

## بررسی تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر کاهش قوم گرایی

حسین صداقت<sup>۱</sup>، علی رحمانی فیروزجاه<sup>۲</sup>، فواد مکوندی<sup>۳</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** یکی از مشکلات سازمان های کشور، وجود تمایلات قوم گرانه در سازمان ها است، به نحوی که سازمان از حالت عقلایی خارج شده و به سمت سازمان سیاسی و فاقد کارایی و بهره وری لازم به پیش می رود. هدف این تحقیق، بررسی تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر کاهش قوم گرایی در بین ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان می باشد. روش بررسی: روش این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق ۸۱۳ نفر از کارکنان می باشد که با استفاده روش کوکران و نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۲۶۱ نفر انتخاب شدند. داده ها از طریق پرسشنامه های استاندارد گردآوری گردیدند. تجزیه و تحلیل آماری از طریق نرم افزارهای SPSS و LISREL انجام گرفت.

**یافته ها:** یافته ها نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی بر کاهش قوم گرایی تاثیر دارد، ضمن آنکه کلیه فرضیه های تحقیق تاثیر مثبت و معنی داری بر قوم گرایی را نشان داد. همچنین برازش کلی مدل پیشنهادی مورد تایید قرار گرفت.

**نتیجه گیری:** قوم گرایی در سازمان ها می تواند سبب ایجاد تعارضات درونی و بیرونی گردد و به تبع آن، مشکلات عدیده ای برای کارکنان در محیط کار ایجاد کند. اقدامات مدیریت منابع انسانی به عنوان عاملی اثربخش، می تواند مشکل قوم گرایی را در سازمان ها کاهش دهد به گونه ای که کارکنان با قومیت های مختلف، بتوانند در کنار یکدیگر بصورت مسالمت آمیز فعالیت کنند.

**واژه های کلیدی:** منابع انسانی، قوم گرایی، اقدامات مدیریت منابع انسانی، مطالعات فرهنگی

<sup>۱</sup> پژوهشگر حوزه مطالعات اجتماعی و فرهنگی (نویسنده مسئول: Aandishvarzan@yahoo.com)

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه جامعه شناسی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

تنوع در نیروی کار، یکی از محتمل ترین اتفاق هایی است که در آینده سازمان نقش خواهد داشت. این مسئله در ایران به دلایل متفاوتی، چون وجود ریشه های قومی فراوان، حضور گسترده زنان به عنوان اقلیت های کاری گذشته و نیروهای تحصیل کرده آینده، مهاجرت افراد بومی از روستاها به شهرهای صنعتی و شکل گیری ساختارهای سازمانی فرامناطق های، به صورت روشنی فراگیرتر خواهد بود (۱). علاوه بر این، یکی از الزامات توسعه در کشور برای تحقق سند چشم انداز بیست ساله، تکیه بر همبستگی ملی و مشارکت عمومی و یافتن راهکارهای مناسب برای همگرایی قومیت، مذاهب، اقلیت ها و گروه های مختلف عنوان شده است. این هدف به گونه چشمگیری اهمیت توجه به تنوع قومی و گروه های اقلیت را در جامعه و به ویژه در سازمان به عنوان یکی از موثرترین نهادهای اجتماعی در شکل گیری فرهنگ اجتماعی بالا می برد (۲). یکی از اتفاقاتی که در این تنوع نیروی کار بوجود می آید وجود انواع تبعیضات است که مهمترین آنها تبعیض قومی است. تبعیض قومی حاصل کشمکش گروه ها در سازمان های چند فرهنگی و بر سر منابع می باشد (۳). قوم گرایی، از ویژگی های جوامع عقب مانده و از خصلت های افراد نادان به حساب می آید. از همین رو، می بینیم که این پدیده ی شوم در میان کشورهای رشد یافته و یا در حال رشد، روز به روز سیر نزولی اش را می پیماید و جا را برای نوع گرایی و انسان دوستی، خالی می کند تا زمینه برای برقراری گفتمان، عقلانیت، روابط دوستانه و وحدت پایدار، فراهم و درها به رخ خشونت، دشمنی و ستم گری، مسدود گردد (۴). وجوه تمایز در نیروی کار سبب اعمال تبعیض هایی در میان کارکنان سازمان می شود که متداول ترین آنها تبعیض به دلیل نژاد، سن، جنس، قومیت، مذهب، گرایش سیاسی و معلولیت است. قومیت گرایی با هدف تقسیم پست ها و مناصب مختلف (به عنوان غنیمت) در میان خویشان و اطرافیان خود، بدون توجه به عواقب منفی اینگونه عزل و نصب ها بر سرنوشت سازمان، صورت می گیرد و سازمان را از اهداف تعیین شده دور می نماید (۵). با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان ها به اقتصاد دانش محور، امروزه نیروی انسانی به عنوان حیاتی ترین عنصر استراتژیک و اساسی ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می شود. از این رو، نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر، بلکه به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان ها تلقی می گردد (۶).

در این راستا، بهره مندی و بکارگیری مطلوب منابع انسانی در حیطه وظایف مدیران منابع انسانی سازمان بوده و سرمایه گذاری واقعی در سرمایه انسانی و اجرای اقدامات منابع انسانی ممکن است منجر به افزایش عملکرد و اثربخشی سازمان گردد. اخیراً مطالعات نشان می دهد که اقدامات منابع انسانی به طور مستقیم بر عملکرد سازمان تاثیر گذار نیست، بلکه این اقدامات به تقویت ویژگی هایی در سرمایه انسانی کمک کرده و نهایتاً منتهی به ایجاد ارزش و بهبود روابط سازمانی در سازمان می شود (۷). اجرای برخی از اقدامات منابع انسانی برای کاهش قومیت گرایی در سازمان پیشنهاد شده است که این آرایش از اقدامات اغلب محدود بوده و پایه تئوریک ندارد. در اغلب کتب و مقالات علمی دو چارچوب نظری مورد توجه بوده است: اول، مدل لاور<sup>۱</sup> است که چهار فرآیند (توانمند سازی، توسعه شایستگی، تسهیم اطلاعات و عدالت رویه

1. Laver

ای) را بر نگرش ها و رفتارهای شغلی موثر دانسته است (۸). دوم، مدل سیستم کاری با عملکرد بالا، که بیان می کند کارکنان فقط و فقط زمانی اقدام به عمل متقابل و کاهش قومیت گرایی می کنند که به آن ها فرصت مشارکت داده شده باشد. کاهیر معتقد است استراتژی منابع انسانی کامل که هدفش ارتقاء رفتارها و نگرش های مثبت کارکنان است، باید سه شرط را مورد توجه قرار دهد (۹). طبق مدل لاولر و بیلی، اقدامات منابع انسانی که موجب افزایش این سه جزء می شود، موجب تشدید ادراک تعهد سازمانی، ادراک عدالت و کاهش نیت تبعیض قومی می شود زیرا افراد تمایل دارند به حمایت و تعهد مدیران رده بالا پاسخ مثبت دهند.

