

چکیده

در دنیای رقابتی امروز دستیابی به مقاصد راهبردی بدون داشتن استراتژی سازمان امکان‌پذیر نیست. در یک دهه اخیر مدیریت سازمان‌ها تشخیص داده‌اند که در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و اثربخش، منابع انسانی از بالاترین اهمیت برخوردار است. این پژوهش با هدف بررسی میزان تاثیر استراتژی آینده‌نگر و استراتژی دفاعی سازمان بر شایستگی، ارزش سرمایه انسانی و یکتایی سرمایه انسانی انجام شده است. که در نوبه خود اولین پژوهش در صنعت بانکداری با توجه به ابعاد بیان شده می‌باشد. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. نمونه انتخاب شده توسط فرمول کوکران ۳۵۱ نفر می‌باشد که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و به صورت تصادفی پر شده است. جهت آزمودن روابط از پرسش‌نامه لیکرت استفاده گردید که پایایی و روایی آن مورد تایید قرار گرفته است. از نرم افزارهای اس پی اس اس و اسمارت پی ال اس جهت تحلیل داده‌ها استفاده شده است. نتایج نشانگر مثبت و معنادار بودن تمامی روابط و فرضیه‌ها می‌باشد. که در نهایت به معنی تایید تاثیر استراتژی شرکت بر شایستگی و سرمایه انسانی بانک صادرات ایران در شهر تهران می‌باشد.

کلید واژه:

استراتژی؛ شایستگی؛ ارزش سرمایه انسانی؛ یکتایی سرمایه انسانی

مقدمه

جستجو در عوامل نشان می‌دهد که مزیت رقابتی که شرکت‌ها بروز می‌دهند به دلیل وجود ویژگی‌های شخصیتی کارکنان می‌باشد که شرکت را قادر به کسب سود و ذخایر در عرصه رقابتی می‌کند [۸]. بنابراین، با توجه به طراحی و پیاده سازی استراتژی منتخب شرکت، رفتارهای متفاوت و دانش و مهارت‌های متناسب به آن استراتژی وارد شرکت می‌شوند [۲].

در دنیایی که دانش و ارتباط با مشتریان بیش از پیش اهمیت یافته است، سرمایه انسانی، که نشان دهنده حجم دانش، مهارت‌های فنی، خلاقیت، و تجربه سازمان می‌باشد اهمیت فزاینده‌ای می‌یابد و به همین نحو نیروی کار نه به عنوان دارایی‌های هزینه بردار بلکه به عنوان دارایی‌های مولد تلقی می‌شوند [۳].

آنچه که پژوهشگر را به انجام این پژوهش سوق داده اهمیت منابع انسانی سازمان و تاثیر توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان در رسیدن سازمان به هدف و یا اهداف نهایی می‌باشد. چرا که سازمان‌ها در ابتدا با تبیین اهداف و استراتژی‌های منتخب خود سعی دارد با به کارگیری نیروی انسانی شایسته منطبق با آنها، به حداکثر بازده دست یابند.

شایستگی‌های کارکنان باعث شکل‌گیری سرمایه انسانی یک سازمان می‌گردد. هدف شناسایی نوع شایستگی‌هایی می‌باشد که در شکل‌گیری سرمایه انسانی نقش داشته یا به عبارت دیگر بررسی این‌که کدام یک از شایستگی‌های فردی کارکنان موجب ایجاد ارزش و یا یکتایی سرمایه انسانی گردیده‌اند؟ پرسش دیگر این است که با توجه به استراتژی منتخب سازمان چه کارکنانی با چه شایستگی‌های فردی مناسب می‌باشند؟ از طرفی با وجود محیط رقابتی بانک‌ها در ایران داشتن استراتژی ضروری می‌باشد. بنابراین با انتخاب استراتژی هدف بعدی تطبیق استراتژی با مولفه‌های بانک اهمیت دارد. یکی از

تحلیل رابطه بین استراتژی سازمان و شایستگی بر ارزش و یکتایی سرمایه انسانی

مریم اخوان خرازیان (نویسنده مسئول)

استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه

شهید بهشتی

m_akhavan@sbu.ac.ir

شیرین طالبی

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه خاتم



مؤلفه‌های مطرح بررسی شایستگی‌های کارکنان و تاثیر آن در شکل‌گیری سرمایه انسانی می‌باشد. پرسش‌نهایی این پژوهش این است که آیا استراتژی شرکت بر شایستگی و سرمایه انسانی تاثیر دارد یا خیر؟ به این منظور جهت بررسی پرسش‌های مطرح شده مورد مطالعه‌ی این پژوهش را بانک صادرات ایران انتخاب نموده‌ایم.

