مجله علوم پزشکی رازی دوره ۳۲، شماره پیوسته ۱۷، ۱۳ اردیبهشت ۱۴۰۴ https://doi.org/10.47176/rjms.32.17

مقاله پژوهشی

تأثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی به منظور ارایه مدل

جواد حسین پور: دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

فرشیده ضامنی: استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (* نویسنده مسئول) f_zameni@yahoo.com

ترانه عنایتی: دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

چکیده

زمینه و هدف: مدیریت منابع انسانی، هنگامی بیشترین اثربخشی را خواهد داشت که تصمیمات اتخاذ شده با نقطه‌ای که تصمیمات در آن اجرا می‌شود، بیشترین نزدیکی ممکنا سلامت سازمانی را داشته باشد لذا هدف کلی پژوهش حاضر بررسی استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی به منظور ارایه مدل بود.

روش کار: این مطالعه کاربردی با رویکردی مختلط با استفاده از یک رویکرد کیفی و کمی با طرح اکتشافی انجام شده است. در بخش کیفی از روش دلفی استفاده شده و در بخش کمی نیز از روش پیمایشی توصیفی استفاده شده است. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل اساتید رشته های مدیریت که در زمینه موضوع پژوهش خبره بودند به تعداد ۲۳ نفر مورد شناسایی قرار گرفته که ۱۴ نفر از آنها به روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس قانون اشباع انتخاب شدند و ۲۱۰۰ نفر از مدیران و معاونین واحدها، کارکنان ارشد شرکت شهروند در بخش کمی قرار داشتند که ۳۲۵ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و بر اساس فرمول کوکران انتخاب شدند. جهت جمع آوری داده‌ها ازپرسشنامه محقق ساخته استراتژی منابع انسانی و پرسشنامه پرسشنامه سلامت سازمانی مایلز استفاده شد.. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تاییدی، آزمون فریدمن و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد بعد از انجام سه راند تکنیک کیفی دلفی، ۸ مولفه به‌شرح مولفه مدیریت عملکرد، آموزش نیروی انسانی، برنامه ریزی، جذب نیروی انسانی، سازماندهی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی چابک و حفظ نیروی انسانی برای پرسشنامه استراتژی منابع انسانی تعیین گردید. براساس ضرایب مسیر، بار عاملی ۰/۶۶۰ بین استراتژی منابع انسانی و سلامت سازمانی برقرار است، همچنین به دلیل اینکه مقدار آماره تی ۱۸/۵۹۷ بین استراتژی منابع انسانی و سلامت سازمانی در خارج بازه (۲/۵۸ و ۲/۵۸) قرار دارد، لذا تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی معنی‌دار شده است.

نتیجه گیری: یافته‌های این پژوهش نشان داد که استراتژی‌های منابع انسانی، زمانی که بر مبنای تئوری نقاط مرجع استراتژیک طراحی و اجرا شوند، تأثیر معنادار و مثبتی بر سلامت سازمانی دارند. این نتیجه تأکیدی است بر این دیدگاه که تصمیمات منابع انسانی زمانی اثربخش‌تر خواهند بود که با زمینه‌ها و شاخص‌های درونی و بیرونی سازمان هماهنگ باشند و نه صرفاً بر اساس الگوهای کلی یا نسخه‌های واحد اتخاذ شوند.

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت‌کننده: حامی مالی نداشته است.

کلیدواژه‌ها

استراتژی منابع انسانی،

نقاط مرجع استراتژیک،

سلامت سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۱۱

تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۲/۱۳

شیوه استناد به این مقاله:

Hosseinpour J, Zameni F, Enayati T. The Impact of Human Resources Strategy with the Approach of the Theory of Strategic Reference Points on Organizational Health in Order to Present the Model. Razi J Med Sci. 2025(3 May);32.17.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en).

*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 4.0 صورت گرفته است.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

Razi Journal of Medical Sciences. 2025(3 May);32.17. https://doi.org/10.47176/rjms.32.17

Original Article

The Impact of Human Resources Strategy with the Approach of the Theory of Strategic Reference Points on Organizational Health in Order to Present the Model

Javad Hosseinpour: PhD Student of Educational Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

Farshideh Zameni: Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran (* Corresponding Author) f_zameni@yahoo.com