شرکت بهره برداری نفت گاز مسجد سلیمان که از شرکت های بهره بردار نفت و گاز مناطق نفت خیز جنوب می باشد و تمامی مراحل تولید را بدست متخصصان داخلی انجام می دهد، توجه به نیروی انسانی را در اولویت امور قرار داده است و یکی از دغدغه های اصلی مسئولین امر کاهش قومیت گرایی و انسجام عمومی سازمان است. لذا سوال اصلی تحقیق، بررسی تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر کاهش قوم گرایی (مطالعه موردی ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان) می باشد.

## مبانی نظری

با وجود اهمیت آشکار مدیریت منابع انسانی، همیشه ابهامات و سوء تعبیرهایی درباره ماهیت واقعی، نقش و وظیفه دقیق آن وجود داشته است (۱۰). یکی از دلایل این امر جدید بودن این وظیفه نسبت به سایر وظایف در سازمان است زیرا تا چندی پیش نیازی به جدا کردن مدیریت منابع انسانی و اختصاص واحد یا اداره ای خاص یا مجموعه ای از وظایف تخصصی به این منظور احساس نمی شد و در واقع مدیریت منابع انسانی جزء وظایف عمومی مدیریت بشمار می آمد (۱۱). لادو و ویلسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) سیستم مدیریت منابع انسانی را اینگونه تعریف می کنند: «مجموعه ای از اقدامات، کارکردها و فرآیندهای به هم مرتبط ولی متمایز از یکدیگر که با هدف جذب، توسعه و حفظ منابع انسانی سازمان صورت می گیرند». شولر و جکسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) معتقدند که سازمانها برای آنکه بتوانند در مواجهه با بهترین ها به صورت رقابتی و اثربخش عمل کنند می بایست به منابع انسانی خود نگاهی راهبردی داشته باشند (۱۲). هدف اساسی کارکردهای مدیریت منابع انسانی این است که اطمینان حاصل شود مدیریت به نحو اثربخشی با هر چیز مرتبط با استخدام و بهسازی افراد و روابطی که بین مدیریت و کار وجود دارد برخورد می کند. کارکردهای مدیریت منابع انسانی سهم عمده ای در ایجاد محیطی دارند که افراد قادر باشند بهترین استفاده را از قابلیت هایشان داشته باشند. افراد باید پی ببرند که از استعدادهای بالقوه آنان برای منافع فردی و سازمانی توأم استفاده می شود (۱۳).

1. Lado & Wilson

2. Schuler & Jackson

مدیریت منابع انسانی در نقش شریک استراتژیک با مدیریت صف برای تحقق رسالت و پیامدهای سازمانی منطبق می شود و یاری رسان است. نقش شریک استراتژیک موید تغییر عمده ای نسبت به نقش سنتی مدیریت منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی باید یک متخصص اجرایی باشد (۱۴). یعنی به نحوی کار را سازماندهی و اجرا نماید که ضمن واگذاری اختیارات اطمینان حاصل شود علی رغم حفظ کیفیت، هزینه ها نیز تقلیل یافته است. مدیریت منابع انسانی باید یک مدافع برای همه کارکنان باشد به نحوی که با قدرت هرچه تمام تر پیوند عمیق خود را با مدیریت عالی همراه با افزایش نقش کارکنان و تقویت توانایی آنها برای ارائه نتایج بهتر نشان دهد. مدیریت منابع انسانی باید عامل تغییر باشد و نسبت به دگرگونی و تحول مستمر و شکل دهی فرایندها نقش اساسی داشته باشد و پدید آورنده فرهنگی باشد که در یک نظام همکاری بتواند قابلیت سازمانی را برای تغییر بهبود بخشد (۱۵).

اما سرزمین ایران، در مقوله تنوع قومی و زبانی در جهان با ۲۴ درصد همانندی، در رتبه شانزدهم است. بنابر نظر مستند، مسئله خلق ها و ملیت ها در ایران به صورت نظری، نخستین بار توسط کمونیست ها مطرح شد و بعدها نیز ایران شناسان شوروی ۲۹ ملیت گوناگون در ایران کشف کردند (۱۶). توجه به جزئیات در این امر، بهانه ای بود تا تحلیلگران مدعی شوند که تنوع قومی در ایران، یک بحران است. اگر چه ایران دارای اکثریت ۶۰ درصدی فارسی زبان است؛ اما وجود شش قومیت عمده در درون این واحد ملی، می تواند جای تامل و بررسی داشته باشد (۱۷). قومیت و تنوع فرهنگی به عنوان فاکتورهای تنوع در نظر گرفته شده است و با اضافه شدن به داده های فردی و قرار گرفتن در شرایط سازمانی به ستاده های فردی منتج می شوند. این الگو با توجه به مسائل قومی و فرهنگی، یکی از ایده آل ترین الگوهای قابل اجرا در سازمان های ایرانی است (۱۸). بطور کلی ثابت شده است که قومیت گرایی یکی از افت های جامعه بشری است که در طول تاریخ رنج و ستم بی شماری را بر انسان ها تحمیل کرده است این پدیده ریشه در خصلت حیوانی انسان دارد که مبتنی بر سلطه جویی و افزون طلبی وی است در این راستا چنین به نظر می آید که با توجه به انگیزش خواست های قومی و مطرح شدن افراطی مسائل قومیتی گرایی در گستره جهانی و دامن زدن کشورهای سودجو به این مسئله طولی نخواهد کشید که جهان خصوصا کشورهای چند قومی در جهان سوم به شدت تحت تاثیر پیامدهای ناخوشایند این امر قرار گیرند (۱۹). از سوی دیگر موقعیت جغرافیایی خاص کشور ایران و قرار گرفتن آن در گذرگاه مهاجرتهای بزرگ تاریخی و هجوم اقوام کوچک نشین به این کشور باعث سکونت اقوام گوناگون و پیدایش تنوع زیاد قومی و نژادی در ایران شده است (۲۰).

