر قابلیت آن‌ها برای آنکه منبع مزیت رقابتی در نظر گرفته شوند، تأثیر می‌گذارد (برگرم، ۲۰۰۶). منحصربه‌فردی کارکنان را به‌عنوان حدی که تخصص آن‌ها غیرقابل جایگزین بوده، نمی‌تواند توسط رقبا بالقوه و بالفعل تقلید و شبیه‌سازی شود، تعریف می‌کنیم.

توسعه‌سازمانی، تلاش و فرایندی کاربردی، نظام‌مند و مستمر در گستره سیستم است که می‌کوشد مبتنی بر علوم رفتاری و با بهره‌وری از استراتژی‌ها و فنون آن، تغییرات شناختی، فرهنگی و ساختاری فرایندی سازمان برای جهت‌گیری کاربردی راهبردی کارآمد، مشکل‌گشایی خلاق و خودنوسازی اثربخش متناسب با تغییرات و اقتضات حال و آینده محیط در راستای تضمین و بهبود اثربخشی سازمان گردد. بدیهی است تحقق این توسعه، اکتسابی و طبعاً مستلزم پاره‌ای تمهیدات و اقدامات اساسی در قالب یک کلیت سیستمی است و مستلزم توسعه بیشتر قابلیت‌های سازمانی است (کاپالدو و پتروزیلی، ۲۰۱۱). بونسترا تأکید می‌کند که انتخاب یا تدوین چارچوب مفهومی، کاربردهای بسیار مهم و حیاتی برای مدیریت تغییر و توسعه‌سازمانی دارد (بونستون، ۲۰۰۴). اندرسون بر این باور است که مدل‌های ذهنی افراد، ادراکات آن‌ها را جهت می‌دهد و اقدامات آن‌ها را تحت نفوذ قرار می‌دهد و در تعیین پیامدهای سازمانی مشارکت می‌کنند. محمد زاده (۱۳۸۹) اشاره کرده است که تغییر اساسی نیازمند برنامه‌ریزی، شناخت و آگاهی و مستوجب ساختار و فرایند ویژه‌ای است. با الهام از نظرات یاد شده می‌توان گفت از نظرگاه مدیریت توسعه‌سازمانی و از رویکردی نظام‌گرا، برای تحقق توسعه‌سازمانی، قاعدتاً لازم است مبتنی بر یک زیرمایه مفهومی متقن و در ساختاری مناسب، نظام رفتاری اثربخشی در جهت توسعه‌سازمانی تحقق و جریان یابد؛ بنابراین توسعه‌سازمانی مستلزم سیستمی متشکل از سه بعد مفهومی^۲، ساختاری^۳ و عملکردی^۴ می‌باشد (ترک زاده و همکاران، ۱۳۹۰) این سه بعد می‌تواند در متن رویکردی راهبردی و با یک رهبری مناسب مبنای اقدام و توسعه‌سازمانی و مدیریت آن و با طبع افزایش توانمندسازی کارکنان سازمانی و اثربخشی کلی سیستم باشد.