بیان مسأله

از دید اقتصادی، نظریه معامله-هزینه و یلیامسون بر این دلالت دارد که شرکت هنگامی نسبت به رقبا در موضع برتر قرار گرفته و دارای مزیت رقابتی می‌شود که منابع خاصی داشته که به راحتی قابل کپی برداری توسط رقبا نباشد [۱]. با عبور از عصر اطلاعات، دغدغه سازمان‌ها هزاره سوم، از بهبود کارایی صرف به قاعده غنی ساختن محصولات و خدمات تغییر ماهیت داده، قاعده‌ای که در صورت تامین مستمر و فراتر از حد انتظارات است ذی‌نفعان محقق شده و به حفظ برتری‌هایی بلند مدت سازمان در محیط رقابتی منجر می‌گردد. مسأله اصلی که به دنبال حل آن هستیم این است که آیا شرایط استراتژیکی سازمان تعیین‌کننده‌ی شایستگی‌های کارکنان است؟ شایستگی‌های متناسب با استراتژی سازمانی کدام اند؟ چه شایستگی‌هایی تعیین‌کننده‌ی سرمایه‌ی انسانی سازمان هستند؟ کدام یک از شایستگی‌ها ارزش و کدام یک یکتایی محسوب می‌شوند؟ اهمیت این پژوهش که از بعد نظری می‌توان بیان کرد بررسی تاثیر استراتژی شرکت بر شایستگی و سرمایه انسانی مورد مطالعه‌ی بانک صادرات ایران در شهر تهران می‌باشد. از آنجا که روش جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش از نوع پرسشنامه از طریق کارکنان بانک می‌باشد؛ سعی شده به طوری دیدگاه و توانایی‌های کارکنان در این پژوهش انعکاس یابد. بنابراین روش پژوهش نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. بعد کاربردی این پژوهش مشخص‌کننده اهمیت شایستگی‌ها در شکل‌گیری استراتژی سازمان و تدوین شایستگی‌ها جهت داشتن سرمایه انسانی یکتا و ارزشمند می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

استراتژی سازمان

استراتژی عبارت است از تعیین اهداف و آرمان‌های بلند مدت و اساسی برای یک سازمان، و مجموعه‌ای از اقدامات و تخصیص منابع لازم برای حصول به این اهداف و آرمان‌ها. استراتژی آینده‌نگر عبارت است از توان سازمان در توسعه محصولات جدید و شناسایی فرصت‌های جدید در بازار که پیرو دیدگاه "اولین محصول" می‌باشند [۵].

استراتژی دفاعی هدف حفظ موقعیت سازمان و همچنین تولید و عرضه محصولات و خدمات باثبات می‌باشد [۷]. شایستگی‌های فردی کارکنان از ویژگی‌های ضروری تلقی می‌شود که کارکنان جهت انجام شایسته و موثر شغل باید داشته باشند و همان دانش‌ها و رفتار و مهارت‌هایی است که کارکنان حین انجام شغل باید از آن بهره‌مند باشند [۶].

