

## بررسی رابطه همراستایی برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی و حاکمیت فناوری بر ارتقای عملکرد سازمانها در آینده کوتاه و میان مدت

سارا صیدلو<sup>۱</sup>

محمدحسین شوکت پور<sup>۲</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر بر مبنای ارزیابی رابطه همراستایی برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی و حاکمیت فناوری بر ارتقای عملکرد سازمانها در آینده کوتاه و میان مدت میباشد. روش پژوهش از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری پژوهش را مدیران ارشد، مدیران سطوح میانی، و مدیران عملیاتی ۸۰ سازمان در تهران تشکیل میدهند که در فرایندهای برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی مشارکت دارند. در هر سازمان، پرسشنامه ها به روش نمونه در دسترس بین این مدیران توزیع میشود. گرد آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه میباشد. روایی پرسشنامه توسط خبرگان دانشگاهی و صنعت مورد تایید قرار گرفته و پایایی ابزار با کمک آلفای کرونباخ ۰/۷۳ حاصل شده است. تحلیل‌های آماری داده های جمع آوری شده با استفاده از نرم افزار اس.پی.اس.اس صورت گرفته است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که همراستایی حاکمیت فناوری، پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و پیش نیازهای انسانی در حد زیادی بر ارتقای عملکرد سازمان در آینده کوتاه و میان مدت تأثیرگذار است.

کلیدواژه ها: حاکمیت فناوری، برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمان، همراستایی.

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تهران saraseidlu@gmail.com

<sup>۲</sup> دکتری آینده پژوهی، مدرس دانشگاه تهران m.h.shokatpour@gmail.com

## مقدمه

با رشد غیرقابل پیش بینی فناوری اطلاعات و ارتباطات و پیچیده تر شدن محیط فعالیت سازمان ها، سالیانه بخش عمده ای از منابع سازمان ها صرف سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات میگردد. مدیران کسب و کارها اغلب نگرانند که مزایای حاصل از سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات تا اندازه مورد انتظار آنها بالا نباشد. بنابراین توجه به حاکمیت فناوری اطلاعات به عنوان سازوکاری که میتواند منافع سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات را حداکثر سازد، ضروری است (ویدنهافت<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). حاکمیت فناوری اطلاعات، ابزارها و چارچوبهایی ارائه میکند که پشتیبانی فناوری اطلاعات از اهداف کسب و کار را تضمین مینماید و همچنین کارایی سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات را حداکثر میسازد (آکو-نای و سینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). سازمانها ممکن است با حاکمیت فناوری اطلاعات غیرمؤثر و ناکارآمد، به علت کیفیت نامناسب اطلاعات، هزینههای عملیاتی بسیار زیاد و شکست پروژههای فناوری اطلاعات موقعیت رقابتی خود را از دست دهند (نوش ناب و همکاران، ۱۴۰۱). با برنامه ریزی مناسب و راهبردی در حوزه منابع انسانی، میتوان یکی از مهمترین سیستمهای کارآمد را برای مقابله با این شکستها و هزینه کردهای نامطلوب را پیاده نمود.

یکی از عمدهترین برنامه ریزیهای سازمانی، برنامه ریزی منابع انسانی است. عامل مهم برای وجود برنامه ریزی منابع انسانی، برنامه ریزی جهت نیل به نیازهای مهارتی، آموزشی و در نهایت بهسازی منابع انسانی است. موثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمانها از طریق بهبود و بهسازی آنان است و آنچه که در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد، این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزشهای فنی و تخصصی حاصل نمیشود؛ بلکه باید از طرق متعدد به توسعه

کارکنان پرداخت و این مهم جز با اعمال برنامه ریزی راهبردی در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکانپذیر نخواهد بود.

