

برای سنجش ارتقای روحیه نوآوری سازمانی، پرسشنامه چوبانی (۱۳۹۰) بود و برای سنجش فرهنگ مشارکتی سازمان نیز از پرسشنامه شیخلویی (۱۳۸۹) استفاده شد. روایی ابزار از نوع صوری و محتوایی بود که مورد تأیید اساتید و خبرگان قرار گرفت و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای هر سه پرسشنامه به ترتیب به میزان ۰/۸۴، ۰/۸۴ و ۰/۸۶ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از آزمون آماری همبستگی پیرسون توسط نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳ استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج همبستگی بین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و مؤلفه‌هایی همچون اصلاح ساختارهای نظام‌های استخدامی، اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی و نیز ارتقای روحیه نوآوری سازمانی مؤلفه‌هایی مانند نوآوری تولید، نوآوری فرایندی، نوآوری اداری با فرهنگ مشارکتی سازمان در جمعیت هلال‌احمر خراسان شمالی به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۸۳، ۰/۸۶، ۰/۸۳، ۰/۸۵، ۰/۸۵ و ۰/۸۶ به دست آمد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و ارتقای روحیه نوآوری سازمانی با فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. نوآوری اداری، بیشترین ارتباط و اصلاح ساختارهای نظام‌های استخدامی، کمترین ارتباط را بر اثربخشی فرهنگ مشارکتی کارکنان داشت.

**کلمات کلیدی:** ارتقای روحیه نوآوری سازمان، برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی، فرهنگ مشارکتی سازمان

## رابطه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و ارتقای روحیه نوآوری با فرهنگ مشارکتی سازمان در جمعیت هلال‌احمر

محسن نیستانی<sup>۱</sup>، محبوبه سلیمان پورعمران<sup>۲</sup>

- ۱- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، بجنورد، ایران
- ۲- نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

Email: m.pouomran@gmail.com

دریافت: ۹۶/۴/۲۰ پذیرش: ۹۷/۵/۳

### چکیده

**مقدمه:** برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی از طریق اهداف منابع انسانی و توسعه استراتژی‌های منابع انسانی از طریق بسیج، توسعه و نگهداری منابع انسانی در تحقق اهداف سازمانی نقش به‌سزایی دارد.

**روش:** تحقیق حاضر، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری نیز تمامی کارکنان جمعیت هلال‌احمر خراسان شمالی به تعداد ۱۲۲ نفر بود که به دلیل کم‌بودن تعداد جامعه، از روش تمام شماری استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها برای متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی، پرسشنامه رضایی (۱۳۸۹)،

## مقدمه

بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه و تحقق اهداف بلندمدت سازمانی تعیین و تصمیم‌گیری بر مبنای روش‌ها برای دستیابی به اهداف ضروری است. [۱۲] عامل مهم برای برنامه‌ریزی منابع انسانی، برنامه‌ریزی برای نیل به نیازهای مهارتی، آموزشی و درنهایت بهسازی منابع انسانی، نوآوری و ایجاد فرهنگ مشارکتی است. مؤلفه‌های تأثیرگذار بر این روند را می‌توان، اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی<sup>۵</sup> یعنی کارمندیابی، جذب و انتخاب، اصلاح نظام آموزشی<sup>۶</sup> نیروی انسانی عنوان کرد.

خاشعی و دهقانیان (۱۳۹۴) دریافتند بین عوامل مؤثر با موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک از منظر نوآوری باز ارتباط معنی‌داری وجود دارد. [۱۳] نتایج پژوهش ریحانی‌تاش و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد فرهنگ مشارکتی با برنامه‌ریزی استراتژیک و مؤلفه‌های سبک رهبری و شیوه تصمیم‌گیری رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. [۱۴]

حسینی نودهی (۱۳۹۱) نشان داد که در سازمان‌های پیشرفته توفیق بیشتر در استفاده مؤثر از منابع انسانی است که با برنامه‌ریزی‌های بلندمدت همراه است.