### پیشینه پژوهش

فتاحی میلوسی و شاهنوشی (۱۳۹۹) تحقیقی را تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر بر بروز قومیت گرایی و اثرات آن در نظام اداری انجام دادند نتایج این تحقیق نشان داد در حیطه اثرات قومیت گرایی در نظام اداری از ترکیب ۳۲ متغیر، ۵ عامل کاهش عملکرد کاری کارکنان، انحراف از اهداف سازمان، انحراف از عدالت و نابرابری، کاهش شایستگی گروهی و کاهش هوش فرهنگی مجموعاً ۱۲ / ۶۲ درصد از واریانس کل را تبیین نمود. همچنین بر مبنای یافته ها عوامل ضعف سیستم گزینش بر اساس معیارهای همگانی، فرد گرایی، کاهش مدیریت منابع انسانی، ضعف شخصیتی و سیاسی در مجموع تبیین کننده ۲۷ / ۶۰

درصد از واریانس کل عوامل موثر بر بروز قومیت گرایی می‌باشند (۱). توسلی و یزدانی زازرانی (۱۴۰۱) تحقیقی را تحت عنوان تجزیه و تحلیل سیاست‌های قومی ایران در خصوص قوم‌گرد و تاثیر آن بر گروهک پژاک انجام دادند نتایج این تحقیق نشان داد ایجاد اجماع هنجاری و قداست دادن به آن: تلاش برای ایجاد اشتراک در عقاید، آراء و دیدگاه‌های عمومی جامعه و پذیرش عملی شرایط موجود، تأکید بر ارزش‌های عام و مشترک، ایجاد رابطه طولی و عرضی میان خرده فرهنگ‌های محلی با فرهنگ ملی و انعطاف پذیری نسبی دولت ملی می‌تواند موجب ایجاد اجماع هنجاری در جامعه شود (۲).

### روش بررسی

آنجایی که هدف از این تحقیق بررسی تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان می‌باشد، بر اساس هدف کاربردی است، همچنین بر حسب نحوه ی گردآوری داده‌ها، به دلیل اینکه به توصیف شرایط با پدیده های مورد بررسی می پردازد توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد. برای جمع آوری اطاعات تحقیق روش های کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. برای جمع آوری داده های متغیرهای تحقیق از دو پرسشنامه ۱- پرسشنامه سنجش اقدامات منابع انسانی ۲۱ سوالی امامی فر و خادمی (۱۳۹۱)، ۲- پرسشنامه ۱۲ سوالی قوم گرایی آلن و همکاران، (۲۰۰۱) در مقیاس ۵ تایی لیکرت استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارمندان شرکت نفت و گاز مسجد سلیمان که تعداد آنها جمعا ۸۱۳ نفر می باشند که از این تعداد ۲۶۱ نفر بر اساس روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم جامعه و طبق فرمول کوکران به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند.

$$n = \frac{\frac{Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 \times p \times q}{d^2} (1/96)^2 \times \frac{(0/5 \times 0/5)}{(0/05)^2}}{1 + \left[ \frac{1}{N} \left( \frac{Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 \times p \times q}{d^2} - 1 \right) \right]} \Rightarrow n = \frac{1}{1 + \frac{1}{813} (1/96)^2 \times \frac{(0/5 \times 0/5)}{(0/05)^2} - 1} \cong 261$$

در این پژوهش جهت داده‌های جمع‌آوری شده از دو روش آماری استفاده گردیده است:

- ۱- آمارهای توصیفی: انواع شاخص‌های آماری از جمله فراوانی، آمارهای توصیفی، انواع جداول و نمودارها .
- ۲- آمار استنباطی: قبل از آزمون فرضیه‌ها، نرمال بودن (توزیع طبیعی داشتن) متغیرهای مورد مطالعه توسط آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف یک نمونه‌ای بررسی و برای بررسی فرضیات از همبستگی پیرسون آزمون t، آزمون تحلیل رگرسیون استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای کامپیوتری SPSS و LISREL استفاده شد و سطح معنی‌داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

در این تحقیق از آلفای کرونباخ برای سنجش میزان سازگاری درونی گویه‌های یک شاخص بکار برده شده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسش نامه اقدامات منابع انسانی ۰/۸۳۲. و آلفای کرونباخ قومیت گرایی نیز ۰/۸۹۹. به دست آمد. با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ مربوط به هر یک از ابعاد بزرگتر از ۰/۷۰ می‌باشند بیانگر پایایی مناسب ابزار اندازه گیری می باشد. برای بررسی روایی سنجی ابعاد پرسشنامه های تحقیق از تحلیل عاملی توسط مدل معادلات ساختاری توسط نرم افزار لیزرل استفاده شده است. در تحلیل عاملی هر یک از متغیرها و مولفه های تحقیق مشخص شد که بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۴، بوده و پرسش‌های طراحی شده برای هر یک از مؤلفه‌ها، این متغیرها را می‌سنجند و از ثبات درونی مناسب برخوردار هستند.

جدول ۱. آلفای کرونباخ پرسشنامه اقدامات منابع انسانی

متغیرها	آلفای کرونباخ
کارمندیابی	۰/۸۹۱
آموزش و توسعه	۰/۸۲۳
جبران خدمات	۰/۷۵۴
ارزیابی عملکرد	۰/۸۴۴
آلفای کل	۰/۸۳۲

جدول ۲. آلفای کرونباخ قومیت گرایی

آلفای کرونباخ	بعد
۰/۷۸۸	ادراک از قومیت گرایی همکاران
۰/۹۵۱	ادراک از قومیت گرایی سرپرستان
۰/۹۳۶	ادراک از قومیت گرایی سازمانی
۰/۸۹۹	آلفای کل