برنامه ریزی راهبردی فرایندی است که ضمن آن اهداف کلی، فعالیتهای و ماموریت های سازمان در کوتاه و میان مدت تعیین میشود. بنابراین، با بیان اهداف کلی سازمان، روشهای دستیابی به این اهداف، منابع، شرایط بازار، تغییرات تکنولوژیک، توسعه و بهبود محصول و سرمایه از جمله مواردی هستند که در فرایند برنامه ریزی راهبردی مورد توجه هستند (استوارت و براون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). هدف برنامه ریزی منابع انسانی تجزیه و بررسی تعادل عرضه و تقاضا با یک روش ساختاریافته است، این امر با یک تصویر روشن و با حرکت سریع با توجه به آینده آغاز میگردد و مقصود آن است که زمینهای عملی را به عنوان یک نتیجه، تجزیه و تحلیل و تعیین کرد. در برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی به شناخت اعضا و مهارتهای مورد نیاز برای انجام وظایف روزمره و تغییراتی که ممکن است ظرفیت کار را در آینده و حجم فعالیتهای تعهد شده را تغییر دهد، نیاز است (گریب<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). تاکید فرایند برنامه ریزی منابع انسانی بر بررسی و مطالعه پیامدهای توسعه منابع انسانی، طراحی فرایندها، ارزیابی پیامدهای منابع انسانی، استراتژیها و برنامههاست. براساس ارزیابی صورت گرفته از منابع انسانی، تصمیم نهایی درمورد برنامههای سازمان اتخاذ شده و به عنوان چارچوبی برای توسعه برنامه ها به کار میرود (نیستانی و سلیمان پورعمران، ۱۳۹۶).

طراحی و اجرای موفق برنامه ریزی منابع انسانی در کوتاه مدت و میان مدت نیازمند فراهم بودن شرایط مطلوب میباشد که تحت عنوان پیش نیازها مطرح میگردد. بنابراین شاید بتوان گفت که توجه به پیش نیازهای برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی مهمتر از خود برنامه ریزی است. پیش نیازهای برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی را میتوان

<sup>3</sup> Stewart & Brown

<sup>4</sup> Greer

<sup>1</sup> Wiedenhof

<sup>2</sup> Ako-Nai & Singh



بر اساس آنچه که بیان شد، در حوزه همراستایی برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی، میتوان استنباط کرد که همراستایی برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی (با پیش نیازهای ساختاری، فرهنگی و انسانی) و حاکمیت فناوری خواهد توانست به ارتقای عملکرد سازمان کمک کند؛ بنابراین فرضیه پژوهش عبارت است از: بین افزایش همراستایی پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و پیش نیازهای انسانی با حاکمیت فناوری برای ارتقای عملکرد سازمانها در آینده کوتاه و میان مدت ارتباط وجود دارد.

### مبانی نظری

برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که ضمن آن اهداف بلندمدت سازمانی تعیین و تصمیم گیری بر مبنای روشها جهت دستیابی به اهداف مورد نظر سازمانی را در برمیگیرد، به عبارتی تلاش سازمان یافته و منظم برای تصمیم گیری اساسی و انجام اقدامات بنیادی است که جهت گیری فعالیتهای یک سازمان به دیگر نهادها را در چهارچوب قانونی شکل میدهند.

برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی فرایندی است در جهت برقراری اهداف منابع انسانی و توسعه راهبردهای منابع انسانی برای نیل به اهداف و سیاستها از طریق بسیج، توسعه و نگهداری منابع انسانی (استوارت و براون، ۲۰۱۹). به عبارت دیگر، برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی یک فرایند تجزیه و تحلیل نیازهای پرسنل یک سازمان تحت شرایط در حال تغییر و توسعه میباشد و شامل فعالیتهایی است که برای تامین و مرتفع ساختن این نیازها لازم و ضروری هستند. نیازهایی که در داخل سازمانها مطرح میشوند، پیش بینی، برنامه ریزی، عملکرد اجرایی مدیریت، و مدیریت حرفه و شغل را شامل میشوند. در واقع، برنامه ریزی منابع انسانی را فرایندی میدانند که به وسیله آن

شامل پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و اطلاعاتی منابع انسانی برای برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است. دلیل این امر را میتوان در این مطلب بیان نمود که برنامه ریزی استراتژیک برای آینده انسانهای یک سازمان طراحی و تدوین می شود و انسانهای سازمان از نظر رفتاری، شخصیتی، تخصصی متفاوت عمل میکنند. همچنین، تدوین مناسب برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی بدون وجود بستر و پیش نیازهای لازم در ساختار سازمان نظیر تکنولوژیها و شیوههای مدیریتی امکانپذیر نخواهد بود. وجود تفکر و فرهنگ استراتژیک در سازمان نیز از دیگر پیش نیازهای ضروری محسوب میشود که به استقرار مطلوب برنامه ریزی راهبردی نیروی انسانی کمک نموده و در جهت ارتقای عملکرد سازمانها عمل کند (سلطانی، ۱۳۷۹).