یکتایی سرمایه انسانی

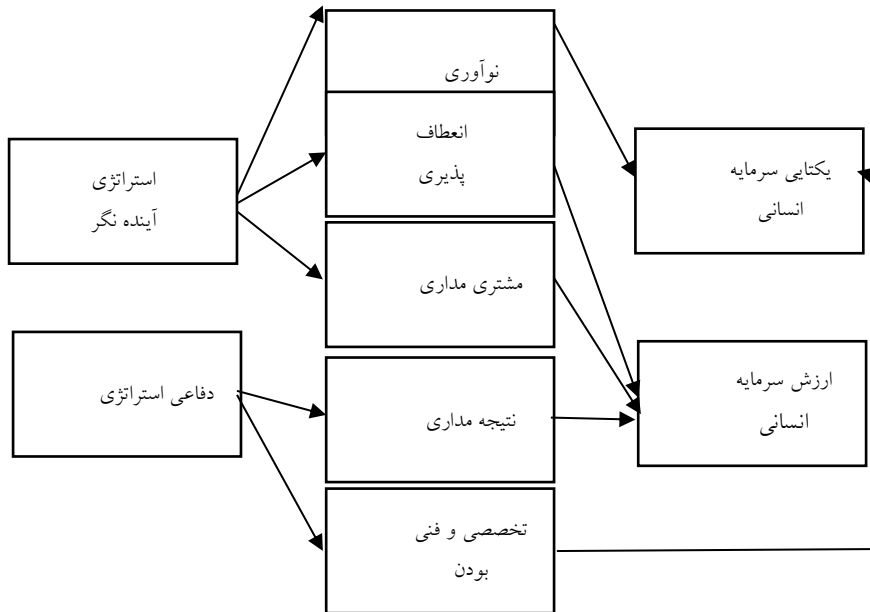
از دید اقتصادی، نظریه معامله-هزینه و یلیامسون بر این دلالت دارد که شرکت هنگامی نسبت به رقبا در موضع برتر قرار گرفته و دارای مزیت رقابتی می‌شود که منابع خاصی داشته که به راحتی قابل کپی برداری توسط رقبا نباشد [۱].

ارزش سرمایه انسانی

با رومر در سال ۱۹۹۰ تاکید داشته که نوآوری به واسطه‌ی ترکیب دو عامل پژوهش و توسعه و سرمایه‌ی انسانی تولید می‌گردد. این دیدگاه کلان به ما این سرنخ را می‌دهد تا به اهمیت سرمایه انسانی در تولید نوآوری سازمان توجه کنیم. ظرفیت بالای سرمایه انسانی به معنی توانایی بیش‌تر یادگیری می‌باشد، بنابراین این خود باعث بهبود نوآوری سازمانی می‌شود [۴].

مدل مفهومی

طراحی مدل پژوهش پیش رو با توجه به مرور ادبیات و مصاحبه با خبرگان خلاءهای سازمانی که در بانک صادرات ایران مشاهده شده بود یعنی شناسایی کارآمدی شایستگی‌های کارکنان و تناسب آنها با نوع استراتژی بانک و همچنین سنجش کارآمدی سرمایه انسانی بانک صورت گرفته است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

- ۱) استراتژی آینده‌نگر اثر مثبت و معنا داری بر نوآوری دارد.
- ۲) استراتژی آینده‌نگر اثر مثبت و معنا داری بر انعطاف پذیری دارد.
- ۳) استراتژی آینده‌نگر اثر مثبت و معنا داری بر مشتری مداری دارد.
- ۴) استراتژی دفاعی اثر مثبت و معنا داری بر نتیجه مداری دارد.
- ۵) استراتژی دفاعی اثر مثبت و معنا داری بر تخصصی و فنی بودن دارد.
- ۶) نوآوری اثر مثبت و معنا داری بر یکتایی سرمایه انسانی دارد.
- ۷) انعطاف پذیری اثر مثبت و معنا داری بر ارزش سرمایه انسانی دارد.
- ۸) مشتری مداری اثر مثبت و معنا داری بر ارزش سرمایه انسانی دارد.
- ۹) نتیجه مداری اثر مثبت و معنا داری بر ارزش سرمایه انسانی دارد.
- ۱۰) تخصصی و فنی بودن اثر مثبت و معنا داری بر یکتایی سرمایه انسانی دارد.

