

## شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی در مطالعه رابطه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی

حبيب رودساز<sup>۱</sup>، ميرعلى سيد نقوى<sup>۲</sup>، داود حسين پور<sup>۳</sup>، على محجوب<sup>۴\*</sup>

- ۱- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- ۲- استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- ۳- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- ۴- کاندید دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۲۸

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۳

### چکیده

یکی از مهم‌ترین موضوعات مطالعاتی حوزه مدیریت منابع انسانی در دهه‌های اخیر، مطالعه روی ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی است. اهمیت این دسته از مطالعه‌ها آن قدر زیاد است که از جنبه خرد و کلان و از تأثیر اقتباس شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر افزایش عملکرد تا فلسفه وجودی واحد منابع انسانی و ماهیت فعالیت‌های آن را در بر می‌گیرد. با وجود این، دسته‌ای از پژوهش‌ها به صورت علمی به انتقاد نسبت به پژوهش‌های حوزه مطالعاتی مذکور پرداخته و یافته‌های غالب آنان را به صورت جدی مورد سؤال قرار داده‌اند. انتقادهای ذکر شده اغلب جنبه‌های روش‌شناختی پژوهش‌های پیشین را در بر می‌گیرد. نظر به اهمیت موضوع و نبود پژوهشی در راستای معرفی و جمع‌بندی آن انتقادات، در پژوهش حاضر در دو فاز، نخست با استفاده از رویکرد «تلفیق ترکیبی تحقیقات» که یکی از رویکردهای روش فراترکیب محسوب می‌شود، با مطالعه، جمع‌بندی و



تلخیص ۴۰ مقاله انتقادی معتبر در زمینه مذکور، نقشه راهنمای پنج بخشی‌ای برای معرفی انتقادهای مطرح‌شده در خصوص پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی- عملکرد ارائه و تشریح شده است. برای سنجش روایی پژوهش از پرسش‌های استاندارد «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی»<sup>۱</sup> استفاده و در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن در نرم‌افزار SPSS استفاده شد که با مقدار ۰/۷۶۲ پایایی تأیید شدند. در فاز دوم پژوهش نیز، موارد یافته‌شده از فاز نخست پژوهش با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی اولویت‌بندی شدند.

**واژه‌های کلیدی:** روش‌شناسی، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، عملکرد، فراترکیب کیفی، تحلیل سلسله مراتبی.

## ۱- مقدمه

اوایل تا اواسط دهه ۸۰ میلادی پژوهش‌هایی اغلب در ایالات متحده، به صورت متمرکز بر ارتباطات احتمالی میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد انجام شدند. مطلب بیر و همکاران [۱] و همچنین فومبران و همکاران [۲] در به‌تصویرکشیدن رابطه میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد مؤثر بودند و از برخی جهت‌ها گام رو به جلو مهمی در زمینه مذکور محسوب می‌شدند. با این حال، این مطالعه‌ها براساس یک پژوهش تجربی استوار نبودند و همان‌طور که تراس [۳، ص ۱۱۲۲] نیز اشاره کرده است، در آن مقطع هیچ تلاشی برای سنجش عملکرد به‌وسیله یک روش سیستماتیک یا به‌درستی تعریف شده، صورت نگرفت.

رد پای آغاز پژوهش‌های دانشگاهی [۴؛ ۵] کلیدی را می‌توان از مقاله مارک هوسلید [۶] پیدا کرد که او در آن با روشی دقیق‌تر و شفاف‌تر از گذشته به اندازه‌گیری میزان مشارکت واحد منابع انسانی در عملکرد پرداخت. او تلاش کرد تا براساس نتایج حاصل از پیمایشی بر ۹۶۸ شرکت آمریکایی تأثیر سیستم‌های کاری عملکرد بالا را بر سنجه‌های گوناگون عملکرد (در درجه اول عملکرد مالی و همچنین سایر سنجه‌ها، مانند حفظ کارمندان و ترک خدمت) مورد مذاقه قرار دهد. او این‌طور نتیجه گرفت که «میزان افزایش عایدی حاصل از

1- Critical Appraisal Skills Program (CASP)



سرمایه‌گذاری بر سیستم‌های کاری عملکرد بالا، بسیار قابل توجه است». براساس نتایج حاصل از پژوهش او به ازای هر واحد افزایش در انحراف معیار اتخاذ شیوه‌های مذکور، با کاهش ۷/۰۵ درصدی در ترک خدمت کارکنان مرتبط است و همچنین با ۲۷/۰۴۴ دلار فروش بیشتر و افزایش ۱۸/۶۴۱ دلاری ارزش بازار و افزایش ۳/۸۱۴ دلاری سود به ازای هر فرد مرتبط بود [۶، ص ۶۶۷]. پژوهشی در انگلستان نیز نتایج مشابهی به همراه داشت و بر یافته‌های بالا مهر تأیید نهاد [۷].

همان‌طور که از مطالب بالا مشخص است، پژوهش‌ها در راستای به تصویر کشیدن ارتباط مدیریت منابع انسانی - عملکرد دارای قدمت چندین دهه‌ای بوده و تلاش‌های زیادی در آن راستا انجام شده است. با وجود این، انتقادهای بسیار زیادی نیز نسبت به پژوهش‌های این حوزه پژوهشی وجود دارد که نه تنها به صورت بالقوه قادر است تمامی تلاش‌های مذکور را زیر سؤال ببرد، بلکه حتی فرضیه مستحکم تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد را نیز مورد شک و شبهه قرار دهد. این نکته و انتقادهای مطرح شده موضوع اصلی پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهد که در ادامه مبانی نظری، مسئله اصلی و ضرورت مطالعه آن تشریح شده است.

## ۲- مبانی نظری

از زمان آغاز پژوهش‌های دانشگاهی در خصوص ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی، بیش از سه دهه می‌گذرد [۸]. این مسیر پژوهشی پس از گذشت دهه نخست خود، آنچنان مورد توجه قرار گرفت که به نوعی مُد پژوهشی در حوزه سازمان و مدیریت بدل شد [۹]. این روند فزاینده تا جایی ادامه پیدا کرد که فرضیه ارتباط مثبت میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی، بدیهی محسوب می‌شد. اصلی‌ترین پژوهش‌های انتقادی در این حوزه پس از گذشت حدود پانزده سال، با انتشار چندین مقاله که اعتبار دستاوردهای پژوهش‌های پیشین را مورد سؤال قرار می‌دادند، ظهور پیدا کردند. پژوهش‌هایی که دریچه‌ای به نسبت جدید را به این حوزه پژوهشی بازکردند؛ زیرا در سایر



پژوهش‌های ماقبل آن، انتقاد نسبت به مُد پژوهشی مذکور کاملاً غیرمتمرکز و حاشیه‌ای صورت گرفته بود.

