



The Effect of Strategic Human Resource Management Operations on Organizational Commitment of Hamedan Fire Department Employees

Mehdi Ajalli ^{*1}, Hosnnmmmmiñ Rahim Sohrabi ³

1. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

2. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Human Science, University of Zanjan, Zanjan, Iran.

3. Master of Executive management, Islamic Azad University, Hamedan branch, Hamedan, Iran.

Received Date: 23 December 2024 Accepted Date: 23 February 2025

Abstract

Background and Aim: This study aims to investigate the effect of strategic human resource management operations on organizational commitment of employees of the Hamedan City Fire Department.

Methods: In terms of method, it is a correlational research, in terms of purpose, it is an applied research, and in terms of data collection method, it is a quantitative research. The statistical population in the section of examining the relationship between research variables and testing hypotheses includes 176 personnel of the Hamadan Province Fire Department during 2023. The statistical sample was estimated to be 131 people using the Krejci and Morgan table with a simple random method. The strategic human resource management variable was measured with a 14-question questionnaire by Chang and Hong (2005) and organizational commitment with a 24-question questionnaire by Allen and Meyer (1996). Also, in relation to the evaluation of strategic human resource management operations and their ranking with a fuzzy analytic hierarchy process approach, the opinions of 30 experts from the organization under study were used.

Findings and Conclusion: The results of path analysis and structural equation modeling approach with Smart-PLS software indicate that strategic human resource management had a positive and significant effect on organizational commitment of employees of Hamedan Province Fire Department. Also, the variables of selection in the organization, training measures in the organization, human management performance evaluation measures, promotion opportunities, performance-based rewards, information sharing, and job security had a positive and significant effect on organizational commitment of employees. Finally, the output of the fuzzy analytic hierarchy process showed that the second factor (training measures in the organization) with the highest weight is ranked first, and the fourth factor (performance-based reward) is ranked second. Also, the seventh factor (human management performance evaluation measures) is ranked last (seventh) in terms of importance. Therefore, appropriate planning for effective employee training and planning a performance-based reward system in the organization will have a significant effect on the implementation of the strategic human resource management system and ultimately the organizational commitment of employees.

Key words: Strategic human resource management, organizational commitment, Hamedan Fire Department, path analysis, FAHP

* Corresponding Author Email: m.ajalli@basu.ac.ir

Cite this article: Ajalli, M. , Azimi, H. and Sohrabi, R. (2025). The Effect of Strategic Human Resource Management Operations on Organizational Commitment of Hamedan Fire Department Employees. Journal of Sustainable Urban & Regional Development Studies (JSURDS), 6(2), 267-301.



تأثیر عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی شهر همدان

مهدی اجلی^{۱*}، حسین عظیمی^۲، رحیم سهرابی^۳

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران
۲. دانشیار گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران
۳. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۰۵

چکیده

زمینه و هدف: این پژوهش با هدف بررسی تأثیر عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی شهر همدان انجام شده است.

روش بررسی: از لحاظ روش، جزء تحقیقات همبستگی، از لحاظ هدف، تحقیقی کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، تحقیقی کمی است. جامعه آماری در بخش بررسی ارتباط میان متغیرهای تحقیق و آزمون فرضیات شامل ۱۷۶ نفر از پرسنل سازمان آتش‌نشانی استان همدان طی سال ۱۴۰۲ هستند. نمونه آماری توسط جدول کرجسی و مورگان با روش تصادفی ساده به تعداد ۱۳۱ نفر برآورد گردید. متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی با پرسشنامه ۱۴ سوالی چانگ و هانگ (۲۰۰۵) و تعهد سازمانی با پرسشنامه ۲۴ سوالی آلن و مییر (۱۹۹۶) سنجیده شدند. همچنین در رابطه با ارزیابی عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی و رتبه‌بندی آن‌ها با رویکرد فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی از نظرات ۳۰ نفر از خبرگان سازمان مورد مطالعه استفاده شد.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتایج حاصل از تحلیل مسیر و رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart-PLS حاکی از آن است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تأثیر مثبت و معنی‌داری داشت. همچنین متغیرهای گزینش در سازمان، اقدامات آموزش در سازمان، اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی، فرصت‌های ارتقاء، پاداش‌های مبتنی بر عملکرد، اشتراک گذاری اطلاعات و امنیت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری داشتند. نهایتاً خروجی فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی نشان داد که عامل دوم (اقدامات آموزش در سازمان) با بیشترین وزن در رتبه اول، و عامل چهارم (پاداش مبتنی بر عملکرد) در رتبه دوم قرار گرفته است. همچنین عامل هفتم (اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی) در رتبه آخر (هفتم) از نظر اهمیت قرار دارد. لذا برنامه‌ریزی مناسب برای آموزش مؤثر کارکنان و طرح‌ریزی سیستم پاداش مبتنی بر عملکرد در سازمان تأثیر بسزایی در پیاده‌سازی سیستم مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نهایتاً تعهد سازمانی کارکنان خواهد داشت.

کلیدواژه‌ها: مدیریت استراتژیک منابع انسانی، تعهد سازمانی، سازمان آتش‌نشانی همدان، تحلیل مسیر، فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی.

* نویسنده مسئول m.ajalli@basu.ac.ir

مقدمه و بیان مسأله

نیروی انسانی گرانبهاترین منبع سازمان برای شکوفایی استعدادها و دستیابی مستمر به عملکرد عالی محسوب می‌شود. کارفرمایان پیشرو، در مواجهه با فشارهای محیط رقابتی جدید، می‌کوشند تا حتی المقدور استعداد نیروهای انسانی خود را بطور کامل شکوفا سازند. بازتاب این تلاشی در شعارهایی نظیر «نیروی انسانی مهمترین سرمایه سازمان است» و «کارکنان ما مهمترین وجه تمایز این سازمان از سایر سازمانها به شمار می‌آیند» ملاحظه می‌شود از چنین اعترافاتی مکرراً در روزنامه‌ها، تبلیغات تصویری، گزارش‌های سالانه، مطالب آموزشی سازمانها، سخنرانی مدیران اجرایی خبرنامه‌های سازمانی مطرح می‌شود (یاویتز^۱، ۱۹۹۸: ۳۴). هاسلید^۲ (۱۹۹۵) بر این باور است که سازمان‌ها می‌توانند از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی برای شکل دهی به نگرش و رفتار کارکنان استفاده کنند. به این ترتیب، مدیران می‌توانند از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی برای شکل دهی به نگرش و رفتار کارکنان استفاده کنند. به این ترتیب مدیران می‌توانند به منظور تحقق اهداف سازمانی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی برای ایجاد انگیزه در کارکنان استفاده نمایند.

از سوی دیگر همواره باید بخاطر داشت که نیروی انسانی به همان اندازه که عامل تعیین کننده در حفظ موجودیت و موفقیت سازمان محسوب می‌شود، به همان اندازه نیز می‌تواند مشکل ساز باشد و مدیریت سازمانها را در دستیابی به اهداف سازمانی مستأصل سازد. بنابراین شناخت نیروهای کیفی و مناسب برای تحقق اهداف سازمانی و بازشناسی آنها از نیروهایی که با هر عنوان برای سازمان مناسب تلقی نمی‌شود، از اهمیت زیادی برخوردار است. زیرا بدین وسیله می‌توان برای حفظ گروه اول کارکنان و افزایش تعهد آنها نسبت به سازمان و رهایی سازمان از گروه دوم دست به اقدامات لازم زد.

یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران، بهبود عملکرد سازمانی است. سازمان‌ها سالانه سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی در حوزه منابع انسانی انجام می‌دهند تا با کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، انعطاف‌پذیری، رضایت مشتری و بهبود کلی عملیات، عملکرد خود را ارتقا دهند. با این حال، همیشه این نگرانی وجود دارد که آیا این سرمایه‌گذاری‌ها به بهبود واقعی عملکرد شرکت منجر می‌شوند. به‌طور کلی، بقا و تداوم فعالیت سازمان‌ها به میزان کارایی و اثربخشی عملکرد کارکنان آنها وابسته است (اجلی و همکاران، ۱۴۰۰). اقدامات استراتژیک منابع انسانی که بر عملکرد سازمانی و رفتار کارکنان یا عمل‌های منابع انسانی محاوره‌ای استوارند، سال‌هاست که یکی از موضوعات مهم مطالعه در جهان در حال توسعه بوده است (دلانی^۳ و هوسلید^۴، ۱۹۹۶، هوسلید، ۱۹۹۵).

به طور کلی تعداد محدودی از مطالعات در مورد اقدامات منابع انسانی در کشورهای در حال توسعه وجود دارد (بودهار و دبراه^۴، ۲۰۰۱؛ نقل شد توسط سینگ^۵، ۲۰۰۴). مطالعات انجام شده، روش‌ها و پژوهش‌های مدرن مدیریت منابع انسانی را بررسی می‌کند. اهمیت و ارزش مدیریت منابع انسانی، تضمین می‌کند که سازمانها از طریق رضایتمندی کارکنان، از انتظارات و تلقی نیازهای فردی آنها به عنوان یک هدف اصلی، به اهداف خود دست می‌یابند، و بنابراین بخش منابع انسانی برای سازمانها توسعه یافته است. مفاد کار انجام شده توسط مدیران منابع انسانی که نقش کلیدی در فرایند مدیریت استراتژیک منابع انسانی دارند، به طور چشمگیری تغییر کرده است. در این چارچوب نشان داده شده است که کارهای جدید همچون پیوستن به فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، ارائه شدن در هیئت مدیره، داشتن همکاری مداوم با دیگر بخش‌ها و مدیران خطوط، می‌تواند باعث شود که مدیران منابع انسانی بسیار معنادارتر و مهمتر، بسیار قدرتمندتر و مستقل به نظر برسند. مطالعات کمی در تحقیقات خارجی، نشان می‌دهد که این تغییرات رخ داده در کارهای مدیران شاغل در بخش منابع انسانی منجر به یک تغییر مثبت در نگرش آنها نسبت به کارشان (رضایت شغلی) و تعهد

¹ Yavitz

² Huselid

³ Delaney

⁴ Budhar & Debrah

⁵ Singh

سازمانی آنها شده است (بود هار و دبراه، ۲۰۰۱). بسیاری از محققان (هوسلید، ۱۹۹۵) فکر می‌کنند که عملیات مدیریت منابع انسانی در سازمانها به بهبود عملکرد و در نتیجه رشد و به دست آوردن مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند.

تعهد سازمانی توسط بسیاری از محققان مورد ارزیابی قرار گرفته و در اشکال مختلف بررسی شده است. با این حال محققان برجسته، تعهد سازمانی را بعنوان رابطه پیوسته و مداومی تفسیر می‌کنند که کارمندان برای ادامه کار در سازمان این روابط را حفظ می‌کنند تا تلاش‌های خود را برای جلوگیری از آسیب به اهداف و مقاصد سازمان و رسیدن به این اهداف و مقاصد صرف کنند (مؤدی، استرس و پورتر^۱، ۱۹۷۹). با توجه به اینکه سازمان‌های خدماتی از جمله سازمان آتش‌نشانی سازمان‌های پرکاری هستند، کارایی اقدامات منابع انسانی و تعهد سازمانی از سوی کارکنان بسیار مهم است. یکی از مهمترین منابع متغیر در سازمانهای آتش‌نشانی که در درون صنعت خدمات قرار دارد کارکنان هستند؛ سازمان آتش‌نشانی برای تحقق اهداف و اثربخشی خود به کارکنانی نیاز دارد که از سطح عملکرد بالایی برخوردار باشند و شرط این مسئله مهم، داشتن کارکنانی متعهد و پایبند به سازمان و اهداف آن می‌باشند. پرواضح است که شناخت رابطه مدیریت بهتر منابع انسانی با تعهد سازمانی می‌تواند کارایی و اثربخشی سازمان و در نهایت بهره‌وری سازمان را افزایش دهد؛ لذا این تحقیق به دنبال بررسی و تحلیل تأثیر عملیات مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی از دیدگاه استراتژیک در آتش‌نشانی‌های استان همدان می‌باشد. بدین منظور، تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سوال اساسی است: عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی چه تأثیری بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی‌های استان همدان دارد و رتبه‌بندی این عملیات از نظر اهمیت به چه نحوی است؟

مبانی نظری، پیشینه و مدل مفهومی تحقیق

دعایی و همکاران (۱۳۹۰) به بررسی تأثیرگذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان با تاکید بر نقش قراردادهای روان‌شناختی در بیمارستان قائم (عج) شهرستان مشهد پرداختند، در این پژوهش از معاملات ساختاری و روش حداقل مربع‌های جزئی به کمک نرم‌افزار اسمارت، پی‌آل‌اس به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. نتایج حاصل از پژوهش؛ حکایت از این مطالب دارد که نخست مدل به کار گرفته شده، مدل نظری قوی برای پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان بوده است؛ دوم این‌که همه روابط مستقیم بین متغیرهای مدل، معنادار بوده‌اند. سوم، یافته تحقیق بر این نکته تاکید می‌کند که اعمال مدیریت منابع انسانی و توجه به اجرای قراردادهای روان‌شناختی، تأثیر تعیین‌کننده‌ای بر تعهد سازمانی کارکنان دارد.

سرلک و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود با عنوان تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت بیمه ایران بیان کردند که از بین مجموعه مربوط به اقدامات منابع انسانی، بخشهای مربوط به گزینش، آموزش، پرداخت بر مبنای عملکرد و مشارکت را انتخاب کرده‌اند و تأثیر این موارد بر تعهد سازمانی کارکنان را مورد مطالعه قرار دادند و نتایج این تحقیق نشان داد که یک رابطه مثبتی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی (گزینش، آموزش، پرداخت بر مبنای عملکرد و مشارکت) و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان وجود دارد.

شیرازی و حسینی (۱۳۹۳) در مقاله‌ای تحت عنوان تحلیل تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان به بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان به واسطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداخته‌اند. آزمون فرضیه‌های تحقیق به صورت دو مرحله‌ای برای ۲۲ کارمند شرکت مشاوره مهندسی طوس آب مشهد به طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده با ابزار پرسشنامه انجام شده است. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی از طریق تعهد سازمانی بر حفظ کارکنان تأثیر دارد ولی نقش واسطه رضایت شغلی تأیید نشد. همچنین در هریک از اقدامات مورد مطالعه، جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد به جزء جبران خدمت از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر حفظ کارکنان تأثیر معناداری داشتند.

¹ Mowday, Steers & Porter

گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای تحت عنوان اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان به بررسی اثرات این دو مقوله در کارکنان دانشگاه‌های دولتی دانشگاه ایلام پرداختند، که برای جمع‌آوری داده پژوهش از جامعه مورد نظر از پرسشنامه معتبر اقدامات مدیریت منابع انسانی چن و هانگ (۲۰۰۹) و پرسشنامه معتبر تعهد سازمانی بالقور و وکسلر (۱۹۹۶) استفاده کرده‌اند که در نهایت یافته‌های پژوهش حاکی از این است که اقدامات مدیریت منابع انسانی در دانشگاه‌های دولتی ایلام اثر معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان دارد. همچنین یافته‌ها همچنین نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی بر تعهد همانندسازی و تعهد مبادله‌ای اثر معنادار، اما اثر بر آن بر تعهد پیوستگی تأیید نشد.

رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر جذب، نگه‌داشت و توانمندسازی نیروی انسانی در بانک کشاورزی شهر ارومیه پرداخت که بر این اساس فرضیه‌هایی مطرح و مدل مفهومی برای تحقیق در نظر گرفته شد که در آن مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان متغیر مستقل که متشکل از زیر متغیرهای انتخاب، مشارکت، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و آموزش می‌شود و جذب، نگهداشت و توانمندسازی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شدند. نتایج حاکی از آن است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر جذب، نگهداشت و توانمندسازی نیروی انسانی در بین کارکنان بانک کشاورزی شهر ارومیه دارد.

آقا بزرگی و همکاران (۱۳۹۶) به تحقیقی در زمینه مفاهیم سازمانی و با هدف بررسی ارتباط بین عملکرد مدیریت منابع انسانی و تعهد بلند مدت سازمانی در بانک قرض الحسنه مهر ایران در استان یزد طراحی و اجرا کرده‌اند. بدین منظور کلیه کارکنان بانک‌های قرض الحسنه مهر استان یزد به عنوان جامعه آماری لحاظ و مورد بررسی قرار گرفتند. بر این اساس برای سنجش مفاهیم اصلی پژوهش پرسشنامه طراحی گردید. یافته‌های نهایی پژوهش که حاکی از وجود ارتباط معنی داری میان عملکرد مدیریت منابع انسانی و ابعاد آن و تعهد بلند مدت سازمانی در شعب بانکی مورد مطالعه می‌باشد. شاخص‌های متغیر عملکرد مدیریت منابع انسانی که یکی از متغیرهای اصلی تحقیق بود بر اساس مدل پفر (۱۹۹۸) شامل هفت مؤلفه فعالیت‌های تیمی، تسهیل تعاملات، پرداخت مبتنی بر عملکرد، پاداش برای دستیابی به اهداف، آموزش مهارت‌های شغلی، انتقال تکنولوژی و بازخور عملکرد و شاخص‌های متغیر تعهد سازمانی که یکی دیگر از متغیرهای اصلی بود بر اساس مدل آلن و می‌یر (۱۹۹۰) با سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری ارائه شده‌اند. کارکنان را مورد سنجش قرار دادند. و شرکت بیمه ایران در سطح شهر تهران را مورد مطالعه قرار دادند و نتایج این تحقیق نشان داد که یک رابطه مثبتی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی (گزینش، آموزش، پرداخت بر مبنای عملکرد و مشارکت) و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان وجود دارد.

اجلی و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی با قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآوری پرداختند. یافته‌ها حاکی از آن است که مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد نوآوری از طریق نقش میانجی قابلیت نوآوری؛ مدیریت راهبردی منابع انسانی بر قابلیت نوآوری؛ مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد نوآوری، و قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد. در نهایت پیشنهاد شد مدیریت منابع انسانی در سیاست‌گذاری‌ها و اقدامات خود، جانب احتیاط را کنار گذاشته و انجام ابتکارات متهورانه نظیر جذب مبتنی بر شایستگی، جبران خدمات نوآورانه و تشویق، مدیریت عملکرد نتیجه محور و توانمندسازی سرمایه‌های انسانی را سرلوحه‌ی کار خود قرار دهد به‌نحوی که زمینه برای خلاقیت و نوآوری فراهم شود و به برنامه‌های توسعه قابلیت‌های نوآوری به منظور توسعه خدمات نوین و ارائه برنامه‌هایی به منظور ایجاد دانش جدید بر اساس دانش موجود توجه نمایند.

اجلی و همی (۱۴۰۱) در تحقیقی به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی قابلیت مدیریت و محوریت کارآفرینانه پرداختند. نتایج آزمون تحلیل عاملی تاییدی و سنجش بارهای عاملی نشان داد که متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی به میزان ۷۴٪ از تغییرات عملکرد سازمانی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به میزان ۶۷٪ از تغییرات قابلیت مدیریتی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به میزان ۵۷٪ از تغییرات محوریت کارآفرینانه را تبیین می‌کند؛ لذا مدیریت استراتژیک منابع انسانی به طور مستقیم تأثیر بیشتری بر عملکرد سازمانی (نسبت به متغیرهای قابلیت مدیریتی و محوریت

کارآفرینانه) دارد. همچنین قابلیت مدیریتی به میزان ۵۸٪ از تغییرات عملکرد سازمانی و محوریت کارآفرینانه به میزان ۴۸٪ از تغییرات عملکرد سازمانی را تبیین می‌کند. نهایتاً عملکرد سازمانی به میزان ۶۳٪ ناشی از تغییرات عملکرد مالی و ۵۲٪ ناشی از تغییرات عملکرد کارکنان است. به عبارتی عملکرد مالی تأثیر بیشتری بر عملکرد سازمانی دارد. همچنین با آزمون ضرایب معناداری و مقادیر t مشخص شد که ضریب مربوط به تمامی مسیرها از جمله مسیرهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی به قابلیت مدیریتی (۵/۴۶۹)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به محوریت کارآفرینانه (۴/۷۴۸)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عملکرد سازمانی (۷/۳۸۷)، قابلیت مدیریتی به عملکرد سازمانی (۵/۲۹۴) و محوریت کارآفرینانه به عملکرد سازمانی (۶/۳۷۴)، از ۱/۹۶ بیشتر است که معنادار بودن این مسیرها و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد. لذا تمامی فرضیه‌های پژوهش نیز تایید می‌شوند.

اجلی و عزیزادگان (۱۴۰۳) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی و عملیات مدیریت دانش در فرمانداری شهرستان همدان پرداختند. نتایج نهایی آزمون فرضیات نشان داد که سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی کارکنان فرمانداری شهرستان همدان تأثیر معناداری ندارد و سرمایه فکری بر عملیات مدیریت دانش کارکنان فرمانداری شهرستان همدان تأثیر معناداری دارد. عملیات مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی کارکنان فرمانداری شهرستان همدان تأثیر معناداری دارد.

اجلی (۱۴۰۳) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر ابعاد کلیدی انقلاب صنعتی چهارم بر پایداری محیط‌زیستی و اجتماعی شهری در صنعت روی شهر زنجان پرداختند. نتیجه حاکی از آن است که "هوش مصنوعی" با بیشترین وزن در رتبه اول، و ابعاد "فناوری بلاکچین" و "اینترنت اشیا" در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند. همچنین بعد "رباتیک" با کمترین وزن در اولویت ششم اهمیت جای گرفت.

اجلی (۱۴۰۳) در پژوهشی به بررسی عوامل تأثیرگذار مدیریت منابع انسانی سبز بر شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز و عملکرد پایدار شهری پرداخته است. خروجی آزمون حاکی از تأثیر مثبت: "عملیات مدیریت منابع انسانی سبز بر شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز (داخلی و خارجی) و عملکرد پایداری" و "شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز داخلی و خارجی بر عملکرد پایداری" است. سپس، با استفاده از تکنیک "تحلیل نسبت ارزیابی وزندهی ترجیحی با عنوان سوارا" و نظرات خبرگان، سه سازه اصلی پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفتند و اولویت‌بندی آنها تعیین شد. نتیجه نشان داد که سازه اول (شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز) در رتبه اول از لحاظ تأثیرگذاری بر عملکرد پایدار شهری قرار گرفت لذا شیوه‌های آن (توسعه و آموزش، توانمندسازی، پاداش، مدیریت عملکرد، استخدام) طی پرسشنامه‌ای در اختیار مجدد خبرگان و متخصصان قرار گرفت و ارزیابی نهایی آنها صورت گرفت. تحلیل نهایی نشان داد که شیوه دوم (توانمندسازی نیروی انسانی) با بالاترین وزن در اولویت اول بهبود وضعیت عملکرد پایدار شهری قرار دارد.

اجلی (۱۴۰۳) در پژوهشی به شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر تحقق شهر هوشمند پایدار و بررسی میزان آمادگی کلانشهر تهران پرداخت. نتیجه ارزیابی در نرم‌افزار اکسل حاکی از آن است که عامل تأثیرگذار یازدهم (سرمایه‌گذاری هوشمند) با بیشترین وزن در اولویت اول قرار گرفته است و عامل‌های پنجم (حکمرانی هوشمند) و دوم (اقتصاد هوشمند) در اولویت‌های ۲ و ۳ جای گرفتند. همچنین عامل دهم (فناوری اطلاعات و ارتباطات) با کمترین وزن در اولویت جای گرفت. در مرحله بعدی با استفاده از روش آزمون دوجمله‌ای در نرم‌افزار SPSS و جمع‌آوری نظرات ۳۹۲ نفر از خبرگان و کارشناسان طی پرسشنامه سوم، از آنان خواسته شد تا با تمرکز بیشتر و با طیف ۵ تایی لیکرت، میزان آمادگی کلانشهر تهران جهت تحقق عوامل کلیدی شهر هوشمند پایدار را اعلام نمایند. خروجی آزمون نشان داد که میزان آمادگی در حد زیر متوسط تا بالای متوسط است و در کل آمادگی در حد متوسط وجود دارد، اما نیازمند توجه و عنایت جدی مسئولان شهری جهت برنامه‌ریزی مناسب می‌باشد. در انتهای پژوهش، پیشنهادها کاربردی ارائه شد.

اجلی (۱۴۰۴) در پژوهشی به تحلیل و ارزیابی چالش‌های تطبیق عملیات مدیریت کیفیت با صنعت ۴/۰ در صنعت لاستیک منطقه شمال غرب کشور پرداخت. خروجی نشان داد که چالش کلیدی چهارم (کمبود مهارت‌ها) با بالاترین وزن در رتبه اول جای گرفته است و چالش‌های سیزدهم (امنیت سایبری و حفاظت از داده‌ها) و اول (کمبود حمایت مدیریت) در رتبه‌های دوم و سوم قرار

گرفتند. همچنین چالش پانزدهم (سرعت اینترنت) با کمترین اهمیت در رتبه آخر قرار گرفت. در پایان، پیشنهادهای کاربردی به صنعت ارائه شد.

در پژوهشی که در سال ۲۰۱۶ در کشور آفریقای جنوبی انجام شد نشان داد که اجرای ساختار یافته مدیریت منابع انسانی نه تنها بر عملکرد دورن سازمانی، بلکه بر عملکرد برون سازمانی و بهبود فضای رقابت سازمان نیز تأثیر مثبت دارد (اشنک^۱، ۲۰۱۷). بن روی^۲ و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری در بخش بانکداری کشور پرتغال پرداختند. نتایج این بررسی که در بانکها و مؤسسات خصوصی کشور پرتغال انجام گرفت، نشان داد که با انتخاب کارکنان آگاه، نوآور و متخصص و پرورش چنین کارکنانی، نوآوری را در صنعت بانکداری شاهد خواهیم بود.

فیگوئه ریدو^۳ (۲۰۱۶) تأثیر مدیریت منابع انسانی را بر مدیریت دانش در شرکتهای خصوصی مورد بررسی قرار داد. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که بهره‌برداری از دخالت و مشارکت کارکنان از طریق مدیریت دانش برای سازمانها مهم است و مدیریت منابع انسانی رویکردهای اصلی به استنباط و تقویت دانش کارکنان و تخصصی کردن نیازهای اصلی سازمان است.

پیسوگل^۴ (۲۰۱۵) به بررسی اثرات شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی در صنعت بانکداری به صورت سیستماتیک پرداخته است. یافته‌های حاصل از مطالعه بیان می‌کند متغیرهای (گزینش، آموزش، ارتقا، پاداش مبتنی بر عملکرد، اشتراک گذاری اطلاعات، امنیت شغلی، ارزیابی دوره‌ای و مدیریت سمسندی منابع انسانی) همبستگی مثبتی بر تعهد سازمانی کارکنان و مدیریت صحیح منابع انسانی دارد.

سانچز^۵ و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان نقش میانجیگری مدیریت منابع انسانی استراتژیک در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد شرکت به این نتیجه رسیدند که برخی شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی همچون آموزش و مشارکت نقش واسطه را در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد شرکت دارند. اطلاعات از ۱۹۱ شرکت اسپانیایی جمع آوری شده است.

فرگوسن و ریوجنیوز^۶ (۲۰۱۵) معتقدند که مدیران منابع انسانی می‌توانند از طریق پیاده سازی و حمایت از سیاست‌ها و رویه‌هایی که باعث ایجاد انگیزه مثبت (شامل: جبران منطقی عملکرد با انگیزه تشویق و چاداش کاری، رسیدگی عادلانه به شکایات و مدیریت عملکرد) و بهبود فعالیت‌های یادگیری و توسعه اس در کارکنان می‌شود در بالا بردن عملکرد شغلی سازمان تحریک مطلوبیت کار مؤثر باشند. آژرشیک و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ و تعهد کارکنان (مطالعه موردی از بخش بانکی و آموزشی در باهوالپور) نشان داد که روابط مثبتی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان و تعهد آنها وجود دارد.

شندوگدو و همکارانش^۷ (۲۰۱۳) براساس مدل پفر (۱۹۹۸) و برگرفته از یافته‌های شرودر و احمد (۲۰۰۳) تحقیقی با عنوان "بررسی ارتباط بین عملکرد مدیریت منابع انسانی با تعهد سازمانی کارکنان" در شرکتهای در حال فعالیت در استان قونیه ترکیه انجام داده‌اند. در این تحقیق از ۱۲ مقیاس ارائه شده توسط احمد و شرودر آنها نه مقیاس را برای بررسی ارتباط بین اقدات مدیریت منابع انسانی با تعهد سازمانی بکار می‌برند که این عملکرد شامل تناسب منابع انسانی و منابع تولیدی، رفتار و نگرش، فعالیت‌های تیمی، تسهیل تعاملات، مشوقه‌باب برای دستیابی به اهداف، آموزش مهارت‌های شلی، آموزش وظایف چندگانه، انتقال اطلاعات و استراتژی و بازخور عملکرد می‌باشند.

با عنایت به مرور ادبیات، مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل ۱ پیشنهاد می‌شود:

¹ Ashenak

² Ben roy

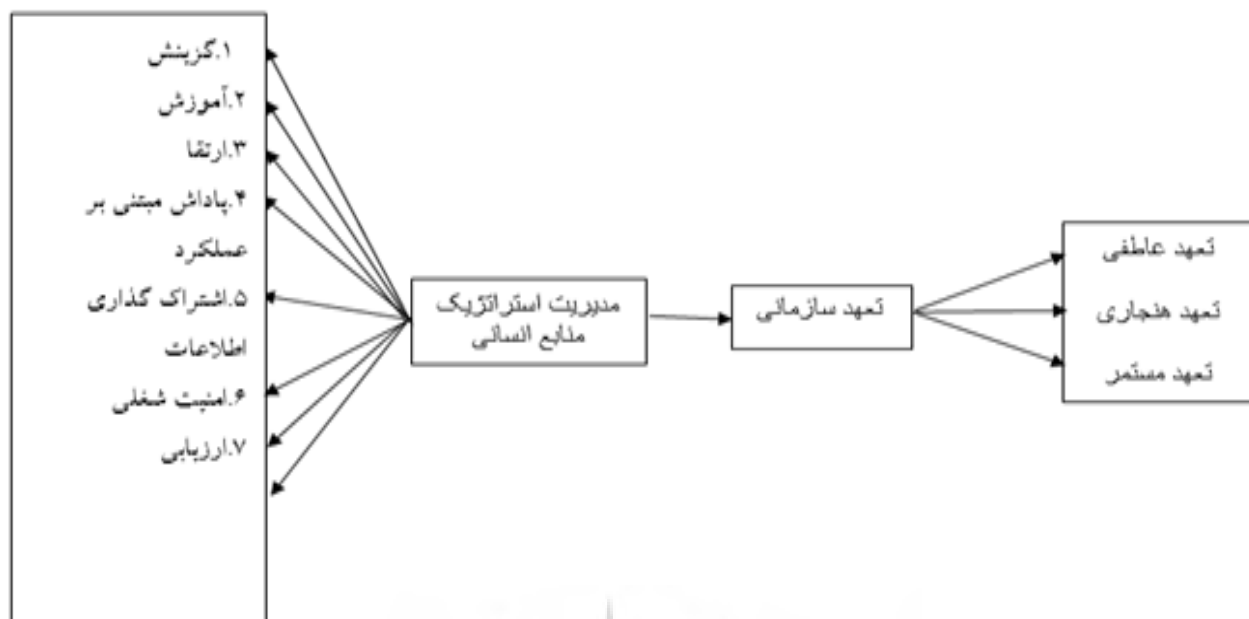
³ Figo ridu

⁴ Pusogoll

⁵ Sánchez

⁶ Ferguson, K. L., & Reio Jr, T. G.