روش تحقیق

این پژوهش از منظر هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و بر اساس روش گرد آوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی و از نوع مقطعی به شمار می‌رود. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان بانک صادرات ایران در شهر تهران که شامل ۷۰۰۰ نفر می‌باشند در نظر گرفته شد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد و در بین حالت مختلف آن، از نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای بهره بردیم. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده کردیم که حجم نمونه ۳۵۱ نفر به دست آمد.

$$n = \frac{\frac{1/96^2 \times 0/4 \times 0/6}{0/05^2}}{1 + \frac{1}{7000} \left[\frac{1/96^2 \times 0/4 \times 0/6}{0/05^2} - 1 \right]} = 351$$



جهت آزمون روابط از پرسشنامه استفاده شده است. به منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌ای شامل ۴۴ سوال استفاده می‌گردد. سوال‌های پرسشنامه با توجه به متغیرهای موجود در مدل تحلیل پژوهش طراحی شده است و پایایی و روایی با استفاده از روش‌های معتبر سنجیده شده است. سوالات مرتبط با هر متغیر که در پژوهش‌های دیگر از آنها استفاده شده است به این شرح می‌باشند: استراتژی آینده‌نگر همبریک (۱۹۸۱)، استراتژی دفاعی کنانت (۱۹۹۰)، نوآوری دورابجی (۱۹۹۸)، انعطاف پذیری گیلبرت (۱۹۹۴)، مشتری مداری ساکس و ویتز (۱۹۸۲)، نتیجه مداری فرناندز و همکاران (۲۰۱۱)، تخصصی و فنی بودن فرناندز و همکاران (۲۰۱۱)، یکتایی سرمایه انسانی لپاک و اسنل (۲۰۰۲) و ارزش سرمایه انسانی لپاک و اسنل (۲۰۰۲) می‌باشد. تعداد سوالات پرسشنامه شامل ۵۰ پرسش می‌باشد. جهت افزایش روایی ظاهری و محتوایی و تطبیق این سوالات با مورد بانکداری، فرم شاخص نسبت روایی محتوایی میان ۱۲ نفر از نخبگان و اساتید حوزه منابع انسانی و بانکداری پخش گردیده و نظرات آنها در پرسشنامه اعمال گردیده است. در این روند شش سوال از پرسشنامه حذف و دو سوال به صورت معکوس بیان گردیده است. برای محاسبه ضریب پایایی ابزار اندازه‌گیری، شیوه‌های مختلفی بکار برده می‌شود. یکی از روش‌های محاسبه قابلیت اعتماد استفاده از فرمول کرونباخ است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند بکار می‌رود. در این گونه ابزارها، پاسخ هر سوال می‌تواند مقادیر عددی مختلف را اختیار کند. به این منظور برای تعیین ضریب پایایی پرسشنامه، ابتدا آن را بین ۳۰ نفر از اعضای نمونه به صورت تصادفی پخش کردیم و با استفاده از نرم افزار اسپ اس اس، آلفای کرونباخ را برای همان تعداد از پرسشنامه به دست آوردیم.

جدول ۱. نتایج آلفای کرونباخ به تفکیک

متغیر	تعداد سوالات	آلفای کرونباخ
استراتژی آینده‌نگر	۶	۰/۹۵۶
استراتژی دفاعی	۴	۰/۹۰۲
نوآوری	۴	۰/۹۴۷
انعطاف پذیری	۲	۰/۹۳۳
مشتری مداری	۴	۰/۹۳۶
نتیجه مداری	۴	۰/۹۴۷
تخصصی و فنی بودن	۳	۰/۹۶۲
یکتایی سرمایه انسانی	۹	۰/۹۵۴
ارزش سرمایه انسانی	۸	۰/۹۷۰

همانطور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، آلفای کرونباخ هر ۹ متغیر بالاتر از ۰/۷ است که همبستگی بین سوالات مورد تایید قرار می‌گیرد و پایایی پرسشنامه مورد قبول واقع می‌شود. در پژوهش حاضر برای بررسی فرضیات پژوهش از نرم افزار اسمارت پی ال اس و همچنین در بررسی پیش پردازش‌های داده‌های خام از نرم افزار اسپ اس اس استفاده شده است.



یافته های تحقیق

در این پژوهش در نهایت ۳۶۲ پرسش نامه تایید و برای تحلیل داده ها مورد استفاده قرار گرفت. نتایج پژوهش در جداول نمایش داده شده است .