بطور کلی عملکرد سازمانی معیاری برای اندازه گیری میزان دست یابی خوب و موثر یک اقدام بر اهداف تعیین شده تعریف میشود که میتواند به وسیله کارایی و اثربخشی سازمان در دستیابی به اهداف برآورد شود. عملکرد سازمانی به چگونگی مأموریتها و وظایف و فعالیتهای سازمانی و نتایج آنها اطلاق میشود. این مفهوم ارزش مورد انتظار سازمان تعریف میشود که یک فرد در یک دوره از زمان انجام میدهد. هر سازمانی برای نیل به عملکرد سازمانی مطلوب در جستجوی راههایی است تا محیط را برای کارکنان مساعد سازد. تا به درجه ای از توانایی برسند که تأثیرگذاری بیشتری بر روی کارشان داشته باشند (انسلین<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). هر سازمانی برای نیل به عملکرد سازمانی مطلوب در جستجوی راههایی است تا محیط را برای کارکنان مساعد سازد. تا به درجه ای از توانایی برسند که تأثیرگذاری بیشتری بر روی کارشان داشته باشند (نوبین و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲).

<sup>2</sup> Nguyen

<sup>1</sup> Ensslin

عملکرد سازمانی را میتوان شاخصی برای اندازه گیری میزان دستیابی خوب و موثر یک اقدام به اهداف تعیین شده، تعریف نمود که میتواند بوسیله کارآیی و اثربخشی سازمان در دستیابی به اهداف، برآورد شود (رحمان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). عملکرد سازمانی تابع عملکرد منابع انسانی و تعامل آنها با منابع وامکانات و تکنولوژی موجود در سازمان میباشد.

### پیشینه پژوهش

حسامی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود، رابطه بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و اعتماد سازمانی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی در شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج تحقیق نشان داد که بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و تعهد عاطفی رابطه معنی داری وجود دارد. بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و تعهد مستمر رابطه معنی داری وجود دارد. بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و تعهد هنجاری رابطه معنی داری وجود دارد. بین تعهد عاطفی و اعتماد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. بین تعهد مستمر و اعتماد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. بین تعهد هنجاری و اعتماد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و اعتماد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و تعهد عاطفی رابطه معنی داری وجود دارد. بین برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و اعتماد سازمانی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. داوودآبادی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی، تأثیر برنامه ریزی استراتژیک بر عملکرد نیروی انسانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان شهدای تجریش تهران را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج نشان داد برنامه ریزی، تأمین، توسعه، مدیریت عملکرد، پاداش و روابط کارکنان بر عملکرد کارکنان بیمارستان شهدای تجریش تهران تأثیر معناداری

سازمان اطمینان میابد که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد منابع انسانی، با چه نوع تخصص و مهارتهایی، برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد تا بتواند به طور اثربخش و کارآمد عمل کنند (بریسون و همکاران<sup>۱</sup>، 2018). حاکمیت فناوری

حاکمیت فناوری اطلاعات به چارچوبی برای حق تصمیم گیری و پاسخگویی جهت تشویق رفتار شایسته در استفاده از فناوری اطلاعات بر میگردد. بنابراین حاکمیت فناوری اطلاعات شامل دو بخش میشود، بخش اول ساختارهای تصمیم گیری است که مشخص میکند چه کسی حق تصمیم گیری در برنامههای کاربردی مختلف فناوری اطلاعات و چه کسی ورودیهای تصمیم را در اختیار دارد و بخش دوم مکانیسمهای اجرای تصمیم است که نقش گروههای مختلف (مانند مدیران ارشد، مدیران کسب و کار و مدیران فناوری اطلاعات) را در اجرایی شدن تصمیمات فناوری اطلاعات و چگونگی پاسخگویی این گروهها در نقشهایشان تعیین میکند (ویدنهاف و همکاران، ۲۰۱۷).