[۱۵] نیکویی مقدم و همکاران (۱۳۹۱) دریافتند فرهنگ سازمانی غالب در بیمارستان‌های تحت پوشش سازمان تأمین اجتماعی، فرهنگ مشارکتی است که در ارتباط با موفقیت سازمانی (نوآوری، انعطاف‌پذیری، انسجام و سرعت) رابطه مثبت و مستقیم دارد. [۱۶]

امروزه بسیاری از سازمان‌ها، منابع مالی قابل توجهی را صرف تدوین استراتژی و تعیین راهبرد اساسی سازمان خود می‌کنند اما بخش عمده‌ای از آنها تحقق نمی‌یابد. [۱]

امروزه برتری در رقابت، هدف اصلی سازمان است [۲] و برای افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی در پی خلاقیت و نوآوری هستند. [۳]

نیروی انسانی<sup>۱</sup> به عنوان اصلی‌ترین دارایی و مزیت رقابتی سازمان است، اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی<sup>۲</sup>، جذب [۴] و توانمندسازی وی سبب تحقق توسعه همه جانبه خواهد شد. [۵]

از این‌رو مدیران نیازمند عواملی هستند که بتوانند اندیشه‌های نوآورانه را بالفعل سازند. [۶]

مهم‌ترین عامل در این زمینه، فرهنگ سازمانی است که شیوه زندگی یک سازمان بوده و از نظام ارزشی فرد ناشی می‌شود. [۷]

به این ترتیب دغدغه ذهنی مدیران، افزایش انگیزش و فرهنگ مشارکت در سازمان‌هاست. [۸]

برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی فرایندی برای برقراری اهداف توسعه منابع انسانی و تحقق

سیاست‌ها از طریق بسیج، توسعه و نگهداری منابع انسانی می‌باشد [۹] و ارتقای روحیه نوآوری سازمانی<sup>۳</sup> رابطه تنگاتنگی با فرهنگ سازمانی<sup>۴</sup> دارد [۱۰] و پیش درآمد توسعه سازمان است. [۱۱]

<sup>1</sup> manpower

<sup>2</sup> programming relation of human resources strategic

<sup>3</sup> organizational innovation spirit

<sup>4</sup> organizational culture

<sup>5</sup> structure of employment systems

<sup>6</sup> education reform

محیطی سازمانی، نگهدارنده مانند بهداشتی، ایمنی، مالی، تسهیلاتی یا رفاهی و نیز آموزشی و تحقیقاتی، ساختاری و معنوی بر مدیریت منابع انسانی بیمارستان در مهار بحران زلزله تأثیر دارد. [۲۴]

تسلیمی نیز رابطه معنی دار شکل‌گیری فرهنگ مشارکتی و برنامه‌ریزی استراتژیک و مثبت و مستقیم‌بودن رابطه دو متغیر را نشان داده است. [۲۵]

جمعیت هلال‌احمر سازمانی خیریه، غیرانتفاعی با شخصیت حقوقی مستقل و مسئولیت‌های متعدد، مختلف و متنوع اجرایی از جمله وظایف اجتماعی و فرهنگی، امدادی و بهداشتی، درمانی برون و درون‌مرزی و تعهدات مربوطه در راستای سیاست‌های دولت طبق اساسنامه خود عمل می‌کند. لذا بهره‌گیری از منابع انسانی متعهد، متخصص، آموزش‌دیده و با انگیزه نقش بسیار مهمی در پیشبرد اهداف این سازمان ایفا می‌کند از طرفی پراکندگی بالای جغرافیایی به دلیل سازمان‌ها، مناطق و نواحی، پیچیدگی سازمانی به دلیل سطوح و سلسله مراتب سازمانی، تنوع نوع استخدام و حقوق و مزایای متعلقه، توجه به منابع انسانی به عنوان یک منبع استراتژیک را مهم‌تر کرده است. ضرورت نگرش جامع و استراتژیک به برنامه‌ریزی منابع انسانی و بررسی و تجزیه و تحلیل عوامل درون و برون سازمانی مؤثر بر آن بر اهمیت و جایگاه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی صحنه می‌گذارد.

نقش مهم منابع انسانی در پیشبرد اهداف جمعیت هلال‌احمر و ضرورت برنامه‌ریزی آن با رویکرد استراتژیک و نبود برنامه‌ریزی صحیح و علمی برای تدوین استراتژی‌های جذب، آموزش، پاداش، مدیریت عملکرد، مشارکت کارکنان و بهبود روابط

دارمی و همکاران (۱۳۹۱) دریافتند که بین حمایت سازمانی ادراک شده و فرهنگ مشارکتی با بیشتر ابعاد تعهد در هر دو بخش خصوصی و دولتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. [۱۷]

هوگان و کوت<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نشان دادند که چگونه لایه‌های فرهنگ سازمانی به خصوص هنجارها و رفتارهای خلاقانه، اثر اندیشه‌های نوآوری را تعدیل می‌کند. [۱۸]