جدول ۲. جدول حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها در نرم افزار اسمارت پی ال اس (۱)

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی
انعطاف پذیری	۰/۸۵۴۷۵۹	۰/۸۷۳۱۷۴
مشتری مداری	۰/۸۷۳۳۹۱	۰/۷۲۴۱۱۶
استراتژی دفاعی	۰/۸۶۵۸۶۲	۰/۷۱۴۰۰۱
تخصصی و فنی بودن	۰/۸۳۵۰۷۸	۰/۷۵۲۱۳۹
نوآوری	۰/۹۲۵۵۹۹	۰/۸۱۶۹۴۱
استراتژی آینده نگر	۰/۹۳۰۵۶۵	۰/۷۴۲۸۶۵
نتیجه مداری	۰/۸۵۶۹۵۲	۰/۶۹۸۵۰۱
یکتایی سرمایه انسانی	۰/۹۳۷۲۹۰	۰/۸۴۸۵۳۶
ارزش سرمایه انسانی	۰/۹۰۳۴۶۰	۰/۵۹۸۴۵۳

جدول ۳. جدول حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها در نرم افزار اسمارت پی ال اس (۲)

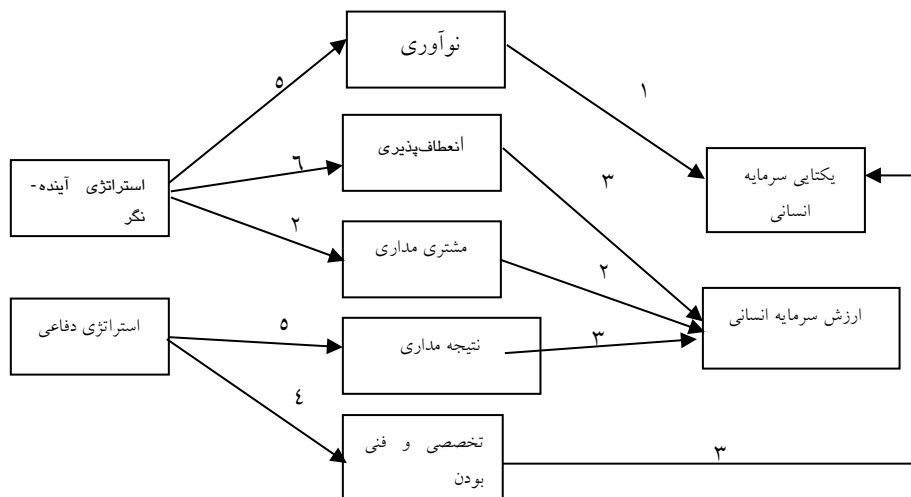
متغیرها	واریانس	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین
انعطاف پذیری	۰/۸۷۳۱۱۷۴	۰/۹۳۲۲۹۳	۰/۴۲۱۳۲۵
مشتری مداری	۰/۷۲۴۱۱۶	۰/۹۱۲۹۷۴	۰/۰۷۵۵۴۸
استراتژی دفاعی	۰/۷۱۴۰۰۱	۰/۹۰۸۸۵۰	
تخصصی و فنی بودن	۰/۷۵۲۱۳۹	۰/۹۰۰۹۸۱	۰/۲۱۲۸۶۶
نوآوری	۰/۸۱۶۹۴۱	۰/۹۴۶۹۴۶	۰/۲۵۵۹۳۴
استراتژی آینده نگر	۰/۷۴۲۸۶۵	۰/۹۴۵۴۰۸	
نتیجه مداری	۰/۶۹۸۵۰۱	۰/۹۰۲۵۶۱	۰/۲۵۷۲۵۸
یکتایی سرمایه انسانی	۰/۸۴۸۵۳۶	۰/۹۵۶۹۳۱	۰/۲۶۲۸۷۰
ارزش سرمایه انسانی	۰/۵۹۸۴۵۳	۰/۹۲۲۲۵۵	۰/۴۰۰۴۷۲

همان طور که در جدول آلفای کرونباخ بالا مشاهده می کنید تمامی اعداد بالای ۰/۷ می باشند که نشان دهنده همبستگی درونی سوالات هر یک از متغیرها در خارج از مدل می باشد.