Taraneh Enayati: Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

Abstract

Background & Aims: Human Resource Management (HRM) has long been recognized as a vital component of organizational success. As organizations face increasing complexity, uncertainty, and rapid technological change, the strategic role of HRM has become more prominent than ever before. The ability of HR strategies to align with organizational goals, respond to internal dynamics, and adapt to external pressures determines not only the effectiveness of human capital deployment but also the long-term sustainability of the organization. In this context, organizational health emerges as a critical outcome, reflecting the organization's ability to function effectively, adapt to change, and foster a positive, resilient workplace culture. Organizational health is a multifaceted construct encompassing psychological, structural, and cultural dimensions. It involves creating an environment where employees feel empowered, supported, and committed to the organization's mission. A healthy organization demonstrates high levels of employee engagement, low turnover rates, and strong alignment between individual and organizational goals. It can also maintain its internal integrity while effectively responding to external challenges. As such, organizational health is not merely the absence of dysfunction; it is a dynamic state of well-being that supports sustained high performance. Achieving and maintaining organizational health requires deliberate and informed HR strategies. However, the challenge lies in how these strategies are formulated and implemented. Traditional HR models often rely on generic best practices that may not consider the unique context of each organization. This is where the Strategic Reference Point Theory (SRPT) offers significant value. SRPT suggests that organizations make strategic decisions based on reference points- benchmarks that reflect internal conditions, market positioning, and external environmental factors. These reference points guide how organizations assess their current performance and future direction. When applied to HRM, SRPT allows organizations to develop strategies that are not only theoretically sound but also contextually relevant. It encourages decision-makers to consider internal and external reference points- such as employee expectations, industry standards, and market competitiveness- when designing HR policies and practices. For example, a company facing high employee turnover may use internal metrics (e.g., engagement surveys) and external comparisons (e.g., industry retention benchmarks) to adjust its talent acquisition and retention strategies. This reference-based approach ensures that HR decisions are better aligned with organizational realities, ultimately enhancing their impact on organizational health. Furthermore, SRPT emphasizes adaptability and feedback. Organizations continuously reassess their position relative to strategic reference points, allowing for dynamic adjustments in HR strategy. This agility is crucial in today's volatile business environments, where rigid plans often fail to respond to emerging trends. A flexible HR strategy informed by SRPT can support continuous improvement in areas such as performance management, workforce development, and cultural transformation- each of which directly contributes to organizational health. The connection between HR strategy and organizational health is also reinforced by the concept of psychological empowerment. Empowered employees are more likely to experience job satisfaction, take initiative, and contribute to organizational goals. HR strategies that foster empowerment- such as participative decision-making, skills development, and recognition systems- are more likely to lead to healthier organizational climates. In this way, SRPT-aligned HR strategies act as a mechanism for enabling psychological empowerment, which in turn promotes organizational health. Given these considerations, the present study seeks to explore the relationship between HR strategy and organizational health through the lens of Strategic Reference Point Theory. By identifying the

Keywords

Human Resource Strategy,
Strategic Reference Points,
Organizational Health

Received: 01/03/2025

Published: 03/05/2025

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

specific HR components that influence organizational health and modeling their interactions, the study aims to provide both theoretical insights and practical guidance. In doing so, it addresses a critical gap in the literature: the need for context-aware, flexible HR strategies that contribute to sustainable organizational well-being. Ultimately, the research aims to offer a model that organizations can use to align their HR practices with strategic goals, thereby fostering long-term health and performance.

Methods: This applied research employed a mixed-method exploratory design, combining both qualitative and quantitative approaches to gather comprehensive insights. In the qualitative phase, the Delphi method was used to identify and validate key dimensions of HR strategies relevant to organizational health within the SRPT framework. The expert panel consisted of 23 academic professionals in management fields, 14 of whom were selected through purposive sampling based on the principle of theoretical saturation. In the quantitative phase, a descriptive survey was conducted among senior managers, deputies, and top-level staff of Shahrvand Company. Out of a population of 2100 employees, a sample of 325 participants was selected using Cochran's sampling formula and random sampling techniques. Data collection tools included a researcher-developed questionnaire on HR strategy and the Miles Organizational Health Questionnaire. Data were analyzed using exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), structural equation modeling (SEM), and the Friedman test.

Results: The Delphi technique, executed in three rounds, led to the identification of eight core components for the HR strategy questionnaire: performance management, human resource training, planning, recruitment, organizational structuring, organizational culture, agile organizational structure, and employee retention. These components collectively reflect the multidimensional nature of strategic HR practices when considered through the SRPT framework. Quantitative results showed a factor loading of 0.660 between HR strategy and organizational health, indicating a strong and positive relationship. Moreover, the t-statistic value of 18.597 exceeded the critical range (±2.58), confirming the statistical significance of the impact. This signifies that HR strategies aligned with SRPT have a meaningful and measurable influence on improving organizational health.

Conclusion: The study concludes that organizational health significantly benefits from strategically aligned HR practices, particularly those framed by the principles of SRPT. Psychological empowerment, as a facet of organizational health, serves as a mediating mechanism through which HR strategies influence job performance and organizational outcomes. Therefore, it is recommended that executive managers not only work toward cultivating a healthy organizational environment through appropriate policies and procedures but also prioritize employee empowerment initiatives. Empowered employees tend to exhibit higher levels of engagement, creativity, and commitment- attributes that are essential for navigating contemporary organizational challenges. Establishing a healthy organization requires more than structural changes; it calls for a paradigm shift in managerial thinking where human capital is positioned as the cornerstone of strategic success. By embedding SRPT into HR strategy formulation, organizations can develop a dynamic and adaptive workforce capable of sustaining performance in volatile and complex environments. In practical terms, the findings encourage HR professionals and organizational leaders to re-evaluate traditional HR approaches and adopt a more flexible, reference-point-driven methodology. This approach allows HR strategy to be continuously refined based on performance feedback, market changes, and internal benchmarks, ensuring alignment with organizational health goals. Ultimately, a well-calibrated HR strategy informed by SRPT serves not just as a functional necessity, but as a strategic imperative for building resilient, high-performing organizations.