چن و هانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) دریافتند بین کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نوآوری اداری و فنی رابطه معنی‌داری وجود دارد. [۱۹]

جیمز<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) دریافت که به‌کارگیری کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر نوآوری اداری و فنی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. [۲۰]

جانسون<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۷) دریافتند کارکردهای تأمین منابع انسانی، گزینش، حفظ و نگهداری، پاداش خدمت، آموزش درافزایش کیفیت آموزش نقش اساسی ایفا کرده‌اند. [۲۱]

اسمیلی<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۶) دریافتند بین کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی یعنی آموزش، پاداش، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع و مشارکت با نوآوری فنی رابطه ساده و چندگانه معنی‌دار وجود دارد. [۲۲] از این رو بقا و موقعیت سازمان وابسته به خلاقیت، نوآوری، کشف و ابتکار می‌باشد. [۲۳]

کریمی (۱۳۸۹) نشان داد عوامل مدیریتی همچون تخصصی، عمومی، عملیاتی، برنامه‌ای، انگیزشی،

<sup>1</sup> Hogan & Coote

<sup>2</sup> Chen Hong

<sup>3</sup> James

<sup>4</sup> Johnson

<sup>5</sup> Smylie

کار منابع انسانی در جمعیت هلال احمر اهمیت این موضوع را نشان می‌دهد.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی و از نظر روش همبستگی است. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه کارکنان شاغل جمعیت هلال احمر خراسان شمالی در سال ۱۳۹۵ می‌باشد که تعداد آنها به ۱۲۲ نفر می‌رسد. در این پژوهش به دلیل محدودیت تعداد افراد، نمونه‌گیری به صورت تمام‌شماری انجام شد و گردآوری داده‌ها به دو طریق کتابخانه‌ای و میدانی و سه پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی انجام شد:

الف) پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی رضایی (۱۳۸۹) ۲۰ گزاره دارد که حداقل نمره هر گزاره ۱ و حداکثر ۵ می‌باشد. حداقل نمره کسب شده توسط آزمودنی‌ها در این پرسشنامه ۲۰ و حداکثر ۱۰۰ است. پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی ۲ بُعد یا مقیاس فرعی (اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی (کارمندیابی، جذب و انتخاب)، و اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت دارد.

ب) پرسشنامه ارتقای روحیه نوآوری چوپانی (۱۳۹۰) ۱۷ سؤال دارد و هدف آن سنجش میزان گرایش به نوآوری سازمانی از ابعاد مختلف (نوآوری تولیدی، نوآوری فرایندی و نوآوری اداری) است و ترکیبی از پرسشنامه‌های جیمنز-جیمنز<sup>۱</sup> و دیگران (۲۰۰۸)، پنیادز<sup>۲</sup> (۲۰۰۶)، پراجگو و سوهل<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) می‌باشد.

ج) پرسشنامه فرهنگ مشارکتی شیخلویی اقدام (۱۳۸۳) ۱۷ سئوالی است که کمترین نمره کسب شده توسط آزمودنی‌ها در این پرسشنامه ۱۷ و بالاترین نمره آن ۷۵ است. پرسشنامه ارتقای روحیه نوآوری دارای ۳ بُعد یا مقیاس فرعی (نوآوری تولیدی، نوآوری فرایندی، نوآوری اداری) بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است.

روایی صوری و محتوایی توسط اساتید و خبرگان به دست آمد. برای تعیین پایایی ابزار از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی، مقدار آلفای ۰/۸۴، برای پرسشنامه ارتقای روحیه نوآوری سازمانی مقدار ۰/۸۴ و برای پرسشنامه فرهنگ مشارکتی ۰/۸۶ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (توزیع فراوانی، درصد و میانگین) و برای آزمون‌های استنباطی و بررسی تأثیر هر یک از مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و ارتقای روحیه نوآوری روی فرهنگ مشارکتی سازمان با توجه به نرمال بودن متغیرها از آزمون رگرسیون استفاده شد و در نهایت داده‌ها با نرم‌افزار SPSS-۲۳ تحلیل شد.