جدول ۴. نتیجه حاصل از فرضیات

ارزش تی	نتیجه	فرضیه‌ها
۱۱/۵۶۳۹۱۸	تایید	استراتژی آینده‌نگر اثر مثبت و معنا داری بر نوآوری دارد.
۲۰/۷۶۷۱۷۷	تایید	استراتژی آینده‌نگر اثر مثبت و معنا داری بر انعطاف پذیری دارد.
۵/۰۹۰۴۹۶	تایید	استراتژی آینده‌نگر اثر مثبت و معنا داری بر مشتری مداری دارد.
۱۴/۲۶۹۸۰۹	تایید	استراتژی دفاعی اثر مثبت و معنا داری بر نتیجه مداری دارد.
۱۲/۲۴۰۸۳۷	تایید	استراتژی دفاعی اثر مثبت و معنا داری بر تخصصی و فنی بودن دارد.
۳/۹۱۲۸۰۵	تایید	نوآوری اثر مثبت و معنا داری بر یکتایی سرمایه انسانی دارد.
۵/۳۴۳۶۲۱	تایید	انعطاف پذیری اثر مثبت و معنا داری بر ارزش سرمایه انسانی دارد.
۴/۰۰۱۵۲۴	تایید	مشتری مداری اثر مثبت و معنا داری بر ارزش سرمایه انسانی دارد.
۵/۴۹۶۸۰۶	تایید	نتیجه مداری اثر مثبت و معنا داری بر ارزش سرمایه انسانی دارد.
۶/۲۵۹۳۶۵	تایید	تخصصی و فنی بودن اثر مثبت و معنا داری بر یکتایی سرمایه انسانی دارد.

طبق اعداد گزارش شده در جدول بالا را مشاهده می‌کنید که چون از ۲/۵۶ بیشتر می‌باشند با احتمال ۹۹٪ معنا دار هستند.



شکل ۳ مدل تحلیلی پژوهش همراه با ضرایب مسیر

با محاسبات انجام شده مقدار شاخص کیفیت مدل ۰/۴۲۶ می‌باشد نتیجه گیری می‌شود که کیفیت کلی مدل قوی است. قوی بودن این شاخص نشان دهنده قدرت و توان مدل در تایید پیش بینی فرضیه‌های پژوهش می‌باشد. همانطور که در شکل بالا ملاحظه می‌شود می‌توان نتیجه گرفت که بانک صادرات ایران توانسته است از ترکیبی از دو استراتژی آینده‌نگر و دفاعی در بانک بهره‌بردار. از طرفی از ارقام و اعداد بدست آمده می‌توان به این نتیجه رسید بانک به شایستگی انعطاف پذیری کارکنان خود اهمیت بیشتری نسبت به باقی شایستگی‌های مورد مطالعه، پرداخته است. شایستگی مشتری مداری توسط کارکنان کمترین سهم را داشته است. که شاید به این دلیل باشد که بانک بیشتر توجه خود را بر روی رضایت مشتریان داشته بدون اینکه برنامه‌های آموزشی مناسب را در این راستا در دستور کار خود قرار دهد و همچنین عدم توجه به رضایت کارکنان از شرایط شغلی خود را بتوان اشاره کرد. از طرفی با نگاهی بر تاثیر شایستگی‌ها بر سرمایه انسانی برداشت می‌شود که بخش سرمایه انسانی نتوانسته است تقسیم بندی مناسبی از شایستگی‌های کارکنان خود داشته باشد. با توجه به این تفاسیر یک سری پیشنهاد در راستای تک تک فرضیات تایید شده آورده شده است.