Conflicts of interest: None
Funding: None

Cite this article as:
Hosseinpour J, Zameni F, Enayati T. The Impact of Human Resources Strategy with the Approach of the Theory of Strategic Reference Points on Organizational Health in Order to Present the Model. Razi J Med Sci. 2025(3 May);32.17.

Copyright: ©2024 The Author(s); Published by Iran University of Medical Sciences. This is an open-access article distributed under the terms of the CC BY-NC-SA 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en).

*This work is published under CC BY-NC-SA 4.0 licence.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

مقدمه

نظام مدیریت منابع انسانی در هر سازمان، با توجه به پویایی و تغییرات مستمر محیطی نمی‌تواند یک پدیده ساکن و ثابت باشد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، می‌تواند سازمان‌ها را در جهت مزیت‌های رقابتی کمک کند. در چارچوب مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سازمان‌ها می‌توانند از فرصت‌ها و موقعیت‌ها بهره‌برداری بهینه داشته باشند. استراتژی منابع انسانی، دستورالعملی است برای سیستم انسانی که در رسالت، چشم انداز و اولویت واحد وظیفه‌ای منابع انسانی مشخص می‌شوند. هدف از تدوین و اجرای استراتژی منابع انسانی، مرتبط ساختن سیاست‌ها و روش‌های منابع انسانی با هدف‌های استراتژیک منابع انسانی است (۱). هدف اصلی مدیریت استراتژیک منابع انسانی، دیدگاه کلانی است که امکان پرداختن به مسائل اساسی مدیران و کارکنان را فراهم می‌آورد. استراتژی منابع انسانی هم در عرصه نظری و هم در عرصه کاربردی، دانشی جوان است که پیدایش اولین نظریه و الگوهای مربوط به تدوین آن به کمتر از دو دهه پیش باز می‌گردد (۲). یکی از روش‌های تدوین استراتژی منابع انسانی، براساس تئوری نقاط مرجع استراتژیک است. نقاط مرجع استراتژیک، هدف یا الگوهای شاخصی هستند که به منظور ارزیابی راه‌ها یا گزینه‌های مختلف توسط مدیران سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند (۳). به عبارتی مدیران سازمان‌ها با استفاده از این نقاط مرجع تصمیم‌های استراتژیک برای کل سیستم اتخاذ می‌کنند. در واقع استراتژی منابع انسانی بر پایه تعیین اهدف یا نقاط مرجعی قرار دارد که مدیران سیستم در نظر می‌گیرند و تحت تأثیر عوامل عقلایی، سیاسی و نهادی انتخاب می‌شوند (۴). همچنین در کشور ما، به کارگیری مدل‌های همسویی استراتژی‌های سازمانی به دلیل نو بودن دانش مربوطه، عدم توسعه گفتمان استراتژیک و کمبود در زمینه، منابع فارسی و نیز عدم توجه به بومی‌سازی مدل‌ها و الگوهای موفق و نوین خارجی، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. با توجه به مسئله ذکرشده، باید اشاره نمود که فقدان نگرش استراتژیک و بلندمدت به مدیریت منابع انسانی نیز تأثیرات منفی در برنامه‌ریزی صحیح فرایندها، ورودی، نگهداری و خروجی کارکنان در سازمان برجا گذاشته است که در آینده ممکن است به کاهش بهره‌وری و عدم تحقق اهداف و مأموریت سازمان شود (۵). بنابراین سازمان‌ها باید بتوانند با اتخاذ استراتژی‌های مناسب در زمینه تأمین نیروی انسانی، آموزش، ارزیابی عملکرد، پاداش و روابط کارکنان، سرمایه انسانی خود را به عنوان عامل ایجاد مزیت رقابتی مورد ملاحظه قرار داده و به اهداف کلان خود دست یابند (۶).

از طرفی یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران در سطوح مختلف به‌ویژه در عصر کنونی که سازمان‌ها با ارزش‌های بسیار متنوعی در محیط کار مواجه‌اند، ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه‌ها است تا آنها با حسّ مسئولیت و تعهد کامل به مسائل موجود در جامعه و حرفه خود بپردازند و اصول اخلاقی حاکم بر شغل خود را رعایت کنند (۷). این مورد به ویژه در حوزه آموزش عالی به عنوان متولی و سردمدار تربیت و توسعه رفتار اخلاقی جهت دستنیابی به سلامت سازمانی در سطح کلان جامعه بسیار حائز اهمیت است (۸). سلامت سازمانی به منظور سازگاری سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای سازمان و دستیابی به اهداف بلند مدت سازمان بکار برده شد. سلامت سازمانی یکی از نشانه های کامیابی مدیریت در عمل به وظایف مطرح شد (۹). فقدان نگرش استراتژیک در بلند مدت به مدیریت منابع انسانی در شرکت شهروند تأثیرات منفی در برنامه‌ریزی صحیح فرآیندهای ورودی، نگهداری و خروجی کارکنان در سازمان برجا خواهد گذاشت که سبب کاهش بهره‌وری، اثربخشی و عدم تحقق مأموریت سازمان خواهد شد، هم چنین استراتژی منابع انسانی به مثابه رکن اساسی بهبود عملکرد سازمان شناخته می‌شود و پرداختن به آن، برای افزایش اثربخشی و کارایی فعالیت‌های مدیریت و توسعه منابع انسانی سازمان‌ها، امری ضروری است (۱۰).