### یافته‌ها

یافته‌ها نشان داد که بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی با فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

<sup>1</sup>Jimenes-Jimenes

<sup>2</sup>Penyadz

<sup>3</sup>Pyrago and Sohl

جدول شماره ۱: همبستگی پیرسون بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی با فرهنگ مشارکتی

سازمان

فرهنگ مشارکتی		نوآوری		برنامه‌ریزی استراتژیک	
۰/۵۹۰	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵
/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱
۰/۵۶۳	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵	۰/۴۹۵
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
۰/۵۶۳	۰/۵۹۰	۰/۵۹۰	۰/۵۹۰	۰/۵۹۰	۰/۵۹۰
/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱	/۰۰۱

با توجه به مقدار  $p$ -value که برابر ۰/۰۰۱ به دست آمده است و همچنین مقدار آن کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد؛ بنابراین فرض صفر رد می‌شود. مشاهده می‌شود که مقدار ضریب همبستگی بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی با فرهنگ مشارکتی سازمان برابر ۰/۴۹۵، ۰/۵۹۰ و ۰/۵۶۳ به دست آمده که نشان دهنده رابطه معنی‌دار مثبت و مستقیم می‌باشد یعنی با افزایش متغیر بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی متغیر فرهنگ مشارکتی کارکنان نیز افزایش می‌یابد و تغییرات دو متغیر در یک جهت می‌باشند. بنابراین بر این اصل فرضیه اول تأیید می‌گردد. بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی با فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول شماره ۲: همبستگی پیرسون بین زیرمؤلفه‌های متغیرهای پیش بین و ملاک

متغیرهای پیش بین	زیرمؤلفه‌ها	همبستگی پیرسون	سطح معنی‌داری	متغیر ملاک
برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی	اصلاح ساختار استخدام نیروی انسانی	۰/۵۶۱	۰/۰۰۱	فرهنگ مشارکتی
	اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی	۰/۵۶۳	۰/۰۰۱	
ارتقای روحیه نوآوری	نوآوری تولید	۰/۴۴۲	۰/۰۰۱	فرهنگ مشارکتی
	نوآوری فرایندی	۰/۵۴۳	۰/۰۰۱	
	نوآوری اداری	۰/۴۸۸	۰/۰۰۱	

با توجه به مقدار  $p$ -value که برابر ۰/۰۰۱ آمده است و همچنین مقدار آن کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد؛ بنابراین فرض صفر رد می‌شود. مشاهده می‌شود که مقدار ضریب همبستگی بین دو بعد اصلاح ساختارهای استخدامی و فرهنگ مشارکتی کارکنان برابر ۰/۵۶۱ و همچنین رابطه بین اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی و فرهنگ مشارکتی سازمان کارکنان ۰/۵۶۳ به دست آمد که بیانگر رابطه معنی‌دار و مثبت است. بنابراین بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و فرهنگ مشارکتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی بین نوآوری تولید و فرهنگ مشارکتی سازمان کارکنان برابر ۰/۴۴۲ و مقدار ضریب همبستگی بین نوآوری فرایندی و فرهنگ مشارکتی کارکنان برابر ۰/۵۴۳ به دست آمده که نشان دهنده رابطه

معنی دار مثبت می‌باشد. مقدار ضریب همبستگی بین نوآوری اداری و فرهنگ مشارکتی سازمان کارکنان برابر ۰/۴۸۸ به دست آمده که نشان دهنده رابطه معنی دار مثبت و مستقیم می‌باشد. یعنی با افزایش متغیر نوآوری اداری متغیر فرهنگ مشارکتی نیز افزایش می‌یابد. بنابراین بین نوآوری اداری و فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. از بین متغیرهای مربوط به مدیریت کیفیت جامع کدام متغیر تأثیر بیشتری بر تفکر سیستمی دارد؟

جدول شماره ۳: آنالیز واریانس

کمترین سطح معنی داری	F آماره	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	جدد منوع تغییرات
۰.۰۰۱	۲۰.۴۵۴	۲۲۰۰.۴۷۶	۵	۱۱۰۰۲.۳۸۱	مدل رگرسیون
		۱۰۷۵۸۱	۱۱۶	۱۲۴۷۹.۳۹۸	خطا
			۱۲۱	۲۳۴۸۱.۷۷۹	مجموع

با توجه به مقدار p-value کمترین سطح معنی داری در جدول فوق برابر ۰.۰۰۱ به دست آمده که این مقدار کمتر از ۰.۰۵ می‌باشد بنابراین فرض  $H_0$  رد می‌شود. یعنی بین متغیر فرهنگ مشارکتی و متغیرهای فرعی برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری ارتباط معنی دار وجود دارد.