نتیجه گیری

در رابطه با فرضیه اول، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار استراتژی آینده‌نگر بر نوآوری می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های مایلز و اسنو (۱۹۸۴)، فرناندز و همکاران (۲۰۱۴)، شمسوری (۲۰۰۷)، شعبانی و افشارزاده (۲۰۱۶)، دیسابرو و همکاران (۲۰۰۵)، گیما (۲۰۰۵)، فرامباچ و اینگلیک (۲۰۱۶)، السون و همکاران (۲۰۰۵) و سولوسی (۲۰۱۳) همخوانی دارد. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان می‌دهند بانک‌ها هم باید نوآور باشند. نوآوری پدیده کمیایی در بانکداری ایرانی است. با مروری بر محصولات نوآورانه بانک‌های ایرانی،



به ندرت به کاری واقعاً متمایز و متفاوت برمی‌خوریم. محصولات بیشتر بانک‌ها کپی‌های تقریباً یکسانی از یکدیگر هستند. که تفاوت مهمی را برای مشتری ایجاد نمی‌کنند و مشتری در سایر بانک‌های رقیب هم کمابیش مشابه همین سرویس‌ها را خواهد یافت. در رابطه با فرضیه دوم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار استراتژی آینده نگر بر انعطاف‌پذیری می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون فرناندز و همکاران (۲۰۱۴)، شورتل و زجاس (۱۹۹۰)، والکر و همکاران (۲۰۰۳) و شعبانی و افشارزاده (۲۰۱۶) همخوانی دارد. یکی از راه‌های انعطاف‌پذیری همان چابک بودن بانک‌ها می‌باشد. در صورتی که منابع انسانی آموزش مناسب جهت آشنایی با نیازهای حال و آینده مشتریان ببینند و بینش و درک مناسبی در این حیطه دست یابند کمک شایانی به بانک می‌شود. در رابطه با فرضیه سوم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار استراتژی آینده نگر بر مشتری‌مداری می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های مایلز و اسنو (۱۹۸۴)، شورتل و زجاک (۱۹۹۰)، بنر و تاشمن (۲۰۰۲)، فرناندز و همکاران (۲۰۱۴)، سونگ و ناسون (۲۰۰۸)، شعبانی و افشارزاده (۲۰۱۶) و ماتسونو و منتزر (۲۰۰۰) همخوانی دارد. از آنجا که یکی از مهم‌ترین دارایی یک بانک مشتریان آن هستند، با استفاده از این رویکرد، حفظ مشتریان فعلی و ترغیب آنان به مراجعات مجدد زمینه ساز بقای بانک است که هدف اصلی هر بانکی است از جنبه دیگر، با ورود فناوری اطلاعات به بانک‌ها این امکان ایجاد گشته است که به سمت بانکداری هوشمند حرکت کنیم تا بدین واسطه هزینه‌ها و سرعت پردازش اطلاعات مشتریان را کاهش دهیم تا بتوانیم حداکثر رضایت‌مندی مشتریان را ایجاد کنیم. در رابطه با فرضیه چهارم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار استراتژی دفاعی بر نتیجه‌مداری می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون مایلز و اسنو (۱۹۷۸)، اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. این نکته حائز اهمیت است که باید از قوانین اساسی و اهداف نظام بانکداری ایرانی و اسلامی تبعیت کرده ولی نباید اجازه داد بانک‌ها چابکی و نوآوری خود را فراموش کنند.