مدیریت منابع انسانی، هنگامی بیشترین اثربخشی را خواهد داشت که تصمیمات اتخاذ شده با نقطه‌ای که تصمیمات در آن اجرا می‌شود، بیشترین نزدیکی ممکن را داشته باشد. در گذشته، واحدهای منابع انسانی دستاوردهای خود را بر حسب میزان مشغله‌ای که داشته‌اند، تعداد افراد که مصاحبه و استخدام می‌کردند،

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

تعداد ساعات آموزشی ارائه شده و یا تعداد شکایاتی که حل و فصل می‌کردند و غیره اندازه می‌گرفتند (۱۱). این روش با رویکرد مدیریت منابع انسانی به عنوان وظیفه پشتیبانی- اداری مورد نیاز برای اجرای فعالیت‌های پرسنلی تناسب داشت. چنین مفهومی از وظیفه منابع انسانی همزمان با افزایش درک سازمان‌ها نسبت به ارزش بالقوه رقابتی کارکنان در حال تغییر است. در نتیجه این نگرش، بسیاری از سازمان‌ها تلاش‌هایی آگاهانه در جهت طراحی روش‌های منابع انسانی که قادر به ایجاد ارزش استراتژیک برای کارکنان باشد را آغاز کردند (۱۲). مرتبط ساختن سیاست‌ها و روش‌های منابع انسانی با هدف‌های استراتژیک منابع انسانی، هدف تدوین و اجرای استراتژی منابع انسانی است. به گونه‌ای که سازمان بتواند بین زیر سیستم‌های منابع انسانی هماهنگی درونی، یعنی یکپارچگی و انسجام ایجاد نموده و علاوه برآن بین استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان نیز یکپارچگی و هماهنگی بیرونی به وجود آورد (۱۳). نبود نگرش استراتژیک به مدیریت منابع انسانی سبب کاهش بهره‌وری، اثربخشی و عدم تحقق مأموریت سازمان خواهد شد، مدل نقاط مرجع استراتژیک، یک الگوی استراتژیک منابع انسانی می‌باشد که باعث ایجاد یکپارچگی بین استراتژی‌های شرکت و استراتژی منابع انسانی و همچنین بین سیستم‌های عملیاتی می‌شود (۱۴). اهمیت این مدل داشتن منطق سازگاری با مبانی فلسفی تئوری‌های مدیریت بدون هیچ پیش نیازی به استراتژی‌های سازمان، قابل تدوین و اجرا است (۱۵) و در صورت وجود استراتژی سازمان، هماهنگی خود را با آن حفظ می‌کند. در تدوین استراتژی منابع انسانی با استفاده از آن، نیازی به بررسی و مدل‌سازی از وضعیت موجود ندارد (۱۶). بنابراین و با توجه به اینکه منابع انسانی یکی از عوامل اصلی محقق نمودن ماموریت سازمان‌هاست می‌بایستی به‌منظور مدیریت بهینه این منبع ارزشمند، استراتژی‌ها و راهبردهایی را تهیه، تدوین و اجرا نماییم. لذا پژوهش حاضر با هدف تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی انجام شده است.

روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) با طرح اکتشافی انجام شد که با کد اخلاق IR.IAU.SARI.REC.1401.227 در کمیسیون کد اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری به تصویب رسید. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) با طرح اکتشافی انجام شد. در رویکرد کیفی از روش دلفی و در رویکرد کمی چون به بررسی وضعیت موجود پرداخته، از روش توصیفی از نوع پیمایشی استفاده شد که مراحل انجام آن به شرح ذیل است:

بررسی ادبیات پژوهش: در این مرحله مبانی نظری و مطالعات و پیشینه مرتبط با موضوع بررسی، تحلیل و با رویکردی سیستمی تنظیم و تدوین شد.

مطالعه کیفی: هدف اصلی این مرحله از پژوهش، بررسی و کاوش مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک و ساخت پرسش‌نامه برای بخش کمی بود. بنابراین در این مرحله به‌دنبال دستیابی به شاخص‌های استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک از طریق مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی به صورت انفرادی با خبرگان علمی که به صورت هدفمند انتخاب شده بودند، داده‌های کیفی لازم جمع‌آوری و مفاهیم، مقوله‌ها شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفت. این مفاهیم و مقوله‌ها مبنای تدوین ابزار (پرسش‌نامه) برای ارائه مدل تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی شرکت شهروند تهران گردید. حاصل این بخش، بسته‌ای از ابعاد و شاخص‌های استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی است. به این ترتیب در این مرحله «بررسی کیفی» انجام پذیرفت.

مطالعه کمی: در این مرحله ابعاد و شاخص‌هایی که در مرحله‌ی کیفی به دست آمدند، در معرض قضاوت جامعه آماری قرار داده شد و اهمیت آن‌ها به صورت کمی مشخص شد. به این ترتیب در این مرحله از روش تحقیق «توصیفی- پیمایشی» استفاده شده است.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

ارائه مدل: در این مرحله، با استفاده از اطلاعات به دست آمده، مدل تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی شرکت شهروند تهران ارائه شده است.