از مهم‌ترین سازمان‌هایی که در زمینه ارائه خدمات فعالیت نموده و نقش و اهمیت آن‌ها در اقتصاد و توسعه کشور بر هیچ‌کس پوشیده نیست، بانک‌ها هستند و به نظر می‌رسد کشف رابطه بین دو مفهوم قابلیت‌های استراتژیک کارکنان و توسعه‌سازمانی می‌تواند در ارتقاء و بهبود سطح خدمات ارائه‌شده از جانب بانک‌ها از یک‌سو و کسب رضایت‌مندی بیشتر ارباب‌رجوع و خود کارکنان از سوی دیگر تأثیرگذار باشد. کارکنان در بانک‌ها نقش مهمی را ایفا می‌کند چون نیروی انسانی باقابلیت‌های استراتژیک تنها یک استراتژی انتخابی یا اختیاری نیست، بلکه نیروی انسانی باقابلیت‌های بهتر دقیقاً وجه تمایز بین بانک‌های موفق و بانک‌های ناکارا است. متأسفانه معضلی که امروزه سازمان‌های مالی به‌خصوص بانک‌ها و در رأس آن‌ها بانک‌های کشاورزی با آن مواجه است، اهمیت دادن به سیستم توسعه‌سازمانی به‌صورت جدی است. امروزه با توسعه فناوری‌ها و پیشرفت جامعه، نیاز به کارکنانی باقابلیت‌های استراتژیک بالا بیش از پیش در بانک‌ها احساس می‌شود؛ که در این تحقیق بر آنیم راه‌حلی را جهت حل این معضل ارائه داده و نقش قابلیت‌های استراتژیک کارکنان را در بهبود توسعه‌سازمانی بسنجیم. موضوعات فوق باعث مطرح‌شدن یک سؤال اساسی می‌گردد: ابعاد قابلیت استراتژیک کارکنان کدام اند و باید به چه ابعادی در توسعه قابلیت استراتژیک کارکنان برای بهبود توسعه‌سازمانی بیشتر توجه شود تا اقدامات مختلف نظام مدیریت منابع انسانی، ضمن ایجاد هماهنگی درونی، با استراتژی کلی سازمان نیز همسویی و انطباق داشته، به پیشبرد آن کمک کند. بر این اساس، مسئله اصلی

² conceptual

³ structural

⁴ functional



در این تحقیق، شناخت ابعاد قابلیت استراتژیک کارکنان در شعب بانک کشاورزی اردبیل و بررسی میزان تأثیر آن در بهبود توسعه‌سازمانی می‌باشد.

مبانی نظری:

قابلیت استراتژیک کارکنان:

با توجه به رقابت شدید و تنگاتنگ در دنیای امروزی، می‌توان بیان داشت که نیروی انسانی مهم‌ترین مزیت رقابتی برای هر شرکت محسوب می‌شود، بنابراین مدیران بایستی آگاه باشند که چگونه با این عامل استراتژیک برخورد کنند و استفاده هر چه مؤثرتر از این مزیت رقابتی را بیاموزند. در این صورت سازمان یک قدرت و نیروی رقابتی قوی کسب خواهد کرد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی رویکردی است کلی و فراگیر برای مدیریت امور کارکنان و هماهنگ کردن استراتژی‌های منابع انسانی با استراتژی تجاری شرکت. مدیریت استراتژیک منابع انسانی به مسائل بلندمدت و مرتبط با محیط داخلی و خارجی سازمان مربوط می‌شود و خروجی آن سیاست‌هایی برای حوزه‌های منابع انسانی است (آرمسترانگ، ۱۳۸۱). "تلفیق اندیشه مدیریت استراتژیک با مدیریت منابع انسانی، باعث می‌شود که به منابع انسانی به‌عنوان منابع استراتژیک نگریسته شود و بنابراین ضرورت برخوردی فراتر از سایر عوامل تولید را الزامی می‌سازد و دخالت دادن تصمیمات مربوط به امور انسانی را در شکل‌گیری استراتژی‌های عمده سازمان، اجتناب‌ناپذیر می‌سازد (سیدجوادین و حسین زاده، ۱۳۸۷).

محققان قابلیت استراتژیک کارکنان را چنین تعریف می‌کنند: قابلیت استراتژیک کارکنان، مفهومی است که به توان کارکنان در طراحی و اجرای استراتژی‌های که برای شرکت مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کند، مربوط می‌شود (لیک و اسنل، ۱۹۹۹). قابلیت‌ها به عنوان انعکاس توانایی سازمان‌ها در سازمان‌دهی، مدیریت، همکاری در راستای مجموعه‌ای از فعالیت‌های قانونی است (وسایلن و هاگالا، ۲۰۱۵). در بیشتر متون مدیریتی قابلیت‌های استراتژیک کارکنان را از دو بعد سنجیده‌اند. ۱- ارزش استراتژیک ۲- منحصربه‌فردی. ارزش استراتژیک عبارت است از نسبت مزایای استراتژیک ناشی از تخصص فرد که برای مشتریان ایجاد شده است، به کلیه هزینه‌هایی که سازمان بابت آن فرد متحمل می‌شود. ارزش استراتژیک کارکنان به توانایی بالقوه آن‌ها جهت دستیابی به مزایای رقابتی یا قابلیت‌های هسته‌ای برای شرکت وابسته است (اولریچ و لیک، ۱۹۹۱). اهمیت استراتژیک کارکنان تا حد زیادی وابسته به خلق تمایز رقابتی است و منحصربه‌فردی کارکنان به‌طور مستقیم بر قابلیت آن‌ها برای آنکه منبع مزیت رقابتی در نظر گرفته شوند، تأثیر می‌گذارد (برگرم، ۲۰۰۶). منحصربه‌فردی کارکنان را به‌عنوان حدی که تخصص آن‌ها غیرقابل جایگزین بوده، نمی‌تواند توسط رقبای بالقوه و بالفعل تقلید و شبیه‌سازی شود، تعریف می‌کنیم.