### عملکرد سازمان

مدیریت موثر برای اندازه گیری موثر عملکرد وابسته است؛ لذا توجه به عملکرد و سنجش آن در مطالعات مدیریت بسیار حائز اهمیت است. البته تعاریف و مشخصههای یکسانی برای عملکرد سازمانی در ادبیات بحث وجود ندارد، زیرا عملکرد مفهومی چند بعدی است و وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص میکند (کاترجی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین عدم توافق زیادی در مورد این که عملکرد چیست، وجود دارد. عملکرد میتواند هر چیزی همانند کارائی، بزرگی، استحکام، نرخ بازگشت سرمایه، اثربخشی، بهره وری، کیفیت و ظرفیت معنا دهد. در تعریفی دیگر عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل که افراد از خودشان نشان میدهند.

<sup>3</sup> Rehman

<sup>1</sup> Bryson

<sup>2</sup> Chatterjee



برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی با رویکرد آینده‌پژوهانه مبادرت ورزد. همچنین مشخص شد ساختارها و زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی برای مقابله با شرایط متغیر محیطی و عدم اطمینان‌های موجود در محیط، از پویایی و انعطاف لازم برخوردار نمی‌باشند. درضمن، هماهنگی کافی میان واحدها و سیستم‌های مختلف سازمانی برای حمایت از پیاده‌سازی و اجرای فرایند برنامه‌ریزی راهبردی منابع انسانی با رویکرد آینده‌پژوهانه وجود ندارد. تمامی موارد مذکور مستلزم وجود اطلاعات دقیق و به‌هنگام از محیط سازمان می‌باشد که برای دستیابی به این امر بهتر است جمعیت واحد پوش محیط تأسیس کند تا با پایش و پوشش اطلاعاتی دقیق و ارزشمندی برای واحد منابع انسانی فراهم آورد.

شیت الحمیدی و آقاهادی (۱۳۹۶) در پژوهش خود به بررسی نقش برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت آموزشی پرداختند. آنها بیان می‌کنند که فشارهایی که نظام آموزشی در نتیجه‌ی نگرش‌های روبه تغییر نسبت به کیفیت آموزش از جمله: پدیده جهانی شدن، توسعه پایدار انسانی، حقوق بشر، صلح و امنیت، کیفیت کلی زندگی در سطوح فردی، خانوادگی، اجتماعی و جهانی مواجه هستند، صاحب‌نظران را بر آن داشته است که در صدد ارائه راه‌حلهایی برای بهبود کیفیت آموزشی باشند. یکی از مهمترین راه‌حل‌های ارائه شده استفاده از برنامه‌ریزی و تفکر استراتژیک به جای برنامه‌ریزی واکنشی می‌باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک در سه سطح فراسوی کلان، کلان و خرد مطرح می‌باشد.

هاک<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) طی پژوهشی در ارتباط با تاثیر برنامه ریزی راهبردی نیروی انسانی بر عملکرد شرکت، به این نتیجه رسید که برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی تاثیر چشم گیری بر عملکرد ادراک شده سازمانی دارد.

دارد. از آنجا که نتایج تحقیق حاکی از ارتباط بسیار قوی بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمان در بیمارستان شهدای تجریش می‌باشد، لازم در مراکز بهداشتی و درمانی به امر مدیریت منابع انسانی توجه کافی مبذول گردد. همچنین لازم است به مقولاتی همچون آموزش و توسعه انسانی، تعامل و ارتباط مؤثر با کارکنان و کارمند یابی و استخدام توجه ویژه‌ای اعمال گردد.

امیری دوماری (۱۳۹۹) در پژوهشی به معرفی چارچوب‌های حاکمیت فناوری اطلاعات پرداخته و نشان داد که حوزه‌های حاکمیت فناوری اطلاعات مؤثر بر کسب و کار و دربرگیرنده مواردی از قبیل همسویی استراتژیک، مدیریت ریسک، مدیریت عملکرد، مدیریت منابع و ارائه ارزش هستند.