جامعه و نمونه آماری مورد مطالعه از دو گروه تشکیل شده است. در بخش کیفی از اساتید مدیریت که در زمینه موضوع پژوهش خبره و دارای حداقل (معیارهای خبرگی) ۱۵ سال سابقه تدریس و دارای مدرک دانشیار به بالا بودند به تعداد ۲۳ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند در مطالعه حضور پیدا کردند که انتخاب مشارکت کنندگان در پژوهش کیفی با هدف دستیابی به بیشترین اطلاعات در مورد پدیده مورد بررسی انجام شد و از نظرات آنان استفاده شد. در بخش کیفی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع به تعداد ۱۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. پژوهشگر بعد از مصاحبه سیزدهم با اشباع داده‌ها مواجه شد، ولی جهت اطمینان از کفایت داده‌ها، فرایند مصاحبه تا نفر چهاردهم ادامه یافت، لذا نمونه آماری در این بخش ۱۴ نفر بود. در بخش کمی جامعه آماری شامل مدیران و معاونین واحدها، کارکنان ارشد شرکت شهروند به تعداد ۲۱۰۰ نفر بود که در بخش کمی از نظرات آنان استفاده شد. در بخش کمی بر اساس فرمول کوکران، تعداد ۳۲۵ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته در قالب طرح دلفی استفاده شد. در بخش کمی براساس معیارهای استخراج شده از مرحله کیفی به طراحی پرسشنامه محقق ساخته استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک و پرسشنامه سلامت سازمانی مایلز (۲۰۰۶) جهت جمع آوری داده‌های مورد نیاز استفاده شد.

پرسشنامه محقق ساخته استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک: این پرسشنامه دارای ۵۳ سوال و ۲ بعد «ساختاری و راهبردی» و ۸ مولفه «حفظ نیروی انسانی، آموزش نیروی انسانی، مدیریت عملکرد، جذب نیروی انسانی، سازمان دهی، ساختار سازمانی چابک، برنامه‌ریزی و فرهنگ سازمانی» می‌باشد که در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) طراحی و تنظیم شده و به ترتیب از ۱ تا ۵ نمره‌گذاری می‌شود.

پرسش‌نامه سلامت سازمانی مایلز (۲۰۰۶): این پرسش‌نامه دارای ۴۴ سوال و ۷ بعد «انسجام نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تاکید علمی» می‌باشد که در طیف ۴ درجه‌ای (بندرت، گاهی، غالبا و همیشه) طراحی و تنظیم شده و به ترتیب از ۱ تا ۴ نمره‌گذاری می‌شود.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS20 و PLS3 انجام گرفت.

یافته‌ها

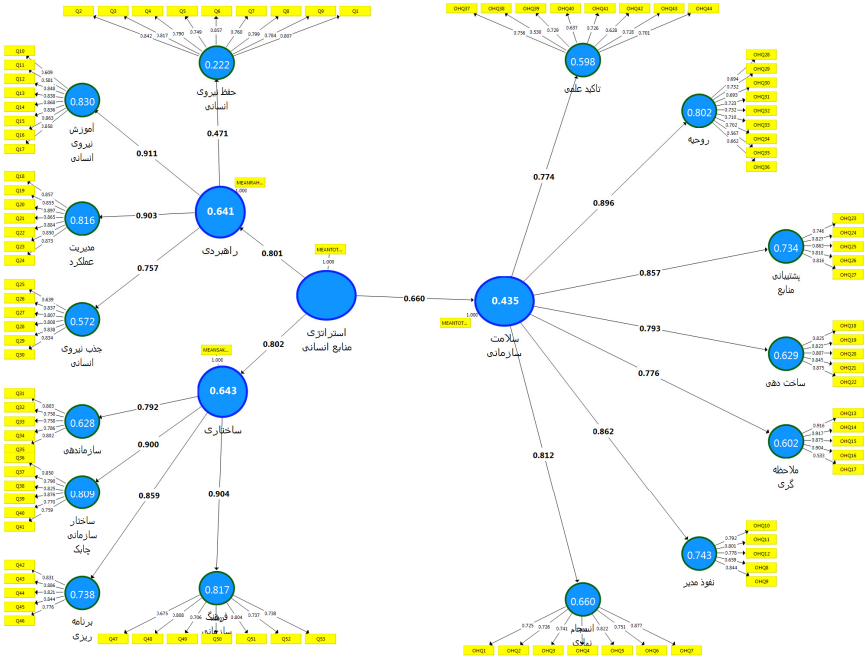
مدل تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی در شرکت شهروند تهران به همراه ارائه الگوی یکپارچه و متعادل براساس روابط بین متغیرها با استفاده از نرم افزار pls محاسبه شد که در نمودار ۱، ۲ و جدول ۱ ارائه شده است.