## یافته‌ها

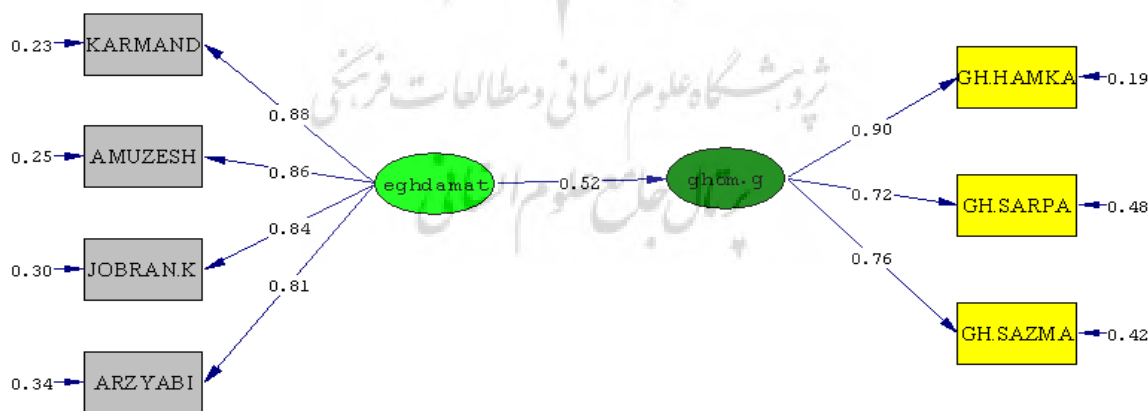
آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین معنی داری اختلاف بین میانگین یک متغیر با یک مقدار ثابت که مقدار آزمون نامیده می‌شود، به کار می‌رود. مهمترین نکته در استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای، انتخاب مقدار آزمون است که باید یک نقطه وسط را بیان کند. در تحقیق حاضر با توجه به طیف لیکرت پنج گزینه ای طراحی شده در پرسشنامه، حداکثر و حداقل میانگین امتیازات هر بعد به ترتیب برابر با ۵ و ۱ می‌باشد. اگر امتیاز مؤلفه‌ای حداقل ۵۰ درصد از کل امتیاز قابل اکتساب را به دست آورد، آن مؤلفه مطلوب در نظر گرفته می‌شود. بنابراین مقدار عددی ۳ به عنوان حدی در نظر گرفته شده که امتیاز بالاتر از آن به عنوان مطلوب بودن وضعیت است. چنانچه میانگین پاسخ‌ها در هر یک از مؤلفه های متغیرها از عدد ۳ بیشتر باشد متغیر در وضعیت مطلوبی از دیدگاه پاسخ دهنده ها قرار دارد، در غیر این صورت از نظر جامعه مورد آزمون، متغیر بررسی شده در وضعیت مطلوبی قرار نخواهد داشت.

جدول ۳. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای بررسی وضعیت اقدامات مدیریت منابع انسانی و مؤلفه‌های آن

متغیر	میانگین	انحراف معیار	T	df	P
کارمندیابی	۲/۸۶	۰/۸۰	۲/۷۰۳	۲۶۰	۰/۷۱
آموزش و توسعه	۳/۰۲	۰/۸۲	۰/۴۳۸	۲۶۰	۰/۶۶۲
جبران خدمات	۲/۹۶	۰/۹۰	۰/۵۹۰	۲۶۰	۰/۵۵۶
ارزیابی عملکرد	۳/۰۱	۰/۸۹	۰/۲۰۸	۲۶۰	۰/۸۳۵
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۲/۹۴	۰/۷۵	۱/۱۶۴	۲۶۰	۰/۲۴۵

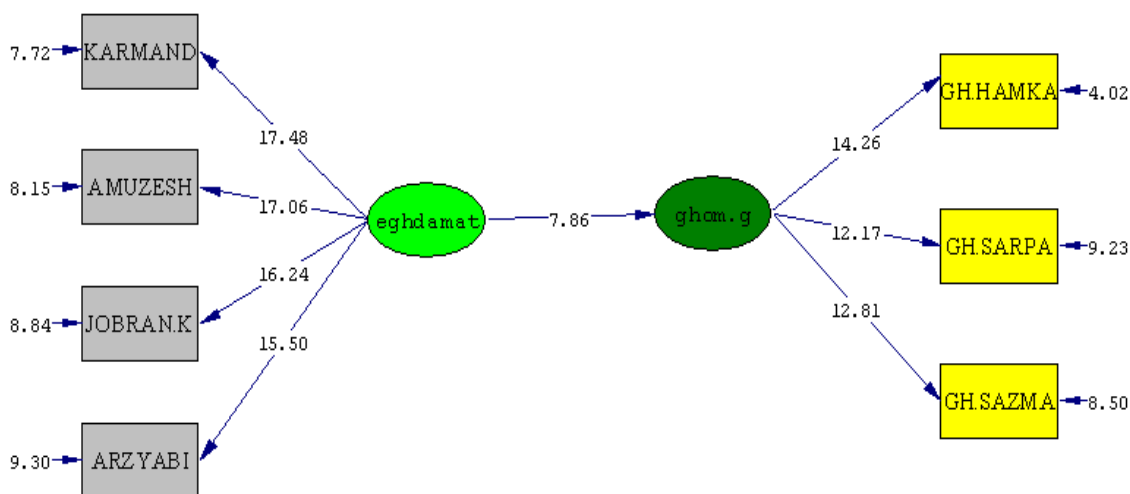
جدول ۴. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای بررسی وضعیت کاهش قوم گرایی و مؤلفه‌های آن

متغیر	میانگین	انحراف معیار	T	df	P
ادراک از قومیت گرایی همکاران	۳/۵۲	۰/۷۴	۱۱/۴۷	۲۶۰	۰/۰۰۰
ادراک از قومیت گرایی سرپرستان	۳/۶۰	۰/۸۶	۱۱/۱۹	۲۶۰	۰/۰۰۰
ادراک از قومیت گرایی سازمانی	۳/۳۰	۰/۹۲	۵/۲۵	۲۶۰	۰/۰۰۰
کاهش قوم گرایی	۳/۴۷	۰/۷۲	۱۰/۵۳	۲۶۰	۰/۰۰۰