توسعه‌سازمانی:

تئوری توسعه‌سازمانی کاربردی از رفتارهای علمی برای بهبود اثربخشی سازمانی است. توسعه‌سازمانی به عنوان پویایی داخلی در یک ارگان یا سازمانی تعریف می‌شود که مستلزم گردآوری مجموعه‌ای از تلاش‌های کارکنان جهت عملکرد بهینه‌سازمانی می‌باشد. این مهم اهدافی مانند ظرفیت سازمانی برای عملکرد سازمانی مناسب، فرهنگ، سیاست‌ها و توانایی تطبیق محیطی را در نظر دارد (کیوو و چو، ۲۰۱۵). توسعه‌سازمانی متشکل از سه بعد مفهومی، ساختاری و عملکردی به شرح ذیل می‌باشد. این سه بعد می‌تواند در متن رویکردی و با یک رهبری مناسب مبنای اقدام برای توسعه‌سازمانی و مدیریت آن و ارزیابی وضعیت آن در بانک کشاورزی اردبیل شکل گیرد. منظور از بعد مفهومی، پنداره مفهومی موجود در سازمان در خصوص مفاهیم اساسی در زمینه نقش و ضرورت توسعه‌سازمانی و چیستی، ابعاد و ویژگی‌ها، روش‌ها، ارزش‌ها و الزامات اساسی آن می‌باشد که شامل شرایط ویژه تغییر در محیط جهانی و اقتضات ناشی از آن برای بانک‌ها می‌باشد (راولی و همکاران، ۱۳۸۳).



بعد ساختاری هرگونه جهت‌گیری، ترتیبات و سازوکارهای تمهید شده جهت پیشبرد و تحقق توسعه‌سازمانی می‌باشد. این بعد دو جنبه اساسی دارد: جهت‌گیری راهبردی و طرح سازمانی. یک سیستم ساختاری به عنوان تقسیم‌کار، هماهنگی و تشریک‌مساعی واحدها و افراد در جهت توسعه‌سازمانی، سیستم سنجش و یادگیری سازمانی و سیستم منابع انسانی. بعد عملکردی به معنای مجموع فعالیت‌ها یا اقداماتی است که در جهت پیشبرد و تحقق توسعه‌سازمانی در سازمان‌ها به وجود آمده است. این بعد مشتمل بر حوزه‌های فعالیت‌های مرکزی توسعه‌سازمانی، اقدامات زمینه‌ساز و پشتیبان و ملاحظات عملکردی است (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰).

فرضیه‌های تحقیق:

فرضیه اصلی:

قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه‌سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۱. قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه مفهومی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۲. قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه ساختاری تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۳. قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه عملکردی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

روش تحقیق:

از لحاظ هدف، تحقیق حاضر از نوع کاربردی، از لحاظ شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها، توصیفی و همبستگی می‌باشد و از لحاظ روش گردآوری اطلاعات روش تحقیق مورد نظر پیمایشی است.

جامعه و نمونه آماری:

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی بانک کشاورزی استان اردبیل می‌باشد؛ که در حال حاضر ۳۵۷ نفر در شعب بانک کشاورزی مشغول به خدمت می‌باشند. از آنجائی که جامعه آماری در این پژوهش محدود است، جهت محاسبه حجم نمونه، از فرمول کوکران برای جامعه محدود استفاده شده است که طبق فرمول کوکران حجم نمونه برابر ۱۸۶ نفر می‌باشد؛ که به صورت تصادفی ساده از حجم جامعه انتخاب شده است.