جدول شماره ۴: ملاک‌های خوبی مدل

انحراف معیار برآوردها	تصحیح شده $R^2$	$R^2$	R	مدل
۳۷۲۱۳/۱۰	۰/۴۴۶	۰/۴۶۹	۰/۶۸۵ <sup>a</sup>	۱

با توجه به جدول فوق نیز مشخص می‌شود که نزدیک به ۶۸ درصد از تغییرات و نوسانات متغیر وابسته توسط متغیرهای پیش بین توضیح داده می‌شود. بنابراین برازش مدل رگرسیونی معنی دار است. در ادامه رگرسیون برازش داده شده به متغیرها به صورت جدول زیر خلاصه شده است.

جدول شماره ۵: ضرایب رگرسیونی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد		سطح معنی داری
	B	خطای استاندارد	بتا	مقدار t	
(ثابت)	۴۵۶/۳۶	۸۵۴/۵		۲۲۸/۶	۰/۰۰۱
اصلاح ساختار	۰/۲۰۵	۰/۱۶۵	۰/۱۳۸	۱/۲۳۹	۰/۲۱۸
اصلاح نظام	۱/۱۷۱	۰/۴۰۲	۰/۳۰۶	۲/۹۱۱	۰/۰۰۴
نوآوری تولید	۰/۱۵۰	۰/۲۳۶	۰/۰۵۹	۰/۶۳۳	۰/۵۲۸
نوآوری فرآیند	۰/۷۹۰	۰/۳۳۲	۰/۲۶۲	۲/۳۷۸	۰/۰۱۹
نوآوری اداری	۰/۴۴۱	۰/۴۰۱	۰/۱۰۳	۱/۰۹۹	۰/۲۴۷

با توجه به  $p$ -value مربوط به متغیرهای برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری، مشاهده می‌شود که ضرایب رگرسیونی برای این متغیرها معنی‌دار می‌باشند. ضریب رگرسیونی برای متغیر اصلاح نظام آموزشی منابع انسانی  $0/306$  به دست آمده است، بنابراین می‌توان گفت سهم متغیر اصلاح نظام آموزشی منابع انسانی نسبت به متغیرهای دیگر در تغییرات متغیر فرهنگ مشارکتی کارکنان بیشتر است.

### بحث

یافته‌ها نشان داد بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی با فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. طبق مدل رگرسیون برای مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی بعد اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی و اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی با مقدار بتای به ترتیب  $0/563$  و  $0/561$  یعنی  $56\%$  و  $56\%$  درصد مقدار پیش‌بینی بیشترین تأثیرپذیری را نسبت به سایر مؤلفه‌های نوآوری روی اثربخشی فرهنگ مشارکتی سازمان دارد.

اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی و نظام آموزشی نیروی انسانی بیشترین تأثیر را بر فرهنگ مشارکت کارکنان دارد، یعنی  $56\%$  درصد مشارکت کارکنان در این سازمان به وسیله اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی و اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی قابل تبیین و پیش‌بینی است. در نتیجه مدیران و کارکنان سازمان مورد مطالعه می‌توانند بیشترین تمرکز را بر بعد اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی و اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی اختصاص دهند.

نتایج پژوهش حاضر با مطالعات خاشعی و دهقانان، هوگان و کوت، چن و هانگ، جیمز و همکاران، ریحانی‌تاش و همکاران، دارمی و همکاران، نیکویی مقدم و همکاران، حسینی نودهی، جانسون و همکاران، کریمی همخوانی دارد.

طبق نتایج پژوهش حاضر، بین اصلاح ساختار نظام‌های استخدامی و فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین اصلاح نظام آموزشی نیروی انسانی و فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد و ارتباط مثبت بین سرمایه‌گذاری در آموزش و بهره‌وری سازمانی وجود دارد.

پالایش، اولویت‌بندی و به‌گزینی مستمر مواد و ابزار آموزشی، تولید بی‌وقفه علم و تدوین متون و تأسیس رشته‌های جدید متناسب با شرایط و نیاز روز، پیش نیاز توفیق آموزش در دنیای کنونی است. لذا ساختار آموزش کارکنان باید از ماهیتی چندوجهی، انعطاف‌پذیر و روزآمد برخوردار باشند. یعنی کارکنان علاوه بر آموزش‌های معمول و مهارت‌های لازم و توان تعامل با محیط، به نوعی از مدیریت توانمند اقتضایی و قدرت تصمیم‌سازی در عمل نیز برخوردار شوند. [۲۶]

یافته‌ها نشان دارد بین نوآوری تولیدی و فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر

گردد. از عوامل مؤثر در بروز خلاقیت در سازمان، زمینه‌سازی و بسترسازی فرهنگ مناسب است که تشویق‌کننده افکار جدید و نو باشد.