Chi-square=25.15, df=13, P-value=0.00000, RMSEA=0.056

نمودار ۱. نتایج تأیید مدل نهایی ارتباط بین سازه‌های اصلی تحقیق



Chi-Square=25.15, df=13, P-value=0.00000, RMSEA=0.056

نمودار ۲. آماره t-value نتایج تأیید مدل نهایی ارتباط بین سازه‌های اصلی تحقیق

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل تحقیق

عنوان آماری شاخص	مدل اصلی	دامنه مورد قبول	نتیجه آزمون
$\chi^2 / df$	۱/۹۳	$\chi^2 / df < 3$	تأیید مدل
P-value	۰/۰۰۰	$P < 0,05$	تأیید مدل
RMSEA	۰/۰۵۶	$RMSEA < 0,09$	تأیید مدل
RMR	۰/۰۶۳	$RMR < 0,09$	تأیید مدل
GFI	۰/۹۱	$GFI > 0,9$	تأیید مدل
AGFI	۰/۹۲	$AGFI > 0,9$	تأیید مدل
CFI	۰/۹۳	$CFI > 0,9$	تأیید مدل
RFI	۰/۹۳	$RFI > 0,9$	تأیید مدل
NFI	۰/۹۰	$NFI > 0,9$	تأیید مدل
NNFI	۰/۹۱	$NNFI > 0,9$	تأیید مدل

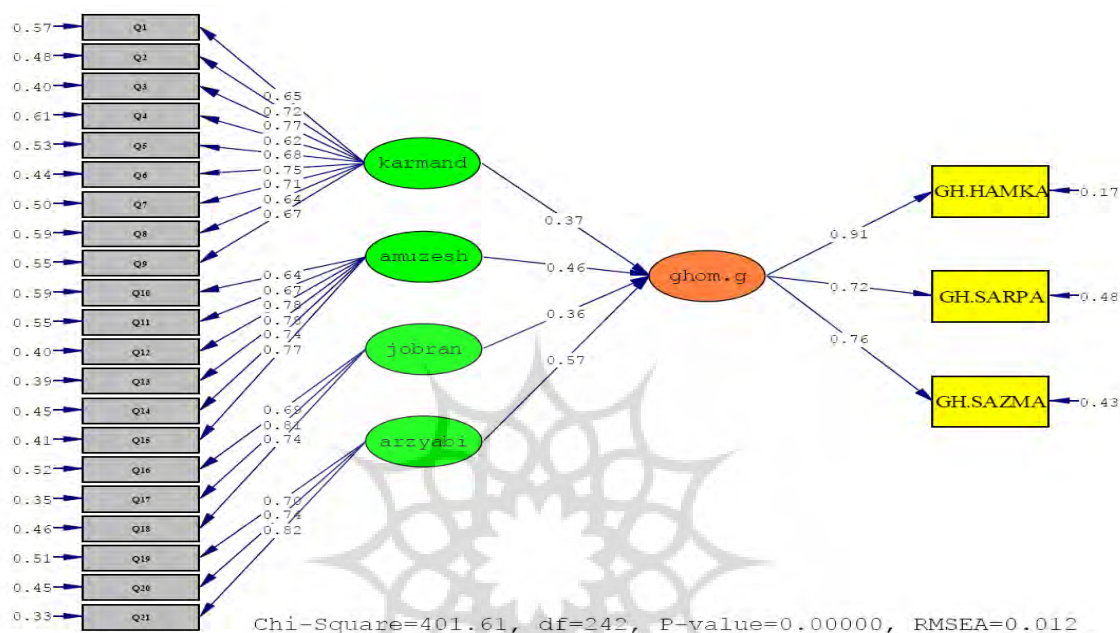
جدول ۶. تأثیر متغیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر متغیر ملاک کاهش قوم‌گرایی

مسیر مستقیم	ضریب تأثیر (B)	عدد معناداری (t-value)	نتیجه
اقدامات مدیریت منابع انسانی ← کاهش قوم‌گرایی	۰/۵۲	۷/۸۶	تأیید فرضیه

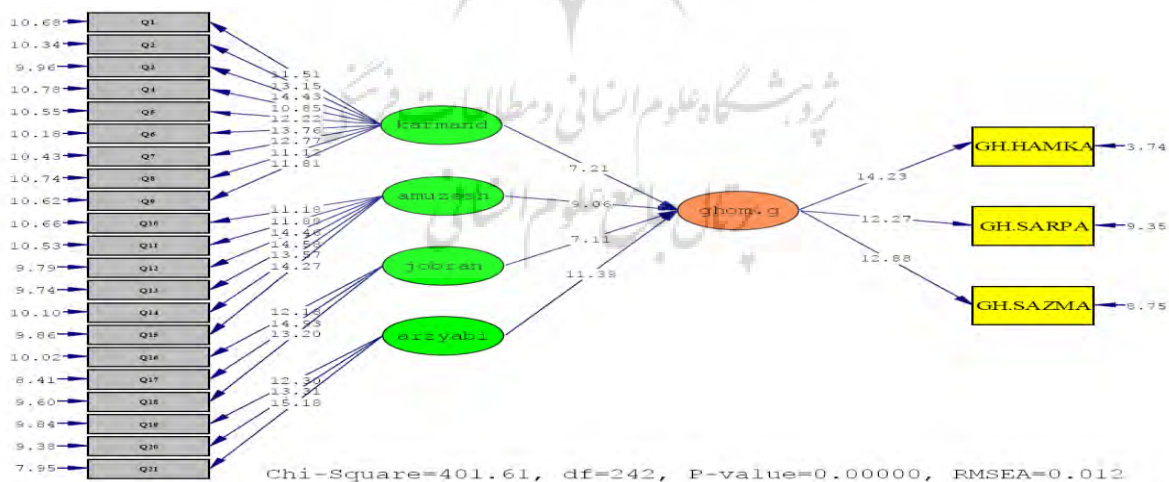


با توجه به ضریب تأثیر  $\beta = 0.52$  و مقدار بحرانی  $t = 7/86$  گزارش شده در جدول ۴-۱۴ که بزرگتر از  $1/96$  می باشد، متغیر پیش بین اقدامات مدیریت منابع انسانی می تواند متغیر ملاک کاهش قوم گرایی را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان  $0.95$  این فرضیه تایید و نقیض ادعا رد می گردد.