⁷ Sendogdu, et al



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی است، زیرا با به کارگیری برخی نظریه‌ها و آمار، در مورد جامعه آماری به نتایجی دست می‌یابد که برای آن دسته از سازمان‌ها یا موسساتی که در حوزه جامعه آماری قرار می‌گیرند، کاربردی می‌باشد و سعی در بهبود فعالیت‌ها، الگوها و روش‌ها دارد. با شناخت عوامل مرتبط با تعهد سازمانی و بهبود آن، سازمان‌ها شاهد عملکرد بالاتری از کارکنان خود خواهند بود (اکبر زاده و همکاران، ۱۳۹۳) با توجه به ماهیت موضوع و اهداف، این پژوهش، به روش توصیفی و همبستگی انجام گرفته که برای اجرای آن نیز از شیوه معمول در تحقیقات مدیریتی، یعنی روش پیمایشی استفاده شده است. در این تحقیق با توجه به اینکه داده‌های مورد نیاز به صورت نهفته در نزد اعضای اطلاعات معتبر جامعه آماری است، بنابراین برای تبدیل این داده‌ها ذهنی به داده‌های عینی از پرسشنامه استفاده شده است. برای اندازه‌گیری روایی ابزار تحقیق از نظرات کارشناسان و متخصصان، و برای اندازه‌گیری اعتبار ابزار از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده می‌گردد. برای شناخت مبانی نظری تحقیق و دستیابی به اطلاعات حاصل از تحقیقات در گذشته و ادبیات تحقیق و همچنین شناسایی عوامل مؤثر و استخراج مؤلفه‌ها برای تنظیم پرسشنامه از مطالعات کتابخانه‌ای استفاده می‌گردد. روش نمونه‌گیری این پژوهش، روش تصادفی است و برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران به صورت زیر استفاده شد:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

مطابق فرمول ذکر شده اندازه نمونه آماری برابر با ۱۳۱ نفر می‌باشد.

به منظور ارزیابی و اولویت‌بندی عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی از رویکرد فرایند تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی فازی بهره گرفته شد. داده‌های به دست آمده از ماتریس مقایسات زوجی (پرسشنامه‌های روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی)، با استفاده از میانگین هندسی ادغام شده تا ماتریس تلفیقی حاصل شود و سپس شاخص‌ها با استفاده از آن اولویت‌بندی شوند. روش فرایند تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی فازی ترکیبی از روش فرایند تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی و منطق فازی است. در این روش

زمانی که تصمیم گیرنده تصمیمی را می‌گیرد، ارزش مقایسات زوجی بصورت به صورت عدم اطمینان فازی بیان می‌شود. بنابراین روش فرایند تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی فازی نظرات خبرگان را به اعداد فازی به منظور رسیدن به ارزیابی قابل قبول تری تبدیل می‌کند.

مرحله اول: جهت به دست آوردن ماتریس تلفیقی از روش میانگین هندسی استفاده می‌شود که با توجه به یکسان بودن نظرات اعضای گروه، رابطه به صورت زیر خواهد بود:

$$\tilde{a}_{ij} = \left(\prod_{k=1}^n \tilde{a}_{ij}^{(k)} \right)^{1/n} \quad i = 1, 2, \dots, n \quad j = 1, 2, \dots, n$$

مرحله دوم: پس از تلفیق نظر خبرگان ماتریس تصمیم فازی اولیه شکل می‌گیرد. به منظور تعیین ارزش فازی مقایسه زوجی هر معیار در مقابل معیارهای دیگر میانگین هندسی هر سطر را در ماتریس تلفیقی محاسبه می‌کنیم.

مرحله سوم: برای محاسبه اوزان فازی معیارها ابتدا مجموع ارزش فازی مقایسات زوجی معیارها را محاسبه می‌کنیم. سپس ارزش فازی مقایسه زوجی برای هر معیار را در مجموع ارزش فازی مقایسات ضرب می‌کنیم.

مرحله چهارم: به منظور اولویت بندی معیارها بترتیب نزولی معیارها را مرتب می‌کنیم.

در اولویت بندی عناصر و فعالیت‌ها، برای اطمینان از نتایج بدست آمده و تصدیق روند عملیات، درجه خاصی از سازگاری لازم است. در شیوه فرایند تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی و منطق فازی، ناسازگاری کلی قضاوت‌ها بوسیله نرخ سازگاری^۱ (C.R) محاسبه می‌شود. نرخ سازگاری، میزان سازگاری مقایسات را مشخص می‌کند و این سازگاری نشان می‌دهد که تا چه اندازه می‌توان به اولویت‌بندی حاصله بر اساس معیارهای تعریف شده و جداول ترکیبی اعتماد کرد. برای محاسبه نرخ سازگاری، تحقیقات متعددی صورت گرفته که بهترین روش آن استفاده از روش بردار ویژه است. براساس این روش نرخ سازگاری به صورت زیر اندازه‌گیری می‌شود:

✓ ابتدا بردار مجموع وزنی^۲ (WSV) محاسبه می‌شود. برای محاسبه این بردار، ماتریس مقایسه اولیه در بردار اولویت نهائی ضرب شده و مجموع هر سطر محاسبه می‌گردد.

✓ با تقسیم هر یک از مولفه‌های بردار فوق بر بردار اولویت معیارها، بردار سازگاری^۳ (C.V) محاسبه و سپس شاخص سازگاری^۴ (C.I)، با توجه به رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$C.I = \frac{\lambda_{max} - n}{n}$$

که در رابطه فوق n تعداد گزینه‌ها و λ_{max} عبارتست از میانگین بردار سازگاری در نهایت نرخ سازگاری (C.R) از رابطه زیر بدست می‌آید:

$$C.R = \frac{C.I}{R.I}$$

که در آن R.I^۵، نشان دهنده مقدار شاخص تصادفی است. این شاخص با توجه به تعداد گزینه‌ها و از طریق جدول شاخص سازگاری تصادفی استخراج می‌گردد.

✓ چنانچه شاخص سازگاری محاسبه شده از مقدار ۰/۱ کمتر باشد می‌توان گفت مقایسات زوجی گروه از سازگاری خوبی برخوردار بوده و مدل معنی دار است.

¹ Consistency Rate

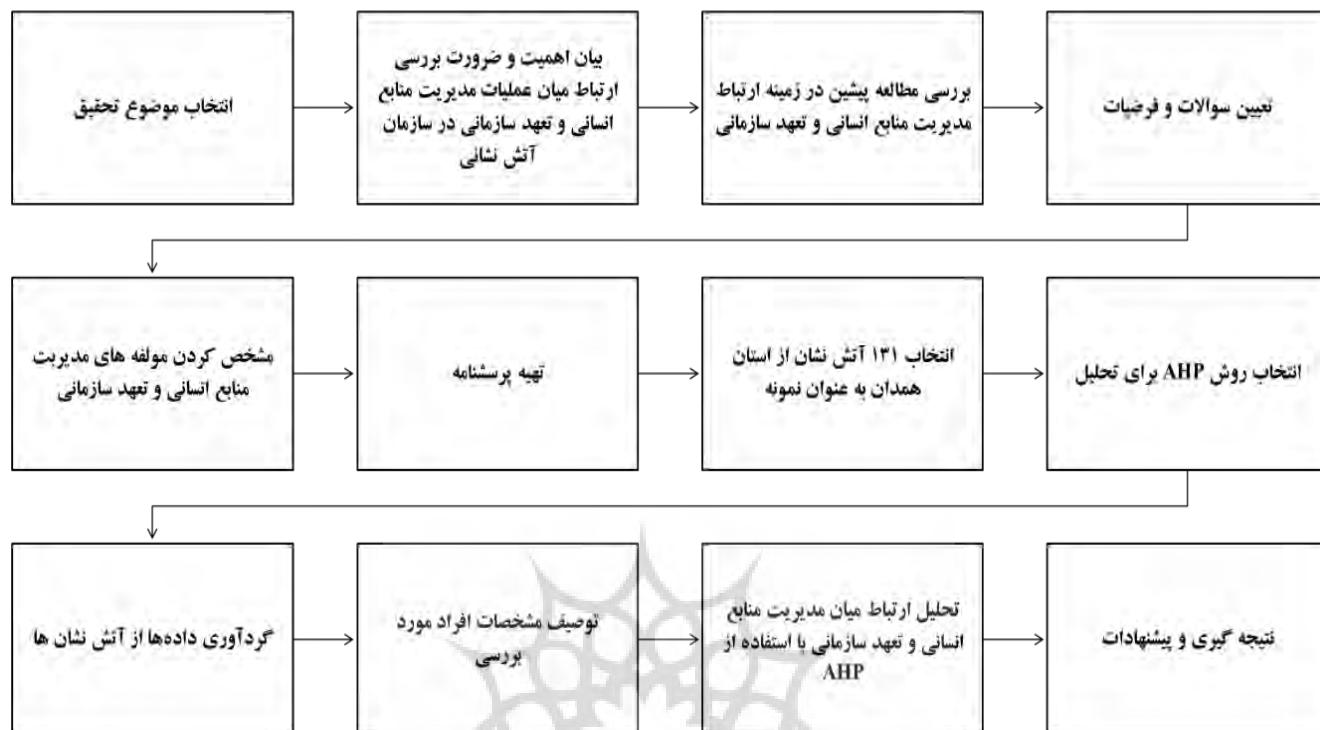
² Weighted Sum Vector

³ Consistency Vector

⁴ Consistency Index

⁵ Rate Index

به طور خلاصه، مراحل انجام تحقیق در شکل ۲ آورده شده است:



شکل ۲: مراحل انجام تحقیق

یافته های پژوهش

جمعیت شناختی نمونه آماری خبرگان

جدول شماره ۱، توزیع فراوانی کارکنان را براساس جنسیت مورد بررسی قرار می دهد:

جدول ۱: توزیع فراوانی کارکنان براساس جنسیت

جنسیت کارکنان	فراوانی	درصد
مرد	۱۲۹	۹۸/۴۷
زن	۲	۱/۵۳
مجموع	۱۳۱	۱۰۰

جدول بالا نشان می دهد که ۱۳۱ نفر از پرسنل سازمان آتش نشانی استان همدان در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته اند که ۹۸/۴۷٪ از آنها مرد و ۱/۵۳٪ زن هستند.

جدول شماره ۲، توزیع فراوانی کارکنان را براساس سن مورد ارزیابی قرار می دهد:

جدول ۲: توزیع فراوانی کارکنان براساس سن

سن کارکنان	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
کمتر از ۳۰ سال	۹	۶/۸	۶/۸
۳۱ الی ۴۰ سال	۵۹	۴۴/۷	۵۱/۵
۴۱ الی ۵۰ سال	۳۴	۲۵/۸	۷۷/۳
بیشتر از ۵۱ سال	۲۹	۲۲/۷	۱۰۰
مجموع	۱۳۱	۱۰۰	-

همانطور که پیداست، اکثر پرسنل سازمان آتش‌نشانی استان همدان که در این پژوهش شرکت کرده اند، با درصد فراوانی ۴۴/۷٪ سنی بین ۳۱ الی ۴۰ سال داشته و بعد از آن با درصد فراوانی ۲۵/۸٪ بین ۴۱ الی ۵۰ سال می‌باشند. از طرفی ۵۱/۵٪ از کل نمونه مورد مطالعه سنی کمتر از ۴۰ سال دارند.

جدول شماره ۳، توزیع فراوانی کارکنان را براساس تحصیلات به تصویر می‌کشد:

جدول ۳: توزیع فراوانی کارکنان براساس تحصیلات

تحصیلات کارکنان	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
دیپلم	۵۳	۴۰/۴	۴۰/۴
فوق دیپلم	۳۱	۲۳/۶	۶۴
لیسانس	۳۰	۲۲/۹	۸۶/۹
فوق لیسانس و بالاتر	۱۷	۱۳/۱	۱۰۰
مجموع	۱۳۱	۱۰۰	-

جدول بالا نشان می‌دهد که سطح تحصیلات بیشتر پرسنل سازمان آتش‌نشانی استان همدان که در این پژوهش حاضر بودند، با درصد فراوانی ۴۰/۴٪ دیپلم بوده و سپس ۲۳/۶٪ فوق دیپلم هستند. همچنین ۲۲/۹٪ از کارکنان لیسانس و ۱۳/۱٪ دیگر فوق لیسانس و بالاتر می‌باشند. به طوری که ۶۴٪ از نمونه مورد مطالعه تحصیلاتی کمتر از لیسانس دارند. جدول شماره ۴ به بررسی اطلاعات آماری مربوط به تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی از دیدگاه پرسنل سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد:

جدول ۴: شاخص‌های آماری مربوط به میزان متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	درصد	انحراف معیار	واریانس
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۳/۳	۶۶	۱/۰۷۱	۱/۱۴۸
تعهد سازمانی	۳/۰۶	۶۱/۲	۱/۰۸۴	۱/۱۷۶

جدول فوق نشان می‌دهد که میانگین مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ۳/۳ بیشتر از میانگین متغیر تعهد سازمانی با میانگین ۳/۰۶ است. همچنین میزان پراکندگی نمرات تعهد سازمانی تاحدودی بیشتر از مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌باشد. جدول شماره ۵ به بررسی اطلاعات آماری مربوط به ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی از منظر پرسنل سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد:

جدول ۵: شاخص‌های آماری مربوط به ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی

ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی	میانگین	درصد	انحراف معیار	واریانس
آموزش سازمان	۳/۰۶	۶۱/۲	۱/۰۵۲	۱/۱۰۸
پاداش مبتنی بر عملکرد	۳/۶۶	۷۳/۲	۱/۱۷۸	۱/۳۸۹
گزینش سازمان	۳/۱۹	۶۳/۸	۱/۱۶۲	۱/۳۵۲
اشتراک گذاری اطلاعات	۳/۲۴	۶۴/۸	۱/۲۱۵	۱/۴۷۸
ارتقاء در سازمان	۲/۹۷	۵۹/۴	۱/۰۵۴	۱/۱۱۳
ارزیابی دوره ای عملکرد	۳/۴۲	۶۸/۴	۱/۳۴۶	۱/۸۱۲
امنیت شغلی	۳/۵۳	۷۰/۶	۱/۱۹۵	۱/۴۳

براساس نتایج جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که در بین ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بعد پاداش مبتنی بر عملکرد بیشترین میانگین را با مقدار ۳/۶۶ به دست آورد و کمترین میانگین مربوط به بعد ارتقاء در سازمان با مقدار ۲/۹۷ بود. از طرفی کمترین و بیشترین میزان پراکندگی نمرات به ترتیب مربوط به ابعاد آموزش سازمان و ارزیابی دوره‌ای عملکرد است. جدول شماره ۶ به بررسی اطلاعات آماری مربوط به ابعاد تعهد سازمانی از منظر پرسنل سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد:

جدول ۶: شاخص‌های آماری مربوط به ابعاد تعهد سازمانی

ابعاد تعهد سازمانی	میانگین	درصد	انحراف معیار	واریانس
تعهد عاطفی	۳/۰۶	۶۱/۲	۱/۱۷۵	۱/۳۸۳
تعهد مستمر	۳/۰۵	۶۱	۱/۰۷۲	۱/۱۵
تعهد هنجاری	۳/۰۶	۶۱/۲	۱/۰۸۸	۱/۱۸۴

براساس نتایج جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که در بین ابعاد تعهد سازمانی، بعد تعهد مستمر کمترین میانگین را با مقدار ۳/۰۵ به دست آورد و میانگین ابعاد تعهد عاطفی و تعهد هنجاری ۳/۰۶ می‌باشند. از طرفی کمترین و بیشترین میزان پراکندگی نمرات به ترتیب مربوط به ابعاد تعهد مستمر و تعهد عاطفی است.

آزمون فرضیه‌ها

بررسی نرمال بودن متغیرها

ابتدا قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش لازم است، نرمال بودن متغیرهای تحقیق با آزمون کولموگروف – اسمیرنف^۱ مورد ارزیابی قرار گیرد. بنابراین جدول شماره ۷ به بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق می‌پردازد:

^۱. Kolmogrov-Smirnov (KS)

جدول ۷: بررسی نرمال بودن متغیرها

متغیرها	آماره Z	سطح معناداری
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۱۲۵	۰/۰۰۱
تعهد سازمانی	۰/۱۶۲	۰/۰۰۱
آموزش سازمان	۰/۱۶۴	۰/۰۰۱
پاداش مبتنی بر عملکرد	۰/۱۶۹	۰/۰۰۱
گزینش سازمان	۰/۲۰۵	۰/۰۰۱
اشتراک گذاری اطلاعات	۰/۱۷۶	۰/۰۰۱
ارتقاء در سازمان	۰/۱۳۳	۰/۰۰۱
ارزیابی دوره ای عملکرد	۰/۱۶۹	۰/۰۰۱
امنیت شغلی	۰/۱۹۶	۰/۰۰۱
تعهد عاطفی	۰/۱۴۵	۰/۰۰۱
تعهد مستمر	۰/۱۴۷	۰/۰۰۱
تعهد هنجاری	۰/۱۸۹	۰/۰۰۱

با توجه به جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که سطوح معناداری تمامی متغیرهای پژوهش، کمتر از ۰/۰۵ هستند و این گویای این مطلب است که متغیرهای فوق نرمال نیستند. پس به دلیل آن که تمامی متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر نرمال نیستند، لذا برای انجام معادلات ساختاری از نرم‌افزار PLS استفاده می‌شود، زیرا یکی دیگر از دلایل استفاده از این نرم‌افزار آن است که توزیع داده‌های تمامی متغیرهای موجود در مدل پژوهش نرمال نباشند (هینسلر و همکاران، ۲۰۰۹).

بررسی مدل اندازه‌گیری

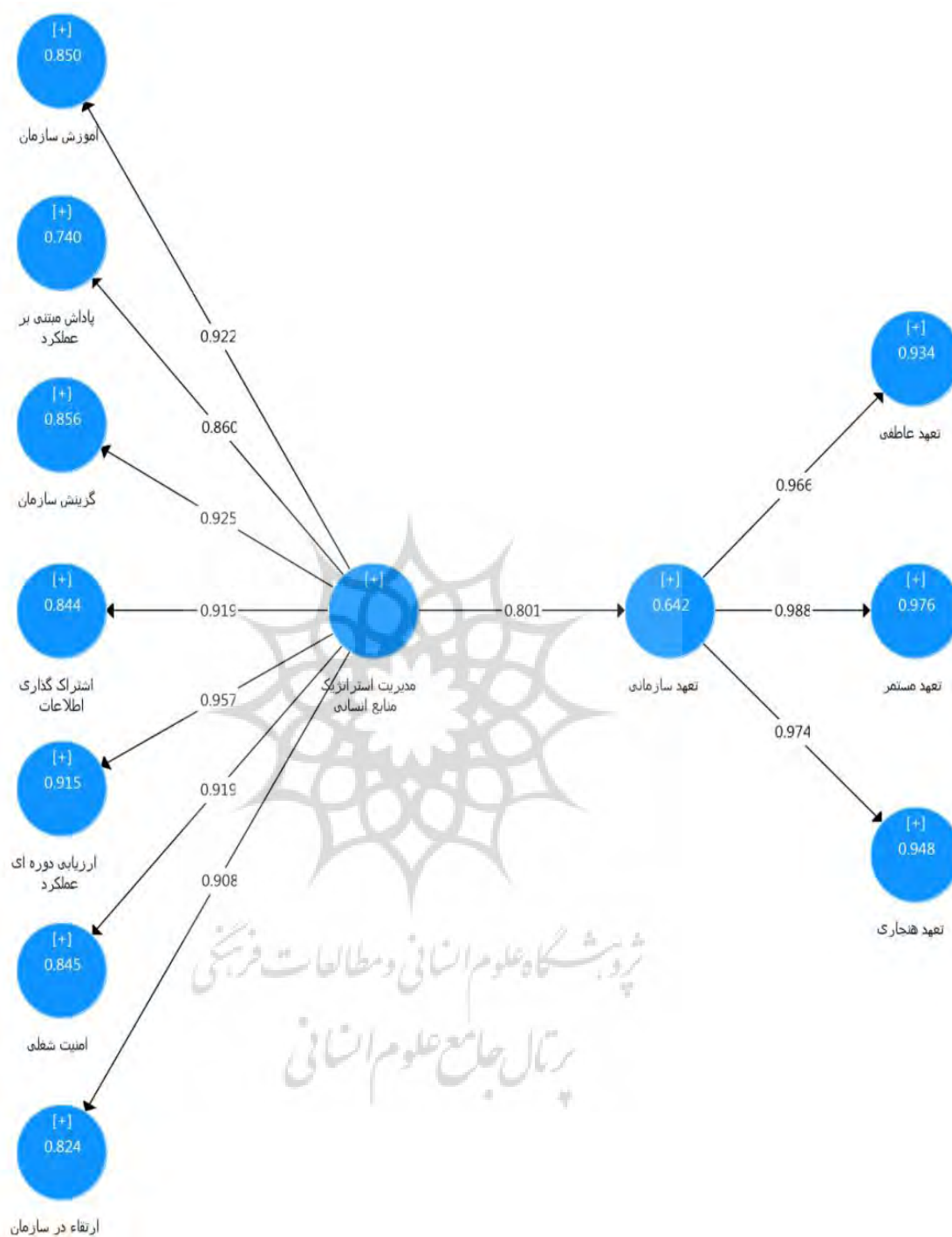
آزمون همگن بودن به جهت تک جنسی کردن یا همگن کردن سوالات هر بعد انجام می‌شود و به عبارتی این آزمون به بررسی تحلیل عاملی تائیدی سوالات متغیرهای پژوهش می‌پردازد. بنابراین در جدول شماره ۸ بارهای عاملی هریک از سوالات پرسشنامه آورده شده است:

جدول ۸: بارهای عاملی سوالات در مدل اندازه‌گیری پژوهش

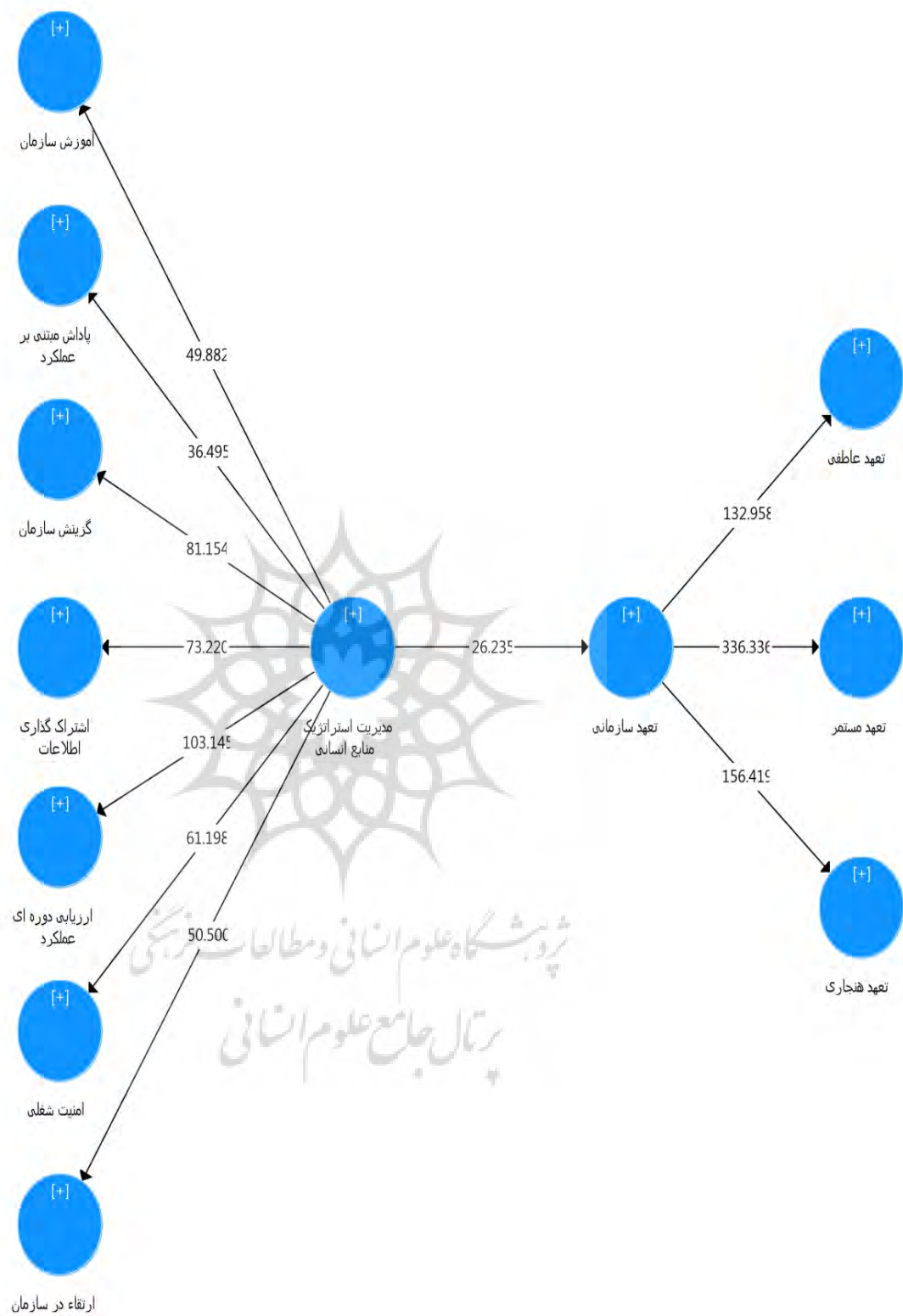
متغیر	بعد	سوال	بارعاملی	نتیجه
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	۱	۰/۸۷	تائید سؤال
		۲	۰/۹۳۹	تائید سؤال
		۳	۰/۹۴۷	تائید سؤال
		۴	۰/۹۲۸	تائید سؤال
		۵	۰/۹۱۹	تائید سؤال
		۶	۰/۸۹۳	تائید سؤال
		۷	۰/۹۳۱	تائید سؤال
		۸	۰/۹۴۸	تائید سؤال

تأیید سؤال	۰/۸۵۷	۹	تعهد مستمر	
تأیید سؤال	۰/۸۷۷	۱۰		
تأیید سؤال	۰/۸۷۵	۱۱		
تأیید سؤال	۰/۹۱	۱۲		
تأیید سؤال	۰/۹۳۱	۱۳		
تأیید سؤال	۰/۹۱	۱۴		
تأیید سؤال	۰/۸۵۲	۱۵		
تأیید سؤال	۰/۸۳۱	۱۶		
تأیید سؤال	۰/۸۷۷	۱۷	تعهد هنجاری	
تأیید سؤال	۰/۹۳۴	۱۸		
تأیید سؤال	۰/۹۴۶	۱۹		
تأیید سؤال	۰/۸۷۷	۲۰		
تأیید سؤال	۰/۸۶	۲۱		
تأیید سؤال	۰/۸۵	۲۲		
تأیید سؤال	۰/۹۲۶	۲۳		
تأیید سؤال	۰/۸۲۳	۲۴		
تأیید سؤال	۰/۹۳۵	۱	آموزش سازمان	مدیریت
تأیید سؤال	۰/۹۳۴	۲		استراتژیک
تأیید سؤال	۰/۹۶۲	۳	پاداش مبتنی بر	منابع انسانی
تأیید سؤال	۰/۹۶۴	۴	عملکرد	
تأیید سؤال	۰/۸۳۴	۵	گزینش سازمان	
تأیید سؤال	۰/۸۹۸	۶		
تأیید سؤال	۰/۹۷۸	۷	اشتراک گذاری	
تأیید سؤال	۰/۹۷۷	۸	اطلاعات	
تأیید سؤال	۰/۹۲۹	۹	ارزیابی دوره ای	
تأیید سؤال	۰/۹۲۳	۱۰	عملکرد	
تأیید سؤال	۰/۹۵۲	۱۱	امنیت شغلی	
تأیید سؤال	۰/۹۵۴	۱۲		
تأیید سؤال	۰/۹۶۱	۱۳	ارتقاء در سازمان	
تأیید سؤال	۰/۹۵۶	۱۴		

جدول بالا نشان می‌دهد که سوالاتی که بارهای عاملی آنان بیشتر از ۰/۴ می‌باشند، در مدل اندازه‌گیری (بیرونی) باقی مانده و تأیید می‌شوند و سوالاتی که بارهای عاملی آنان کمتر از ۰/۴ هستند، از مدل نهایی حذف می‌گردد و تحلیل فرضیه براساس مدل نهایی صورت می‌گیرد، در صورتی که هیچ سوالی از پرسشنامه‌ها حذف نمی‌شوند. در ادامه، مدل اندازه‌گیری (بیرونی) در حالت تخمین ضرایب و معناداری ضرایب در اشکال ۳ و ۴ آورده می‌شوند:



شکل ۳: مدل اندازه‌گیری پژوهش در حالت تخمین ضرایب



شکل ۴: مدل اندازه گیری پژوهش در حالت معناداری ضرایب

آزمون روایی مدل اندازه‌گیری (روایی سازه)

آزمون روایی مدل براساس روایی همگرا و واگرا مورد سنجش قرار می‌گیرد. روایی همگرا در رابطه با آزمون میانگین واریانس استخراجی (AVE) و آزمون مقایسه ضریب پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی می‌باشد و روایی واگرا در رابطه با آزمون فورنل و لارکر^۱ است. در رابطه با روایی همگرا یکی از آزمون‌ها آزمون میانگین واریانس استخراجی (AVE) یا همان ضریب پایایی اشتراکی است که در جدول شماره ۹ آورده شده است:

جدول ۹: بررسی روایی همگرا در مدل اندازه‌گیری پژوهش

متغیر	ضریب پایایی اشتراکی
آموزش سازمان	۰/۸۷۲
ارتقاء در سازمان	۰/۹۱۹
ارزیابی دوره ای عملکرد	۰/۸۵۸
اشتراک گذاری اطلاعات	۰/۹۵۶
امنیت شغلی	۰/۹۰۹
تعهد سازمانی	۰/۷۶۶
تعهد عاطفی	۰/۸۵
تعهد مستمر	۰/۷۷۶
تعهد هنجاری	۰/۷۸۸
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۷۴
پاداش مبتنی بر عملکرد	۰/۹۲۷
گزینش سازمان	۰/۷۵۲

همان طور که از جدول بالا مشخص می‌باشد، برای تمامی متغیرها و به خصوص ابعاد که دارای سوال می‌باشند، میانگین واریانس استخراجی یا ضریب پایایی اشتراکی بیشتر از ۰/۵ است. بنابراین روایی همگرایی مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرد و این نشان می‌دهد که سوالات هر بعد با یکدیگر همگرایی لازم را دارند، به عبارتی، سوالات اندازه‌گیری کننده هر متغیر با یکدیگر همبستگی دارند.

در رابطه با روایی واگرا آزمون فورنل و لارکر مورد بررسی قرار می‌گیرد. این روایی براساس پژوهش هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) به بررسی عدم هم خطی بحرانی سوالات هر متغیر می‌پردازد. در جدول شماره ۱۰، روایی واگرا مربوط به آزمون فورنل و لارکر آورده شده است:

¹ Fornell-Larcker

جدول ۱۰: بررسی روایی واگرا در مدل اندازه‌گیری پژوهش

گزینه‌ش سازمان	پاداش مبتنی بر عملکرد	مدیریت استراتژیک منابع انسانی	تعهد هنجاری	تعهد مستمر	تعهد عاطفی	تعهد سازمانی	امنیت شغلی	اشتراک گذاری اطلاعات	ارزیابی دوره‌ای عملکرد	ارتقاء در سازمان	آموزش سازمان
آموزش سازمان	0/934										
ارتقاء در سازمان	0/959	0/788									
ارزیابی دوره‌ای عملکرد	0/926	0/838	0/861								
اشتراک گذاری اطلاعات	0/978	0/892	0/743	0/838							
امنیت شغلی	0/953	0/851	0/857	0/860	0/815						
تعهد سازمانی	0/875	0/672	0/769	0/800	0/661	0/764					
تعهد عاطفی	0/978	0/966	0/604	0/696	0/762	0/621	0/695				
تعهد مستمر	0/991	0/933	0/678	0/774	0/800	0/661	0/777				
تعهد هنجاری	0/983	0/961	0/894	0/974	0/685	0/779	0/764	0/651			
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	0/968	0/798	0/809	0/737	0/801	0/919	0/919	0/957	0/908	0/922	
پاداش مبتنی بر عملکرد	0/963	0/860	0/621	0/648	0/561	0/625	0/707	0/678	0/785	0/829	0/757
گزینه‌ش سازمان	0/957	0/772	0/925	0/843	0/854	0/789	0/849	0/790	0/878	0/757	0/854

براساس جدول بالا می‌توان گفت که مقادیر روی قطر اصلی که همان جذر میانگین واریانس استخراجی هستند، بیشتر از اعداد هر ردیف بوده و بنابراین بین متغیرها روایی واگرا وجود دارد و به عبارتی می‌توان گفت که بین سوالات هر متغیر نسبت به سوالات متغیر دیگر واگرایی و یا عدم هم خطی وجود دارد.

آزمون پایایی

در این بخش پایایی مدل اصلاح شده براساس آزمون آلفای کرونباخ^۱، آزمون پایایی ترکیبی^۲ و آزمون اسپیرمن^۳ مورد سنجش قرار می‌گیرد. در جدول شماره ۱۱ پایایی مدل مورد بررسی قرار می‌گیرد:

جدول ۱۱: بررسی پایایی مدل پژوهش یا معادلات ساختاری

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	همبستگی اسپیرمن	ضریب پایایی ترکیبی
آموزش سازمان	۰/۸۵۴	۰/۸۵۴	۰/۹۳۲
ارتقاء در سازمان	۰/۹۱۲	۰/۹۱۵	۰/۹۵۸
ارزیابی دوره‌ای عملکرد	۰/۸۳۴	۰/۸۳۵	۰/۹۲۳
اشتراک گذاری اطلاعات	۰/۹۵۴	۰/۹۵۴	۰/۹۷۷

^۱ Cronbach's Alpha

^۲ Composite Reliability (CR)

^۳ Spearman

امنیت شغلی	۰/۸۹۹	۰/۹	۰/۹۵۲
تعهد سازمانی	۰/۹۸۷	۰/۹۸۷	۰/۹۸۷
تعهد عاطفی	۰/۹۷۵	۰/۹۷۵	۰/۹۷۸
تعهد مستمر	۰/۹۵۸	۰/۹۶	۰/۹۶۵
تعهد هنجاری	۰/۹۶۱	۰/۹۶۳	۰/۹۶۷
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۹۷۳	۰/۹۷۴	۰/۹۷۵
پاداش مبتنی بر عملکرد	۰/۹۲۲	۰/۹۲۲	۰/۹۶۲
گزینش سازمان	۰/۷۲۷	۰/۷۵۹	۰/۸۵۸

براساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که ضرایب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷ بوده و بنابراین همبستگی بین سوالات متغیرها در خارج از مدل پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرند و متغیرها در خارج از مدل پژوهش دارای همسانی درونی هستند. همبستگی اسپیرمن به بررسی همبستگی بین سوالات هر متغیر می‌پردازد و از آنجا که تمامی ضرایب بیشتر از ۰/۷ هستند، لذا بنا بر گفته هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) که طیف لیکرت زیر هفت گزینه‌ای، یک طیف ترتیبی است، بنابراین این آزمون ناپارامتریک سنجش می‌شود که بتواند همبستگی بین سوالات متغیرها را برای طیف لیکرت پنج گزینه‌ای مورد بررسی قرار دهد. همچنین از آنجا که پایایی ترکیبی برای تمام متغیرها بیشتر از ۰/۷ است، لذا بین سوالات هر متغیر در داخل مدل اصلاح شده نیز همبستگی وجود دارد. از آنجا که در پایایی اشتراکی به این موضوع پرداخته می‌شود که هر سوال به تنهایی از یک مدل به مدل دیگر چقدر تعمیم پذیری دارد، بنابراین پایایی اشتراکی برای هر دو متغیر اصلی مورد تأیید قرار می‌گیرد، زیرا این مقادیر همگی بیشتر از ۰/۵ هستند.

کیفیت مدل اندازه‌گیری پژوهش

کیفیت مدل اندازه‌گیری با استفاده از آزمون روایی متقاطع شاخص اشتراکی^۱ و به بررسی کیفیت اندازه‌گیری متغیرها براساس سوالات آنها می‌پردازد. در جدول شماره ۱۲ کیفیت مدل اندازه‌گیری برای تک تک متغیرها آورده شده است:

جدول ۱۲: کیفیت مدل اندازه‌گیری پژوهش

نتیجه	کیفیت مدل	متغیر
بسیار قوی	۰/۶۶۱	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
بسیار قوی	۰/۶۹۱	تعهد سازمانی

مقادیر هر متغیر با سه مقدار ۰/۰۲ (کیفیت مدل اندازه‌گیری ضعیف)، ۰/۱۵ (کیفیت مدل اندازه‌گیری متوسط) و ۰/۳۵ (کیفیت مدل اندازه‌گیری قوی) مورد ارزیابی قرار گرفتند و مشخص شد که کیفیت مدل اندازه‌گیری متغیرهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی و تعهد سازمانی در مدل اندازه‌گیری پژوهش، بسیار قوی می‌باشند.

مدل‌سازی معادلات ساختاری و آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه اصلی

مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. جهت بررسی فرضیه اصلی پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. حال بعد از بررسی مدل اندازه‌گیری (بیرونی)، به بررسی معناداری مدل ساختاری (بیرونی) می‌پردازیم. جدول شماره ۱۳ آزمون معناداری فرضیه اصلی پژوهش را نشان می‌دهد.

¹ Commuality Cros Vality (CV com)

جدول ۱۳: بررسی فرضیه اصلی پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
مدیریت استراتژیک منابع انسانی $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۸۰۱	۰/۰۳۱	۲۶/۲۳۵	۰/۰۰۱	معنادار

براساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t-value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و ۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه اصلی پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول ۱۴ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه اصلی پژوهش می‌پردازد:

جدول ۱۴: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه اصلی پژوهش

متغیر ملاک		تعهد سازمانی	
متغیر پیش بین	R ² تنظیم شده	نتیجه	CV Red
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۶۳۹	قوی	۰/۴۵۲
		بسیار قوی	

جدول بالا نشان می‌دهد که شاخص R² تنظیم شده برای متغیر ملاک یا درون زا آورده شده است و مقادیر آنها با سه مقدار ۰/۱۹ (کیفیت پیش‌بینی ضعیف)، ۰/۳۳ (کیفیت پیش‌بینی متوسط) و ۰/۶۷ (کیفیت پیش‌بینی قوی) مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. این امر گویای این مطلب است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی به میزان ۶۴٪ و به صورتی قوی، تعهد سازمانی را به عنوان متغیر درون زا و یا ملاک مورد پیش‌بینی قرار می‌دهند. همچنین شاخص CV Red که همان آزمون کیفیت مدل ساختاری^۱ است، برای متغیر درون زا آورده شده است و مقادیر آنها با سه مقدار ۰/۰۲ (کیفیت مدل ساختاری ضعیف)، ۰/۱۵ (کیفیت مدل ساختاری متوسط) و ۰/۳۵ (کیفیت مدل ساختاری قوی) مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. لذا مشخص شد که برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۴۵٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه اصلی پژوهش به صورتی بسیار قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی اول پژوهش

گزینش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی اول پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول شماره ۱۵ آزمون معناداری فرضیه فرعی اول پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۱۵: بررسی فرضیه فرعی اول پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
گزینش در سازمان $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۸۵۳	۰/۰۳۳	۲۶/۰۲	۰/۰۰۱	معنادار

براساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t-value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و ۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح کیفی گزینش در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان

¹ Cross Validity Redundancy (CV Red)

تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که گزینش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی اول پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۱۶ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی اول پژوهش می‌پردازد.

جدول ۱۶: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی اول پژوهش

متغیر پیش بین	تعهد سازمانی		
	نتیجه	CV Red	نتیجه
گزینش در سازمان	۰/۵۱۴	۰/۷۲۶	بسیار قوی

با توجه به جدول شماره ۱۶ مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۷۳٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی اول پژوهش به صورتی بسیار قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی دوم پژوهش

اقدامات آموزش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی دوم پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول شماره ۱۷ آزمون معناداری فرضیه فرعی دوم پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱۷: بررسی فرضیه فرعی دوم پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
اقدامات آموزش در سازمان → تعهد سازمانی	۰/۷۷۶	۰/۰۴۷	۱۶/۵۶۷	۰/۰۰۱	معنادار

براساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t-value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و -۲/۵۸ می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح اقدامات آموزش در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که اقدامات آموزش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی دوم پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۱۸ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی دوم پژوهش می‌پردازد.

جدول ۱۸: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی دوم پژوهش

متغیر پیش بین	تعهد سازمانی		
	نتیجه	CV Red	نتیجه
اقدامات آموزش در سازمان	۰/۶	۰/۴۲۲	بسیار قوی

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۴۲٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی دوم پژوهش به صورتی بسیار قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی سوم پژوهش

اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی سوم پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول شماره ۱۹ آزمون معناداری فرضیه فرعی سوم پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۱۹: بررسی فرضیه فرعی سوم پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۸۰۸	۰/۰۳۷	۲۱/۹۵۸	۰/۰۰۱	معنادار

بر اساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t-value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و ۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی سوم پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۲۰ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی سوم پژوهش می‌پردازد:

جدول ۲۰: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی سوم پژوهش

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	تعهد سازمانی		
		نتیجه	CV Red	نتیجه
اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی	R^2 تنظیم شده	۰/۶۵	۰/۴۶	بسیار قوی

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۴۶٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی سوم پژوهش به صورتی بسیار قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی چهارم پژوهش

فرصت‌های ارتقاء بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی چهارم پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول ۲۱ آزمون معناداری فرضیه فرعی چهارم پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۲۱: بررسی فرضیه فرعی چهارم پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
فرصت‌های ارتقاء $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۶۶۲	۰/۰۵	۱۳/۱۳۸	۰/۰۰۱	معنادار

بر اساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t-value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و ۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح فرصت‌های ارتقاء در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که فرصت‌های ارتقاء بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی چهارم پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۲۲ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی چهارم پژوهش می‌پردازد.

جدول ۲۲: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی چهارم پژوهش

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	تعهد سازمانی		
		نتیجه	CV Red	نتیجه
	R^2 تنظیم شده			

فرصت‌های ارتقاء	۰/۴۳۴	قوی	۰/۳۰۷	قوی
-----------------	-------	-----	-------	-----

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۳۱٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی چهارم پژوهش به صورتی قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی پنجم پژوهش

پاداش‌های مبتنی بر عملکرد بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی پنجم پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول شماره ۲۳ آزمون معناداری فرضیه فرعی پنجم پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۲۳: بررسی فرضیه فرعی پنجم پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
پاداش‌های مبتنی بر عملکرد $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۶۳	۰/۰۵۴	۱۱/۶۲	۰/۰۰۱	معنادار

براساس جدول فوق می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t-value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و ۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح پاداش‌های مبتنی بر عملکرد در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که پاداش‌های مبتنی بر عملکرد بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی پنجم پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۲۴ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی پنجم پژوهش می‌پردازد:

جدول شماره ۲۴: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی پنجم پژوهش

متغیر ملاک	تعهد سازمانی
متغیر پیش بین	نتیجه
پاداش‌های مبتنی بر عملکرد	۰/۳۹۲
R^2 تنظیم شده	۰/۲۷۵
CV Red	قوی
نتیجه	قوی

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۲۸٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی پنجم پژوهش به صورتی قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی ششم پژوهش

اشتراک‌گذاری اطلاعات بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی ششم پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول ۲۵ معناداری فرضیه فرعی ششم پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲۵: بررسی فرضیه فرعی ششم پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t- value	سطح معنی داری	نتیجه
اشتراک‌گذاری اطلاعات $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۷۷	۰/۰۴۲	۱۸/۲۸۲	۰/۰۰۱	معنادار

براساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t -value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و -۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح اشتراک گذاری اطلاعات در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که اشتراک گذاری اطلاعات بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی ششم پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۲۶ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی ششم پژوهش می‌پردازد.

جدول ۲۶: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی ششم پژوهش

متغیر ملاک		تعهد سازمانی	
متغیر پیش بین	R^2 تنظیم شده	نتیجه	CV Red
اشتراک گذاری اطلاعات	۰/۵۹	قوی	۰/۴۱۷
		نتیجه	بسیار قوی

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۴۲٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی ششم پژوهش به صورتی بسیار قوی ارزیابی می‌شود.

فرضیه فرعی هفتم پژوهش

امنیت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. جهت بررسی فرضیه فرعی هفتم پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. جدول شماره ۲۷ آزمون معناداری فرضیه فرعی هفتم پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۲۷: بررسی فرضیه فرعی هفتم پژوهش

روابط	ضریب مسیر (بتا)	انحراف معیار	آماره t - value	سطح معنی داری	نتیجه
امنیت شغلی $\rightarrow$ تعهد سازمانی	۰/۶۷۸	۰/۰۴۷	۱۴/۳۲	۰/۰۰۱	معنادار

براساس جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که مقدار t -value برای رابطه فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و -۲/۵۸- می‌باشد و لذا رابطه با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. به طوری که هرچه سطح امنیت شغلی در سازمان آتش‌نشانی استان همدان بیشتر باشد، میزان تعهد سازمانی کارکنان این سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که امنیت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا پیش‌بینی می‌شود که در یک نمونه بزرگتر نیز از همان جامعه، فرضیه فرعی هفتم پژوهش تأیید گردد. همچنین با توجه به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین جدول شماره ۲۸ به بررسی قدرت پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان در فرضیه فرعی هفتم پژوهش می‌پردازد:

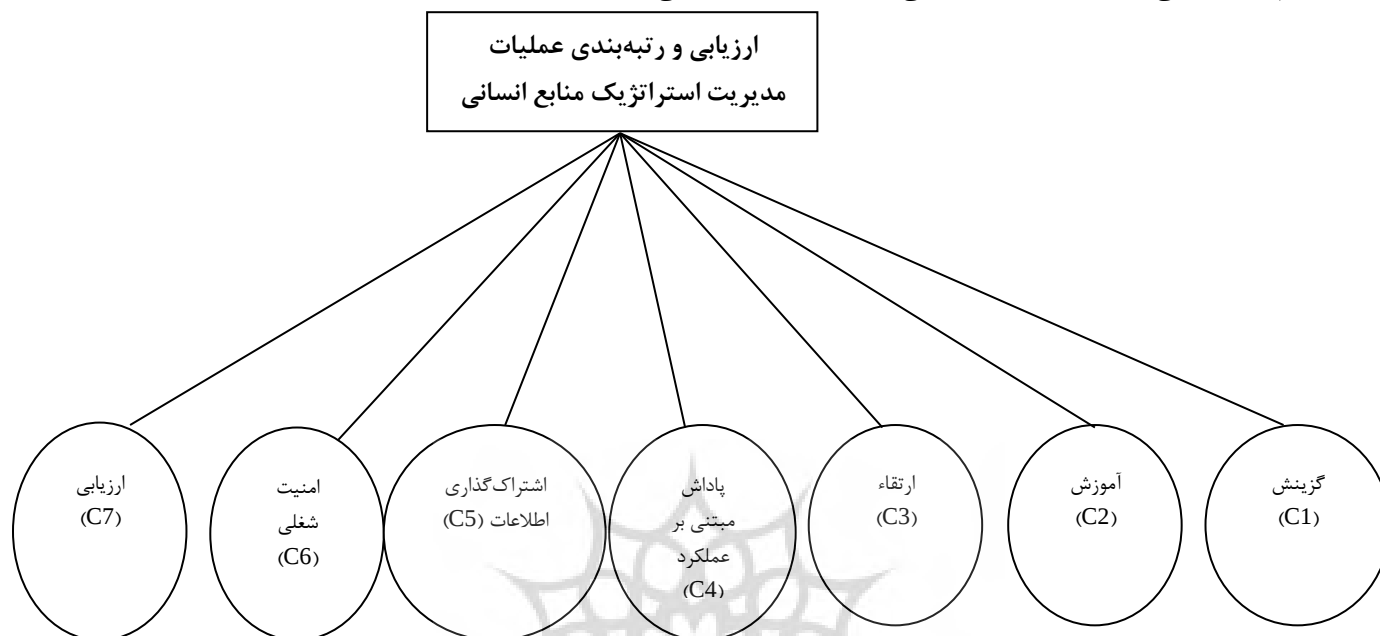
جدول ۲۸: قدرت پیش‌بینی متغیر ملاک در فرضیه فرعی هفتم پژوهش

متغیر ملاک		تعهد سازمانی	
متغیر پیش بین	R^2 تنظیم شده	نتیجه	CV Red
امنیت شغلی	۰/۴۵۶	قوی	۰/۳۲۲
		نتیجه	قوی

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که مقدار شاخص CV Red برای متغیر تعهد سازمانی به میزان ۳۲٪ می‌باشد و این شاخص نشان می‌دهد که کیفیت مدل ساختاری در فرضیه فرعی هفتم پژوهش به صورتی قوی ارزیابی می‌شود.

ارزیابی عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی با فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی

گام اول: طراحی مدل تحلیل سلسله‌مراتبی عملیات به منظور ارزیابی مطابق شکل ۵:



شکل ۵: مدل تحلیل سلسله‌مراتبی عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی

گام دوم: استخراج ماتریس مقایسات زوجی فازی عملیات به صورت شکل ۷:

در این گام، پرسشنامه‌ای طراحی و در میان ۳۰ نفر از خبرگان سازمان مذکور قرار گرفت تا با استفاده از متغیرهای زبانی تکمیل کنند. سپس با بکارگیری حاصلضرب هندسی، ماتریس تجمیعی نظرات خبرگان به صورت شکل ۶ استخراج شد:

Fuzzy Pair- wise Matrix	C1				C2				C3				C4				C5				C6				C7	
	C1	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00	0.00	0.50	2.00	7.00	8.00	9.00	5.00	6.50	8.00	8.00	9.50	10.00				
	C2	0.33	0.50	1.00	1.00	1.00	1.00	7.00	8.00	9.00	2.00	3.50	4.00	8.00	9.50	10.00	8.00	9.50	10.00	8.00	9.50	10.00				
	C3	0.17	0.20	0.25	0.11	0.13	0.14	1.00	1.00	1.00	0.00	0.50	2.00	7.00	8.00	9.00	5.00	6.00	8.00	8.00	9.50	10.00				
	C4	0.50	2.00	1000.00	0.25	0.29	0.50	0.50	2.00	1000.00	1.00	1.00	1.00	8.00	9.50	10.00	8.00	9.50	10.00	8.00	9.50	10.00				
	C5	0.11	0.13	0.14	0.10	0.11	0.13	0.11	0.13	0.14	0.10	0.11	0.13	1.00	1.00	1.00	2.00	3.50	4.00	5.00	6.50	8.00				
	C6	0.13	0.15	0.20	0.10	0.11	0.13	0.13	0.17	0.20	0.10	0.11	0.13	0.25	0.29	0.50	1.00	1.00	1.00	7.00	8.00	9.00				
	C7	0.10	0.11	0.13	0.10	0.11	0.13	0.10	0.11	0.13	0.10	0.11	0.13	0.13	0.15	0.20	0.11	0.13	0.14	1.00	1.00	1.00				

شکل ۶: ماتریس مقایسات زوجی فازی عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی

گام سوم: در این گام، ماتریس ستون ترکیبی فازی در نرم‌افزار اکسل به صورت شکل ۷ محاسبه شد:

	$\tilde{S}_i$		
C_1	0.01	0.21	0.31
C_2	0.02	0.27	0.36
C_3	0.01	0.16	0.24
C_4	0.01	0.22	16.04
C_5	0.00	0.07	0.11

C_6	0.00	0.06	0.09
C_7	0.00	0.01	0.01

شکل ۷: ماتریس ستون ترکیبی فازی

گام چهارم: در این گام، ماتریس ستون قطعی ترکیبی بر مبنای درجات ارزش به صورت شکل ۸ محاسبه گردید:

composed Crisp column Matrix	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	
C1	1	1	0.832252	1	0.413239	0.343653	0.012933	
C2	0.835192	1	0.68392	0.996926	0.321269	0.262514	-0.00493	
C3	1	1	1	1	0.522265	0.440623	0.030484	
C4	0.972918	1	0.807887	1	0.398645	0.330993	0.011877	
C5	1	1	1	1	1	0.888809	0.145843	
C6	1	1	1	1	1	1	0.168651	
C7	1	1	1	1	1	1	1	
V(Ci>C1,C2,C3,C4,C5,C6,C7)	0.835192	1	0.68392	0.996926	0.321269	0.262514	-0.00493	-0.00493
Revised:	0.840119	1.004927	0.688847	1.001853	0.326196	0.267441	0	
V(Ci>C1,C2,C3,C4,C5,C6,C7)								

شکل ۸: ماتریس ستون قطعی ترکیبی بر مبنای درجات ارزش

گام پنجم: نهایتاً در این گام، وزن عوامل (عملیات) و رتبه‌بندی آن‌ها از نظر اهمیت به صورت شکل ۹ استخراج شد:

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	C_6	C_7
Weight	0.205162	0.24541	0.168221	0.244659	0.079659	0.065311	0.0001
Rank	3	1	4	2	5	6	7

شکل ۹: وزن عوامل (عملیات) و رتبه‌بندی آن‌ها از نظر اهمیت

همانطور که در شکل بالا مشاهده می‌شود، عامل دوم (اقدامات آموزش در سازمان) با بیشترین وزن در رتبه اول، و عامل چهارم (پاداش مبتنی بر عملکرد) در رتبه دوم قرار گرفته است. همچنین عامل هفتم (اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی) در رتبه آخر (هفتم) از نظر اهمیت قرار دارد.

گام ششم: بررسی و کنترل سازگاری ماتریس مقایسات زوجی فازی

در این گام، نسبت سازگاری ماتریس مقایسات زوجی فازی با استفاده از نرم‌افزار اکسل محاسبه و مقادیر ۰/۰۳ و ۰/۰۵ حاصل گردید. با توجه به مقادیر حاصله (کمتر از ۰/۱۰)، سازگاری ماتریس مقایسات زوجی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به آزمون فرضیه‌های بدست آمده و اولویت‌بندی استخراجی، نتایج زیر ارائه می‌شود:

- با توجه به اینکه فرضیه اصلی پژوهش به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های آقای بزرگی و همکاران (۱۳۹۶)، رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، شیرازی و همکاران (۱۳۹۳)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکنک^۱ (۲۰۱۷)، بن روی^۲ و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریدو^۳ (۲۰۱۶)، پیسوگل^۴ (۲۰۱۵)، سانچز^۵ و همکاران (۲۰۱۵)، فرگوسن و ریوجینیوز^۱ (۲۰۱۵)، آژرشیک^۲ و همکاران (۲۰۱۴)،

^۱. Ashnak

^۲. Ben Roy

^۳. Figueroa Reddo

^۴. Pisogl

^۵. Sanchez

شندوغدو^۳ و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ^۴ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت منابع انسانی از حیث مسائل استراتژیکی در این حوزه می‌تواند بر رضایت شغلی، حفظ و نگهداشت کارکنان، انگیزش شغلی، عملکرد شرکت، مدیریت دانش، نوآوری در سازمان، توانمندسازی کارکنان و در نهایت تعهد سازمانی کارکنان تاثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه اصلی پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی از جمله وفاداری عاطفی به سازمان، علاقه فراوان نسبت به فعالیت‌های سازمانی، تلاش برای رسیدن به درجات بالای شغلی، همسو بودن علائق کاری با علائق فردی کارکنان، تلاش در جهت حل مسائل و مشکلات سازمانی، داشتن احساس وابستگی به سازمان، داشتن تعلق خاطر زیاد به سازمان، امید به آینده کاری، تعهد نسبت به هنجارهای سازمانی، رعایت قوانین و مقررات سازمانی، رعایت اصول اخلاقی و رفتار حرفه‌ای در سازمان، وفاداری به اهداف و اصول سازمانی تاثیر دارد و علت این امر آن است که هرچه آموزش و توسعه نیروی انسانی به عنوان یکی از ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بیشتر مورد توجه قرار گیرد، سطح دانش و شناخت شغلی کارکنان بیشتر می‌شود و این امر می‌تواند زمینه توانمندسازی و رشد شغلی آنان را ایجاد کند و هرچه کارکنان بیشتر احساس توانمندی نمایند، بیشتر به سازمان متعهد خواهد شد، بنابراین مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبتی می‌گذارد. از سوی دیگر، زمانی که در سازمان توجه ویژه و اصولی به جبران خدمات کارکنان می‌شود و دستمزدها و حقوق‌ها منطبق با سطح شایستگی کاری کارکنان قرار می‌گیرند، میزان انگیزه شغلی کارکنان بیشتر می‌گردد و این انگیزه باعث می‌شود که کارکنان همسوتر و هم جهت‌تر با اهداف سازمانی قرار گیرند و به تبع مشارکت بیشتری در امور نمایند و همین امر میزان تعهد سازمانی آنان را ارتقاء می‌دهد.

آموزش و یادگیری در سازمان که از ابعاد مهم مدیریت استراتژیک منابع انسانی است، دانش شغلی کارکنان را رشد می‌دهد و باعث می‌شود که کارکنان درک بهتری نسبت به مسائل استراتژیکی سازمان و مسائل روزمره شغلی خود داشته باشند که این درک زمینه ساز افزایش انطباق با محیط شغلی شده و سبب می‌شود که کارکنان به سازمان متعهدتر شوند. زیرا زمانی که سطح انطباق پذیری کارکنان افزایش می‌یابد با محیط سازمان ارتباط بیشتر برقرار کرده و همین امر می‌تواند آنان را به سازمان متعهدتر نماید. به عبارتی، لازمه تعهد سازمانی آن است که کارکنان با شغل و حرفه خود درگیر شوند و مشارکت بالایی در امور داشته باشند و با تمام توان در جهت رسیدن به هدف‌های کاری خود تلاش کنند که این زمانی محقق خواهد شد که سازمان برنامه‌های استراتژیک و مناسبی را در خصوص منابع انسانی مانند استخدام با دقت و جبران خدمات با کیفیت، در دستور کار خود قرار دهد که این امر برگرفته از مدیریت استراتژیک منابع انسانی خواهد بود.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی اول پژوهش به بررسی تاثیر گزینش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که گزینش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های آقای بزرگی و همکاران (۱۳۹۶)، رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، شیرازی و همکاران (۱۳۹۳)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکن (۲۰۱۷)، بن روی و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، آژرشخ و همکاران (۲۰۱۴)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث گزینش در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر بگذارد.

^۱. Ferguson and Ryuenoz

^۲. Ajrischik

^۳. Shandoghdo

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی اول پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که گزینش در سازمان از جمله دقت در استخدام نیروهای انسانی ماهر و توانمند و نیز تخصص محوری و شایسته محوری در حین گزینش کارکنان بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

علت این امر آن است که زمانی که سازمان در استخدام و گزینش کارکنان دقت عمل به خرج می‌دهد کارکنانی جذب سازمان می‌شوند که کارایی و بهره‌وری بالایی دارند و بنابراین نسبت به هدف‌های کاری متعهدتر هستند و همین امر می‌تواند سطح تعهد سازمانی را در نزد آنان افزایش دهد. گزینش مناسب در سازمان باعث می‌شود که اشخاصی جذب سازمان شوند که روحیات و علایق آنان هم جهت با هدف‌های کاری است و همین امر سبب می‌شود که بعد از مدتی کارکنان کمتر دچار دلزدگی و فرسودگی شغلی شوند و سطح تعهد سازمانی آنان بالا بماند.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی دوم پژوهش به بررسی تأثیر اقدامات آموزش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که اقدامات آموزش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های آقای بزرگی و همکاران (۱۳۹۶)، رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، شیرازی و همکاران (۱۳۹۳)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، اشکنک (۲۰۱۷)، بن روی و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، آژرشیک و همکاران (۲۰۱۴)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث اقدامات آموزش در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی دوم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که اقدامات آموزش در سازمان از جمله سرمایه‌گذاری سازمان در زمینه آموزش‌های ضمن خدمت و کاربردی به کارکنان و نیز افزایش دانش و یادگیری کارکنان به جهت حل مسائل مختلف سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

علت این امر آن است که هرچه آموزش‌های ارائه شده به کارکنان کاربردی‌تر و همسوتر با نیازهای آموزشی آنان باشد، سطح توانایی شغلی و توانایی حل مسائل کاری در نزد آنان بالا رفته و این امر سبب می‌شود که کارکنان هم جهت با اهداف سازمانی حرکت کنند و کمتر احساس خستگی عاطفی و شغلی داشته باشند و در نتیجه به سازمان و اهداف آن متعهدتر گردند. از طرفی، آموزش به کارکنان این نوید را به آنان می‌دهد که ارتقای سطح دانش و آگاهی آنان برای سازمان از درجه اهمیت بالایی برخوردار است و همین امر باعث می‌شود که کارکنان اعتماد بیشتری به سازمان نموده و در نتیجه به هدف‌های کاری و وظایف شغلی متعهدتر شوند.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی سوم پژوهش به بررسی تأثیر اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های آقای بزرگی و همکاران (۱۳۹۶)، رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکنک (۲۰۱۷)، بن روی و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، فرگوسن و ریوجنیوز (۲۰۱۵)، آژرشیک و همکاران (۲۰۱۴)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی سوم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی در سازمان از جمله وجود سیاست‌ها و خط و مشی‌های موثر در زمینه ارزیابی درست و منصفانه کارکنان و نیز بهبود سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

علت این امر آن است که هرچه اقدامات صورت گرفته شده در زمینه ارزیابی عملکرد کارکنان مناسب‌تر و به نوعی منصفانه‌تر باشد، کارکنان انگیزه بیشتری برای عملکرد بالاتر و بهتر در سازمان پیدا می‌کنند و در حقیقت خود را متعهد به رعایت اصول سازمانی و چارچوب‌های تعریف شده می‌کنند و همین امر می‌تواند تعهد سازمانی را در نزد آنان بالا ببرد. اگر ارزیابی درستی از نحوه عملکرد کارکنان در سازمان صورت نگیرد، کارکنان متعهد نیز رفته رفته انگیزه پایبندی به اصول سازمانی را از دست می‌دهند و در نتیجه آنها نیز قادر نخواهند بود به سازمان خود وفادار و متعهد بمانند. از طرفی ارزیابی درست عملکرد کارکنان فرصت سوء استفاده‌های احتمالی را توسط بعضی از کارکنان گرفته و در نتیجه فضا و جو سازمان سالم‌تر شده و در چنین جوی کارکنان احساس آرامش نموده و همین آرامش می‌تواند آنها را به سازمان متعهدتر نماید.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی چهارم پژوهش به بررسی تاثیر فرصت‌های ارتقاء در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که فرصت‌های ارتقاء در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکنک (۲۰۱۷)، بن روی و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، فرگوسن و ریوجینیوز (۲۰۱۵)، آررشیخ و همکاران (۲۰۱۴)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث فرصت‌های ارتقاء در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی چهارم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که فرصت‌های ارتقاء در سازمان از جمله وجود فرصت‌های برابر شغلی برای تمامی کارکنان در جهت رشد و بالندگی در سازمان و نیز ایجاد بسترهای ارتقای شغلی برای کارکنان علاقه مند و پیگیر در سازمان بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

علت این امر آن است که هرچه کارکنان احساس کنند که فرصت‌های رشد و ترقی برای آنان بیشتر مهیا شده است بیشتر تلاش می‌کنند که به درجات بالای کاری خود برسند و این تلاش خود زمینه ساز تعهد سازمانی خواهد بود. زیرا رفته رفته کارکنان به این باور دست پیدا می‌کنند که برای دستیابی به بسترهای قابل دسترس پیشرفت سازمانی، می‌بایست به هدف‌های کاری متعهد باشند و همین امر دلیلی است بر تاثیر ارتقاء در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان. در واقع اگر کارکنان متوجه شوند که می‌توانند با تلاش و کوشش در مسیر شغلی خود به جایگاه بالاتری دست پیدا کنند، خود را به رعایت اصول سازمانی و قوانین و مقررات سازمان متعهد نموده و باعث می‌شوند که سریع‌تر این مسیر را طی کنند و در نتیجه تعهد آنان به سازمان بیشتر می‌شود، زیرا از این رهیافت نیز هم به خود و هم سازمان نفع می‌رسانند.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی پنجم پژوهش به بررسی تاثیر پاداش‌های مبتنی بر عملکرد بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که پاداش‌های مبتنی بر عملکرد بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکنک (۲۰۱۷)، بن روی و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، آررشیخ و همکاران (۲۰۱۴)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث پاداش‌های مبتنی بر عملکرد در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی پنجم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که پاداش‌های مبتنی بر عملکرد از جمله همسویی پاداش‌های سازمانی با سطح توانایی و تلاش هوشمندانه کارکنان و نیز منصفانه بودن پاداش‌های ارائه شده به کارکنان بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

علت این امر آن است که هرچه کارکنان در برابر اقدامات موثر خود در سازمان پاداش دریافت کنند، در حقیقت به انجام درست کارها و موثر عمل نمودن در سازمان عادت می‌کنند و رفته رفته سطح تعهد سازمانی آنان افزایش می‌یابد. همچنین اگر پرداخت‌های تشویقی هم جهت با توانایی کاری کارکنان باشد، کارنان انگیزه بالایی برای بهتر کار کردن پیدا خواهند نمود و در نتیجه متعهدتر شده و خود را نسبت به قوانین و اصول سازمانی پایبندتر می‌کنند. زمانی که کارکنان احساس نمایند که در محیط کاری تشویق براساس عملکرد آنان و طبق ضوابط از پیش تعیین شده صورت می‌گیرد، این امر باعث ایجاد نوعی انگیزه در بین کارکنان می‌شود و بر این باور می‌رسند که تشویق آنان فارغ از هر گونه نظر شخصی بوده و بنابراین این امر سبب حرکت بهتر و سریعتر کارکنان در مسیر پیشرفت شغلی خواهد بود که چنین امری، زمینه تعهد و وابستگی کارکنان به محیط سازمانی را افزایش می‌دهد.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی ششم پژوهش به بررسی تاثیر اشتراک گذاری اطلاعات بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که اشتراک گذاری اطلاعات بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکن (۲۰۱۷)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، آژرشیک و همکاران (۲۰۱۴)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث اشتراک گذاری اطلاعات در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی ششم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که اشتراک گذاری اطلاعات از جمله تسهیم و انتقال دانش در بین کارکنان و نیز بستر سازی مدیریت دانش در سازمان بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

علت این امر آن است که یکی از ابزارهای مهم و اثرگذاری که می‌تواند سطح تعامل سازمان با کارکنان را بهبود بخشیده و سازمان را از حیث جذب و افزایش وابستگی کارکنان به وظایف شغلی به موفقیت برساند، دانش و اطلاعات سازمان است و آن که دانش سازمان در حیطه کارکنان در مسیری درست و اصولی و منطبق با خواسته‌های کارکنان قرار گرفته و مدیریت منطقی نسبت به آن صورت گیرد. به طوری که سازمان همواره دانش و آگاهی خود در اختیار کارکنان قرار دهد تا کارکنان به کمک این دانش بتوانند به ارتقای توانمندی‌های خود بپردازند. زیرا ارتقای توانمندی کارکنان زمینه ساز افزایش تعهد سازمانی می‌باشد. بنابراین باید در سازمان به دنبال اکتساب و تصاحب دانش موجود در زمینه توانمندی کارکنان بود، تا به ایجاد و ساخت اطلاعاتی موثر در زمینه افزایش توانمندی کارکنان بپردازد. همچنین اطلاعات کارکنان، خواسته‌ها و نیازهای آنان را ذخیره نموده و در جهت حفظ و نگهداری آن کوشا باشد و نیز این دانش را در سطح سازمان فراگیر و همه جانبه کرده تا کارکنان بهتر بتوانند با سازمان و اهداف کاری خویش تعاملی سازنده و موثر برقرار نمایند. بنابراین مدیریت دانش علاوه بر این که می‌تواند سطح همفکری و تعاملات کارکنان با یکدیگر را در سازمان افزایش دهد، باعث می‌شود که سازمان در مسیر رفع نیازها و خواسته‌های آنان، قدم بردارد که این امر زمینه ساز تعهد سازمانی خواهد بود.

- با توجه به اینکه فرضیه فرعی هفتم پژوهش به بررسی تاثیر امنیت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که امنیت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش‌نشانی استان همدان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. در همین راستا نتیجه فرضیه فوق با نتایج پژوهش‌های رستم زاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، سرلک و همکاران (۱۳۹۲)، دعایی و همکاران (۱۳۹۰)، اشکن (۲۰۱۷)، فیگوئه ریدو (۲۰۱۶)، پیسوگل (۲۰۱۵)، سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، شندوغدو و همکاران (۲۰۱۳) و چیانگ و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از حیث امنیت شغلی در سازمان می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر بگذارد.

بنابراین از قیاس نتیجه فرضیه فرعی هفتم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش، به این نتیجه می‌رسیم که امنیت شغلی از جمله وجود چشم انداز روشن کاری در سازمان، انعطاف پذیری بالای کاری در سازمان و نیز امید و انگیزه بالای کارکنان نسبت به آینده کاری خود در سازمان بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

علت این امر آن است که وقتی کارکنان نسبت به آینده شغلی خود دغدغه خاصی نداشته باشند، با تمرکز بیشتری به وظایف شغلی خود می‌پردازند و در نتیجه سعی می‌کنند متعهدتر شوند. در حالی که اگر امنیت شغلی کارکنان به درستی در سازمان مهیا نباشد، کارکنان انگیزه لازم را برای درست کار کردن از دست می‌دهند و تنها به زندگی شخصی و کاری خود توجه می‌کنند تا به سازمان خویش. زیرا نیاز به بقاء به عنوان یکی از نیازهای اساسی در انسان اگر مورد تهدید قرار گیرد، کارکنان سازمان دیگر تنها به خود توجه می‌کنند و تعهد بالای کاری انتظاری دور از واقعیت از آنان است. پس اگر سازمان خیال کارکنان را نسبت به آینده کاری شان راحت کند، دیگر آنان نگران از دست دادن کار خود نخواهند بود و با امنیت بیشتری بر هدف‌های کاری خود تمرکز کرده و در نتیجه به سازمان متعهدتر می‌شوند.

در نهایت با توجه به نتایج اجرای رویکرد فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی مشخص شد که عامل دوم (اقدامات آموزش در سازمان) با بیشترین وزن در رتبه اول، و عامل چهارم (پاداش مبتنی بر عملکرد) در رتبه دوم قرار گرفت. همچنین عامل هفتم (اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی) از نظر اهمیت در رتبه آخر (هفتم) قرار گرفت. مقادیر خروجی ۰/۰۳ و ۰/۰۵ (کمتر از ۰/۱۰) برای نسبت سازگاری نیز نشان از سازگاری ماتریس مقایسات زوجی دارد.

بنابراین در کل می‌توان این گونه از فرضیات پژوهش نتیجه گیری نمود که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از جمله سرمایه گذاری‌های مناسب سازمان در زمینه آموزش کارکنان، افزایش پاداش‌های مالی به کارکنان، افزایش امید به مسائل شغلی و امنیت شغلی، احترام به نظرات و ایده‌های کاری کارکنان، ایجاد فرصت رشد و یادگیری برای کارکنان، روش‌های مناسب و سیستماتیک ارزیابی عملکرد کارکنان و ایجاد نوآوری در فرایند کاری بر تعهد سازمانی تاثیر مثبتی می‌گذارد.

علت این امر آن است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی باعث می‌شود که کارکنان آموزش‌های مناسب در راستای وظایف شغلی خود را ببینند و به دانش و توانایی‌های لازم و ضروری دست پیدا کنند که این دانش و توانایی‌های شغلی می‌تواند فرد را بیش از پیش با جنبه‌های مختلف کاری پیوند زده و فرد بیشتر در محیط کاری به مشارکت بپردازد و چون مشارکت از ابعاد تعهد سازمانی است، بنابراین مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبتی می‌گذارد.

از سوی دیگر، پاداش‌ها و مشوق‌های مالی و غیرمالی می‌توانند انگیزش شغلی کارکنان را افزایش داده و این انگیزش شغلی زمینه ساز جذب هرچه بیشتر کارکنان به مسائل شغلی شده و مشارکت شغلی را بیشتر می‌نماید و به تبع تعهد سازمانی را ایجاد می‌کند. زیرا جبران خدمات با کیفیت این باور را در ذهن کارکنان ایجاد می‌کند که سازمان قدردان زحمات و تلاش‌های بی وقفه آنان است و به تبع این برداشت ذهنی می‌تواند اعتماد و اطمینان به سازمان را در نزد کارکنان افزایش دهد و چون اعتماد از ابعاد تعهد سازمانی است، بنابراین این امر می‌تواند دلیلی بر تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی باشد.

مدیریت استراتژیک منابع انسانی در صدد آن است که برنامه‌های منابع انسانی را منعطف‌تر نموده و سخت‌گیری‌های شغلی در محیط کاری را کاهش دهد تا کارکنان با انگیزه و اشتیاق بالایی به امور شغلی خود بپردازند که این امر باعث می‌شود که کارکنان توان بیشتری را برای دستیابی به هدف‌های فردی خود در سازمان بگذارند و این توان بالا برای پیشبرد امور می‌تواند به تبع سازمان را بالنده‌تر نماید. زیرا زمانی سازمان به تعهد بالایی دست پیدا می‌کند که کارکنان با تمام وجود برای سازمان کار کنند و به نوعی خود را وقف سازمان نمایند که لازمه این امر آن است که در خصوص منابع انسانی، برنامه‌های کاری منعطف باشد و از طرفی فرصت‌های شغلی خوبی به کارکنان داده شود تا آنها مجالی برای پیشرفت و ترقی در سازمان داشته باشند.

فرصت‌های شغلی برابر از برنامه‌های موثر در خصوص مدیریت استراتژیک منابع انسانی است و این امر باعث می‌شود که کارکنان بسته به انگیزه و علاقه خود در مسیر ارتقای شغلی خویش پرورش نموده و به سطح مطلوبی از توانمندی برسند که این امر می‌تواند

تعهد سازمانی را در پی داشته باشد. زیرا سازمان زمانی به تعهد دست پیدا می‌کند که از منابع انسانی توانمندی برخوردار باشد که قدر فرصت‌های شغلی را به خوبی دانسته و همواره در حال پیشرفت و موفقیت در کار خود باشند.

پیشنهادهای پژوهش به دو دسته پیشنهادات کاربردی و پژوهشی تقسیم می‌شوند:

- با نظر به یافته‌های پژوهش و این که سطح ارتقاء در سازمان با ۵۹/۴٪ نسبت به دیگر ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی کمتر می‌شود (براساس جدول ۴-۲ فصل چهارم) و این امر نشان‌دهنده یک نقطه ضعف برای سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌باشد، بنابراین برای این اساس به مسئولین مربوطه این سازمان پیشنهاد می‌شود که علاوه بر شفاف سازی فرایند ارتقای شغلی در سازمان، زمینه فرصت‌های ترقی و رشد برابر را در نزد کارکنان و به خصوص کارکنان مستعد و پرتلاش فراهم نمایند.

- با نظر به یافته‌های پژوهش و این که تعهد مستمر با ۶۱٪ نسبت به دیگر ابعاد تعهد سازمانی کمتر می‌شود (براساس جدول ۴-۳ فصل چهارم) و این امر نشان‌دهنده یک نقطه ضعف برای سازمان آتش‌نشانی استان همدان می‌باشد، بنابراین برای این اساس به مسئولین مربوطه این سازمان پیشنهاد می‌شود که با توجه به این که استمرار در خدمت رسانی آن در سازمانی مانند آتش‌نشانی که تعهد مستمر کارکنان یکی از نیازهای مبرم این سازمان است، نیازهای کارکنان از جهات مختلف و در زمینه گوناگون مورد بررسی قرار گیرد تا با نیازهای در حال تغییر کارکنانی که دائماً تحت فشارها و تنش‌های شدید شغلی هستند، آشنا شوند و در این زمینه اقدامات اساسی را در پیش گیرند.

- با نظر به این که بارعاملی سوال ۸ پرسشنامه تعهد سازمانی با (۰/۹۴۸) بیشتر از سایر سوالات پرسشنامه تعهد سازمانی می‌باشد و به عبارتی، این سوال درجه اهمیت بیشتری نسبت به دیگر سوالات پرسشنامه تعهد سازمانی دارد، بنابراین به تمامی دست اندرکاران و مسئولین مربوطه در سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود که با در نظر گرفتن بسته‌های تشویقی و البته جذاب برای کارکنان فعال و متعهد به چارچوب‌های سازمانی از جمله ارائه پاداش‌های مادی و غیرمادی و تجلیل از آنها در جلسات کاری، سطح تعلق خاطر کاری را در نزد آنان بیش از پیش افزایش دهند.

- با نظر به این که بارعاملی سوال ۷ پرسشنامه مدیریت استراتژیک منابع انسانی با (۰/۹۷۸) بیشتر از سایر سوالات پرسشنامه مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌باشد و به عبارتی، این سوال درجه اهمیت بیشتری نسبت به دیگر سوالات پرسشنامه مدیریت استراتژیک منابع انسانی دارد، بنابراین به تمامی دست اندرکاران و مسئولین مربوطه در سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود که با در اختیار قرار دادن اطلاعات کاری برای کارکنان و نیز تعیین نمودن جلسات کاری با موضوع تسهیم دانش و همچنین بهره‌گیری از استراتژی‌های مدون و مستمر در حوزه مدیریت دانش، سطح تعاملات کاری کارکنان برای تسهیم و انتقال دانش را در سازمان افزایش دهند.

- با توجه به فرضیه اصلی پژوهش و تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود که علم مدیران را از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در خصوص نحوه سبک رهبری و مهارت‌های جدید و به روز منطبق با شرایط کاری افزایش دهند و نیز سیستم‌های مدیریت را شفاف‌تر و قابل درک‌تر نمایند تا در نتیجه تعهد سازمانی کارکنان ارتقاء یابد.

- با توجه به فرضیه فرعی اول پژوهش و تأثیر گزینش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود که با بهره‌گیری از شیوه‌ها و روش‌های مدرن و البته بومی برای استخدام کارکنان جدیدالورود و همچنین تکرار سنجش مهارت‌های کاری کارکنان در طول فعالیت‌های حرفه‌ای آنان، میزان تعهد سازمانی را در نزد آنان افزایش دهند.

- با توجه به فرضیه فرعی دوم پژوهش و تأثیر اقدامات آموزش در سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود که با نیازسنجی از کارکنان در خصوص آموزش‌های مورد علاقه آنان و همچنین استمرار در ارائه آموزش‌های ضمن خدمت و از همه مهمتر سنجش سطح کسب دانش به دست آمده از آموزش‌های ارائه شده، میزان تعهد سازمانی را در نزد کارکنان ارتقاء دهند.

- با توجه به فرضیه فرعی سوم پژوهش و تاثیر اقدامات ارزیابی عملکرد مدیریت انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود با آموزش‌های حرفه‌ای به مسئولین مربوطه در حوزه ارزیابی عملکرد سازمان و نیز انعطاف‌پذیری بالا در تعیین شاخص‌های عملکرد در نزد کارکنان، دیدگاه مثبت کارکنان نسبت به ارزیابی عملکردشان را ارتقاء دهند که این امر می‌تواند تعهد سازمانی آنان را در پی داشته باشد.

- با توجه به فرضیه فرعی چهارم پژوهش و تاثیر فرصت‌های ارتقاء بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود با تعیین سیاست‌ها و خط‌مشی‌های اصولی در حوزه منابع انسانی و نیز سنجش دقیق مسیر شغلی هر یک از کارکنان، به ایجاد فرصت‌های شغلی برای تک‌تک کارکنان اقدام نمایند و در این بین فرایند ارتقای مسیر شغلی آنان را شفاف و قابل فهم نمایند.

- با توجه به فرضیه فرعی پنجم پژوهش و تاثیر پاداش‌های مبتنی بر عملکرد بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود با ایجاد همسویی بین پاداش‌های ارائه شده با سطح توانایی کاری و فشار شغلی و نیز تنش‌های حاصل از فوریت‌های کاری، درک کارکنان نسبت به منصفانه بودن نظام تشویق و پاداش را در سازمان افزایش دهند.

- با توجه به فرضیه فرعی ششم پژوهش و تاثیر اشتراک‌گذاری اطلاعات بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود با ایجاد گروه‌های کاری و تقویت پروژه‌های تیمی از طریق اجتناب از کارهای فردی در سازمان و همچنین انتقال رهبری تیم‌های کاری به خود اعضای هر گروه، سطح تعاملات و نیز تبادل اطلاعات را در نزد کارکنان افزایش دهند تا مشارکت و درگیری شغلی آنان بالا رفته و به تبع نسبت به سازمان متعهدتر شوند.

- با توجه به فرضیه فرعی هفتم پژوهش و تاثیر امنیت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان به تمامی مسئولین ذیربط سازمان آتش‌نشانی استان همدان پیشنهاد می‌شود با ایجاد چشم‌اندازی روشن و شفاف از آینده کاری کارکنان و نیز ایجاد انعطاف‌پذیری در زمانبندی کارها توسط کارکنان، علاوه بر کاهش فشارهای کاری در نزد آنان و نیز امیدبخشی به آینده کاری خود، سطح تعهد سازمانی آنان را افزایش دهند.

- به پژوهشگران آتی توصیه می‌گردد که از سایر متغیرهای پیش‌بین از جمله «اقدامات مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی الکترونیک، بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و نیز رویکردهای مدیریت منابع انسانی» به جای متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی در موضوع پژوهش حاضر استفاده شود.

- به پژوهشگران در آینده پیشنهاد می‌شود که از سایر متغیرهای ملاک از جمله «بهره‌وری شغلی، توانمندسازی کارکنان، احساس تعلق خاطر کاری، دلبستگی شغلی و عملکرد شغلی» به جای متغیر تعهد سازمانی در موضوع پژوهش حاضر استفاده شود. مهمترین محدودیت‌های این پژوهش عبارتند از:

۱- عدم تعمیم نتایج این پژوهش به سایر سازمان‌های مشابه از حیث فوریت‌های کاری از جمله اورژانس‌ها و نیز جمعیت هلال احمر در سطح استان؛

۲- یکسان نبودن شرایط محیطی برای کارکنان به جهت پاسخ‌دهی به سوالات پرسشنامه؛

منابع و مأخذ

- اجلی، مهدی. (۱۴۰۳). ۳. عوامل تأثیرگذار مدیریت منابع انسانی سبز بر شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز و عملکرد پایدار شهری (مطالعه موردی: شهر زنجان). فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه ای ۵(۳). ۳۳-۴۷.
https://www.srds.ir/article_209887.html
 اجلی، مهدی. (۱۴۰۴). ۱. شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر تحقق شهر هوشمند پایدار و بررسی میزان آمادگی در کلانشهر تهران. فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه ای. ۶(۳). ۱-۱۸.
https://www.srds.ir/article_215587.html

- اجلی، مهدی. (۱۴۰۳). ۹. تأثیر ابعاد کلیدی انقلاب صنعتی چهارم بر پایداری محیط‌زیستی و اجتماعی شهری (مورد مطالعه: صنعت روی شهر زنجان). فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه ای. ۵(۴). ۱۱۵-۱۲۹.
https://www.srds.ir/article_211193.html
- اجلی، مهدی. (۱۴۰۴). ۸. تحلیل و ارزیابی چالش‌های تطبیق عملیات مدیریت کیفیت با صنعت ۴/۰ (مطالعه موردی: صنعت هدف منطقه شمال غرب). فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه ای. ۶(۱). ۱۱۹-۱۳۹.
https://www.srds.ir/article_213151.html
- اجلی، مهدی؛ علیزادگان، محمدرضا (۱۴۰۳). بررسی تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی و عملیات مدیریت دانش (مورد مطالعه: فرمانداری شهرستان همدان). مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی. ۵ (۱). ۱۷-۱. doi: 10.22105/imos.2024.449339.1338
- اجلی، مهدی؛ مظفری، محمد مهدی؛ و طلوعی، هومن. (۱۴۰۱). تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی با قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآوری. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی. ۱۳ (۵۱). ۲۴۵-۲۶۴. doi: 10.22034/smsj.2022.157946
- اجلی، مهدی؛ مظفری، محمد مهدی؛ اکبری قلعه جوق، مینا (۱۴۰۰). بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی کارآفرینی در شرکت رنگسازی ایران. مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی. ۲ (۲). ۱۳۷-۱۵۲. doi: 10.22105/imos.2021.289223.1104
- اجلی، مهدی؛ همتی، احسان (۱۴۰۱). بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی قابلیت مدیریت و محوریت کارآفرینانه. مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی. ۳ (۳). ۲۳۸-۲۵۷. doi: 10.22105/imos.2021.285884.1091
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۴). مدیریت استراتژیک منابع انسانی. ترجمه سید محمد اعرابی، داود ایزدی، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- آقابزرگی، سید محمد؛ میر محمدی صدرآبادی، محمد؛ شاکریان، حامد (۱۳۹۶). بررسی ارتباط بین مقیاس‌های سنجش عملکرد مدیریت منابع انسانی و ابعاد سه گانه تعهد بلند مدت سازمانی. پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری: پاییز ۱۳۹۶ شماره از ۲۰۴ تا ۲۱۱.
- دانایی فرد، حسن، الوانی، سید مهدی، و آذر، عادل (۱۳۸۹). روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، تهران، انتشارات صفار، چاپ اول.
- دعائی، حبیب اله، مرتضوی و رضایی راد. (۱۳۹۰). بررسی تأثیرگذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش قراردادهای روان‌شناختی. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۰، صفحه ۸۱-۹۱.
- دلاور علی. (۱۳۷۹). روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی، چاپ هشتم، تهران، موسسه نشر ویرایش.
- رستم زاده، ر.، بوداقلی خواجه نوبر، ح. و سلطانی، ز. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر جذب، نگه داشت و توانمندسازی نیروی انسانی (مطالعه موردی: بانک کشاورزی شهر ارومیه). آینده پژوهی مدیریت، ۲۷، ۱۳-۳۱.
- ساروقی، احمد. (۱۳۷۵). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت مدیران و کارکنان راه آهن، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
- شکرزاده، صادق (۱۳۸۱). تعهد در سازمانهای آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، ۸(۲۳).
- عطایی، محمد (۱۳۸۹)، تصمیم گیری چند معیاره فازی، چاپ اول، انتشارات دانشگاه صنعتی شاهرود.
- علی شیرازی، سیده منصوره حسینی رباط (۱۳۹۳) تحلیل تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۳(۱۹)، ۱۱-۱۸.
- گل محمدی ع، رسول و نندی م، حاتمی ر، ملکشاهی م. (۱۳۹۵). اثر اقدامات منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان. مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، ۹(۲).

محمد سرلک، جواد نجاری؛ سعید عباسی اضماره (۱۳۹۲). تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت بیمه ایران. پایاننامه. دولتی، دانشگاه پیام نور (وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری)، دانشگاه پیام نور استان تهران، مرکز پیام نور تهران، دانشکده مدیریت. ۱۳۹۲. کارشناسی ارشد.

منصوری ع، صفری س، عباسی د، صالحی؛ (۱۳۸۷). کاربرد مدل تحلیل مسیر در تبیین عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان. فصلنامه فرهنگ مدیریت، ش. ۱۷.

میر حاجی، مهدی (۱۳۹۰). بررسی میزان تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمانها دولتی استان آذربایجان غربی. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.

مقیمی، محمد (۱۳۷۷). رویکردی پژوهشی به سازمان و مدیریت، تهران: نشر ترمه، چاپ اول.

Allen, N.J., and Meyer, J.P. (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp1-18.

Ahmad, S. & Schroeder, R. G. (2003). The impact of human resource management practices on operational performance: recognizing country and industry differences, *Journal of Operations Management*.

Bamberger, P. & Meshoulam, I. (2000). Human resource strategy: Formulation, implementation and impact. Thousand Oaks, CA: Sage. Bartel, A. P. (2000). Measuring the impact of human resource management practices on organizational performance. *Journal of Management*, 26(3), 502-524.

Bratton, J., and Gold, J. (2007) *Human Resource Management: Theory and Practice*, 4th Edition, Houndmills: Macmillan.

Budhar, P.S, Debrah, Y.A (2011) *Human Resource Management in Developing Countries*. London: Routledge.

Chiang, H., Han, T., & Chuang, J. (2011). The relationship between high commitment HRM and knowledge-sharing behavior and its mediators. *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 604-622. <http://dx.doi.org/10.1108/0143772111115822>

Creswell Johan. W. (2005). *Research education: planning, conducting, and evaluating quantitative research*. Upper saddle River.

Delaney, J. T. & Huselid, M. (1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.

Ferguson, K. L., & Reio Jr, T. G. (2010). Human resource management systems and firm performance. *Journal of Management Development*, 29(5), 471-494

Huselid, M.A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*. Vol. 38. No.3. 635-672.

Lavasani G, Keyvanzade M, Arjmand N. (2008). Spirituality, occupational stress, organizational commitment and job satisfaction of nurses in Tehran.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Meyer, J. P. & Smith, C. A. (2000). HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 319-331.

Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 14, 224-247.

Nemati, M. A., Akbarzadeh Safooei, M., Zangiyan, S., & Baqersad Ranani, M. (2017). The Role of Social Capital, Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Improving Job

Performance (Case Study: Khoy Municipality). Journal of Urban Economics and Management, 5(17), 115-132

Paağğ,, .. 555555nn alysss ff eee Rssssssssss Beeeeen aaaa n Reccccccs aa aaeetttt Practices and Organizational Commitment from a Strategic Perspective: Findings from the Banking Industry. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, 315-324

Sánchez, Antonio Aragón, Gregorio Sánchez Marín, and Arleen Mueses Morales.(2015) "The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa 24.3 . 138-148.

Singh,K. (2004). Impact of HR practices on perceived firm performance in India Asia Pacific. Journal of Human Resources, 42,.3, 301-317.

Snell, S. A., Youndt, M. A., & Wright, P. M. (1996) Establishing a framework for research in strategic human resource management: Merging resource theory and organization learning. Research in Personnel and Human Resources Management, 14, 61-90

Shendogdo, A., Kocabacak, Ayse, and Guven, S. (2013).Th e relationship between human resource managementpractices and organizational commitment: A field studyProcedia Social and Behavioral Sciences.818 – 827.

Ulrich, D. (1997).Measuring human resources: an overview of practice and a prescription for results. Human Resource Management,36 (3), 303-320.

Wright, P. M. & Gardner, T. (2003). The human resource-firm performance relationship: Methodological and theoretical challenges. In The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices, (eds) D. Holman, T. D. Wall, C. W. Clegg, P. Sparrow and A.

Wright, P. M., Gardner, T. M., Moynihan, L. M. & Allen, M. R. (2005). The relationship between HR practices and firm performance: Examining causal order. Personnel Psychology, 58, 409-446.

Wright, P. M. & Kehoe, R. R. (2008). Human resource practices and organizational commitment: A deeper examination. Asia Pacific Journal of Human Resources, 46(6).

Yavitz, B. (1998). Human Resources in Strategic Planning. In E. Ginsberg (Ed.), Executive Talent: Developing and Keeping the Best People New York: Wiley.