اصلائیان و همکاران (۱۳۹۶)، پژوهشی تحت عنوان برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی با رویکردی آینده‌پژوهانه در جمعیت هلال احمر استان اصفهان: بررسی پیش‌نیازها و ضرورتها انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که وضعیت پیش‌نیازها و ضرورت‌های فردی، رفتاری، سازمانی، ساختاری، زیرساختی و محیطی لازم برای برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی با رویکرد آینده‌پژوهانه در جمعیت هلال احمر استان اصفهان در وضعیت نسبتاً مطلوب و بالاتر از متوسط قرار دارد. بر اساس نتایج، افراد در جمعیت هلال احمر استان اصفهان درباره فرایند برنامه‌ریزی راهبردی منابع انسانی با رویکرد آینده‌پژوهانه و نحوه اجرای آن از دانش و تخصص کافی و آگاهی کاملی برخوردار نمی‌باشند. بدین منظور، جمعیت باید با برگزاری کارگاه‌های کوچک نسبت به افزایش دانش، آگاهی و تخصص در رابطه با جهت‌گیری‌های استراتژیک جمعیت و واحد منابع انسانی، موضوع آینده‌پژوهی و نحوه نهادینه‌سازی آن در جمعیت و واحد منابع انسانی و همچنین افزایش انگیزه و تعهد نسبت به پیاده‌سازی فرایند

<sup>1</sup> Amlan Haque

اساتید مورد تایید قرار گرفته است. پایایی ابزار با کمک آلفای کرونباخ سنجش شد. ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۷۳ حاصل شده است و بنابراین پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. پارامترها و عوامل تعیین کننده و کلیدی مستقل شامل پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و پیش نیازهای انسانی و نیز حاکمیت فناوری میباشد. تحلیلهای آماری دادههای جمع آوری شده با استفاده از نرم افزار اس.پی.اس.اس صورت گرفته است.

### نتایج پژوهش

تحلیل داده های جمعیت شناختی در چهار بخش شامل جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری افراد پاسخ دهنده در سازمان، انجام شده است. ۷۶ درصد نمونه آماری را مردان تشکیل میدهند. ۵۷ درصد از پاسخ دهندگان دارای سن بین ۴۰ تا ۵۰ سال میباشند. ۲۳ درصد از پاسخ دهندگان دارای مدرک کارشناسی، ۴۸ درصد از آنها دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۲۹ درصد دارای مدرک دکتری میباشند. افراد دارای سابقه کاری زیر ۵ سال ۶ درصد، ۵ تا ۱۰ سال ۱۶ درصد، ۱۰ تا ۱۵ سال ۱۹ درصد، ۱۵ تا ۲۰ سال ۳۳ درصد و بالای ۲۰ سال ۲۶ درصد را شامل میشوند. مطابق با نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، متغیر وابسته یعنی عملکرد دارای توزیع نرمال است. لذا از آمار استنباطی برای تحلیلهای بعدی میتوان استفاده کرد. آمارهای توصیفی متغیر وابسته (عملکرد) کل نمونهها در جدول ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱. آمار توصیفی متغیر وابسته (عملکرد)

متغیر	میانگین	انحراف از معیار	حداقل	حداکثر
عملکرد	59/2	66/0	02/1	04/4

سیتاوان و اندری<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با موضوع ارزیابی حاکمیت فناوری اطلاعات بر اساس چارچوب کویت در کتابخانه ملی اندونزی اعلام داشتند که کتابخانهها ضمن دیجیتالی شدن، محتویات و مدیریت خود را با فناوری اطلاعات هدایت میکنند و فناوری اطلاعات به یک جنبه بسیار مهم در کتابخانهها بدل شده است.

کارونه<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان پیاده سازی حاکمیت فناوری اطلاعات برای متخصصین اطلاعات نشان داد که مدیریت فناوری اطلاعات برای سازمان ضروری بوده و پیاده سازی و نگهداری ساختار مدیریت فناوری اطلاعات نیازمند تعهد کلیه سطوح سازمان و تأمین منابع لازم است.

### روش پژوهش

روش پژوهش از نوع همبستگی بوده و رابطه بین متغیرها سنجیده میشود. پرسشنامه این پژوهش شامل دو بخش است: ۱- سؤلهای عمومی جمعیت شناختی، ۲- سؤلهای تخصصی سنجش متغیرهای پژوهش. جامعه آماری این پژوهش شمال تمامی سازمانهای دولتی شهر تهران است که بر اساس بررسها، تعداد سازمانهای مرتبط با قوه مجریه جمهوری اسلامی ایران در حدود ۱۰۰ سازمان در شهر تهران شناسایی میشوند. نمونه با استفاده از جدول مورگان، ۸۰ سازمان برآورد شده است. با توجه به اینکه پژوهش حاضر نیاز به پاسخ دهندگانی دارد که دانش خاصی از متغیرهای پژوهش داشته باشند، از اینرو، پاسخ دهندگان این پژوهش از میان مدیران ارشد، مدیران سطوح میانی، و مدیران عملیاتی انتخاب میشوند. در واقع، معیار انتخاب پاسخ دهندگان بر اساس مشارکت آنها در فرایندهای برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی است. حوزههای ساختاری، فرهنگی و منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفته اند. در هر سازمان، پرسشنامهها به روش نمونه در دسترس بین این مدیران توزیع میشود. روایی پرسشنامه توسط خبرگان و