ابزار گردآوری اطلاعات و داده‌ها:

ابزار لازم برای گردآوری اطلاعات به شکل اسنادی از کتاب، مقالات، مجلات معتبر و مرتبط، پایان‌نامه‌ها و... اعم از فارسی و انگلیسی استفاده شده است و برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات لازم از پرسش‌نامه کتبی به صورت طیف لیکرت استفاده شده است؛ که در مجموع ۱۷۲ پرسش‌نامه قابل استفاده از تمام پرسش‌نامه‌ها جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت.

روایی و پایایی:

جهت تضمین اعتبار محتوای پرسش‌نامه، از نظر متخصصان، اساتید دانشگاه و کارشناسان خبره بانک کشاورزی استفاده شد. با کسب نظرات افراد یادشده، اصلاحات لازم در سؤالات به عمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل گردید که پرسش‌نامه‌ها همان خصیصه‌های مورد نظر پژوهش را می‌سنجند. همچنین در تحقیق حاضر جهت اعتماد پایایی متغیرهای ترکیبی از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. لازم به ذکر است معمولاً دامنه ضریب اعتماد آلفای کرونباخ از صفر، به معنای عدم پایداری، تا مثبت یک، به معنای پایایی کامل است و هر چه مقدار به دست آمده به عدد مثبت یک نزدیک‌تر باشد قابلیت اعتماد پرسش‌نامه بیشتر می‌شود. طبق قاعده تجربی، آلفا دست‌کم باید (۰٫۷) باشد تا بتوان مقیاس را دارای پایایی به شمار آورد. (شیخ اسمعیلی، ۱۳۹۰). در جدول شماره (۱) پایایی پرسش‌نامه‌ها به شرح زیر محاسبه گردیده است.

جدول شماره (۱): پایایی پرسش‌نامه



ردیف	پرسشنامه	ابعاد	مقدار الفای کرونباخ	کل
		ارزش استراتژیک	۰/۸۱	
۲	توسعه سازمانی	توسعه مفهومی	۰/۸۲	۰/۸۵
		توسعه ساختاری	۰/۸۸	
		توسعه عملکردی	۰/۸۱	
		منحصربه فردی	۰/۸۱	

روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات:

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه متغیرها و آزمون رگرسیون خطی برای تعیین میزان تبیین متغیر توسعه سازمانی توسط قابلیت‌های استراتژیک کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است.

تحلیل توصیفی داده‌ها:

در این تحقیق، ۱۴۲ نفر معادل ۸۲/۵۵٪ کل پاسخ‌دهندگان را مردان و ۲۳ نفر معادل ۱۳/۳۷٪ کل پاسخ‌دهندگان را زنان تشکیل می‌دهند. همچنین ۷ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۴/۰۶٪ افراد از پاسخ به سؤال مربوط به جنسیت امتناع کرده‌اند. با توجه به اطلاعات بالا بیشتر جامعه نمونه را مردان تشکیل می‌دهند. همچنین ۱۹ نفر معادل ۱۱/۴٪ کل پاسخ‌دهندگان سنی بین ۲۰ سال تا ۳۰ سال، ۷۳ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۴۲/۴۴٪ از کل پاسخ‌دهندگان به رده سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۷۲ نفر معادل ۴۱/۸۶٪ متعلق به گروه سنی ۴۰ سال و بالاتر تعلق دارند. همچنین ۸ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۴/۶۵٪ افراد از پاسخ به سؤال مربوط به رده گروه سنی امتناع کرده‌اند. با توجه به اطلاعات بالا بیشتر افراد جامعه نمونه سنی بین ۳۰ سال تا ۴۰ سال دارند و نیز ۶ نفر معادل ۳/۴۸٪ کل پاسخ‌دهندگان دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر، ۱۲ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۶/۹۷٪ از کل پاسخ‌دهندگان دارای مدرک فوق دیپلم، ۸۴ نفر معادل ۴۸/۸۳٪ دارای مدرک لیسانس و ۶۳ نفر معادل ۳۶/۶۲٪ دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر می‌باشند. همچنین ۷ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۴/۰۶٪ افراد از پاسخ به سؤال مربوط به مدرک تحصیلی امتناع کرده‌اند. با توجه به اطلاعات بالا بیشتر افراد جامعه دارای مدرک لیسانس می‌باشند. بر اساس اطلاعات به دست آمده، ۴۲ نفر معادل ۲۴/۴۱٪ کل پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کاری ۱۰ سال و پایین‌تر، ۶۶ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۳۸/۳۷٪ از کل پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کاری بین ۱۰ سال و ۲۰ سال، ۵۷ نفر معادل ۳۳/۱۳٪ کل پاسخ‌دهندگان سابقه کاری ۲۰ سال و بالاتر دارند. همچنین ۷ نفر از پاسخ‌دهندگان معادل ۴/۰۶٪ افراد از پاسخ به سؤال مربوط به سابقه کاری امتناع کرده‌اند؛ که با توجه به اطلاعات بالا، بیش‌ترین فراوانی متعلق به افراد دارای سابقه کاری بین ۱۰ سال و ۲۰ سال می‌باشد.