بررسی ادبیات این حوزه نشان می‌دهد چهار مقاله نوشته‌شده توسط بوسیلی و همکاران (۲۰۰۵)، فلیتوود و هسکت (۲۰۰۶)، پاوی (۲۰۰۹) و جوایبه جانسنز و استیارت (۲۰۰۹) به مقاله پاوی، شالوده اصلی بخش انتقادی را بنا نهاده‌اند که به نظر می‌رسد سایر پژوهش‌های متعاقب، از درون‌مایه این چهار مقاله نشأت گرفته‌اند. در جدول ۱ به جمع‌بندی مفاد مقاله‌های چهارگانه پرداخته شده است.

جدول ۱. شالوده اصلی پژوهش‌های انتقادی در حوزه ارتباط مدیریت منابع انسانی با عملکرد

ردیف	موضوع پژوهش و پژوهشگران	حوزه تمرکز و یافته‌ها
۱	وجوه اشتراک و افتراق پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی و عملکرد (بوسیلی و همکاران، ۲۰۰۵)	تحلیل چگونگی توصیف جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی در پژوهش‌های متفاوت؛ تشریح شباهت‌ها و اختلاف‌های پژوهش‌های گذشته در تحلیل ارتباط مدیریت منابع انسانی و عملکرد از جنبه‌های: سطح تحلیل، جامعه آماری پاسخگو، چارچوب‌های نظری اصلی و مفهوم‌پردازی‌های متغیرهای شکل‌دهنده رابطه مذکور [۱۰].
۲	پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی و عملکرد: در حال نظریه‌سازی و بدون قدرت اکتشافی (فلیتوود و هسکت، ۲۰۰۶)	تشریح چرایی عدم پیشرفت نظریه‌های مدیریت منابع انسانی با صرف استفاده از روش‌های مرتبط با پژوهش‌های کاربردی؛ استفاده از فلسفه واقع‌گرایی انتقادی برای توجیه فقدان قدرت اکتشافی در پژوهش‌های پیشین و تشویق استفاده از مفاهیم فلسفی در مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی با عملکرد [۱۱].
۳	مدیریت منابع انسانی و عملکرد: دستاوردها، مسائل روش‌شناختی و مسیر آتی (پاوی، ۲۰۰۹)	مرور کل پیشینه پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی و عملکرد، معرفی این حوزه به‌عنوان یک حوزه چندوجهی و در حال رشد فزاینده، ادعای مبنی بر نیاز به بررسی انتقادی این حوزه از سه منظر: مفهوم مدیریت منابع انسانی، مفهوم عملکرد، و ارتباط نظری میان آن دو. براساس ادعای او پژوهش‌های انتقادی خارج از سه منظر بالا، بدون ارائه یک جایگزین قابل‌انکاء، فقط به عدم پذیرش پارادایم اثبات‌گرایی در این حوزه پژوهشی می‌پردازند [۹].
۴	مدیریت منابع انسانی و عملکرد: درخواست به‌کارگیری انعکاس‌پذیری در	جوایبه به مقاله پاوی (۲۰۰۹)، و توصیف ادعاهای او به‌عنوان مواردی ناشی از عدم درک کامل از توانایی بالقوه سایر روش‌های انتقادی برای توسعه بیش از پیش این حوزه پژوهشی؛ پیشنهاد استفاده از رویکرد انعکاسی در مطالعه‌های



پژوهش‌های این حوزه آینده برای بازسازی و چارچوب‌بندی دوباره آن از راه استفاده از پارادایم‌های (جانسنز و استیارت، ۲۰۰۹) جایگزین، چشم‌اندازهای متفاوت و واردکردن متغیرهای سیاسی [۱۲].

عموم پژوهش‌های انتقادی این حوزه، با الهام‌گرفتن و استناد به چهار مقاله بالا نشر پیدا کردند که اغلب در پانزده سال گذشته عمومیت پیدا کرده‌اند. این دسته از پژوهش‌ها بیشتر از داده‌های ثانویه مقاله‌های پیشین استفاده کرده و به تمرکز بر دو حوزه اصلی گرایش داشته‌اند. اولین نقطه تمرکز آنها، شالوده‌های نظری مطالعه‌های حوزه منابع انسانی است. دومین نقطه تمرکز آن، مسائل مرتبط با فلسفه علم، روش‌شناسی و اعتبار پژوهش‌های پیشین بوده است [۱۰]. تمرکز اصلی پژوهش حاضر نیز بیشتر معطوف به جهت‌گیری دوم است.

### ۳- بیان مسئله

از زمان ورود به هزاره جدید، صدها مطالعه به ارتباط میان منابع انسانی و عملکرد پرداخته‌اند و بسیاری از آن مطالعه‌ها بر ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد تمرکز کرده‌اند. بوسیلی و همکاران [۱۰]، گزارش دادند که ۱۰۴ مقاله بین سال‌های ۱۹۹۴ تا ۲۰۰۳ در این حوزه در مجلات دارای داوری تخصصی وجود داشتند. به نظر می‌رسد به‌رغم تلاش‌های گسترده، هدف برقراری یک ارتباط شفاف میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد هنوز راه درازی در پیش دارد. همان‌طور که پرسل و کینی [۱۳، ص ۵۳۳] اشاره کردند: «تعداد بسیار زیادی از مقاله‌های مروری ... این حوزه از پژوهش را دارای کاستی‌هایی از نظر کاربرد روش، تئوری، و ویژگی‌های شیوه‌ی مدیریت منابع انسانی زمان برقراری ارتباط با پیامدهای عملکردی دانسته‌اند». علاوه بر آن، بحث شدیدی حول محور طبیعت، هدف و پیامدهای این دسته از پژوهش‌ها وجود دارد [۱۴؛ ۱۵].

مباحث بالا گویای وجود مطالعه‌های زیاد در حوزه توصیف و تبیین ارتباط میان فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی با عملکرد است که غالب آنها انتقادهای زیادی را از جنبه روش‌شناسی به خود معطوف داشته‌اند. این انتقادات تا حدی گسترده و جدی هستند که نه تنها دستاورد مطالعه‌های پیشین را زیر سؤال برده‌اند، بلکه به‌دنبال آن اصل قضیه تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر پیامدهای عملکردی را نیز مورد شک و شبهه قرار داده‌اند. پژوهش



حاضر با به‌تصویرکشیدن و معرفی انتقادهای روش‌شناختی در این حوزه مطالعاتی، سعی در برطرف‌کردن مشکلات روشی مطالعه‌های پژوهشی آتی در این زمینه و همچنین کمک به اعتباربخشی به دستاوردهای پژوهش‌های آینده دارد. بنابراین سؤال‌های پژوهش حاضر به این ترتیب تعریف شده‌اند: ۱. انتقادهای روش‌شناختی در مطالعه ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با عملکرد کدامند؟؛ ۲. اولویت‌بندی میزان اهمیت مشکلات روش‌شناختی در مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی - عملکرد چگونه است؟. دستاوردهای این پژوهش، معطوف بر دلالت‌های نظری و پژوهشی بوده و مخاطب آن پژوهشگران و جامعه دانشگاهی حوزه مدیریت منابع انسانی است.