همچنین یافته‌های این پژوهش نشان داد بین نوآوری فرایندی و فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. مشارکت گروهی بصورت خلاقانه برای حل مسائل سازمانی بسیار مهم است. اهمیت این موضوع به علت افزایش فضای رقابتی بین سازمان‌ها، ضرورت توسعه مستمر مزیت رقابتی و لزوم خلاقیت و نوآوری است، از دیگر یافته‌های پژوهش این بود که بین نوآوری اداری و فرهنگ مشارکتی سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جذب و آموزش نیروهای خلاق و نوآور، ارائه امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی برای فعالیت‌های نوآورانه، آزادی عمل و ارائه پاداش به فعالیت‌های خلاقانه از جمله این راهکارهاست.

### نتیجه‌گیری

سازمان‌ها در پی آن هستند که با استفاده از انسانی‌ترین، کارآمدترین و انعطاف‌پذیرترین شیوه برای تعالی خود و رشد مشارکت کارکنان تلاش کنند. گذشته از زمینه‌های فرهنگی و ارتباطی درون سازمانی که قبلاً بدان‌ها اشاره شد، عدم مشارکت اعضای سازمان در برخی تصمیمات باعث بروز ناهماهنگی نوآوری و نوعی تضاد در اعتقاد شخصی و سازمانی کارکنان می‌گردد. شناسایی برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی متناسب در سازمان و آموزش مجریان و مدیران سازمانی برای اعمال برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی مناسب می‌تواند در فرهنگ

مشارکتی سازمان مؤثر واقع شود. مدیر سازمان باید تلاش کند که موانع نوآوری را از سر راه کارکنان بردارد و زمینه بروز نوآوری را از طریق دادن آزادی و ابتکار عمل به آنان فراهم کند. عدم تغییر مناسب ساختارهای استخدامی به دلیل بی‌توجهی به نخبه‌گان، تأمین نامناسب نیروی انسانی و عدم تطبیق تخصص افراد با مشاغل در این زمینه می‌تواند مساله‌ساز باشد. از آنجایی که عامل انسانی، والاترین سرمایه سازمان و برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی هم رویکرد مبتنی بر کارکنان است؛ توجه به مسائل و دغدغه‌های این افراد برای تحقق اهداف سازمان ضروری به نظر می‌رسد. از آنجایی که لازمه وجود فرهنگ مشارکتی سازمان داشتن فضای مساعد برای نوآوری و پاسخ‌گویی خلاق به نیازهای محیطی به عنوان پیش نیاز برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی در یک سازمان است باید سازمان‌ها را بسترسازی کرد، تا همچنان در متن تحول‌ها بمانند، رشد کنند و محل همکاری و نوآوری کارکنان و مدیران و جایگاهی مهم برای رساندن سازمان به اهدافش باشد، لذا توسعه خدمات و زیرساخت‌های حوزه فناوری، تلاش برای هوشمندسازی و زمینه‌سازی به منظور ارتقای ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل سرمایه‌های انسانی باید از اولویت‌های در دست اجرا باشد، همچنین تقویت و توسعه رفاه ضابطه‌مند و سیستمی کردن خدمات نوآوری و مشارکت همه پرسنل در فعالیت‌ها و برنامه‌های هلال‌احمر را به همراه خواهد داشت. تبادل و مشارکت فرهنگی در میان سازمان‌ها و منعطف کردن ساختارهای موجود در سازمان همه عواملی هستند که مجموعه سازمانی



استراتژیک منابع انسانی برای ایجاد یک جوّ خلاق شامل توسعه سیستماتیک خلاقیت در ساختارهای سازمانی، سیاست‌های ارتباطی و رویه‌ها، سیستم‌های پاداش و تشویق و برقراری سیاست آموزش مناسب می‌تواند مشارکت کارکنان را در پی داشته باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی زیرمجموعه برنامه‌ریزی استراتژیک کل سازمان است که عملکرد، قوت یا ضعف تمام ابعاد کارکنان سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد بنابراین خروجی برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی، تدوین استراتژی‌های مناسب و اثربخش سازمانی برای جذب و به‌کارگیری، بهسازی و نگهداری سرمایه‌های انسانی است. این امر در کنار برنامه‌ریزی و مدیریت قوی، موجب بهبود روحیه نوآوری، انگیزش، افزایش عملکرد سازمان و بهره‌وری کارکنان می‌گردد.