<sup>2</sup> Cervone

<sup>1</sup> Setiawan & Andry





نیازهای انسانی و حاکمیت فناوری با عملکرد سازمانها در کوتاه و میان مدت ارتباط وجود دارد" به شرح زیر گزارش میشود:  
برای سنجش رابطه بین متغیرهای مستقل (همراستی چهار عنصر) و وابسته (عملکرد) از آزمون رگرسیون استفاده شده است. آماره آزمون مطابق با جدول ۲ میباشد.

با توجه به جدول فوق مشخص است که میانگین عملکرد سازمانها در کوتاه مدت و میان مدت ۲/۵۹ و با توجه به طیف لیکرت ۱-۵ پایتتر از نمره متوسط یعنی ۳ است. پایینترین عدد عملکرد ۱/۰۲ (عملکرد بسیار ضعیف) و بالاترین عدد عملکرد سازمانها در کوتاه و میان مدت با نمره ۴/۰۴ با عملکرد بسیار خوب است.  
آزمون فرضیه پژوهش مینی بر " بین افزایش همراستی پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و پیش

جدول ۲. نتایج تحلیل رگرسیون فرضیه پژوهش

نتیجه	سطح معناداری f	آماره f	سطح معناداری t	آماره t	معادله
تایید	000/0	7/52	000/0	20/7	همراستی پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و پیش نیازهای انسانی با حاکمیت فناوری

کوتاه و میان مدت رابطه وجود دارد. به عبارتی فرضیه پژوهش تایید میشود.  
برای بررسی تأثیر هر یک از ابعاد همراستی بر عملکرد سازمانها، جدول ۳ نتایج تحلیل رگرسیون هر یک از ابعاد همراستا را به صورت جداگانه نمایش داده است.

با توجه به معنی دار بودن آماره t و آماره F، نتیجه گیری میشود که بین افزایش همراستی گونههای حاکمیت فناوری و پیش نیازهای برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی (پیش ساختاری، فرهنگی و انسانی) با عملکرد سازمانها در

جدول ۳. نتایج تحلیل رگرسیون فرضیه های فرعی

نتیج ه	سطح معناداری f	آماره f	سطح معناداری t	آماره t	همراستایی
تایید	001/0	209/13	001/0	578/3	همراستایی پیش نیاز ساختاری و پیش نیاز فرهنگی
تایید	002/0	305/9	002/0	023/3	همراستایی حاکمیت فناوری و پیش نیاز فرهنگی
تایید	012/0	571/5	012/0	402/2	همراستایی پیش نیاز انسانی و پیش نیاز فرهنگی
تایید	022/0	462/4	022/0	062/2	همراستایی حاکمیت فناوری و پیش نیاز ساختاری
تایید	013/0	009/2	013/0	267/1	همراستایی حاکمیت فناوری و پیش نیاز انسانی
تایید	003/0	769/8	003/0	042/3	همراستایی پیش نیاز ساختاری و پیش نیاز انسانی
تایید	000/0	016/17	000/0	038/4	همراستایی پیش نیاز ساختاری، پیش نیاز انسانی و پیش نیاز فرهنگی
تایید	000/0	004/12	000/0	409/3	همراستایی حاکمیت فناوری، پیش نیاز ساختاری و پیش نیاز فرهنگی
تایید	014/0	322/5	014/0	357/2	همراستایی حاکمیت فناوری، پیش نیاز فرهنگی و پیش نیاز انسانی



همانگونه که مشاهده میشود، رابطه معنی دار بین تمام ابعاد همراستایی وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه همراستایی برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی و حاکمیت فناوری بر ارتقای عملکرد سازمانها در کوتاه و میان مدت میباشد. در پژوهش حاضر نشان داده شده است که همراستایی حاکمیت فناوری با سه مولفه پیش نیازهای ساختاری، پیش نیازهای فرهنگی و پیش نیازهای انسانی بر عملکرد سازمان در کوتاه مدت و میان مدت تأثیر معنی داری دارد.