#### ۴- اهمیت و ضرورت پژوهش

شکی نیست که پژوهش‌های موجود نشان از وجود یک رابطه مثبت میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد است. با وجود این، این دسته از پژوهش‌های بدون استحکام روش‌شناختی مناسب برای به‌تصویرکشیدن وجود یک رابطه درحقیقت علی میان استفاده از روش‌های مدیریت منابع انسانی و افزایش عملکرد است. تعداد بسیار اندکی از پژوهش‌ها برای تست فرضیه ارتباط میان «به‌کارگیری سیستم‌های مدیریت منابع انسانی» با «عملکرد بالاتر سازمانی» با رویکرد علی از طرح پژوهشی قابل‌اتکا و مستحکم استفاده کرده‌اند. همچنین غالب پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه به‌دلیل تأکید بیش از حد خود بر تحلیل کمی داده‌های حاصل از روش پیمایشی و همچنین به‌دلیل غفلت از توسعه نظری، مورد نقد قرار گرفته‌اند، برای مثال، گست [۱۶، ص ۲۶۴] اشاره کرده است: «درحالی‌که این پژوهش‌ها شواهد دلگرم‌کننده‌ای از پیشرفت را بروز می‌دهند، اما به نظر می‌رسد تأکید بر پیچیدگی و مترقی بودن آماری، به قیمت ازدست‌رفتن استحکام نظری تمام شده است. در نتیجه مطالعه‌های [مذکور] به‌استثنای سطح کاملاً عمومی، فاقد خاصیت افزایش‌دهی [نظری] هستند». به‌طور دقیق‌تر، وود [۱۷، ص ۴۰۸] بیان کرده است که: «کار تجربی ... با غفلت فزاینده‌ای از سازوکارهای ارتباط میان شیوه‌ها و عملکرد، فقط بر ارزیابی «ارتباط» میان شیوه‌ها با عملکرد متمرکز شده است».

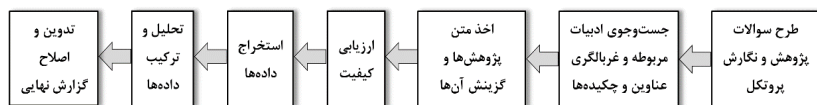


این دسته از انتقادات و بسیاری از انتقادهای دیگر در حوزه مطالعاتی مدیریت منابع انسانی - عملکرد، آن قدر فراگیر شده و مورد توجه قرار گرفته‌اند که دستاوردهای پژوهش‌های پیشین، وجود رابطه مدیریت منابع انسانی - عملکرد و حتی مشروعیت فعالیت‌های واحد منابع انسانی را زیر سؤال برده‌اند و آن را بیشتر هزینه‌زا قلمداد کرده‌اند. اینجاست که پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی نیازمند نقشه راهنمای دقیقی برای شناخت کامل انتقادات به روش‌شناسی پژوهش‌های خود و تلاش برای رفع و اصلاح آن هستند تا بتوانند در پژوهش‌های آینده با افزایش دقت و استحکام روش‌شناختی، نه تنها پژوهش خود را از انتقادات موجود برهانند و دستاوردهای قابل‌تکاءتری را درخصوص رابطه مدیریت منابع انسانی - عملکرد ارائه دهند. عدم وجود این نقشه راهنما و وجود پژوهش‌های پراکنده کافی برای جمع‌بندی انتقادهای مذکور، بهترین زمان را برای انجام پژوهش حاضر فراهم کرده است و ضرورت و اهمیت زمانی این پژوهش را بیش از پیش آشکار می‌سازد.

## ۵- روش‌شناسی

در این پژوهش نظر به چندبُعدی بودن انتقادهای وارد به مطالعات حوزه مدیریت منابع انسانی - عملکرد و سطوح مختلف تشکیل‌دهنده مسئله و همچنین طیف زیاد مقاله‌های کیفی و کمی موجود در زمینه مذکور که به‌نوعی نقش مکمل یکدیگر را ایفا می‌کردند، باعث شد تا روش «ترکیب تلفیقی تحقیقات» که یکی از رویکردهای «فرا ترکیب کیفی» است [۱۸-۲۳] به‌عنوان روش فاز نخست این پژوهش انتخاب شود.

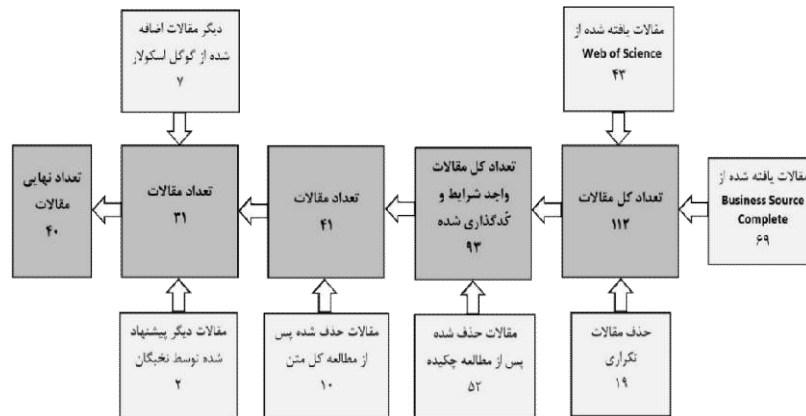
باید توجه داشت که اگرچه به مبحث ترکیب مطالعات کیفی و کمی به‌طور همزمان در یک مطالعه تلفیق ترکیبی کمتر توجه شده است، با وجود این می‌توان انتظار داشت که ترکیب همزمان عناصر کیفی و کمی می‌تواند به درک و بصیرت یکپارچه‌تر و متفاوتی در سطح ترکیب پژوهش‌ها منجر شود [۲۴-۲۶]. فرایند انجام گام‌های پژوهش در قالب هفت مرحله در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. گام‌های انجام پژوهش (برگرفته از [۲۷؛ ۲۸])



باتوجه به روش استفاده شده در فاز نخست این پژوهش در راستای به تصویر کشیدن انتقادهای روش شناختی مطالعه‌های پیشین، جامعه آماری در این پژوهش از تمامی مقاله‌های مرتبط با عنوان پژوهش و چاپ شده بین سال‌های ۱۹۸۶ تا ۲۰۲۰ در مجله‌های معتبر و دارای داوری تخصصی تشکیل شد. مجله‌های یاد شده همه به وسیله مؤسسه اطلاعات علمی (ISI) به عنوان یک منبع اطلاعاتی معتبر، نمایه شده بودند. در شکل ۲ روند گردآوری و انتخاب مقاله‌های مرتبط به تصویر کشیده شده است.