همانطور که از نمودار فوق قابل مشاهده است ضرایب مسیر و مقادیر R2 برای مولفه‌های متغیرهای مربوط به تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی از خروجی نرم افزار PLS بدست آمده است. مقادیر R2 نشان دهنده رابطه بین دو متغیر هستند که مقدار آن برابر ۰/۴۳۵ می‌باشد و مقدار ضریب مسیر بین این دو متغیر نیز برابر ۰/۶۶۰ می‌باشد. در میان ابعاد و مولفه‌های این دو متغیر بالاترین ضریب به مولفه آموزش نیروی انسانی از مولفه‌های بعد راهبردی با ضریب مسیر ۰/۹۱۱ مربوط می‌شود که میزان R2 آن نیز برابر ۰/۸۳۰ است و بالاترین مقدار در میان همه ابعاد و مولفه‌های این دو متغیر است. در میان زیر مولفه‌های سلامت سازمانی بالاترین مقدار ضریب مسیر به مولفه "روحیه" با مقدار

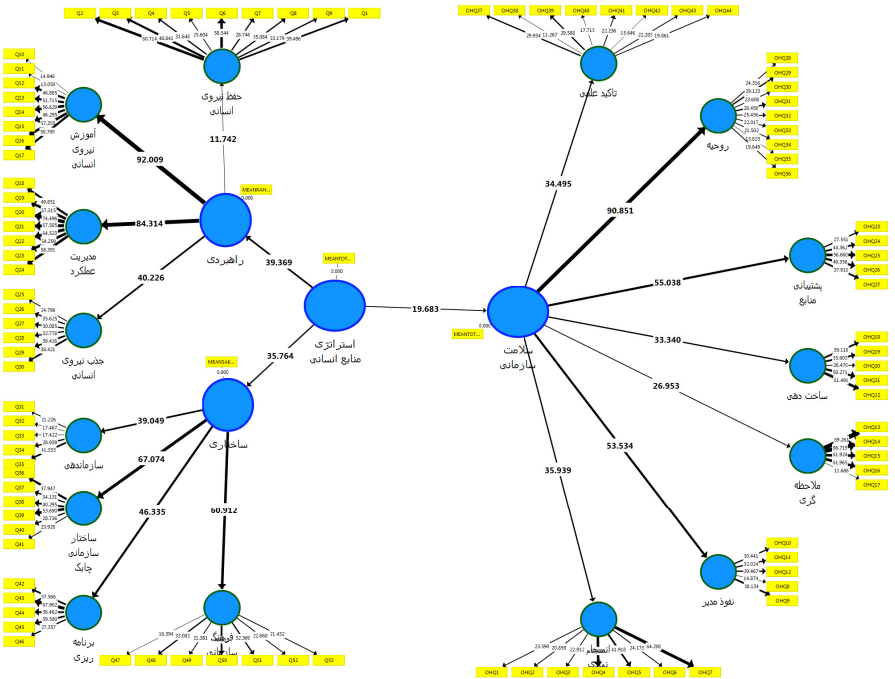
[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

۰/۸۹۶ و میزان R2 برابر با ۰/۸۰۲ مربوط می‌شـــود. حال با توجه به این مقادیر ضـــریب مســـیر و R2 نمی‌توان گفت که آیا این رابطه با معناســـت یا خیر. برای این امر لازم است تا مقادیر آماره t بین مولفه‌های متغیرها و بین دو متغیر بررسی شود که در جدول ۱ و نمودار ۲ به آن اشاره شد.



نمودار ۱- مدل ساختاری تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی در حالت تخمین استاندارد ضریب مسیر



نمودار ۲- مدل ساختاری تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سامت سازمانی در حالت معنی داری ضریب مسیر

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

جدول ۱- نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل مسیر

متغیرها	SD	سطح معنی داری	آماره t	ضریب استاندارد
تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی	۰/۰۲۵	۰/۰۰۰	۱۹/۶۸۳	۰/۶۶۰

براساس ضرایب مسیر، بار عاملی ۰/۶۶۰ برقرار است، همچنین به دلیل اینکه مقدار t-value (۱۹/۶۸۳) در خارج بازه (۲/۵۸ و ۲/۵۸-) قرار دارد ، لذا تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی معنی‌دار شده است. لذا می‌توان نتیجه گرفت تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلات سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد.