همواره متخصصان در تلاشاند که با تمرکز بر برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی و قابلیت‌های اعضای سازمان و همچنین ایجاد ابزار و تکنیکهای جدید و به روز، عملکرد سازمان را ارتقا بخشند. بنابراین ضرورت یافتن روشی جدید برای بهبود عملکرد کلی سازمان احساس میشود. حاکمیت فناوری را به عنوان یک توانمند ساز سازمانی در برآورده ساختن اهداف راهبردی و عملیاتی سازمانی، میتواند همراستا با برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی پیشنهاد شود. به منظور بهبود عملکرد سازمان، حائز اهمیت است که متخصصان، خط مشیهای حاکمیت فناوری را همراستا با برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی طراحی و اجرا نمایند. در زمان تبیین استراتژیهای منابع انسانی و فناوری اطلاعات همواره باید همراستایی و همسویی آنها مورد توجه کافی قرار گیرد و همچنین در مراحل پیاده سازی و پس از پیاده سازی از طریق ارزیابی عملکرد استراتژیک باید همراستایی عملکرد سازمان با اهداف مدیریت و برنامه ریزی راهبردی را مورد ارزیابی قرار داد. بنابراین، از مهمترین نکات مستخرج شده از منظر مدیریت استراتژی، امکان همراستایی حاکمیت فناوری و مولفههای

پیش نیاز مدیریت راهبردی منابع انسانی شامل پیش نیازهای ساختاری، فرهنگی و فرهنگی و انسانی است که میتواند عملکرد سازمان را ارتقا دهد. نتایج پژوهش، بینشهایی در خصوص اجرا و به کارگیری کارا و اثربخش حاکمیت فناوری و برنامه ریزی راهبردی از طریق تجزیه و تحلیل همراستایی را برای متخصصان مدیریت راهبردی فراهم نمود. نتایج پژوهش حاضر با یافتههای (جنیدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۹) و (سریسومبوکسون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸) همخوانی دارد.

انجام پژوهش حاضر با محدودیتهایی نیز همراه بوده است. یکی از این محدودیتهای دسترسی به جامعه آماری و پاسخگویی به موقع ایشان میباشد. جهت انجام پژوهشهای آتی پیشنهاد میگردد که از سایر مولفههای مدیریتی در سازمانها نیز جهت مقایسه استفاده شود.

### منابع

- اصلانیان، مهران، صالحی طادی، عماد. (۱۳۹۶). برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی با رویکردی آینده پژوهانه در جمعیت هلال احمر استان اصفهان: بررسی پیش نیازها و ضرورتها، فصلنامه علمی پژوهشی امداد و نجات، ۹ (۲)، ۴۵-۲۷.
- امیری دوماری، سجاد. (۱۳۹۹). معرفی چارچوبهای حاکمیت فناوری اطلاعات، هفتمین کنگره ملی تازه یافتههای مهندسی برق ایران، تهران، ۲۵-۴۰.
- جنیدی جعفری، مهدی، تقوی فرد، محمدتقی، تقوا، محمدرضا. (۱۳۹۹). ارتباط میان حاکمیت پروژه و