شکل ۲. روند گردآوری و انتخاب مقاله‌های مرتبط

در مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها، برای تحلیل محتوا و سازمان دادن به مضامین، از رویکرد شبکه مضامین استفاده شد تا در آن از شناسایی و سازمان‌دهی گزاره‌های مضمونی ساده فراتر رفته و بتوان شبکه‌ای از مضامین هماهنگ و قابل فهم را ارائه کرد. در این راستا، پژوهشگران با بررسی تمام متن مقاله‌های گردآوری شده (شکل ۲)، انتقادهای موجود در آنان را به شکل «مضامین اولیه» کدگذاری کردند. در گام بعدی، پس از بازخوانی و ارتباطدهی میان مضامین به دست آمده در مرحله اول، آنان را در دسته‌های جداگانه مرتبط با نام «مضامین سازمان دهنده» قرار دادند. در مجموع پنج مضمون سازمان دهنده شناسایی و معرفی شدند که همگی ذیل مضمون فراگیر «مشکلات مطالعه جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی» قرار گرفتند (جدول ۲).





برای سنجش روایی پژوهش از ابزار «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی» (CASP) استفاده شد. این برگه ارزیابی استاندارد ده سؤالی، ابزاری است که پژوهشگران را در راستای بررسی انتقادی گونه‌های متفاوت از شواهد پژوهشی یاری می‌کند. با استفاده از این ابزار، روایی و اعتبار پژوهش‌ها (شواهد) استفاده‌شده در پژوهش‌های فراترکیبی و پژوهش‌هایی که از نتایج پژوهش‌های پیشین به‌عنوان داده‌های ثانویه بهره می‌برند، تعیین می‌شود. در بسیاری از مطالعه‌ها، از این ابزار پس از آن در راستای تأیید اعتبار و روایی پژوهش‌های فراترکیبی و مرورهای نظام‌مند بهره گرفته شده است. برگه ارزیابی مطالعه‌شده در پژوهش حاضر حاوی ده سؤال از سه منظر متفاوت بوده است [۲۹]: الف) اعتبار نتایج: آیا پژوهش یک سؤال واضح و متمرکز را مطرح می‌کند؟؛ ۲. آیا پژوهشگران به‌دنبال پژوهش‌های متناسبی بوده‌اند؟؛ ۳. آیا فکر می‌کنید تمامی مطالعه‌های مهم و مرتبط در این پژوهش لحاظ شده‌اند؟؛ ۴. آیا پژوهشگران تلاش کافی در راستای سنجش کیفیت مقاله‌های لحاظ‌شده انجام داده‌اند؟؛ ۵. اگر نتایج مرور، ترکیب شده‌اند، اصلاً انجام چنین کاری منطقی بود؟

ب) چستی نتایج: ۶. نتایج کلی مرور انجام‌شده چیستند؟؛ ۷. نتایج چه قدر دقیق هستند؟  
ج) قابلیت استفاده بومی از نتایج: ۸. آیا نتایج را می‌توان در جامعه بومی نیز استفاده کرد؟؛  
۹. آیا تمامی پیامدهای مهم لحاظ شده‌اند؟؛ ۱۰. آیا سود آن به هزینه انجام کار می‌ارزد؟  
برای استفاده از ابزار بالا، دو پژوهشگر به‌صورت جداگانه به هریک از سؤال‌های ده‌گانه امتیازهایی از ۰ تا ۵ اختصاص دادند. بنابراین در بهترین حالت، هر مقاله واردشده به این پژوهش حداکثر قادر به کسب ۵۰ امتیاز بود. در ادامه مقاله‌ها به پنج دسته (ضعیف = ۰ تا ۱۰؛ متوسط = ۱۱ تا ۲۰؛ خوب = ۲۱ تا ۳۰؛ خیلی خوب = ۳۱ تا ۴۰؛ عالی = ۴۱ تا ۵۰) تقسیم‌بندی شدند و در راستای حفظ اعتبار و روایی پژوهش، آن دسته از مقاله‌هایی که میانگین امتیاز آنها از ۲۵ پایین‌تر بود، از فرایند تحلیل پژوهش حاضر حذف شدند.  
در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن<sup>۱</sup> در نرم‌افزار SPSS استفاده شد. کاپای کوهن قرارداد را بین دو ارزیاب که هرکدام N مورد را در C طبقه دوسویه انحصاری مرتب کرده‌اند، اندازه‌گیری می‌کند (فرمول زیر):

$$\kappa = \frac{\Pr(a) - \Pr(e)}{1 - \Pr(e)} = \frac{\text{توافقات شانس - توافقات مشاهده شده}}{1 - \text{توافقات شانس}}$$

1. Cohen's Kappa



در مجموع، اگر شاخص عددی کاپا در محدوده  $0/61$  تا  $0/80$  باشد، وضعیت توافق مورد تأیید و خوب است [۳۰]. براین اساس، باتوجه به میزان کاپای به دست آمده برای پژوهش حاضر ( $k=0/762$ )، پایایی پژوهش در محدوده قابل قبول قرار داشته و تأیید می‌شود.

## ۶- یافته‌ها

درخصوص پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی - عملکرد، می‌توان انتقادهای وارد شده به آنها را به دو دسته تقسیم کرد: انتقادهایی که به روش‌شناسی پژوهش‌ها پرداخته‌اند و انتقادهایی که از راه مسائل نظری، روش پژوهش‌های پیشین را به چالش کشیده‌اند. در ادامه تمامی انتقادهای مذکور که از مطالعه انتقادهای موجود در ۴۰ مقاله مرتبط پیشین شناسایی شدند، در جدول ۲ ارائه شده‌اند. این مشکلات ناظر بر پنج جنبه «جمع‌آوری داده‌ها»، «چیستی عملکرد»، و «دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی»، «گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» و «نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد» است.

جدول ۲. دسته‌بندی انتقادهای روش‌شناختی در مطالعه ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با عملکرد (مشکلات مطالعه جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی)

مشکلات روش‌شناختی در مطالعه ارتباط شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی
<p><b>جمع‌آوری داده‌ها</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>منبع اطلاعات ■ اتکاء به جواب‌های پاسخ‌دهنده یکسان درخصوص متغیرها و ابعاد مختلف پژوهش ■ امکان دانش ناقص پاسخ‌دهندگان ■ توافق اندک میان پاسخ‌ها در صورت استفاده از چندین پاسخ‌دهنده ■ سوءگیری قضاوت‌ها و خطاهای ادراکی پاسخ‌دهندگان درخصوص گویه‌های پرسش‌نامه یا مصاحبه ■ لحاظ نکردن عنصر «زمان» در مطالعه‌ها</li> </ul>
<p><b>چیستی عملکرد</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>خلأ استفاده همزمان از داده‌های ذهنی و عینی در بررسی عملکرد در غالب پژوهش‌ها (درنهایت عملکرد را فقط ادراکی باید سنجش کرد یا عینی و یا ترکیبی؟) ■ در نظر نگرفتن اقتضانات بخشی (انتفاعی/ غیرانتفاعی - دولتی/ خصوصی) در مطالعه‌ها ■ عدم کنترل همه متغیرهای دیگر مؤثر بر موضوع مطالعه ■ استفاده از اعداد و ارقام داده‌ها و اسناد چاپی برای سازمان‌ها و شرکت‌های فعال تحت رژیم‌های حقوقی و سیستم‌های حسابداری متفاوت ■ وجود نداشتن رویکردی پذیرفته‌شده درخصوص استفاده از متغیرهای مستقیم و نیابتی سنجش عملکرد ■ سازگار نکردن سنجش‌های نیابتی سنجش عملکرد با اقتضانات بخشی (انتفاعی/ غیرانتفاعی - دولتی/ خصوصی)</li> </ul>