برازش مدل دوم تحقیق جهت پاسخگویی به فرضیات فرعی



نمودار ۳. نتایج تأیید مدل نهایی ارتباط بین سازه های فرعی تحقیق



نمودار ۴. نتایج تأیید مدل نهایی ارتباط بین سازه های فرعی تحقیق

فرضیه یک: کارمندیابی بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

جدول ۷. تأثیر متغیر کارمندیابی بر متغیر ملاک کاهش قوم گرایی

مسیر مستقیم	ضریب تأثیر (β)	عدد معناداری (t-value)	نتیجه
کارمندیابی ← کاهش قوم گرایی	۰/۳۷	۷/۲۱	تأیید فرضیه

با توجه به ضریب تأثیر  $\beta = ۰/۳۷$  و مقدار بحرانی  $t = ۷/۲۱$  ضریب  $t$  گزارش شده در جدول (۷) که بزرگتر از  $۱/۹۶$  می باشد، متغیر پیش بین کارمندیابی می تواند متغیر ملاک کاهش قوم گرایی را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان  $۰/۹۵$  این فرضیه تایید و نقیض ادعا رد می گردد.

فرضیه دو: آموزش بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

جدول ۸. تأثیر متغیر آموزش بر متغیر ملاک کاهش قوم گرایی

مسیر مستقیم	ضریب تأثیر (β)	عدد معناداری (t-value)	نتیجه
آموزش ← کاهش قوم گرایی	۰/۴۶	۹/۰۶	تأیید فرضیه

با توجه به ضریب تأثیر  $\beta = ۰/۴۶$  و مقدار بحرانی  $t = ۹/۰۶$  ضریب  $t$  ( $t > ۱/۹۶$ ) گزارش شده در جدول (۸) که بزرگتر از  $۱/۹۶$  می باشد، متغیر پیش بین آموزش می تواند متغیر ملاک کاهش قوم گرایی را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان  $۰/۹۵$  این فرضیه تایید و نقیض ادعا رد می گردد.

فرضیه سه: جبران خدمت بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

جدول ۹. تأثیر متغیر جبران خدمات بر متغیر ملاک کاهش قوم گرایی

مسیر مستقیم	ضریب تأثیر (β)	عدد معناداری (t-value)	نتیجه
جبران خدمات ← کاهش قوم گرایی	۰/۳۶	۷/۱۱	تأیید فرضیه

با توجه به ضریب تأثیر  $\beta = ۰/۳۶$  و مقدار بحرانی  $t = ۷/۱۱$  ضریب  $t$  ( $t > ۱/۹۶$ ) گزارش شده در جدول (۹) که بزرگتر از  $۱/۹۶$  می باشد، متغیر پیش بین جبران خدمات می تواند متغیر ملاک کاهش قوم گرایی را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان  $۰/۹۵$  این فرضیه تایید و نقیض ادعا رد می گردد.

فرضیه چهار: ارزیابی عملکرد بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

جدول ۱۰. تأثیر متغیر ارزیابی عملکرد بر متغیر ملاک کاهش قوم گرایی

مسیر مستقیم	ضریب تأثیر (β)	عدد معناداری (t-value)	نتیجه
ارزیابی عملکرد ← کاهش قوم گرایی	.۵۷	۱۱/۳۹	تأیید فرضیه

با توجه به ضریب تأثیر  $\beta = .۵۷$  و مقدار بحرانی  $t = ۱۱/۳۹$  (ضریب  $t > ۱/۹۶$  یا  $t < -۱/۹۶$ ) گزارش شده در جدول (۱۰) که بزرگتر از  $۱/۹۶$  می باشد، متغیر پیش بین ارزیابی عملکرد می تواند متغیر ملاک کاهش قوم گرایی را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان  $۰/۹۵$  این فرضیه تایید و نقیض ادعا رد می گردد.

جدول ۱۱. شاخص های برازش مدل دوم تحقیق

عنوان آماری شاخص	مدل اصلی	دامنه مورد قبول	نتیجه آزمون
$\chi^2 / df$	۱/۶۶	$\chi^2 / df < ۳$	تأیید مدل
P-value	.۰۰۰	$P < ۰,۰۵$	تأیید مدل
RMSEA	.۰۱۲	$RMSEA < ۰,۰۹$	تأیید مدل
RMR	.۰۸۱	$RMR < ۰,۰۹$	تأیید مدل
GFI	.۹۰	$GFI > ۰,۹$	تأیید مدل
AGFI	.۹۳	$AGFI > ۰,۹$	تأیید مدل
CFI	.۹۱	$CFI > ۰,۹$	تأیید مدل
RFI	.۹۰	$RFI > ۰,۹$	تأیید مدل
NFI	.۹۱	$NFI > ۰,۹$	تأیید مدل
NNFI	.۹۰	$NNFI > ۰,۹$	تأیید مدل

### نتیجه گیری

بر اساس دیدگاه کارشناسان حوزه مدیریت، دانایی و حس مسئولیت پذیری نخستین خصوصیت یک نیروی شایسته است. شناخت و آشنایی مقولاتی هستند که در مراحل بعد قرار می گیرند. متأسفانه در کشور ما گاهی جای این دو مقوله عوض شده و اول آشنایی مهم بوده و بعد از آن است که شایستگی مد نظر قرار می گیرد. این در حالی است که تجربه جوامع پیشرفته نشان می دهد مدیریت یک بخش به کسانی سپرده می شود که از سابقه طولانی تری برخوردارند، نه آن که هر کسی از راه رسید بر صندلی مدیریت تکیه بزند. در نقطه مقابل شایسته سالاری رابطه سالاری وجود دارد که در آن فضای کار به گونه ای است که با استعداد ترین انسان ها از میدان عمل خارج می شوند. به گفته کارشناسان ارتقا و انتصاب های قومیتی و نژادی باعث بروز پدیده زشتی به نام «مدیریت اتوبوسی» در کشور شده است. در این نوع مدیریت یک مدیر یا مقام مسئول با یک اتوبوس از اقوام و آشنایان خود می آید و وقتی هم برکنار می شود به صورت اتوبوسی سازمان مربوطه را ترک می کند. در همه دوره ها مدیران شایسته همه تلاش و توان خود را برای رسیدن به اهداف توسعه به کار بسته اند. اما بخشی از نظام مدیریتی کشور از این بیماری قوم گرایی و خویشاوندسالاری رنج می برد که نیازمند اصلاح و ترمیم است. متخصصان امر بر این باورند که این بیماری ریشه تاریخی داشته و به اقتصاد نفتی و دولتی باز می گردد. از آنجایی که در طی یکصد سال اخیر و با اکتشاف و استخراج نفت اقتصاد کشور به این ماده خدادادی وابسته شد و دولت تصدی آن را بر عهده گرفت