بحث

یافته‌ها نشان داد که تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد. نتایج حاضر با نتایج ساساکی (Sasaki) (۱۶) و همکاران (۲۰۱۱) و دور (Dover) و همکاران (۲۰۱۹) (۲) همراستاست. در تفسیر این مبحث باید عنوان کرد که سلامت سازمانی در تاثیرگذاری بلوغ دانش بر نوآوری سازمانی تاثیرگذار است. در واقع سازمان زمانی سالم است که بی کم‌وکاست، باثبات و کامل باشد. وقتی مدیریت، فعالیت‌ها، استراتژی و فرهنگ آن همگی با هم تناسب داشته و دارای منطق باشند (۳). وقتی کمترین اعمال سیاست و کمترین سردرگمی، درجات بالایی از اخلاق و بهره‌وری و کم‌ترین نرخ ریزش را بین کارکنان خوب داشته باشید، به سلامت سازمانی دست یافته‌اید. یافته‌های این پژوهش براساس داده‌های حاصل از مصاحبه با اساتید و مطلعین نسبت به این حوزه حاصل شده است. با توجه به تحقیقات اندک صورت گرفته در کشور و بدیع بودن چنین موضوعی در کشور، می‌توان ادعا نمود که این پژوهش می‌تولند برای پرداختن به چنین موضوعی و توجه بیشتر به آن در حوزه توسعه فردی و شایستگیها، شروع مناسبی باشد. نگرش نقاط مرجع استراتژیک نگرش نقاط مرجع استراتژیک در طراحی استراتژیهای منابع انسانی به طراحان استراتژی این امکان را می‌دهد که ضمن بهره مندی از مزایای هر دو الگوی عقلایی و طبیعی، با ملاک قراردان معیارهای محوری، اولویت‌های کلی سیستم را تعیین کرده و در استراتژی بگنجانند، بطوری که کلیه گروه‌های ذینفع مطابق مبانی و اصول مورد نظر، هدایت و مدیریت شوند (۹). از جمله ویژگی‌های این رویکرد آن است که ماهیت سیستم نقاط مرجع استراتژیک میتواند بر اساس تئوریهای مبتنی بر قدرت و وابستگی به منابع توجیه شود. تئوری مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک اصولاً مبتنی بر نگرش برنامه ریزی بخردانه است، یعنی به مدیران از این زاویه نگاه میشود که بر فرایند تدوین استراتژی کنترل کامل دارند. بنابراین فرآیند تصمیم‌گیری بهتر و هوشمندانه‌تر در محیطی با این ویژگی‌ها، تعیین‌کننده موفقیت یا عدم موفقیت سازمان است. اعتقاد بر این است که سیستم‌های منابع انسانی در شرکت‌هایی که سیستم نظارتیشان به جای مبتنی بودن بر وسیله/ فرایند بر مبنای نتیجه/ هدف هستند، نفوذ بیشتری دارند. به طور کلی؛ هر چه سازمان بیشتر به وسیله سیستم های کنترل خروجی سست تر یا اصولی تر مبتنی بر سیستم‌های کنترل نتیجه (به جای سیستم‌های کنترل رفتاری جدیدتر با مبنای فرایندی) اداره شود، سطح نسبی نفوذ سیستم منابع انسانی بالاتر و نقاط مرجع استراتژیک منابع انسانی، هدف/ نتیجه مدارتر(به جای وسیله/ فرآیندمدار) خواهند بود (۸). با تسلط بر تئوری‌های نقاط مرجع استراتژیک می‌توان مبانی قدرت و وابستگی به منابع را در هر سازمان بازشناسی کرده، استراتژیهای به ظاهر متفاوت منابع انسانی در حوزه‌ها و سطوح مختلف سازمان را در ارتباطی هماهنگ و هم راستا با یکدیگر تدوین کرد. الگوی نقاط مرجع استراتژیک به عنوان یکی از بهترین و

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

کارآمدترین الگوهای تدوین استراتژی مطرح می شود که به خوبی و با انعطاف لازم توان تطبیق با مقتضیات مختلف سازمان، درخواست مدیران و امکانات موجود را دارد (۱۶).

یافته‌ها نشان داد که تاثیر استراتژی منابع انسانی با رویکرد تئوری نقاط مرجع استراتژیک بر سلامت سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد. از این‌رو برخی از صاحبنظران علوم رفتاری مدیریت، سلامت سازمانی را معیار عملکرد سازمانی شمرده‌اند. شبیه اندام سالم، سازمان سالم تطبیق پذیر و در حال رشد است. عده‌ای نیز سلامت سازمانی را وضعیتی می‌دانند که کلیهٔ عوامل سازمان قابلیت تأمین اهداف سازمان را به طور مطلوب داشته باشند. یعنی بتوانند انحراف از هنجارهای اداری و قانونی و موانع اهداف سازمانی را در اسرع وقت شناسایی کنند. سپس تدابیر لازم و به هنگام را برای رفع آنها لحاظ نمایند. سلامت سازمانی از طریق توانمندسازی روانشناختی بر بهبود عملکرد شغلی تأثیرگذار است، بنابراین به مدیران دستگاه‌های اجرایی پیشنهاد می‌گردد علاوه بر تلاش در راستای سالم سازی سازمان در سیاست‌ها و رویه‌های خود، مقدمات توانمندسازی را در سازمان خود ایجاد نمایند، تا تلاش‌های آنان در راستای ایجاد سلامت سازمانی به بار نشیند و عملکرد شغلی را در سازمان خود به نحو مطلوبتری افزایش دهند (۱۰). سلامت سازمانی در واقع تنها توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور موثر نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم است. در سازمان‌های سالم کارکنان متعهد و وظیفه شناس با روحیه بالا و کانال‌های ارتباطی باز و با موفقیت بالا وجود دارند. با وجود سلامت سازمانی شاهد افزایش مسئولیت پذیری کارکنان و بهبود کیفیت محصولات و خدمات سازمان‌ها خواهیم بود. بنابراین تلاش برای بهبود سلامتی و رفاه نیروی کار باید از راه سالم سازی خود سازمان آغاز شود و ادامه یابد. اصلاح، رشد و پیشرفت سلامت سازمانی بیان میکند که محدوده محل کار سالم باید ارتقاء و بهبود یابد. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند. در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته سالاری و ارزشگذاری به دانایی، تخصص، و شخصیت ذینفعان، و رشد دادن به قابلیت‌های آنها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تاثیر بسزایی دارد (۶).