آزمون فرضیه‌های تحقیق:

فرضیه اصلی: قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

تجزیه و تحلیل رگرسیونی یکی از روش‌های بررسی تأثیرات علت و معلولی عوامل بر یکدیگر است که ساده‌ترین مدل رگرسیونی، رگرسیون خطی است که به صورت زیر نشان داده می‌شود:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \epsilon_i$$

در این مدل همان‌طور که مشاهده می‌شود X متغیر مستقل و Y متغیر وابسته است. با استفاده از این مدل می‌توان نشان داد که تغییرات X چقدر بر متغیر Y تأثیرگذار است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین قابلیت استراتژیک کارکنان (X) و



توسعه‌سازمانی (Y)، پس از بررسی شاخصه‌ای کفایت مدل که در جدول شماره (۲) آمده است به ارائه مدل برازش یافته پرداخته خواهد شد.

جدول شماره (۲): شاخص‌های کفایت مدل بین قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه‌سازمانی

همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا	آماره دوربین واتسن
۰/۳۴۴	۰/۲۵۷	۰/۲۵۲	۰/۸۳۰	۱/۸۵

مأخذ: داده‌های پژوهش

مقدار ضریب تعیین ۰/۲۵ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که در جامعه مورد بررسی ۲۵ درصد تغییرات در توسعه‌سازمانی می‌تواند قابلیت‌های استراتژیک کارکنان مربوط شود و بقیه به عوامل دیگری بستگی دارد. البته اشکال این روش این است که تعداد درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد. به همین دلیل برای رفع این مشکل معمولاً از ضریب تعیین تعدیل شده استفاده می‌شود. که آن هم در این آزمون برابر با ۲۵ درصد می‌باشد. در جدول شماره (۳) معنی‌دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F محاسبه شده است.

جدول شماره (۳) آنالیز واریانس مدل بین قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه‌سازمانی

سطح معناداری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	مدل رگرسیون
۰,۰۰۰	۲۲/۷۷۲	۱۵/۷۲۵	۱	۱۵/۷۲۵	مدل رگرسیون
		۰/۶۹۱	۱۷۰	۱۱۷/۳۹۱	باقی مانده‌ها
			۱۷۱	۱۳۳/۱۱۶	مجموع

توجه به جدول فوق سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۰ بوده و نشان از معنی‌دار بودن رگرسیون در سطح ۰/۰۰۰ (sig=۰/۰۰۰) دارد.



جدول شماره (۴): مدل رگرسیون بین قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه سازمانی

مدل	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد	t	sig
	B	Std.Error	Beta		
مقدار ثابت	۱/۴۷۵	۰/۲۰۳		۷/۲۶۶	۰/۰۰۰
قابلیت استراتژیک کارکنان	۰/۳۳۶	۰/۰۷۰	۰/۳۴۴	۴/۷۷۲	۰/۰۰۰

متغیر وابسته: توسعه سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون می‌باشد که در جدول شماره (۴) آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون B به شرح زیر محاسبه کرد:

$$Y=1.475+0.344X+\varepsilon$$

خطا + قابلیت‌های استراتژیک کارکنان $0.344 + 1.475 =$ توسعه سازمانی

به عبارتی با ارتقای یک واحد قابلیت‌های استراتژیک کارکنان 0.34 واحد توسعه سازمانی ارتقاء پیدا خواهد کرد. آزمون t مربوط به ضریب رگرسیون نیز در این جدول نشان می‌دهد که این ضریب معنی‌دار بوده ($\text{Sig} = 0.000$) و در برآورد مقدار توسعه سازمانی مؤثر است.

فرضیه‌های فرعی:

فرضیه فرعی اول: قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه مفهومی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

برای بررسی اینکه، آیا افزایش در قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی، متعاقباً سبب توسعه مفهومی می‌شود یا خیر، از رگرسیون خطی استفاده گردید که در این آزمون، قابلیت استراتژیک کارکنان به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده و توسعه مفهومی، متغیر وابسته محسوب می‌شود. برای نتیجه‌گیری اگر ضریب استاندارد شده حاصل، مثبت باشد، نشان از رابطه مثبت بین دو متغیر مستقل و وابسته دارد و اگر منفی باشد، نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر می‌باشد. همچنین اگر مقدار معنی‌داری بزرگ‌تر از 0.05 باشد، فرض صفر (H_0) رابطه خطی بین دو متغیر وجود ندارد پذیرفته می‌شود و فرض H_1 که عکس فرض صفر است، رد می‌شود.

نتایج حاصل از داده‌ها نشان می‌دهد که مقدار ضریب تعیین برای این دو متغیر، برابر با 0.39 است؛ یعنی اینکه می‌توان 39% درصد از تغییرات توسعه مفهومی را به سطح قابلیت‌های استراتژیک کارکنان نسبت داد؛ و همچنین با ارتقای یک واحد قابلیت‌های استراتژیک کارکنان 0.34 واحد توسعه مفهومی ارتقاء پیدا خواهد کرد.

از طرفی، از آنجا که سطح معناداری (0.000) کمتر از مقدار خطای آزمون (0.05) است، می‌توان نتیجه گرفت که میان قابلیت استراتژیک کارکنان و توسعه مفهومی رابطه خطی وجود دارد.



جدول شماره (۵): نتایج رگرسیون خطی

مقدار معنی دار	t	ضریب استاندارد شده		مدل
		ضریب غیراستاندارد	Std. Error	
		بتا	B	
۰,۰۰۱	۳,۴۷۰	۰,۴۶۹	۰,۴۷۱	مقدار ثابت ۱
۰,۰۰۰	۵,۷۶۰		۰,۹۹	توسعه کارکنان

فرضیه فرعی دوم: قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه ساختاری تأثیر مثبت و معنادار دارد.

برای بررسی اینکه، آیا افزایش در قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی، متعاقباً سبب توسعه ساختاری می‌شود یا خیر، از رگرسیون خطی استفاده گردید که در این آزمون، قابلیت استراتژیک کارکنان به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده و توسعه ساختاری، متغیر وابسته محسوب می‌شود. برای نتیجه‌گیری اگر ضریب استاندارد شده حاصل، مثبت باشد، نشان از رابطه مثبت بین دو متغیر مستقل و وابسته دارد و اگر منفی باشد، نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر می‌باشد. همچنین اگر مقدار معنی‌داری بزرگ‌تر از ۰,۰۵ باشد، فرض صفر (H_0) رابطه خطی بین دو متغیر وجود ندارد پذیرفته می‌شود و فرض H_1 که عکس فرض صفر است، رد می‌شود.

نتایج حاصل از داده‌ها نشان می‌دهد که مقدار ضریب تعیین برای این دو متغیر، برابر با ۲۶ است؛ یعنی اینکه می‌توان ۲۶ درصد از تغییرات توسعه ساختاری را به سطح قابلیت‌های استراتژیک کارکنان نسبت داد؛ و همچنین با ارتقای یک واحد قابلیت‌های استراتژیک کارکنان ۰/۴۶ واحد توسعه مفهومی ارتقاء پیدا خواهد کرد.

از طرفی، از آنجاکه سطح معناداری (۰,۰۰۰) کمتر از مقدار خطای آزمون (۰,۰۵) است، می‌توان نتیجه گرفت که میان قابلیت استراتژیک کارکنان و توسعه ساختاری رابطه خطی وجود دارد.

جدول شماره (۶): نتایج رگرسیون خطی

مقدار معنی دار	t	ضریب استاندارد شده		مدل
		ضریب غیراستاندارد	Std. Error	
		بتا	B	
۰,۰۰۲	۲,۵۶۴	۰,۳۲	۰,۳۹۸	مقدار ثابت ۱
۰,۰۰۰	۵,۱۱۱		۰,۹۶	توسعه کارکنان



فرضیه فرعی سوم: قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی بر توسعه عملکردی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

برای بررسی اینکه، آیا افزایش در قابلیت استراتژیک کارکنان بانک کشاورزی، متعاقباً سبب توسعه عملکردی می‌شود یا خیر، از رگرسیون خطی استفاده گردید که در این آزمون، قابلیت استراتژیک کارکنان به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده و توسعه عملکردی، متغیر وابسته محسوب می‌شود. برای نتیجه‌گیری اگر ضریب استاندارد شده حاصل، مثبت باشد، نشان از رابطه مثبت بین دو متغیر مستقل و وابسته دارد و اگر منفی باشد، نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر می‌باشد. همچنین اگر مقدار معنی‌داری بزرگ‌تر از ۰,۰۵ باشد، فرض صفر (H_0) رابطه خطی بین دو متغیر وجود ندارد پذیرفته می‌شود و فرض H_1 که عکس فرض صفر است، رد می‌شود.

نتایج حاصل از داده‌ها نشان می‌دهد که مقدار ضریب تعیین برای این دو متغیر، برابر با ۵۲ است؛ یعنی اینکه می‌توان ۵۲ درصد از تغییرات توسعه عملکردی را به سطح قابلیت‌های استراتژیک کارکنان نسبت داد؛ و همچنین با ارتقای یک واحد قابلیت‌های استراتژیک کارکنان ۰/۶۳ واحد توسعه عملکردی ارتقاء پیدا خواهد کرد.

از طرفی، از آنجا که سطح معناداری (۰,۰۰۰) کمتر از مقدار خطای آزمون (۰,۰۵) است، می‌توان نتیجه گرفت که میان قابلیت استراتژیک کارکنان و توسعه عملکردی رابطه خطی وجود دارد.

جدول شماره (۷): نتایج رگرسیون خطی

مقدار معنی‌دار	t	ضریب استاندارد شده		مدل
		بتا	Std. Error	
۰,۰۰۱	۳,۴۷۰	۰,۶۳	۰,۴۲۰	مقدار ثابت ۱
۰,۰۰۰	۷,۵۷۸		۰,۶۴۵	توسعه کارکنان

بحث و نتیجه‌گیری:

در این تحقیق، تأثیر قابلیت‌های استراتژیک کارکنان بر توسعه‌سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. به‌طور کلی نتایج تحقیق این اعتقاد را که قابلیت‌های استراتژیک کارکنان با توسعه مفهومی، ساختاری و عملکردی مرتبط هستند تأیید می‌کند؛ بدیهی است در هر سازمانی کارکنان با قابلیت‌های متفاوتی در حال فعالیت هستند در سازمان‌های مالی نیز این امر صادق بوده و در جامعه مورد بررسی ما نیز کارکنانی با قابلیت‌های استراتژیک مختلفی در حالت فعالیت هستند که نیاز به شناسایی و تبدیل این قابلیت‌های بالقوه به بالفعل را لازم و ضروری کرده است. از سوی دیگر در عصر حاضر سازمان‌ها به‌صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و بنابراین، به‌منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به‌بیان دیگر با توجه به سرعت شتابنده تغییرات و تحولات علمی، تکنولوژیک، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و ... در عصر



حاضر، سازمان‌هایی موفق و کارآمد محسوب می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر توسعه و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند. تحقیقات نشان داده است که بسیاری از سازمان‌ها نه تنها در حال توسعه، نوآور و خلاق نیستند بلکه حتی در هماهنگی با تحولات و پیشرفت‌ها و تغییرات عصر حاضر نیز ناتوان مانده و اغلب با شیوه‌های ناکارآمد سنتی اداره می‌شوند. به عنوان نمونه «اندرو پتیگرو» پژوهشگر انگلیسی که در زمینه تصمیم‌گیری‌های استراتژیک مطالعه کرده است، از خصوصیات ایستای سازمان‌ها حیرت‌زده شده است و به این نتیجه رسیده است که به‌رغم تغییر پیوسته شرایط دنیا، اغلب سازمان‌ها و شرکت‌ها در ۱۰ سال گذشته زندگی می‌کنند و حدوداً ۱۰ سال از شرایط دنیا عقب هستند (پیترز و واترمن، ۱۳۷۲)؛ که این امر در بانک‌ها می‌تواند معضل بزرگی را به وجود آورد. در این راستا نتایج حاصل از فرضیات این را نشان می‌دهد که قابلیت‌های استراتژیک کارکنان تأثیر مستقیم و معناداری بر توسعه‌سازمانی داشته و همچنین ابعاد توسعه مفهومی، ساختاری و عملکردی نیز تحت تأثیر قابلیت‌های استراتژیک کارکنان هستند؛ بنابراین در بانک کشاورزی برای وفق دادن این بانک با تغییرات و توسعه‌هایی که در حال حاضر در جهان اتفاق می‌افتد حتماً قابلیت‌های استراتژیک کارکنان با استفاده از مکانیسم‌های علمی و عملی ارتقا پیدا کند تا شاهد توسعه‌سازمانی در شعب بانک کشاورزی را شاهد باشیم.



پیترز، توماس جی و واترمن، رابرت اچ. به سوی بهترین ها، ترجمه و تلخیص مهدی قراچه داغی، چاپاول، ناشر مترجم ۱۳۷۲
 ترک زاده، جعفر، صباغیان، زهرا، دوزی سرخابی، محمد و دلاور، علی (۱۳۹۰) ارزیابی وضعیت توسعه سازمانی دانشگاه های وزارت علوم،
 تحقیقات و فناوری در تهران، صص ۳-۱۸.

سلطانی؛ ایرج (۱۳۸۲). "نقش توسعه منابع انسانی در کارایی و اثربخشی فرایندهای سازمانی"، مجله مدیریت فردا، شماره ۳ و ۴، صص
 ۸۷-۹۲.

سیدجوادین؛ سید رضا و حسین زاده؛ ماشالله (۱۳۸۷). "بررسی رابطه بین قابلیت های استراتژیک کارکنان و سبک های مدیریت منابع
 انسانی در شرکتهای صنعتی استان تهران"، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۱۵۹-۱۸۸.
 محمدزاده، عباس (۱۳۸۹) مدیریت توسعه، تهران، انتشارات سمت

Ke Wu, Y Chu, N(2015) Introduction of the transtheoretical model and organisational development theory in weight management: A narrative review

Berghman, L. Matthyssens, P. & Vandenbempt, K. (2006). Building competences for new customer value creation: An exploratory study. *Industrial Marketing Management*, 35(8), 961-973

Capaldo, A. & Petruzzelli, A.M. (2011). In search of alliance-level relational capabilities: Balancing innovation value creation and appropriability in R&D alliances. *Scandinavian Journal of Management*, 27(3), 273-286.

Lepak, D. P. Snell, S. A (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of management review*, 24(1), 31-48.

Ulrich, D. & Lake, D. (1991). Organizational capability: Creating competitive advantage. *The Executive*, 5(1), 77-92

Vesalainen, J, Hakala, H(2015) Strategic capability architecture: The role of network capability, *Industrial Marketing Management*, Pp938-950

Surf and download all data from SID.ir: www.SID.ir

Translate via STRS.ir: www.STRS.ir

Follow our scientific posts via our Blog: www.sid.ir/blog

Use our educational service (Courses, Workshops, Videos and etc.) via Workshop: www.sid.ir/workshop