مشکلات روش‌شناختی در مطالعه ارتباط شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی
■ استیلای متغیرهای سودآوری و عملکرد مالی به‌عنوان نهایت اهداف مدیریت منابع انسانی
<b>دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی</b>
■ نبود اتفاق‌نظر درخصوص اجزای شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ■ نبود اجماع درخصوص دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و ابهام در مرز میان آنها با فعالیت‌های مرسوم مدیریت کارکنان ■ درنظرنگرفتن سطح یا سطوح تأثیرگذاری شیوه‌های مورد مطالعه
<b>گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی</b>
■ وجود نوعی خلأ گونه‌شناسی در مطالعه‌های حوزه مدیریت منابع انسانی ■ نادیده‌گرفتن واریانس موجود میان افراد، گروه‌ها و حتی مشاغل و سعی در توجیه واریانس در سطح سازمانی ■ شکاف ادبی میان تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی تکی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی چندگانه که به سردرگمی به روش مناسب انتخاب گونه مورد مطالعه از مدیریت منابع انسانی منتهی شده است.
<b>نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد</b>
■ نبود اتفاق‌نظر بر یک رویکرد سیستمی واحد در مطالعه مدیریت منابع انسانی- عملکرد ■ تردید و نبودن شفافیت کافی درخصوص محتوای سیستم‌های مطالعاتی ارتباط مدیریت منابع انسانی- عملکرد و محتوا و تعاملات آنها ■ عدم استحکام کافی روش‌شناسی پژوهش‌ها برای استنتاج یک رابطه علی میان مدیریت منابع انسانی-عملکرد ■ عدم بررسی رابطه معکوس میان دو متغیر مذکور (رابطه عملکرد- مدیریت منابع انسانی) ■ نبود تعریفی شفاف و جامع و مدلی کامل از جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی

مشکل «جمع‌آوری داده‌ها» از منبع اطلاعات آغاز می‌شود. نقطه ضعف روش‌شناختی پژوهش‌ها از این حیث که به‌زعم برخی به‌شدت معیوب است [۳۱]، در سه بخش قابل‌خلاصه‌کردن است: اول، ممکن است پاسخ‌دهندگان به پیمایش‌ها، دانش ناقص داشته باشند. در راستای فائق‌آمدن بر این مسئله، اگرهم پژوهشگران از چندین پاسخ‌دهنده استفاده کنند، به طرز شگفت‌آوری توافق اندکی در میان آرای آنها وجود دارد [۳۲]. قابلیت اطمینان کلی به نتیجه‌های مربوط به شیوه‌های مدیریت منابع انسانی نیز «به طرز ترسناکی پایین است» [۳۳، ص ۳۱۶]. دوم، نمی‌توان هم برای تخمین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و هم عملکرد، به آرای یک شخص واحد تکیه کرد. این انحراف متداول ناشی از روش نیز به اندازه آنچه در بالا ذکر شد، ترسناک است. سوم، اغلب در این دسته از پژوهش‌ها به اثر «زمان» در نتایج پژوهش واقعی نهاده نشده است. در اینجا سؤال این است که چه قدر طول می‌کشد تا یک شیوه مدیریت منابع انسانی بر عملکرد تأثیر بگذارد؟ اندازه‌گیری مدیریت منابع انسانی و



عملکرد در یک بازه زمانی واحد احتمالاً نمی‌تواند نشان‌دهنده نقش پیشران مدیریت منابع انسانی برای عملکرد باشد (یا حتی برعکس: اینکه عملکرد خوب می‌تواند به‌عنوان عامل پیشرانی برای مدیریت منابع انسانی بهتر باشد).

درخصوص «چیستی عملکرد»، این فرض که سودآوری و عملکرد مالی باید غایت اهداف مدیریت منابع انسانی باشند، مهم‌ترین موضوع این بخش است و دلایل بسیاری برای زیر سؤال‌بردن این فرض وجود دارد که تشریح آن موضوع اصلی پژوهش حاضر نیست. همچنین استفاده از اعداد و ارقام چاپ‌شده درخصوص حساب‌های شرکت‌ها می‌تواند مشکل‌زا باشد، زیرا آنها واحدهای تجاری متفاوتی را پوشش می‌دهند و احتمالاً کشورهای مختلفی را با سیستم‌های مدیریت منابع انسانی متفاوت (به‌دلیل رژیم‌های قانونی و نهادی متفاوت) در بر می‌گیرند [۵]. دو مشکل اساسی‌تر نیز درباره استفاده از داده‌های عملکرد مالی شرکت‌ها وجود دارد [۱۸]: نخست، آنها از حوزه تأثیر مدیریت منابع انسانی بسیار دورند. دوم، به این موضوع اغلب سطحی نگاه می‌شود که شرکت‌ها سیستم‌های مدیریت منابع انسانی خود را به‌گونه‌ای ساختار می‌دهند که اغلب در کوتاه‌مدت و در راستای ارزش سهام‌داران پیامدهای مالی را حداکثر سازد. پژوهشگران یکی از راه‌های مقابله با چالش مذکور را استفاده از سنج‌های نیابتی دانسته‌اند [۳۵، ص ۲۷۳؛ ۳۶، ص ۱۱۲].

درخصوص «دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» براساس نتایج و درباره اینکه چه مواردی اجزای «شیوه‌های منابع انسانی» را تشکیل می‌دهند، اتفاق نظر وجود ندارد. در پس این تفاوت‌ها، این بحث دیرینه وجود دارد که آیا مدیریت منابع انسانی نیازمند «یک رویکرد متمایز نسبت به مدیریت استخدامی» است [۳۷، ص ۵] که گاهی از آن به‌عنوان «انسان‌گرایی توسعه‌ای» یا مدیریت منابع انسانی «نرم» یاد می‌شود یا اینکه مدیریت منابع انسانی بیشتر یک اصطلاح عمومی است که تمامی جنبه‌های مدیریت کارمندان را پوشش می‌دهد [۳۶، ص ۴]. بنابراین نیازمند فهرستی از شیوه‌ها هستیم که پیامدهای مثبتی را نوید ندهند و یا رابطه منفی‌ای را با عملکرد بروز دهند و یا اینکه اصلاً ارتباطی با عملکرد نداشته باشند که در عمل ادبیات حوزه و پژوهش‌های پیشین فاقد چنین فهرست یکسانی از دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی می‌باشند [۳۸، ۳۹؛ ۴۰؛ ۴۱].