سهیم شدن در ثروت ملی بیشتر از راه نزدیک شدن به مرکز قدرت امکان پذیر بود تا تکیه بر شایستگی های فردی. به همین خاطر افراد همواره سعی داشته اند تا به انحاء مختلف به دولت وصل گردند. این امر به صورت یک سنت و فرهنگ در آمده است و چنانچه مدیری بخواهد برخلاف آن عمل کند و اطرافیان و آشنایان خود را به خاطر عدم شایستگی در مناسب مختلف قرار ندهد از سوی آنها طرد خواهد شد. بنابر این می توان گفت عدم شایسته سالاری تا حدود زیادی در فرهنگ و تاریخ جامعه ما ریشه دارد و مبارزه با آن و بازگشتن به قانون و شایسته سالاری در کنار اقدامات قانونی، نیازمند کار فرهنگی است.

باتوجه به نتایج بدست آمده مشخص شد کارمندیابی بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت ومعنی داری دارد. این نتایج با یافته های فتاحی میلوسی و شاهنوشی (۱۳۹۹) همخوانی دارد. آنها نشان دادند عوامل ضعف سیستم گزینشی بر بروز قومیت گرایی تاثیر گذار می باشد (۱). همچنین با یافته های اکبر نژاد و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد که نشان دادند آثار و پیامدهای ضعف بکارگیری نیروی کار مانند از بین رفتن اتحاد و انسجام، انحراف از عدالت، تفکر انحصار طلبی و برتری، سد راه علم و ... باعث به وجود آمدن محیطی ناراضی، آشفته، متفرق، بی انگیزه، فقدان خود اتکایی در دانشگاه اسلامی می شوند، که در چنین محیطی، قومیت گرایی در بین افراد آن رواج پیدا خواهد کرد. در نهایت تنها چیزی که عاید دانشگاه و به تبع آن جامعه می شود چندگانگی، اختلاف و تفرقه ای است که تنها ثمره اش رکود نیروی فعال و خلاق جامعه است (۵). در حال حاضر مسائل فراوانی سازمان ها را به مراتب پیچیده تر و اداره آن را دشوارتر از قبل نموده است و سازمانی می تواند کارها و وظایف خود را به درستی انجام دهد که مجهز به نظام اداری سالم و به دور از خویشاوندمداری و قوم گرایی باشد. در این صورت هم منابع انسانی سازمان وظایف محوله خود را به خوبی انجام خواهند داد و هم اینکه از نارضایتی های سازمانی از قبیل دلزدگی شغلی، بیهوده کاری، آنومی سازمانی و... کاسته و بیشتر بر رضایت شغلی و موفقیت سازمانی افزوده خواهد شد.

با توجه به نتایج تحقیق مشخص شد آموزش بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت ومعنی داری دارد. این نتایج با یافته های شور و همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد. آنها ابعاد مختلف تنوع نیروی کار را مورد بررسی قرار دادند و مزایا و معایب هر یک از تنوع ها را برشمردند و دریافتند قابلیت ها و اقدامات منابع انسانی می تواند معایب و تهدیدات تنوع قومی را به فرصت تبدیل نماید (۲۱). زمانی که مهمترین کار هر سازمانی جذب نیروی انسانی شایسته و قرار دادن آنها در جایگاه اصلی شان باشد و از این نظر بین سازمان های مختلف رقابتی سالم برقرار باشد، می توان انتظار پیشرفت آن جامعه را داشت و تحقق اهداف سازمانی منوط به حضور نیروهای انسانی شایسته، وجود هماهنگی میان آنها و دیگر اجزای سازمان است.

با توجه به نتایج تحقیق مشخص شد جبران خدمت بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت ومعنی داری دارد. این نتایج با یافته های جو و همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد. آنها نشان دادند مدیریت تنوع به واسطه مدیریت منابع انسانی، به شیوه های برخورد منابع انسانی و اقداماتی که در سطح سازمان (مثل جبران خدمات) برای کاهش قومیت گرایی می تواند انجام دهد، منجر می شود (۲۲). وجود نظام جبران خدمت متمرکز و عادلانه می تواند راهگشای توسعه همه جانبه سازمانی و کاهش قومیت گرایی باشد.

با توجه به نتایج تحقیق مشخص شد ارزیابی عملکرد بر کاهش قوم گرایی در ادارات ستادی و عملیاتی شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجد سلیمان تاثیر مثبت ومعنی داری دارد. این نتایج با یافته های معین فر و همکاران (۱۳۹۹) همخوانی دارد. آنها نشان دادند بین تبارگرایی و ابعاد آن (طایفه گرایی و قوم گرایی)، حاکمیت تفکر نظام ارباب - رعیتی و رشد نیافتگی جامعه مدنی با ضعف در اجرای

حقوق شهروندی (و در سازمان ها، ارزیابی عملکرد) رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد (۲۳). به این معنا که ضعف در ارزیابی عملکرد یک سیستم، چه سازمان و چه یک جامعه، می تواند سبب رشد قومیت گرایی گردد. بطور کلی ثابت شده است که قومیت گرایی یکی از افت های سازمان های در حال توسعه است. در حالی که اگر در سازمان ها در حوزه مدیریت منابع انسانی این اقدامات انجام شود، مشکل قومیت گرایی سازمانی کاهش می یابد: کارمندیابی درونی و بیرونی بر اساس مهارت و شایستگی های مورد نظر و دور از تبعیض انجام پذیرد، آموزش کارکنان در راستای نیازهای آنها و بر مبنای مهارت های روز دنیا باشد، جبران خدمات منطبق بر عملکرد و تلاش کارکنان سازمان و بصورت عادلانه باشد، و روش های انتخاب ارزیابی عملکرد کارکنان در یک سیستم باید بر اساس شغل مورد نظر طراحی شده باشد.