<sup>1</sup> Sirisomboonsuk

- داده بنیاد (مطالعه موردی سازمان امور مالیاتی کشور)، پژوهشنامه مالیات، ۳۰ (۵۴)، ۹۲-۵۵.
- نیستانی، محسن، سلیمان پورعمران، محبوبه. (۱۳۹۶). رابطه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و ارتقای روحیه نوآوری با فرهنگ مشارکتی سازمان در جمعیت هلال احمر، فصلنامه علمی پژوهشی امداد و نجات، ۹ (۳)، ۲۶-۱۷.
- Ako-Nai, A., & Singh, A. M. (2019). Information technology governance framework for improving organisational performance. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-11.
- Bryson, J. M., Edwards, L. H., & Van Slyke, D. M. (2018). Getting strategic about strategic planning research. *Public management review*, 20(3), 317-339.
- Cervone, H.F. (2017). Implementing IT governance: A primer for informaticians. *Digital Library Perspectives*, 33(4): 282-287.
- Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 97, 205-219.
- Ensslin, S. R., Rodrigues, K. T., Yoshiura, L. J. M., da Silva, J. C., & Longaray, A. A. (2022). Organizational performance management and the 'sustainability' of the performance evaluation system: A view guided by the integrative review perspective. *Sustainability*, 14(17), 11005.
- Haque, A. (2020). Strategic HRM and organisational performance: Does turnover intention matter? *International*
- حاکمیت فناوری اطلاعات و اثر آن بر عملکرد پروژه، مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند، ۹ (۳۴)، ۵-۳۸.
- حسامی، مریم، اکبری، ابوالفضل، رضائی، حمید. (۱۴۰۰). بررسی رابطه بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی و اعتماد سازمانی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی در شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان. *مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه*، ۳۲ (۶)، ۳۵-۴۴.
- داودآبادی، سمانه، احمدپور، محمدحسن، نصیری پور، امیراشکان، شهنوازی، حسین. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد نیروی انسانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان شهدای تجریش تهران، بیمارستان، ۲۰ (۱)، ۵۹-۵۰.
- سلطانی، ایرج. (۱۳۷۹). پیش نیازهای برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی، مطالعات مدیریت، بهبود و تحول، ۲۷ (۸)، ۱۶۷-۱۸۴.
- شیب‌الحمیدی، سید احمد، آقاهادی، سعیده. (۱۳۹۶). بررسی نقش برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی بر کیفیت آموزشی، تحقیقات مدیریت آموزشی، ۸ (۳۱)، ۶۳-۸۲.
- علی پور نیلاش، سکینه، اسماعیل زاده، موسی، بیتا، حسن، لاریجانی، محسن. (۱۳۹۹). تدوین استراتژی منابع انسانی شرکت شیر پاستوریزه پگاه گیلان با استفاده از رویکرد تحلیل عوامل استراتژیک (SWOT) و ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴ (۱۵)، ۲۹-۴۳.
- نوش ناب، مهسا، حاج علیان، فرشاد، جهانگیرفرد، مجید. (۱۴۰۰). ارائه مدل پارادایمی معماری سازمانی امور مالیاتی برپایه حاکمیت فناوری اطلاعات با روش

- Cobit 5 framework in the National Library. *Journal Sistem Informasi*.
- Sirisomboonsuk, P., Ching Gu, V., Qing Cao, R., & Burns, J. (2018). Relationships between project governance and information technology governance and their impact on project performance.
  - Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2019). *Human resource management*. John Wiley & Sons.
  - Wiedenhoft, G. C., Luciano, E. M., & Magnagnano, O. A. (2017). Information technology governance in public organizations: Identifying mechanisms that meet its goals while respecting principles. *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management*, 14, 69-87.
  - Journal of Organizational Analysis, 29(3), 656-681.
  - Greer, C. R. (2021). *Strategic human resource management*. Pearson Custom Publishing.
  - Nguyen, N. T., Yadav, M., Pande, S., Bhanot, A., & Hasan, M. F. (2022). Impact of diversity management on organizational performance in hotel organizations: a conceptual framework. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 13(1), 186-196.
  - Rehman, S. U., Mohamed, R., & Ayoup, H. (2019). The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-23.
  - Setiawan, A. & Andry, J. (2019). Evaluate IT management using the



## **Investigating the alignment of human resource strategic planning and technology governance on improving the performance of organizations in the short and medium term**

**Sara Sidlo  
Mohammad Hossein Shaukatpour**

### **Abstract**

The current research is based on the evaluation of the relationship between strategic planning of human resources and technology governance on improving the performance of organizations in the short and medium term. The research method is correlational and the statistical population of the research consists of senior managers, middle level managers, and operational managers of 80 organizations in Tehran who participate in the strategic planning processes of human resources. In each organization, questionnaires are distributed among these managers in the available sample method. Information is collected through a questionnaire. The validity of the questionnaire was confirmed by academic and industrial experts and the reliability of the tool was achieved with Cronbach's alpha of 0.73. Statistical analysis of the collected data has been done using SPSS software. The results of the research indicate that the alignment of technological governance, structural prerequisites, cultural prerequisites and human prerequisites greatly affects the improvement of the organization's performance in the short and medium term.

Keywords: technology governance, human resource strategic planning, organization performance, alignment.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی