



# The Effect of Human Resource Management Components on the Performance of Couroged Box Making Companies

Shademan Pourmousa <sup>ID</sup>\*, Amir Mohammade Aleyamin, Mir Omid Yousefi Sharmi <sup>ID</sup>

\*Associate Professor, Department of Wood and Paper Industry, Islamic Azad University, Karaj Branch, Karaj, Iran

(Received: 05/03/2024, Revised: 21/04/2024, Accepted: 14/05/2024, Published: 09/06/2024)

DOR: 20.1001.1.22286675.1403.15.57.3.2

## ABSTRACT

*One of the most important challenges in the growth and development of couroged box making industries in Iran is the ability to establish a connection and coordination between the human resources strategy and the strategic goals and strategies of each organization. Different researchers have used very different indicators to evaluate the performance of human resources. In the current research, the effect of human resource management components on the performance of couroged box making companies was investigated in the field. For this purpose, the relationship between the five variables of situational factors, stakeholder groups, human resources policies, human resources results and human resources achievements on the performance components of cardboard companies with the names of capital adequacy, asset quality, management quality and income level is investigated. By designing a researcher's questionnaire related to the components of human resources management, the performance of the current situation, the performance of the desired situation of the companies were surveyed by the relevant managers and experts using the five-point Likert scale. The obtained data were tested using SPSS software. The results showed that the proper use of human resource management components improves the overall performance of carton companies. In the analysis of the performance component of couroged box making companies in the current situation, the highest average was assigned to the capital adequacy component and the lowest to the revenue component, while in the analysis of the optimal situation, the highest average was assigned to the management quality component and the lowest to the asset quality component. Found. The average performance index of couroged box making companies in the current and optimal conditions was 3.42 and 4.56, respectively, and a clear difference can be seen between them. The results of this research showed that by increasing and improving the performance of stakeholder groups, improving long-term achievements, improving human resources policies, the performance of carton companies will improve. This research can include the empowerment of human resources in their strategic planning to improve the performance of couroged box making companies.*

**Keywords:** Human Resources Management, Couroged Box Making Industries, Capital, Management, Assets, Long-Term Achievements

This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license.

**Publisher:** Imam Hussein University

 Authors



\* Corresponding Author Email: sh.pourmousa@gmail.com

علمی - پژوهشی

## تأثیر مولفه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی

شادمان پورموسی<sup>۱\*</sup>، امیر محمد آل یمین<sup>۲</sup>، میر امید یوسفی شارمی<sup>۳</sup>

۱-دانشیار گروه صنایع چوب و کاغذ، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران ۲- کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه تهران، تهران،

ایران ۳- دانشجوی دکتری تخصصی حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران

DOR: 20.1001.1.22286675.1403.15.57.3.2

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۳/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۲/۰۲

### چکیده

یکی از مهم‌ترین چالش‌های موجود در مسیر رشد و توسعه صنایع کارتن‌سازی در ایران توانایی ایجاد ارتباط و هماهنگی میان راهبرد منابع انسانی با اهداف و راهبردهای استراتژیک هر سازمان می‌باشد. محققین مختلف از شاخص‌های بسیار متفاوتی برای ارزیابی عملکرد منابع انسانی استفاده نموده‌اند. در پژوهش حاضر، تأثیر مولفه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی به صورت میدانی بررسی شد. به این منظور رابطه پنج متغیر عوامل موقعیتی، گروه‌های ذینفع، سیاست‌های منابع انسانی، نتایج منابع انسانی و دستاوردهای منابع انسانی بر مولفه‌های عملکردی شرکت‌های صنایع کارتن‌سازی با نام‌های کفایت سرمایه، کیفیت دارایی، کیفیت مدیریت و سطح درآمد‌ها بررسی شد. با طراحی پرسش‌نامه محقق ساخت مربوط به مولفه‌های مدیریت منابع انسانی، عملکرد وضع موجود، عملکرد وضع مطلوب شرکت‌ها توسط مدیران و کارشناسان مربوطه با بهره‌گیری از طیف لیکرت پنج‌گانه نظرسنجی گردید. داده‌های به دست آمده با استفاده از نرم افزار های SPSS مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج نشان داد، بکارگیری مناسب مولفه‌های مدیریت منابع انسانی باعث بهبود عملکرد کلی شرکت‌های کارتن‌سازی می‌شود. در تحلیل مولفه عملکرد شرکت‌های صنایع کارتن‌سازی در وضعیت موجود بیشترین میانگین به مولفه کفایت سرمایه و کمترین به مولفه درآمد‌ها تعلق گرفت در حالی که در بررسی و تحلیل وضعیت مطلوب بیشترین میانگین به مولفه کیفیت مدیریت و کمترین به مولفه کیفیت دارایی‌ها اختصاص یافت. میانگین شاخص عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی در وضعیت موجود و مطلوب به ترتیب ۴/۴۲ و ۴/۵۶ به دست آمد که اختلاف آشکاری بین آن‌ها مشاهده می‌شود. نتایج این تحقیق نشان داد، با افزایش و بهبود عملکرد گروه‌های ذینفع، بهبود دستاوردهای بلند مدت، بهبود سیاست‌های منابع انسانی، عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی بهبود می‌یابند. صاحبان صنایع کارتن‌سازی و مدیران تصمیم‌ساز در این صنعت با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق می‌توانند برای بهبود عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی، توانمندسازی منابع انسانی را در برنامه‌ریزی‌های راهبردی خود قرار دهند.

### کلیدواژه‌ها: مدیریت منابع انسانی، صنایع کارتن‌سازی، سرمایه، مدیریت، دارایی، دستاوردهای بلند مدت

#### ۱- مقدمه

مانند بسته‌بندی‌های بر پایه پلیمر و پلاستیک، شیشه، چوب و فراورده‌های چوبی، کاغذ و مقوا، کارتن و ... استفاده می‌کنند. بسته‌بندی‌های بر پایه کارتن و مقوا با توجه به ویژگی‌های منحصر به فرد خود مانند محافظت مطلوب از کالاها و محصولات، انعطاف‌پذیری مناسب، تنوع کاربرد برای بسته‌بندی انواع مختلف محصولات، سبکی و وزن کم بسته‌ها، دوستدار محیط زیست بودن، دسترس‌پذیری بالا، مقرون به صرفه بودن از نظر هزینه‌ها و راحتی حمل و نقل و بارگیری و ... باعث شده است که در اولویت‌های اول تا سوم برای بسته‌بندی محصولات مختلف قرار گیرند.

امروزه اهمیت بسته‌بندی محصولات و کالاها در بازاریابی و فروش محصولات غیر قابل انکار می‌باشد، چرا که یک بسته‌بندی مناسب و ایده‌آل، عاملی برای تبلیغ محصولات، جذب خریدار و مشتری می‌باشد. شرکت‌های مختلف برای بسته‌بندی محصولات خود با توجه به الزامات و استانداردهای مربوطه از انواع متنوعی

\* رایانامه نویسنده مسئول: Sh.pourmousa@gmail.com

شده، مدل مفهومی پیشنهادی با تحلیل محتوای کیفی مدل‌ها و دیدگاه صاحب نظران در شش بعد و سی مولفه طراحی شد.

با معرفی مدیریت منابع انسانی در اواسط دهه هشتاد قرن بیستم روش‌هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان به وجود آمد. مقصود از مدیریت منابع انسانی سیاست‌ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد، به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، پرداخت پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان که در برگزیده سیاست‌ها و اقداماتی مانند تجزیه و تحلیل شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی، گزینش داوطلبان واجد شرایط، توجیه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام، مدیریت حقوق و دستمزد (چگونگی جبران خدمت کارکنان)، ایجاد انگیزه و مزایا، ارزیابی عملکرد، برقراری ارتباط با کارکنان (مصاحبه، مشاوره و اجرای مقررات انضباطی)، توسعه نیروی انسانی و آموزش و متعهد نمودن کارکنان به سازمان می‌باشند [۹]. با پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سازمان قادر خواهد بود کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه را جذب نموده، فرصت‌های مستمر ارتقای شغلی را با آموزش آن‌ها فراهم کرده سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را طراحی نموده، جو مناسب کاری ایجاد و روش‌های مدیریتی با تعهد بالا را توسعه دهد [۹].

در راستای توسعه منابع انسانی بر عملکرد کارکنان، تاثیر توسعه شغلی، توانمندسازی کارکنان با اجرای برنامه‌های آموزشی، پیاده‌سازی ارزیابی عملکرد و اجرای روش‌های انگیزشی مانند برنامه‌های پاداش و ... را ضروری اعلام نموده است. عملکرد شغلی کارکنان را با معیار رضایت شغلی کسب شده تابعی از فرهنگ سازمانی نوآورانه قلمداد کرده است. ناصحی فر و همکاران [۱۰]، معتقدند که در سازمان‌های کوچک تا متوسط، ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای بر توسعه منابع انسانی جهت بهبود عملکرد سازمان تاثیرگذارند. محمدی و شریف زاده [۱۱]، مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی را شامل استراتژی سرمایه انسانی، استراتژی سازمانی، اسناد بالا دستی، هماهنگی فرایندها، ارتباط مسئولیت و اختیار، شاخص‌های ارزیابی، فرایند ارزیابی عملکرد، ویژگی‌های فردی، فرایند ارزیابی عملکرد، روابط کاری است و در سازمان‌های دولتی، کارآیی مدیریت عملکرد به توسعه منابع انسانی وابسته است و رابطه معناداری بین ویژگی‌های فردی کارکنان با فرایند ارزیابی عملکرد آنان وجود دارد.

لنسفورد [۱۲]، در ارائه مدلی برای تجزیه و تحلیل توسعه منابع انسانی عنوان کرد که بهبود عملکرد به تناسب بین ورودی و خروجی سیستم توسعه منابع انسانی وابسته است. توسعه منابع انسانی را وابسته به بهره‌گیری از دانش، آموزش، استراتژی‌ها، یادگیری سازمانی و نظام مدیریت عملکرد می‌داند [۱۳].

برای در دسترس قرار گرفتن بسته‌بندی‌های بر پایه کارتن و مقوا سرمایه‌گذاران مختلف با پذیرش سرمایه‌گذاری‌های بالا سعی در برآورده نمودن نیاز کشور برای بسته‌بندی محصولات مختلف اقدام نموده‌اند به طوری که آمارهای غیررسمی میزان تولید کارتن در ایران را بالای یک میلیون تن در سال تخمین می‌زنند. برای رونق تمام صنایع بر پایه کارتن توجه به منابع انسانی بسیار پراهمیت می‌باشد.

منابع انسانی در سازمان‌ها، به عنوان دارایی ارزشمندی جهت رسیدن به مزیت رقابتی قلمداد می‌شود [۱]. کیفیت منابع انسانی در سازمان و عواملی نظیر تعهد سازمانی و رضایتمندی شغلی، بر عملکرد و بهره‌وری در سازمان نقشی اساسی دارند [۲]. مدیریت موثر و موفق نیروی انسانی در سازمان، منجر به بهبود کارایی و ارتقای اثربخشی می‌شود. بهبود کیفیت خدمات، زمانی امکان پذیر می‌شود که رهبری سازمان و ابزار مدیریت منابع انسانی، موثر و هماهنگ باشند [۳]. از جمله چالش‌های اصلی سازمان‌ها، توانایی ایجاد ارتباط و هماهنگی میان راهبرد منابع انسانی با اهداف و راهبردهای اصلی می‌باشد. مطالعات انجام شده در این زمینه، گویای این حقیقت است که مدیریت منابع انسانی عاملی بسیار مهم در افزایش مزیت رقابتی بوده و کارکنان نیز به طور گسترده رویکرد و دیدگاه خود را با برنامه‌ریزی راهبردی سازمان مقایسه می‌نمایند [۴]. سازمان‌های موفق و پیشروی حال حاضر، با درک صحیح تعاملات میان سازمان، کیفیت در منابع انسانی و مدیریت اثربخش، رمز پیروزی خود را در استفاده از روش‌های جدید مدیریت و کیفیت با به کارگیری انسان‌های ماهر و فرهیخته دانسته و اعتقاد دارند که پرورش کارکنان با کیفیت، سازمان را در صحنه رقابت پیشتاز نگه می‌دارد. از مجموع مطالب عنوان شده می‌توان به طور خلاصه نتیجه گرفت که هدف اصلی مدیریت منابع انسانی در هر سازمان، کمک به عملکرد بهتر و رسیدن به اهداف و تحقق رسالت سازمان می‌باشد [۵].

هر سازمانی برای آگاهی از میزان تحقق اهداف تعیین شده در برنامه راهبردی، مطلوبیت و کیفیت فعالیت‌ها و نتایج عملکردش در محیط‌های پیچیده و پویا، نیازمند برقراری نظام‌های مناسب پایش و کنترل عملکرد خاص خود است. فقدان چنین نظامی به معنی عدم برقراری ارتباط با محیط درونی و بیرونی سازمان بوده که در نهایت افول سازمان‌های باز، پویا و فعال و در نهایت جامعه را در پی خواهد داشت [۶].

افجه و همکاران [۷]، در بررسی تاثیر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمان‌ها تاثیر شاخص‌های سیاست‌های منابع انسانی برای جبران خدمات، استخدام، آموزش و توسعه منابع انسانی و توسعه مدیریت با عملکرد سازمان‌ها را تاثیرگذار معرفی نمودند. طبرسا و همکاران [۸]، در ارائه مدلی جامع با هدف همسوسازی راهبردهای مدیریت منابع انسانی و استراتژی‌های کسب و کار نشان دادند برای رفع عدم جامعیت مدل‌های ارائه

( متغیرهای مستقل ) بر عملکرد شرکت های کارتن سازی با مولفه های کیفیت مدیریت، سطح درآمدها، کیفیت دارایی، کفایت سرمایه ( متغیرهای وابسته ) بررسی شده است. پایایی پرسش نامه بر اساس روش آلفای کرونباخ با توزیع سی پرسش نامه و تحلیل و ارزیابی آن ها معادل ۰/۸۸ به دست آمد. روایی یا اعتبار پرسش نامه با بهره گیری از روش روایی محتوی با بهره گیری از نظر خبرگان و متخصصان آگاه تایید شد.

### ۳- روش تجزیه و تحلیل داده ها

پرسش نامه ها پس از دریافت با بهره گیری از نرم افزار SPSS و پیرایش ۱۹ و روش تحلیل همبستگی و رگرسیون مورد آزمون قرار گرفتند. مشخصات جامعه آماری تحقیق در جدول (۱)، نمایه شده است.

جدول (۱): مشخصات نمونه آماری پژوهش

دامنه سنی (سال)	فراوانی	درصد	سابقه (سال)	فراوانی	درصد
۲۰-۳۰	۵	۴/۵۵	تا ۱۰ سال	۲۵	۲۲/۷۲
۳۱-۴۰	۲۵	۲۲/۷۲	۱۰ تا ۲۰ سال	۳۵	۳۱/۸۲
۴۱-۵۰	۴۰	۳۶/۳۶	۲۰ تا ۳۰ سال	۵۰	۴۵/۴۶
۵۱-۶۰	۲۰	۱۸/۱۸	تحصیلات	فراوانی	درصد
بیش از ۶۰	۲۰	۱۸/۱۸	فوق دیپلم	۳۰	۲۷/۲۷
جنسیت	فراوانی	درصد	لیسانس	۵۵	۵۰/۰۰
مرد	۹۵	۸۶/۳۷	فوق لیسانس	۱۸	۱۶/۳۷
زن	۱۵	۱۳/۶۳	دکتری	۷	۶/۳۶

### ۴- نتایج

بر اساس اطلاعات جدول (۱)، بیش از ۸۶٪ از جامعه آماری تحقیق را مردان تشکیل داده اند که با توجه به ماهیت صنعت کارتن سازی، طبیعی است. دامنه سنی غالب پاسخ دهندگان پرسش نامه ها در محدوده ۴۱ تا ۵۰ سال بوده و عمده سطح تجربه کاری آن ها در محدوده ۲۰ تا ۳۰ سال و با سطح مدارک تحصیلی کارشناسی اعلام شده است. تقریباً بیش از ۹۹ درصد سهم تولید کارتن را در کشور بخش خصوصی به خود اختصاص داده است که این رقم یک زمانی خیلی کمتر بوده است. به عبارت دیگر می توان عنوان نمود که مالکیت دولتی در حال خروج کامل از صنعت کارتن سازی است.

شرکت های کارتن سازی یکی از زیر گروه های بسته بندی اقلام مختلف کالاها هستند که در کشورهای مختلف از رشد قابل توجهی برخوردار می باشند [۱۴].

یکی از موارد مهم در توسعه صنعت کارتن سازی توجه به مدیریت منابع انسانی می باشد. منابع انسانی با تخصص های بسیار متنوع در شرکت های صنایع کارتن سازی مشغول به فعالیت می باشند. با توجه به ماهیت فرایندهای تولید در این صنعت جایگاه نیروی انسانی بسیار مهم ارزیابی می شود [۱۵]. تحقیقاتی در خصوص ارتباط مولفه های منابع انسانی بر شرکت های کارتن سازی در ایران انجام نشده است. با این که صنعت کارتن سازی به عنوان یک صنعت با گستردگی کاربرد بسیار زیاد می باشد ولی مرجع یا دانشگاهی که به صورت تخصصی بتواند در تربیت و توانمندسازی منابع انسانی این صنعت فعالیت نماید تقریباً وجود ندارد. برای این منظور تأثیر پنج مولفه منابع انسانی بر گرفته از الگوی هاروارد را با نام عوامل موقعیتی، گروه های ذینفع، سیاست های منابع انسانی، نتایج منابع انسانی و دستاوردهای منابع انسانی بر مولفه های عملکردی شرکت های صنایع کارتن سازی با نام های کفایت سرمایه، کیفیت دارایی، کیفیت مدیریت و سطح درآمدها بررسی شد. از آن جایی که صنعت کارتن سازی نمادی از رشد و توسعه کل صنعت یک کشور بوده و در رشد ناخالص ملی و توسعه صادرات نقش بسیار مهمی را بازی می کند هدف از این تحقیق بررسی تأثیر مولفه های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد شرکت های کارتن سازی است. نتایج این تحقیق می تواند نقشه راهی برای توسعه و پیشرفت صنعت کارتن کشور قلمداد شود.

### ۲- روش تحقیق

پژوهش حاضر با روش توصیفی- همبستگی و نگرش کاربردی به صورت میدانی و با استفاده از پرسش نامه محقق ساخته بر اساس الگوی طیف لیکرت پنج گانه و الگوی هاروارد، تأثیر مولفه های مدیریت منابع انسانی را بر عملکرد شرکت های کارتن سازی بررسی نموده است. جامعه آماری پژوهش برخی از مدیران، کارشناسان، صاحبان صنعت و متخصصان مرتبط دانشگاهی در صنعت کارتن سازی و به لحاظ زمانی تحقیق حاضر مقطعی و در سال ۱۴۰۱ انجام شده است. در این تحقیق تأثیر پنج عامل با نام های گروه های ذینفع (سهامداران، مدیران، کارکنان و ...)، عوامل موقعیتی (ویژگی های کارکنان، شرایط و راهبرد شرکت، فلسفه مدیریت، بازار کار، اتحادیه ها، سطح فناوری)، نتایج منابع انسانی (تعهد، هم آهنگی و اثربخشی هزینه ها و ...)، دستاوردهای بلندمدت (رفاه فردی، اثربخشی سازمانی و رفاه اجتماعی و ...)، سیاست های منابع انسانی (روش های انگیزش، روش های کاری و عملیاتی، روند منابع انسانی و ...) را به عنوان مولفه های مدیریت منابع انسانی

جدول (۳): نتایج آماری عملکرد کلی در صنعت کارتن‌سازی

وضعیت ایده‌آل		وضعیت موجود		مولفه‌ها
انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۴۲	۴/۶۳	۰/۶۴	۳/۶۶	کفایت سرمایه
۰/۴۴	۴/۴۶	۰/۷۸	۳/۴۲	کیفیت دارایی‌ها
۰/۱۵	۴/۶۵	۰/۷۲	۳/۵۲	کیفیت مدیریت
۰/۳۱	۴/۵۱	۰/۸۷	۳/۲۵	درآمدها
۰/۴۳	۴/۵۶	۰/۶۵	۳/۴۲	کل (شاخص کلی)

نتایج نرمال‌سازی آماره کولموگروف - اسمیرنوف (KS) با فرض صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها و فرض مقابل، عدم نرمال بودن توزیع داده‌ها به شرح جدول (۴)، نمایش داده شده است. با توجه به نتایج آزمون نرمال‌سازی که برای تمام مولفه‌ها از خطای ۵٪ بیشتر است به معنای توزیع نرمال مشاهدات از مولفه‌های مورد بررسی می‌باشد.

جدول (۴): نتایج حاصل از نرمال‌سازی داده‌های تحقیق

شاخص‌ها	KS (آماره)	سطح معنی‌داری
گروه‌های ذینفع	۱/۷۸	۰/۱۴۵
دستاوردهای بلندمدت	۱/۵۲	۰/۱۳۵
عوامل موقعیتی	۱/۷۹	۰/۱۱۹
نتایج منابع انسانی	۱/۵۴	۰/۱۲۹
سیاست‌های منابع انسانی	۱/۸۷	۰/۱۸۹
عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی	۱/۳۳	۰/۱۱۸

### ۵- تشریح ضرایب همبستگی

با توجه به ضرایب همبستگی پیرسون می‌توان تشریح نمود که ضرایب بالای ۰/۵ نشان دهنده ارتباط قوی و موثر بوده و سطح

میانگین و انحراف معیار مولفه‌های مدیریت منابع انسانی نشان داد که بیشترین میانگین با عدد ۳/۹۰ مربوط به گروه‌های ذینفع (سهام‌داران، مدیران و کارکنان و ...) و کمترین میانگین با مقدار ۳/۴۰ مربوط به مولفه عوامل موقعیتی (ویژگی‌های کارکنان، شرایط و راهبرد شرکت، فلسفه مدیریت، بازار کار، اتحادیه‌ها، سطح فناوری) می‌باشد. با این که میانگین‌های اعلام شده برای هر یک از مولفه‌های مذکور بالای عدد ۳ و نسبتاً مطلوب ارزیابی می‌شود ولی نتایج رتبه‌بندی نشان داد که سطح رضایت‌مندی گروه‌های ذینفع در نیل به دستاوردهای بلندمدت در مولفه مدیریت منابع انسانی قابل توجه هستند (جدول ۲).

جدول (۲): نتایج آماری شاخص مدیریت منابع انسانی در صنعت کارتن‌سازی

رتبه‌بندی	انحراف معیار	میانگین	مولفه‌ها
۱	۰/۵۲	۳/۹۰	گروه‌های ذینفع
۲	۰/۴۹	۳/۷۰	دستاوردهای بلند مدت
۳	۰/۵۹	۳/۵۵	نتایج منابع انسانی
۴	۰/۶۱	۳/۴۵	سیاست‌های منابع انسانی
۵	۰/۴۷	۳/۴۰	عوامل موقعیتی

در جدول (۳) میانگین و انحراف معیار شاخص عملکرد کلی و زیر مولفه‌های آن در صنعت کارتن‌سازی در دو حالت وضعیت فعلی و وضعیت مطلوب نمایش داده شده است. در وضعیت موجود بیشترین میانگین به زیر مولفه کفایت سرمایه و کمترین آن به درآمدها مربوط می‌شود در حالی که در وضعیت ایده‌آل کیفیت مدیریت با مقدار ۴/۶۵ و کیفیت دارایی‌ها با میانگین ۴/۴۶ کمترین سطح را به خود اختصاص دادند. میانگین شاخص عملکرد کلی صنعت کارتن‌سازی در وضعیت موجود و ایده‌آل به ترتیب ۳/۴۲ و ۴/۵۶ به دست آمد (جدول ۳).

نتایج نشان داد که برای نیل به موفقیت در صنعت کارتن‌سازی در وضعیت فعلی اولاً باید سرمایه در حدی باشد که امورات وابسته را بتواند پوشش دهد و مشکلات را رفع کند از طرفی کیفیت مدیریت نیز بسیار حیاتی بوده و می‌تواند در راستای پایداری تولید و افزایش توان رقابتی شرکت‌ها عامل تعیین کننده باشد. در وضعیت ایده‌آل با توجه به بالا رفتن جایگاه هر یک از مولفه‌ها، کیفیت مدیریت و کفایت سرمایه، سطح قابل انتظار درآمدها و کیفیت دارایی‌ها به ترتیب تاثیرگذاری رتبه‌بندی شدند.

جدول (۶): نتایج آزمون معنی داری ضرایب همبستگی پیرسون

متغیر مستقل : مولفه گروه های ذینفع				
معیار	کیفیت مدیریت	درآمدها	کیفیت دارایی ها	کیفیت سرمایه
ضریب همبستگی	۰/۶۴۱	۰/۵۸۶	۰/۵۴۹	۰/۶۶۰
مقدار P	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
متغیر مستقل : مولفه دستاوردهای بلندمدت				
معیار	کیفیت مدیریت	درآمدها	کیفیت دارایی ها	کیفایت سرمایه
ضریب همبستگی	۰/۸۱۲	۰/۶۹۴	۰/۴۷۳	۰/۵۹۳
مقدار p	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
متغیر مستقل : مولفه عوامل موقعیتی				
معیار	کیفیت مدیریت	درآمدها	کیفیت دارایی ها	کیفایت سرمایه
ضریب همبستگی	۰/۴۴۵	۰/۴۲۳	۰/۱۹۴	۰/۴۱۵
مقدار p	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	۰/۱۲۰	۰/۰۵۸
متغیر مستقل : مولفه نتایج منابع انسانی				
معیار	کیفیت مدیریت	درآمدها	کیفیت دارایی ها	کیفایت سرمایه
ضریب همبستگی	۰/۴۳۵	۰/۳۵۱	۰/۱۹۲	۰/۱۸۵
مقدار p	۰/۰۰۴	۰/۰۱۵	۰/۱۵۴	۰/۱۴۶
متغیر مستقل : مولفه سیاست های منابع انسانی				
معیار	کیفیت مدیریت	درآمدها	کیفیت دارایی ها	کیفایت سرمایه
ضریب همبستگی	۰/۶۷۲	۰/۵۱۰	۰/۵۸۳	۰/۵۳۵
مقدار p	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

سطوح معنی داری ضرایب همبستگی در شرکت های صنایع کارتن سازی بین مولفه های کیفیت مدیریت، درآمدها، کیفیت دارایی ها و کیفیت سرمایه با زیر مولفه دستاوردهای بلندمدت مدیریت منابع انسانی از خطای ۱٪ کمتر و ارتباط معنی داری وجود دارد. با توجه به ضرایب همبستگی می توان ارتباط کیفیت دارایی ها و کیفیت سرمایه را با مولفه دستاوردهای بلندمدت در مدیریت منابع انسانی قویتر دانست. هر چند سطح درآمدها و کیفیت مدیریت نیز با مولفه مذکور ارتباط مناسب و مستقیمی دارند. به عبارت بهتر صنعت کارتن سازی جزو صنایع وابسته به فناوری می باشد هر چقدر کیفیت دارایی ها مانند تجهیزات و ماشین آلات مورد استفاده و نیز سطح سرمایه اختصاص یافته

خطای نشان داده شده گویای سطح معنی داری ارتباط می باشد. بنابراین با افزایش و بهبود مدیریت منابع انسانی، گروه های ذینفع، دستاوردهای بلندمدت، سیاست های منابع انسانی واحدهای کارتن سازی افزایش یا بهبود پیدا می کنند. نتایج ضرایب همبستگی در جدول (۵)، نشان داده شده است.

جدول (۵): نتایج ضرایب همبستگی متغیرهای تحقیق با عملکرد صنعت کارتن سازی

متغیرها	عملکرد صنعت کارتن سازی	
	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
مدیریت منابع انسانی	۰/۵۷۱	۰/۰۰۰
گروه های ذینفع	۰/۶۸۱	۰/۰۰۰
دستاوردهای بلندمدت	۰/۶۸۵	۰/۰۰۰
عوامل موقعیتی	۰/۳۹۵	۰/۰۰۷
نتایج منابع انسانی	۰/۳۷۹	۰/۰۳۵
سیاست های منابع انسانی	۰/۶۴۶	۰/۰۰۰

سطوح معنی داری ضرایب همبستگی بین مولفه های کیفیت مدیریت، درآمدها، کیفیت دارایی ها و کیفیت سرمایه با زیر مولفه گروه های ذینفع مدیریت منابع انسانی از خطای ۱٪ کمتر است بنابراین بین هر یک از مولفه های مذکور از عملکرد سازمان با مولفه گروه های ذینفع متغیر مدیریت منابع انسانی رابطه معنی داری وجود دارد. این روابط مستقیم و متوسط می باشند (جدول ۶). با توجه به بیشتر شدن سهم مالکیت بخش خصوصی در طی سالیان اخیر در صنعت کارتن سازی نسبت به بخش دولتی می توان فرض کرد که بخش خصوصی در خصوص تامین سرمایه لازم برای توسعه و پایداری تولید و نیز کیفیت مدیریت بر تمام ارکان سازمان در راستای برآورده نمودن انتظارات گروه های ذینفع خیلی مناسب تر رفتار نموده است.

## ۶- نتیجه‌گیری

با بررسی منابع و مقالات مرتبط در حوزه منابع انسانی مولفه‌ها و زیر مولفه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد صنایع کارتن‌سازی شناسایی و با بهره‌گیری از نظرات کارشناسان، مدیران، افراد خبره و صاحبان صنایع کارتن‌سازی در قالب پرسش‌نامه محقق ساخته با بهره‌گیری از طیف لیکرت پنج‌گانه تعداد ۱۱۰ پرسش‌نامه دریافتی مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت.

جهت سنجش پایایی و اعتبار ابزار اندازه‌گیری از آلفای کرونباخ استفاده شده است. آلفای کرونباخ مقدار ۰/۸۸ بدست آمده که بیانگر پایایی مطلوب پرسشنامه می‌باشد. روایی پرسشنامه حاضر به صورت محتوایی تایید گردید. عمده پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها را مردان با سابقه کاری در محدوده ۲۰ تا ۳۰ سال و با سطح تحصیلات دانشگاهی لیسانس تشکیل دادند.

در تحلیل توصیفی مولفه‌های مدیریت منابع انسانی بیشترین میانگین با مقدار ۳/۹۰ به مولفه گروه‌های ذینفع و کمترین میانگین با مقدار ۳/۴۰ به مولفه سیاست‌های منابع انسانی اختصاص یافت. در تحلیل و بررسی مولفه عملکرد شرکت‌های صنایع کارتن‌سازی در وضعیت موجود بیشترین میانگین با مقدار ۳/۶۶ به مولفه کفایت سرمایه و کمترین میانگین با مقدار ۳/۲۵ به مولفه درآمدها تعلق گرفت. در بررسی و تحلیل وضعیت مطلوب بیشترین میانگین با مقدار ۴/۶۵ به مولفه کیفیت مدیریت و کمترین میانگین با مقدار ۴/۳۶ به مولفه کیفیت دارایی‌ها اختصاص یافت. میانگین شاخص عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی در وضعیت موجود و مطلوب به ترتیب ۳/۴۲ و ۴/۵۶ شد که اختلاف آشکاری بین آن‌ها مشاهده می‌شود.

در آزمون وجود رابطه معنی‌دار بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت‌های صنایع کارتن‌سازی با توجه به ضریب همبستگی پیرسون ۰/۵۷۱ و سطح معنی‌داری بالای ۹۹ درصد که مقدار خطای آن از یک درصد نیز کمتر است می‌توان ارتباط بین دو مولفه را مستقیم و متوسط عنوان کرد. بنابراین با افزایش و بهبود مدیریت منابع انسانی، عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی افزایش و بهبود می‌یابند. نتایج این تحقیق نشان داد که با افزایش و بهبود عملکرد گروه‌های ذینفع، بهبود دستاوردهای بلندمدت، بهبود سیاست‌های منابع انسانی، عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی بهبود می‌یابند.

با توجه به این که مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان بوده و نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. سازمان‌ها با تامین نیازهای موثر نیروی انسانی در ایجاد نگرش‌های مطلوب و اتخاذ سیاست‌هایی که ضمن داشتن تناسب باعث ارتقای عملکرد سازمان می‌شوند. نیروی انسانی در سازمان‌ها، به عنوان دارایی ارزشمندی جهت

برای این منظور مناسب باشد در بازار رقابتی، سهم بیشتری را داشته و جایگاه ممتازتری را به دست می‌آورند. بر این اساس ارتباط این مولفه‌ها با دستاوردهای بلندمدت قوی‌تر ترسیم شده است.

سطوح معنی‌داری ضرایب همبستگی بین مولفه‌های کیفیت مدیریت، درآمدها، کیفیت دارایی‌ها و کفایت سرمایه با زیر مولفه عوامل موقعیتی مدیریت منابع انسانی از خطای ۱٪ (در دو مورد) و از خطای ۵٪ (در دو مورد) کمتر و ارتباط معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضرایب همبستگی می‌توان ارتباط معیارها با مولفه عوامل موقعیتی در مدیریت منابع انسانی نسبتاً برقرار است. بر این اساس می‌توان تفسیر نمود که مولفه کیفیت مدیریت و درآمدها بر عوامل موقعیتی منابع انسانی (ویژگی‌های کارکنان، شرایط و راهبرد شرکت، فلسفه مدیریت، بازار کار، اتحادیه‌ها، سطح فناوری) مناسب ارزیابی می‌شود ولی کیفیت دارایی‌ها و کفایت سرمایه بر این عامل در سطح احتمال ۹۵ درصد معنی‌دار نبوده است. این عامل می‌تواند در کاهش رضایت‌مندی منابع انسانی در دراز مدت تاثیر نامطلوب داشته باشد.

سطوح معنی‌داری ضرایب همبستگی بین مولفه‌های کیفیت مدیریت و درآمدها با زیر مولفه نتایج منابع انسانی (تعهد، هم‌آهنگی و اثربخشی هزینه‌ها و ...)، از خطای ۵٪ کمتر است و می‌توان گفت بین هر یک از مولفه‌های مذکور از عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی با متغیر نتایج منابع انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. این روابط مستقیم و متوسط می‌باشند. سطوح معنی‌داری ضرایب همبستگی بین مولفه‌های کیفیت دارایی‌ها و کفایت سرمایه با نتایج منابع انسانی، بیشتر از خطای ۵٪ برآورد شده است و بین مولفه مذکور از عملکرد شرکت‌های کارتن‌سازی با متغیر نتایج منابع انسانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد. نتایج نشان داد که صاحبان صنایع کارتن‌سازی برای نیل به موفقیت‌های پایدار باید به زیر مولفه نتایج منابع انسانی توجه خاص داشته باشند.

سطوح معنی‌داری ضرایب همبستگی بین مولفه‌های کیفیت مدیریت و درآمدها با سیاست‌های منابع انسانی (سیستم انگیزش، سیستم‌های کاری، روند منابع انسانی و ...) از خطای ۱٪ کمتر است بنابراین بین هر یک از مولفه‌های مذکور از عملکرد شرکت‌های صنایع کارتن‌سازی با متغیر سیاست‌های منابع انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. این روابط مستقیم و نسبتاً مناسب می‌باشند. با توجه به پیروی بخش خصوصی از آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های ابلاغی مربوط به قوانین کار، رفاه و تامین اجتماعی توانمندسازی در این زیر مولفه نمادی از اجرای قوانین ابلاغی داشته و شرکت‌های کارتن‌سازی در بخش خصوصی برای نگه‌داشت و ایجاد انگیزه در پایداری نیروی انسانی در رقابت با سایر صنایع پیش‌تاز در این موارد باید استراتژی‌های مناسب‌تری را به کار گیرند.

An approach in business management journal.vol.1(3),pp.76-97,2020(In Persian)

[7] S.Afje, and M. Esmail Zadeh , “Investigating the relationship between strategic management of human resources and the performance of companies,” *Development and Transformation Management Journal*, vol. 1(2), pp. 9-19,2008

[8] Gh.Tabarsa, A.Hajkarimi , and A.Ghanjali, “Designing a model for aligning human resource management strategy and business strategy”, *Strategic management thought* ,vol .1(2), 2008.

[9] F. Cooke, “Human Resource Strategy to Improve Organisational Performance: a route for firms in Britain? , ” *International Journal of Management Reviews*, vol. 3(4), pp.321-339,2001, <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00071>

[10] V.Nasehifar, M.Amiri, and H.Mobarakabadi, “Human resources development components of small and medium organizations (SMEs) to achieve better performance,” *Human resource management research Quarterly*, vol.10( 33) .pp.25-45,2017 (In Persian).

[11] M.Mohammadi, and F.Sharifzadeh, “Designing a performance management model with a human resource development approach in the public sector,” *Quarterly Journal of Training & Development of Human Resources*, vol.4(15), pp. 133-159,2018, <https://sid.ir/paper/255585/fa>(In Persian).

[12] D.L.Lunsford, “An Output Model for Human Resource Development Analytics,” *Performance Improvement Quarterly*, vol.32(1), pp. 13-35, 2019, DOI:10.1002/piq.21284

[13] N.Chams, and J.García-Blandón, “On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. Resources,” *Conservation and Recycling*, vol.141, pp.109-122,2019

[14] Sh.Pourmousa. “Challenges and Strategies for development of Iranian corrugated box making industries,” *Journal of Packaging Science and Techniques*, vol.10(37), PP.6-13,2019, 20.1001.1.22286675.1398.10.37.1.5(In Persian).

[15] N.Roshanro, A.tajdini ,and Sh. Pourmosa , “ Hierarchical analysis process in choosing factors affecting the competitiveness of cardboard industries in Iran ,” *Wood and Forest Science and Technology Research Quarterly*, vol. 23( 4), 2017. 10.22069/jwfst.2017.10805.1564(In Persian)

[16] J. Korff, T. Biemann, and S. C. Voelpel, “Human Resource Management Systems and Work Attitudes: The Mediating Role of Future Time Perspective”. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 38, pp. 45-67. 2017, <https://doi.org/10.1002/job.2110>

رسیدن به مزیت رقابتی قلمداد می شود. کیفیت منابع انسانی در سازمان و عواملی نظیر تعهد سازمانی و رضایتمندی شغلی، بر عملکرد و بهره‌وری در سازمان نقشی اساسی دارند. مدیریت موثر و موفق نیروی انسانی در سازمان، منجر به بهبود کارایی و ارتقای اثربخشی می شود. بهبود کیفیت خدمات، زمانی حادث می شود که رهبری سازمان و ابزار مدیریت منابع انسانی، موثر و هماهنگ باشند. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات حسینی و همکاران [۱]، میرزایی موتی و همکاران [۲]، طالقانی و همکاران [۳]، همراستا می باشد.

مطالعات انجام شده در زمینه توانایی ایجاد ارتباط و هماهنگی میان راهبرد منابع انسانی با اهداف و راهبردهای استراتژیک در صنعت کارتن سازی، گویای این حقیقت است که مدیریت منابع انسانی عاملی بسیار مهم در افزایش مزیت رقابتی بوده و کارکنان نیز به طور گسترده رویکرد و دیدگاه خود را با برنامهریزی راهبردی سازمان مقایسه می نمایند. سازمان های موفق و پیشروی حال حاضر، با درک صحیح تعاملات میان سازمان، کیفیت در منابع انسانی و مدیریت اثربخش، رمز پیروزی خود را در استفاده از روش های جدید مدیریت و کیفیت با استفاده از انسان های ماهر و فرهیخته دانسته و اعتقاد دارند که پرورش کارکنان با کیفیت، سازمان را در صحنه رقابت پیشتاز نگه می دارد. از مجموع مطالب عنوان شده می توان به طور خلاصه نتیجه گرفت که هدف اصلی مدیریت منابع انسانی در هر سازمان، کمک به عملکرد بهتر و رسیدن به اهداف و تحقق رسالت سازمان می باشد می توان سهم همراستایی نتایج این تحقیق را با گزارشات تحقیقاتی آقایان اکبری و همکاران [۴]، رجبی فرجاد و همکاران [۵]، Korff و همکاران [۱۶]، همسو تفسیر نمود.

## ۷- مراجع

[1] A.Hoseini, A.Tabasomi, and Z. Dadfar, “Investigating the impact of human resource management functions on organizational performance,” the perspective of public administration Journal, vol. 8, (29), pp. 150-171, 2018.

[2] V.Mirzaei Alamouti, M.Ataei, and Z.Moghaddas, “An Explanatory Model for Individual Performance Based on a Commitment Human Resource Approach,” *Development management Journal*, vol.33(1), pp. 211-236,2020

[3] Gh.Taleghani, A.Ghafari, and M.Haghighi (2017), “Investigating the effect of human resource management tools on improving organizational performance among Tehran University employees,” *Public Administration Journal*, vol. 4(1), pp. 14-1,2017

[4] P.Akbari, and K.Nazari, “Analysis of the mediating role of intellectual capital and organizational entrepreneurship in the impact of human resource management on the studied organizational performance”, *Innovation and Value Creation Quarterly*, vol .9(17), pp. 45-67,2019

[5] F.Rajabi, H.Matiyan, and M.Najjar, “The impact of knowledge management on organizational performance considering the mediating role of strategic human resource management measures”, *Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University (AS)*, vol. 10(3), pp. 75-100,2017

[6] A.mandghari, and A.kolak, “Investigating the effect of strategic human resource management on organizational performance of employees (Case study: Persepolis Pars Assaluyeh Petrochemical)”,