## منابع

1. Fatahi Milasi A & Shahnoushi M. Investigating factors affecting the incidence of ethnicity and its effects in the administrative system. Journal of Development of Human Resource Management and Support 2019; (56): 71-101 [Article in Persian].
2. Tavasli M & Yazdani Zazrani MR. Analysis of the ethnic policies of the Islamic Republic of Iran regarding the Kurdish people and its impact on the Pejak group. Journal of Sacred Defense Studies 2022; 29: 193-220. [Article in Persian].
3. Moradi F & Tajik Ismaeili SA. Study of Factors Affecting the Participation of Social Security Organization Employees in the Proposal System through Mass Media. Quarterly Journal of Electronic Journalism 2017; 2 (1): 30-58.
4. Barr-Anderson DJ, Flynn JI, Dowda M, Ross SET, Schenkelberg MA, Reid LA & Pate R. The modifying effects of race/ethnicity and socioeconomic status on the change in physical activity from elementary to middle school. Journal of Adolescent Health 2017; 61(5): 562-570.
5. Akbarnejad M, Taban M & Darabi F. Analysing the most obvious consequences of prejudice and ethnicity in universities. Journal of Farhang Quarterly in Islamic University 2013; 12: 353-372. [Article in Persian].
6. Alima A & Faizuniah P. Mediating role of organizational commitment in the relationship between human resource management practices and employee engagement: Does black box stage exist? International Journal of Sociology and Social Policy 2018; 10.1108/IJSSP-08-2017-0097 Permanent link to this document: <https://doi.org/10.1108/IJSSP-08-2017-0097>
7. Chuang CH, Chen SJ & Chuang CW. Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics. Journal of Business Research 2013; 66: 678-687.
8. Oliver P. The ethnic dimensions in social movements. Mobilization: An International Quarterly 2017; 22 (4): 395-416.
9. Chen SL. Cross-level effects of high-commitment work systems on work engagement: the mediating role of psychological capital. Asia Pacific Journal of Human Resources 2018; 56(3): 384-401.
10. Rai A, Rai A. & Ghosh, P. Influence of job characteristics on engagement: does support at work act as moderator? International Journal of Sociology and Social Policy 2017; 37(1/2): 86-105.
11. Gustafsson C & Norgren H. Nepotism perceived by managers in northern Sweden -An explorative study on attitudes towards nepotism and its usage. Umeå School of Business and Economics 2014; 22.
12. Gelderman CJ, Semeijn J & Mertschuweit PP. The impact of social capital and technological uncertainty on strategic performance: The supplier perspective. Journal of Purchasing and Supply Management 2016; 22 (3): 225-234.
13. Lionz MA, Snell SA & Dean JJW. Human resource management, Manufacturing Strategy, and firm performance. Academy of management Review 2016; 36(4): 836-866.
14. Noorbakhsh Y. Culture and ethnicity, a model for cultural communication in Iran. Cultural Research Quarterly 2007; (1) 4: 67-78. [Article in Persian].
15. Rubel M, Rimi N & Walter T. Roles of Emerging HRM and Employee Commitment. Evidence from the Banking Industry of Bangladesh. Global Business Review 2017; 18(4): 1-19.

16. Sajjadian N, Nemati M, Shojaian A & Orki P. Evaluation of the map of tribalism in the feeling of social security (case study: Izeh city). *Journal of Geographic information* 2014; (24)94: 57-76 [Article in Persian].
17. Ulrik KS. The anthropology of nepotism: Social distance and reciprocity in organizations in developing countries. *International Journal of Cross Cultural Management* 2012; 12(2): 247–265.
18. Zehir C, Kole M & Yildiz H. The Mediating Role of Innovation Capability on Market Orientation and Export Performance: An Implementation on SMEs in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 2016; 207: 700 – 708.
19. Sundell A. Are formal civil service examinations the most meritocratic way to recruit civil servants? Not in all countries. *Public Administration* 2014; 92(2): 440-57.
20. Fakhmanesh S & Ghanbarzade Miyandeh R. The Purchase of Foreign Products: The Role of Brand Image, Ethnocentrism and Animosity: Iran Market Evidence. *Iranian Journal Of Management Studies* 2013; (6)1: 71-101.
21. Shore LM, Stewart GL & Brown K. Diversity in organizations: Where are we now and where are we going? *Human Resource Management Review* 2009; 19: 117–133
22. Joo Z, Wan D & Jia M. Do high-performance human resource practices help corporate enterpreneurship? The mediating role of organizational citizenship behavior. *Journal of High Technology Management Research* 2009; 19: 128-138.
23. Moinfar A, Kafashi M & Mohseni, RA. Sociological investigation of obstacles to the realization of citizenship rights with an emphasis on descent (case study: West Azarbaijan province). *Journal of Sociological Studies Quarterly* 2019; 49: 155-180. [Article in Persian].



## Investigating the impact of human resources management actions on reducing ethnocentrism

Hossein Sadaqat<sup>1</sup>, Ali Rahmani Firouzjah<sup>2</sup>, Fawad Makundi<sup>3</sup>

### Abstract

**Background and purpose:** One of the problems of the country's organizations is the presence of ethnocentrism in the organizations, in such a way that the organization is out of the rational state and is moving towards a political organization lacking the necessary efficiency and productivity. The purpose of this research is to investigate the impact of human resource management actions on reducing ethnicism among the headquarters and operational departments of Masjid Sulaiman Oil and Gas Exploitation Company.

**Research method:** The method of this research is descriptive correlation type. The statistical population of the research is 813 employees, 261 of whom were selected using Cochran's method and stratified random sampling. Data were collected through standard questionnaires. Statistical analysis was done through SPSS and LISREL software.

**Findings:** The findings showed that human resource management actions have an effect on reducing ethnocentrism, while all research hypotheses showed a positive and significant effect on ethnocentrism. Also, the overall fit of the proposed model was confirmed.

**Conclusion:** Ethnicism in organizations can cause internal and external conflicts and, as a result, create many problems for employees in the workplace. Human resource management actions as an effective factor can reduce the problem of ethnocentrism in organizations so that employees with different ethnicities can work together peacefully.

**Keywords:** human resources, ethnocentrism, human resource management actions

---

<sup>1</sup> Researcher in the field of social and cultural studies (corresponding author: Aandishvarzan@yahoo.com)

<sup>2</sup> Associate Professor, Department of Sociology, Babol Branch, Islamic Azad University, Babol, Iran

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Public Administration, Shushtar Branch, Islamic Azad University, Shushtar, Iran