### سپاسگزاری

بدینوسیله پژوهشگران بر خود لازم می‌دانند از همکاری و مشارکت مدیران و کارکنان جمعیت هلال‌احمر خراسان شمالی سپاسگزاری کنند.

را به سوی نوآوری و خلاقیت سوق می‌دهد. در نتیجه باید برای رسیدن به اهداف نوآوری بر راهکارهای توسعه فرهنگ نوآوری در سازمان‌ها نیاز به انعطاف‌پذیری و اصلاح نظام ارزیابی عملکرد، تفویض اختیار، ترغیب ریسک‌پذیری، ایجاد جوّ مناسب خلاقیت، اجرای نظام مدیریت مشارکتی می‌باشد. تفکر و خلاقیت مشارکتی، موجب هم‌افزایی سازمانی می‌گردد که لازمه آن، فرهنگ‌سازی، اصلاح فرهنگ سازمانی و مدیریت فرهنگ خلاقیت و نوآوری می‌باشد. موانعی همچون فقدان انگیزه و عدم اعتماد به کار گروهی، بی‌توجهی به نظرات کارکنان، نقدپذیر نبودن، محافظه‌کاری و مدیریت مستبدانه، از مهم‌ترین موانع تفکر و خلاقیت مشارکتی محسوب می‌گردد. مهندسی مجدد فرهنگ سازمانی، آموزش و فرهنگ‌سازی، مهندسی مجدد نظام‌های مدیریتی از جمله نظام پیشنهادات، تقویت کار گروهی و تقدیر از کارکنان خلاق از جمله مهم‌ترین راهکارهای توسعه فرهنگ خلاقیت مشارکتی در سازمان می‌باشد. داشتن برنامه‌ریزی

### References

1. Alikhani T, Majidi M. Determine effective strategic performance management indicators Red Crescent Society Alborz Province based on the Balanced Scorecard component. Quarterly Journal of rescue, 2015; 1 & 2: 1-11. [in Persian]
2. Hamidi N, Hassan Pour A, Kiaee M, Mousavi H. The role of people management in organizational agility. Journal of Industrial Management University of Human Sciences, Islamic Azad University of Sannandaj; 2009; 8: 111-127. [In Persian]
3. Haghayegh, S. Industrial Organization creative and innovative features. Monthly Tadbir 1: 2001; 27-22. [In Persian]
4. Heydari Z, Askarian M, Davaaee M. The relationship between climate and conflict management from the perspective of teachers. New Journal of industrial organizational psychology; 2010; 3: 74-65. [In Persian]
5. Kavooosi, E. The role of strategic planning in human resource development, Journal of Public Administration; 2010; 2, Vol.1, p. 148 [In Persian]
6. Aghaee feshani, T. Creativity and innovation in people and organizations, publications terme.1998; p.80. [In Persian]
7. Ziaee M. S, Roushandel Arbataee T, Nargesian A. Evaluation of the relationship between culture and commitment among employees Tehran University libraries based on the Denison culture. Research Academic Library and

- Information Science (LIS): 2011; 45(1): 49-72. [In Persian]
8. Nadi, M. A. Reviewed strategies to increase employee involvement in the development of Esfahan Steel Company. Journal of Industrial Management University of Human Sciences, Islamic Azad University, 2013; Iss.23.pp.145- 164 [In Persian]
  9. Zarei M. Strategic planning for human resources. Management Knowledge Publications, Tehran, 1992; 17, p. 66. [In Persian]
  10. Sharifi Chloe, M. Strategic planning and human resource development. Tehran: Ardian publication. 1997 [In Persian]
  11. Taleb Bidokhti A., Anvari, AR. Creativity, & innovation in people and organizations. Monthly Tadbir, 2004; 152. pp. 21-25 [In Persian]
  12. Ghorbani, M. Human resources management. Sun Flower Publications: 2010; p.66 [In Persian]
  13. Khashei, V., Dehghanian, H. Introduction to success factors in strategic planning from the perspective of open innovation in companies consulting services, scientific research, 2015; 4 (3): 59-82. [In Persian]
  14. Reihani Tash M, Shahry Majarshin A. The relationship between the formation of corporate culture with strategic planning in Iran Tractor Manufacturing Company. 10<sup>th</sup> International Conference on Strategic Management, Tehran, Iran's Strategic Management Society.2013 [In Persian]
  15. Hosseini Nodehi, M. Relationship between strategic planning, human resources and employee productivity Housing Bank headquarters, a master's thesis, 2012. [In Persian]
  16. Nekoeimoghadam, M., Behzadi, F., Keshavarz, H. Investigate the relationship between organizational culture and organizational success factors in public hospitals in Kerman Province. Journal of Hospital, 2012 (40): 82-73. [In Persian]
  17. Darmi Z, Nouri A, Molavi H. The relationship between perceived organizational support and corporate culture and organizational commitment among public and private hospitals in Isfahan. Health Information Management Journal, 2012; Vol. IX, (6): 39-46. [In Persian]
  18. Suellen J. Hogan, Leonard V. Coote. Organizational culture, innovation, and performance: A test of Scheins model, Journal of Business Research, 2014: 67
  19. Chen C.J, Huang J.W. Strategic human resource practices and innovation performance- the mediating role of knowledge management capacity. Journal of Business, 2009: 62,104-114.
  20. Jiménez-Jiménez D, Sanz-Vallem R. Could human resource management support organizational innovation? International Journal of Human Resource Management, 2008; 19(7), 1208-1221.
  21. Johnson. C, Kritsonis, WA. National implications for urban school systems: strategic planning in the human resource management department in a large urban school district. The Lamar University Electronic, Journal of Student Research, 2007; 1-19.
  22. Smylie M.A, Wenzel S.A. Promoting instructional improvement: a strategic human resource management perspective. Consortium on Chicago school research, 2006.www.consortium-chicago.org.11-15.
  23. Martins E. C, Terblanche F. Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. European Journal of Innovation Management, 2003 6(1), 64-74
  24. Karimi H. Identifying the Effective Factors in Human Resources Management in earthquake in Imam Sajjad Hospital. 2010; 3; 2 (1)
  25. Taslimi, M.S. The Study of relationship between the formation of participatory culture and strategic planning in the municipality of the region Ministry of Science, Research and Technology, Master's thesis, Tehran University. 2004
  26. Tabriz,A.,Mazinani,H., Nourmohammadi, H. Training & development of human resources in the organization. Education Management Studies on Enforcement, No.4, Sixth Year, 2014; pp. 110-134.

## **The study of relationship between human resources strategic planning and promoting the spirit of innovation with the culture of participatory organization in Red Crescent Society**

**Mohsen Neyestani**, MA in Educational Management, Department of Educational Management, Bojnord Branch, Islamic Azad University, Bojnord, Iran

**Corresponding author: Mahboubeh Soleimanpour Omran**, Assistant Professor, Department of Educational Management, Bojnord Branch, Islamic Azad University, Bojnord, Iran

**Email:** m.pouromran@gmail.com

**Accepted:** July 11, 2018

**Received:** July 25, 2018

### **Abstract**

**Background:** Strategic planning of human resource through human resource goals and development of human resources strategies through mobilizing, developing and maintaining human resources play a significant role in achieving organizational goals.

**Method:** In this applied and descriptive research, all staff of North Khorasan province Red Crescent Society (122 persons) were studied. Data gathered based on library and field method by using different questionnaires such as Rezaie questionnaire (2010) to evaluate strategic human resource planning variable; Choupani questionnaire (2011) to assess promoting the spirit of organizational innovation; and Sheikhlouee questionnaire (2010) to measure the participatory culture of the organization. The validity and reliability was confirmed by experts and through Cronbach's alpha coefficient for three questionnaires that included 84%, 84%, and 86% respectively. For data analysis, Pearson correlation coefficient was used using SPSS.

**Findings:** The findings showed that the correlation results between components of strategic human resources planning and the components such as recruitment system structural reformation and reformation of human resources education system also promoting the spirit of organizational innovation components such as production innovation, process innovation, administrative innovation with participatory culture of the organization in North Khorasan Red Crescent Society were 84%, 83%, 86%, 83%, 85%, 85%, and 86% respectively.

**Conclusion:** The results showed that there is a positive and meaningful relationship between strategic human resource planning and promoting the spirit of organizational innovation with **organizational** participatory culture. Administrative innovation and recruitment system structural reformation had the most and least relation to the effectiveness of employee participatory culture.

**Keywords:** promoting the spirit of innovation of organization, strategic human source planning, organization participatory culture