در ارتباط با «گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» پیش از تشریح شیوه‌های تعیین‌شده و هدف‌گذاری‌شده مدیریت منابع انسانی، نیازمند آگاهی از شیوه‌ها و انواع رویکردهای مطالعه آنها هستیم. در تمایز میان زمینه‌های مختلف پژوهش در حوزه مدیریت منابع انسانی نوعی خلأ گونه‌شناسی مشهود است. تعداد بسیار زیادی از مطالعات فقط به بررسی یک شیوه واحد (مانند: یک روش‌گزینشی) و مستقل از سایر شیوه‌های موجود می‌پردازند. دسته‌ای دیگر از پژوهش‌ها، با شیوه‌های چندگانه مدیریت منابع انسانی به مثابه یک سیستم برخورد می‌کنند [۳۹؛ ۴۲] که از آن با عنوان‌های متفاوتی مانند سیستم‌های کاری عملکرد بالا [۶] و یا پیکربندی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی [۳۸؛ ۴۳] نام برده می‌شود. این رویکرد بر این فرض است که شیوه‌های مختلف می‌توانند مکمل، جایگزین و یا در تعارض با سایر شیوه‌ها باشند. بنابراین برای بررسی صحیح تأثیر شیوه‌ها بر هر متغیر دلخواهی، باید کل سیستم شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مطالعه شود [۴۴].

در نهایت درباره «نحوه مطالعه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی با عملکرد»، باتوجه‌به مسائل مطرح‌شده، برای مطالعه ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد، نیازمند اتخاذ یک رویکرد سیستمی مدیریت منابع انسانی هستیم [۴۲]. درحقیقت، این تأکید بر خوشه، دسته و یا ترکیبی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در غالب پژوهش‌های این حوزه وجود دارد. این ترکیب‌ها از شیوه‌ها با تعدادی از اسامی و یا حروف اختصاری گنج‌کننده مانند سیستم‌های کاری عملکرد بالا<sup>۱</sup> [۶؛ ۴۵؛ ۴۶] یا مدیریت تعهد بالا<sup>۲</sup> [۱۶؛ ۴۷-۴۹] و مدیریت منابع انسانی مشارکت بالا [۵۰؛ ۵۱] شناخته می‌شوند. اگرچه ضرورت مطالعه سیستم‌های مدیریت منابع انسانی مشخص است، ولی سؤال‌هایی در این زمینه همچنان باقی است. به عقیده لپاک و همکاران [۴۲؛ صص ۲۱۸-۲۱۹] درخصوص محتوای این سیستم‌ها و تعامل‌های میان شیوه‌های آن به‌عنوان جزئی از سیستم و همچنین ارتباط آنها با عملکرد سازمانی تردیدهایی وجود دارد.

1. High-Performance Work Systems (HPWS)  
2. High-Commitment Management (HCM)



رایت و همکاران [۵۲، ص ۴۱۲]، نسبت به این مسئله موضع بسیار سخت‌تری دارند. به عقیده آنها، در مجموع ادبیات موجود در حوزه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد: (۱) به‌طور کلی رابطه معنی‌داری میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد را گزارش داده است؛ (۲) اغلب پژوهش‌ها تنها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که به‌طور منطقی اجازه استنتاج یک رابطه علی را نمی‌دهند و (۳) به‌ندرت به بررسی یک رابطه علی معکوس [از عملکرد به مدیریت منابع انسانی] پرداخته شده است [۵۲، ص ۴۱۶]. آنها ادعا می‌کنند که برای اثبات رابطه علی، سه معیار باید لحاظ شود. اول، علیت نیازمند این است که «اثر» در حضور «علت» وجود داشته باشد و در غیاب «علت» وجود نداشته باشد. دوم، «علت» بیان شده باید در زمان ماقبل مشاهده پیامد موردنظر (اثر) وجود داشته باشد و سوم، تمام متغیرهایی که ممکن است باعث به‌وجود آمدن پیامد (اثر) مورد نظر باشند، باید کنترل شوند [۵۲، ص ۴۱۱]. معیارهای بیان‌شده، معیارهای دشواری هستند و حتی زمانی که در حد امکان رعایت می‌شوند [۳۴]، هیچ تأثیر شفافی از نوع ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد را آشکار نمی‌سازند. اما براساس همان نتایج، لاقفل کسی نمی‌تواند ادعا کند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد تأثیر مثبتی ندارند. درنهایت اینکه این موارد باعث شد رایت و همکارانش بیان کنند: «ادبیات موجود در این حوزه، فاقد استحکام روش‌شناختی کافی برای به‌تصویر کشیدن این ارتباط علی است که ثابت کند به‌کارگیری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، منجر به عملکرد بهتر خواهد شد» [۵۲، صص ۴۱۱-۴۳۳].

حتی اگر همبستگی قوی‌ای میان اتخاذ ترکیب به‌خصوصی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد یافت شود، ما نمی‌دانیم چرا چنین چیزی رخ می‌دهد و شواهدی درخصوص ماهیت فرایندهای میانجی موردنیاز برای تولید چنین ارتباطی در دست نداریم. به همین دلیل این موضوع را جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی<sup>۱</sup> می‌نامند.

در بخش دوم و نهایی فاز اجرایی پژوهش، با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی<sup>۲</sup> به مقایسه زوجی مشکلات نسبت داده شده به مطالعه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی-عملکرد و اولویت‌بندی آنها پرداخته شد. تعداد مشارکت‌کنندگان در اولویت‌بندی موارد، ۳۶ نفر

1. HRM Black Box  
2. Analytic Hierarchy Process (AHP)

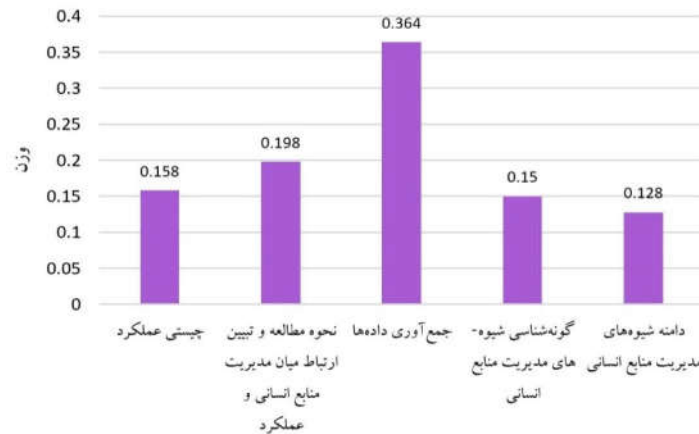


مشارکت‌کننده شناسایی شده از درگاه ارتباطی دانشگاهیان و متخصصان در لینکداین بودند که همه شرایط مقابل را داشتند: ۱. تحصیلات تا مقطع دکترا در یکی از گرایش‌های رشته مدیریت؛ ۲. دارا بودن حداقل یک مقاله علمی- پژوهشی در حوزه‌های سازمان و مدیریت. برای انجام مقایسه مذکور از طیف پنج‌موردی براساس موارد روبه‌رو استفاده شد: اهمیت یکسان=۱، کمی بیشتر=۳، بیشتر=۵، خیلی بیشتر=۷، کاملاً بیشتر=۹. شایان ذکر است به دلیل بالا بودن ضریب ناسازگاری، پاسخ‌های سه نفر از مشارکت‌کنندگان از فرایند تحلیل حذف شد. جدول ۳ به داده‌های لازم برای تشکیل ماتریس مقایسه زوجی برای شناسایی درجه اهمیت هرکدام از انتقادها/ مشکلات روش‌شناختی اختصاص داده شده است.