در رابطه با فرضیه پنجم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار استراتژی دفاعی بر تخصصی و فنی بودن می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون مایلز و اسنو (۱۹۸۴)، دی (۱۹۹۴) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. در نظام بانکداری ایرانی به خصوص آنچه که در بانک صادرات ایران مورد مشاهده قرار گرفته مدیریت هرمی در شعب و ستاد می‌باشد. توصیه پژوهش‌گر در این بخش حرکت به سمت تشکیل سازمان‌های مسطح و توانمند و فنی کردن تمامی کارکنان بخش‌ها می‌باشد. تا تنها یک نقطه قوت در هر بخش سازمان تاثیر گذار نهایی نباشد. در رابطه با فرضیه ششم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار نوآوری بر یکتایی سرمایه انسانی می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون کونانت و همکاران (۱۹۹۰)، والکر و همکاران (۲۰۰۳)، هیتون و کلی (۲۰۰۶)، لوپز و همکاران (۲۰۰۹)، اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. دارایی‌های فکری و به ویژه سرمایه‌های انسانی جزو مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی به شمار می‌رود و موفقیت بالقوه‌ی سازمان‌ها، ریشه در قابلیت‌های فکری آنها دارد. سعی در حفظ و رضایت این افراد و بهره بردن از نهایت استعدادها و توانایی‌هایشان باید از برنامه‌های اصلی سازمان باشد. از طرفی دیگر سعی در انتقال و ثبت دانش و مهارت‌های این افراد خاص به باقی کارکنان سازمان باعث باقیماندن دانش و مهارت در سازمانمان می‌شود. در رابطه با فرضیه هفتم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار نوآوری بر ارزش سرمایه انسانی می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون کنون و همکاران (۱۹۹۵)، حکمن (۱۹۸۷)، ایلگن و همکاران (۲۰۰۵) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. در بخش سرمایه انسانی نیز توصیه می‌گردد محیطی گرم و صمیمی برای کارکنان ایجاد گردد. توجه به ویژگی‌های فردی روانی و رفتاری کارکنان و اجتناب از ایجاد دیدگاه ماشینی نسبت به کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها خود نیز باعث افزایش کارایی کارکنان می‌گردد. در رابطه با فرضیه هشتم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار مشتری‌مداری بر ارزش سرمایه انسانی می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون پرهالاد و همل (۱۹۹۰)، اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. در کارکنان انگیزه جهت خدمت رسانی به مشتریان را ایجاد نمود که این باز هم نیاز به سیاست‌های انگیزشی از سوی مسئولان را نیازمند است. در رابطه با فرضیه نهم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار نتیجه‌مداری بر ارزش سرمایه انسانی می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون والکر و همکاران (۲۰۰۳)، اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳)، شورتل و زجاک (۱۹۹۰) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. آگاه‌سازی کارکنان از اهداف و چالش‌های محیط رقابتی از جمله سیاست‌های بانک‌ها می‌تواند باشد. که از طریق برنامه‌های انگیزشی جهت ترقیب کارکنان در ایجاد اهداف چالشی و سا دنبال کردن اطلاعات و فناوری‌های جدید جهت بهبود عملکرد در بانک را می‌توان توصیه کرد. در رابطه با فرضیه دهم، نتایج آماری نشان دهنده تایید تاثیر مثبت و معنادار تخصصی و فنی بودن بر یکتایی سرمایه انسانی می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های همچون داوئی (۱۹۹۴)، اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳)، والکر و همکاران (۲۰۰۳)، کونانت و همکاران (۱۹۹۰)، شورتل و زجاک



(۱۹۹۰) و فرناندز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. برای داشتن کارکنان منحصر به فرد که موجب مزیت رقابتی برای سازمانان نسبت به بانکهای دیگر می‌گردد این است که در جهت متخصص بودن و فناور بودن این‌گونه کارکنان نیز باید تلاش صورت گیرد یکی از پیشنهادات در این راستا قرار دادن بودجه مناسب در جهت پژوهش‌هایی که توسط این متخصصین می‌باشد است.

منابع

- [1] Becker.G.S (2007) *Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis*.*Journal of Political Economy*.
Strategic Manage. J.
- [2] Fernández M, Cabrales L, Cabrera R. (2014) *A contingent approach to the role of human capital and competencies on firm strategy*, *BRQ Business Research Quarterly* 17, 205-222, Available online at www.elsevier.es/brq.
- [3] Hendricks, Lutz, (2002) "How Important is Human Capital for Development?" , *American Economic Review*, № 92 (1), No. 1, p:198-219.
- [4] Koroglu, B and Eceral, T. (2015) *Human Capital and Innovation Capacity of Firms in Defense and Aviation Industry in Ankara*. *Social and Behavioral Sciences*.vol 195.p: 1583 – 1592. Available online at www.sciencedirect.com
- [5] Miles, R., Snow, C.C. (1978) *Organizational Strategy, Structure and Process*. McGraw-Hill, New York.
- [6] Spencer, L.M., Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley, New York.
- [7] Walker Jr., O.C., Boyd Jr., H.W., Mullins, J., Larreche, J.C. (2003) *Marketing Strategy: Planning and Implementation*, 4th ed. Irwin/McGraw-Hill, Homewood, IL.
- [8] Youndt, M.A., Subramaniam, M., and Snell, S.A. (2004) *Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns*. *The Journal of Management Studies*, 41(2):335-361