نتیجه‌گیری

به‌طورکلی، یافته‌های این پژوهش نشان داد که استراتژی‌های منابع انسانی، زمانی که بر مبنای تئوری نقاط مرجع استراتژیک طراحی و اجرا شوند، تأثیر معنادار و مثبتی بر سلامت سازمانی دارند. این نتیجه تأکیدی است بر این دیدگاه که تصمیمات منابع انسانی زمانی اثربخش‌تر خواهند بود که با زمینه‌ها و شاخص‌های درونی و بیرونی سازمان هماهنگ باشند و نه صرفاً بر اساس الگوهای کلی یا نسخه‌های واحد اتخاذ شوند. علاوه بر این، نتایج تحقیق تأکید دارد که سلامت سازمانی صرفاً یک پیامد جانبی عملکرد سازمانی نیست، بلکه نتیجه‌ای راهبردی است که با برنامه‌ریزی هدفمند و سیاست‌گذاری دقیق در حوزه منابع انسانی قابل دستیابی است.

ملاحظات اخلاقی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری در رشتهٔ مدیریت آموزشی و زیر نظر کمیته اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری و با کد اخلاقی به شناسه IR.IAU.SARI.REC.1401.227 انجام گرفته است.

مشارکت نویسندگان

فرشیده ضامنی نگارش مقاله و ویراستاری مقاله را برعهده داشتند و جواد حسین‌پور داده‌ها را تجزیه، تحلیل و ترانه عنایتی داده‌ها را تفسیر کرد.

References

1. Tackett S, Sugarman J, Ng CJ, Kamarulzaman A, Ali J. Developing a competency framework for health research ethics education and training. J Med Ethics. 2022;48(6):391-396.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]

2. Dover DC, Belon AP. The health equity measurement framework: a comprehensive model to measure social inequities in health. Int J Equity Health. 2019;18(1):36.
3. Abdoljabbari M, Sheikhzakaryaee N, Atashzadeh- Shoorideh F. Taking Refuge in Spirituality, a Main Strategy of Parents of Children with Cancer: a Qualitative Study. Asian Pac J Cancer Prev. 2018;19(9):2575-2580.
4. Petersen CL. Spiritual Care: Minimizing the Vulnerability of Parents Whose Children With Cancer Face the End of Life. J Pediatr Oncol Nurs. 2020;37(2):105-115.
5. Peteet JR, Balboni MJ. Spirituality and religion in oncology. CA Cancer J Clin. 2013 Jul-Aug;63(4):280-9.
6. Wei C, Wang JY, Xiong F, et al. Curcumin ameliorates DSSinduced colitis in mice by regulating the Treg/Th17 signaling pathway. Mol Med Rep. 2021;23(1):254.
7. Armstrong AW, Read C. Pathophysiology, Clinical Presentation, and Treatment of Psoriasis: a Review. JAMA. 2020;323 (19):1945–1960.
8. Wang Z, Mu W, Li P, Liu G, Yang J. Anti-inflammatory activity of ortho-trifluoromethoxy-substituted 4-piperidione-containing mono-carbonyl curcumin derivatives in vitro and in vivo. Eur J Pharm Sci. 2021;160:105756.
9. Walumbwa FO, Wu C, Ojode LA. Gender and instructional outcomes: The mediating role of transformational leadership behaviors. Leadersh Organ Dev J. 2004;25(1):34-46.
10. Shanks R, Attard Tonna M, Krøjgaard F, Annette Paaske K, Robson D, Bjerkholt E. Mentoring networks and teaching excellence: an international comparative study. Int J Teach Learn High Educ. 2018;30(2):211-23.
11. Wang Q, Li J. Networked mentoring and faculty instructional engagement: empirical evidence from STEM fields. High Educ. 2022;83(3):465-83.
12. Aguilera-Garrido A, Del Castillo-Santaella T, Galisteo-Gonzalez F, Jose Galvez-Ruiz M, Maldonado-Valderrama J. Investigating the role of hyaluronic acid in improving curcumin bioaccessibility from nanoemulsions. Food Chem. 2021;351:129301.
13. Patel R, Vora A. Peer-led mentoring and its influence on junior faculty classroom practices. Teach High Educ. 2021;26(4):525-40.
14. Zainuddin N, Ahmad I, Zulfakar MH, Kargarzadeh H, Ramli S. Cetyltrimethylammonium bromide-nanocrystalline cellulose (CTAB-NCC) based microemulsions for enhancement of topical delivery of curcumin. Carbohydr Polym. 2021;254:117401.
15. Hosseini-Zare MS, Sarhadi M, Zarei M, Thilagavathi R, Selvam C. Synergistic effects of curcumin and its analogs with other bioactive compounds: a comprehensive review. Eur J Med Chem. 2021;210:113072.
16. Sasaki H, Sunagawa Y, Takahashi K. Innovative Preparation of Curcumin for Improved Oral Bioavailability. Biol Pharm Bull. 2011;34(5):660–665.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.47176/rjms.32.17]