جدول ۳. ماتریس مقایسه زوجی مشکلات روش‌شناختی مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی- عملکرد

C <sub>5</sub>	C <sub>4</sub>	C <sub>3</sub>	C <sub>2</sub>	C <sub>1</sub>	
۳	۳	۱/۳	۱/۳	۱	چیستی عملکرد [C <sub>1</sub> ]
۳	۳	۱/۵	۱	۳	نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد [C <sub>2</sub> ]
۷	۷	۱	۵	۳	جمع‌آوری داده‌ها [C <sub>3</sub> ]
۳	۱	۱/۷	۱/۳	۱/۳	گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی [C <sub>4</sub> ]
۱	۱/۳	۱/۷	۱/۳	۱/۳	دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی [C <sub>5</sub> ]

داده‌های جدول ۳ تشکیل‌دهنده ماتریس مقایسه زوجی چالش‌های اجرایی مدیران صف است که اعداد آن از راه محاسبه میانگین هندسی مقایسه‌های زوجی انجام شده به وسیله پاسخ‌دهندگان به دست آمده است. از آنجایی که نتایج حاصل از جدول ۳، وزن‌های نرمال محسوب نمی‌شوند، میانگین هندسی به دست آمده در هر سطر را بر مجموع عناصر ستون میانگین هندسی تقسیم می‌کنیم تا وزن نهایی هرکدام از موارد (یا همان ستون بردار ویژه) به دست آید که نتایج حاصل از عملیات مذکور در شکل ۳ ارائه شده است.



شکل ۳. اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی - عملکرد

همان‌طور که در شکل ۳ هم مشخص است، براساس نظر نخبگان و پژوهشگران، از میان مشکلات شناسایی‌شده در مطالعه رابطه میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی، شرایط «جمع‌آوری داده‌ها» مهم‌ترین مشکل تشخیص داده شده است. در ادامه نیز به ترتیب اهمیت، «نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد»، مسئله «چستی عملکرد»، «گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» و در نهایت «دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» رتبه‌بندی شدند.

## ۷- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهشگران به تازگی شروع به به‌کارگیری ویژگی‌های رفتار سازمانی در مطالعات مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر عملکرد کرده‌اند. رایت و همکاران [۵۲، ص ۴۱۹] درخصوص نقش رهبری، فرهنگ سازمانی و ایفای نقش مدیران صف و تأثیر آن بر عملکرد مثال‌هایی را ارائه کرده‌اند. آنها ادعا می‌کنند که «اگر یک کوواریانس صحیح و حقیقی میان سنجه‌های شیوه‌های





مدیریت منابع انسانی و عملکرد وجود داشته باشد (اگرچه یک رابطه مستقیم علی میان این دو متغیر اثبات نشده)، ممکن است به دلیل وجود یک رابطه غیرمستقیم واسطه‌ای میان این متغیرها باشد. ممکن است سنج‌های شیوه‌های مدیریت منابع انسانی به صورت نیابتی برای آن متغیرهای گسترده‌تر مانند رهبری، فرهنگ و رفتار مدیر عمل کنند. آنها نتیجه گرفتند که «مطالعاتی که دسته کاملی از متغیرهایی را که بالقوه ممکن است باعث عملکرد شوند، کنترل نمی‌کنند، احتمال دارد فاقد داده‌های ضروری برای یک استنتاج علی معتبر باشند» [۵۲، ص ۴۲۰]. اگرچه، برای اینکه بتوانیم این متغیرها را در مطالعه بررسی کنیم، باید بتوانیم آنها را بسنجیم. جمع‌آوری این دسته از داده‌ها برای کنترل واریانس، در کنار جنبه‌های معمول شرکت مانند: عمر، بخش و اندازه سازمان و همچنین ویژگی‌های به‌خصوص کار، فقط زمانی توجیه‌پذیر خواهد بود که تعریفی شفاف و غیرمبهم و مورد توافق از چیستی مدیریت منابع انسانی وجود داشته باشد [۴، ص ۱۰].

در جمع‌بندی تمام بحث‌های بالا و یافته‌های پژوهش، درمی‌یابیم که پژوهش‌های موجود در حوزه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد از هر دو جنبه روش پژوهش و نظریه‌های پشتیبان، مشکل دارد. همچنین، نیاز به درک چگونگی و چرایی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد همچنان باقی است و باید از مدل‌های ساده ورودی-خروجی که سیاست‌ها را به‌عنوان ورودی در سمت چپ و پیامدها را به‌عنوان خروجی در سمت راست قرار می‌دهند، عبور کرد.

زمانی که به داخل جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی نظر می‌کنیم، متوجه خواهیم شد که تفاوت‌های شفاف میان شیوه‌های موردنظر و شیوه‌های در حال اجرا وجود دارد که به اهمیت بررسی «ادراک» در مطالعه موارد مذکور اشاره دارد. پژوهش‌های پیشین در ایران نیز بر اهمیت آن صحه گذاشته‌اند [۵۳-۵۵]. در همین راستا، تراس در پژوهش خود مثال‌هایی از قطع بودن ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی (براساس ادعای دپارتمان منابع انسانی) با واقعیت تجربه‌شده به‌وسیله کارمندان ارائه می‌کند و با استفاده از آن تناقض‌ها بر اهمیت نقش سازمان غیررسمی به‌عنوان میانجی میان سیاست‌ها و افراد تأکید می‌ورزد [۳].



مجموعه موارد بالا و انتقادهای روش‌شناختی به پژوهش‌های پیشین حوزه مدیریت منابع انسانی - عملکرد در پژوهش حاضر بررسی، تشریح و جمع‌بندی شدند و نقشه راهنمای کاملی از انتقادهای روش‌شناختی به پژوهش‌های مذکور ارائه شد. در این راستا، یافته‌های پژوهش حاضر را می‌توان از دو منظر دلالت‌های نظری و عملی بررسی کرد. از منظر دلالت‌های نظری، این پژوهش برای اولین بار به سؤال «چیستی» مجموعه انتقادهای ناظر بر مطالعه جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی پاسخ داده است و اکنون انتظار می‌رود این شناخت از مسئله و ابعاد آن، بتواند راه را برای مواجهه و حل چالش‌های مذکور باز کند که تا قبل از انجام این پژوهش بدون در دست داشتن نقشه راهنما از چالش‌های این حوزه مطالعاتی و ابعاد و اجزای آن، اقدام در راستای حل آن میسر نبود. از منظر عملی نیز به دلیل درون‌مایه روش‌شناسانه پژوهش حاضر، تمرکز عمده یافته‌های آن معطوف به جامعه علمی و دانشگاهی و افزایش اعتبار پژوهش‌های آتی این عرصه است. براساس یافته‌های پژوهش و براساس اولویت‌بندی آنان در فرایند تحلیل سلسله مراتبی، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران برای پژوهش‌های آینده در درجه نخست در فاز جمع‌آوری داده‌ها از چند اشتباه رایج اجتناب کنند: منبع اطلاعات را از یک پاسخ‌دهنده به چند پاسخ‌دهنده مطلع تغییر دهند؛ دانش پاسخ‌دهندگان از موضوع بررسی شده را سنجش کرده و میزان مطابقت آرا را ارزیابی کنند؛ عامل «زمان» را در جمع‌آوری داده‌ها لحاظ کرده و به جمع‌آوری داده در یک مقطع زمانی خاص اکتفا نکنند. مجموعه این حالت‌ها براساس تحلیل سلسله مراتبی، حیاتی‌ترین موارد نیازمند توجه بیشتر را معرفی می‌کند و دلالت اولویت‌بندی آن هم در این است که اگر مرحله جمع‌آوری داده‌ها به‌عنوان حلقه نخست از زنجیره اجرای پژوهش، اعتبار علمی دقیق نداشته باشد، در عمل دستاورد تمامی مراحل بعدی پژوهش را زیر سؤال خواهد برد. موارد مرتبط با سایر چالش‌های پنج‌گانه نیز در همان بخش یافته‌ها تشریح و پیشنهادهایی درخصوص هر یک ارائه شده است. در انتها، شایان ذکر است از آنجایی که امروزه غالب سازمان‌ها برای تأثیرسنجی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی خود، اقدام به ارزیابی آن براساس روش‌های پژوهشی علمی می‌کنند، بنابراین تمامی یافته‌های پژوهش حاضر و پیشنهادها ارائه شده، قابلیت کاربرد درون‌سازمانی دارند که در اینجا پیشنهاد می‌شود به‌وسیله مدیران و دست‌اندرکاران بخش منابع انسانی سازمان‌ها نیز به‌کار گرفته



شود. استفاده از پیشنهادهای این پژوهش در ارزیابی‌های سازمانی در حوزه منابع انسانی به‌طور بالقوه خواهد توانست سازمان را از بسیاری از تصمیم‌های نادرست در به‌کارگیری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و به‌دنبال آن اتلاف منابع بسیار زیاد برهاند.

درنهایت برای محدودیت‌های پژوهش حاضر دو مورد ذکر می‌شود. نخست، رای مطالعه سیستماتیک ادبیات و در راستای امکان‌پذیرکردن انجام مطالعه، پژوهشگران به گردآوری مقاله‌های موجود در مجلات معتبر و تخصصی انگلیسی زبان حوزه سازمان و مدیریت پرداختند. این اقدام، احتمال جافتادن برخی از مقاله‌های مرتبط چاپ‌شده در سایر نشریه‌ها به سایر زبان‌ها را به همراه دارد که البته فرایند انجام پژوهش از درجه دقت و رعایت فرایند علمی کافی برخوردار است تا احتمال غفلت را از اطلاعاتی که قادر به تغییر قابل‌ملاحظه در یافته‌های پژوهش نیستند، به حداقل برساند. دوم، در راستای اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی حوزه مورد مطالعه، در عمل ادراک پژوهشگران از موضوع مذکور سنجش شد (چالش عینی/ ذهنی) و همچنین روش تحلیل استفاده‌شده که اولین گام در راستای برجسته‌سازی موضوع بود، اجازه بررسی نقش بافت و زمینه در اولویت‌بندی عوامل را نمی‌داد. بنابراین به نظر می‌رسد در راستای تحقق سه سوء‌نگری و تأیید اعتبار یافته‌ها در این حوزه، استفاده از سایر روش‌ها با داده‌های عینی و با مطالعه تطبیقی نقش بافت و زمینه در پژوهش‌های آتی لازم باشد.

## ۸- منابع

- [1] Beer M., Spector B., Lawrence P., Quinn Mills D., Walton, R., *Human resource management: A general manager's perspective*, New York: Free Press, 1985.
- [2] Fombrun C., Tichy N., Devanna M., *Strategic human resource management*, New York: Wiley, 1984.
- [3] Truss K., "Complexities and controversies in linking HRM with organizational outcomes", *Journal of Management Studies*, 38(8), 2001, 1121-1149.
- [4] Purcell J., Kinnie N., Swart J., Rayton B., Hutchinson S., *People management and performance*, Rutledge, 2008.



- [5] Paauwe J., *HRM-performance: Achieving Long Term Viability*, Oxford: Oxford University Press, 2004.
- [6] Huselid M., "The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance", *Academy of Management Journal*, 38(3), 1985, 635-672.
- [7] Patterson M., West M., Lawthom R., Nickell S., *Impact of People Management Practices on Business Performance*, London: Institute of Personnel and Development, 1997.
- [8] Guest D.E., "Human resource management and industrial relations", *Journal of Management Studies*, 24, 1987, 503-21.
- [9] Paauwe J., "HRM and performance: Achievements, methodological issues and Prospects", *Journal of Management Studies*, 46(1), 2007, 129-142.
- [10] Boselie P., Dietz G., Boon C., "Commonalities and contradictions in HRM and performance research", *Human Resource Management Journal*, 15(3), 2005, 67-94.
- [11] Fleetwood S., Hesketh A., "HRM-performance research: under theorized and lacking explanatory power", *International Journal of Human Resource Management*, 17(12), 2006, 1977-93.
- [12] Janssens M., Steyaert C., "HRM and performance: A plea for reflexivity in HRM studies", *Journal of Management Studies*, 46(1), 2009, 143-155.
- [13] Purcell J., Kinnie N., "Human resource management and business performance", in: P. Boxall, J. Purcell and P. Wright (eds), *The Oxford Handbook of Human Resource Management*, Oxford: Oxford University Press, 2007.
- [14] Keenoy T., "Review article: HRMism and the languages of representation", *Journal of Management Studies*, 34(5), 1997, 825-841.
- [15] Hesketh A., Fleetwood S., "Beyond measuring the human resources-organizational performance link: applying critical realist meta-theory", *Organization*, 13(5), 2006, 677-700.
- [16] Guest D., "Human resource management and performance: A review and research agenda", *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 1999, 263-276.
- [17] Wood S., "Human resource management and performance", *International Journal of Management Reviews*, 1(4), 1999, 367-413.
- [18] Tashakkori A., Creswell J.W., "The new era of mixed methods", *Journal of Mixed Methods Research*, 2007. doi:10.1177/2345678906293042.
- [19] Sandelowski M., Voils C.I., Barroso J., "Defining and designing mixed research synthesis studies", *Research in the Schools*, 13, 2006, 29-40.



- [20] Sandelowski M., Voils C.I., Leeman J., Crandell J.L., "Mapping the mixed methods–mixed research synthesis terrain", *Journal of Mixed Methods Research*, 6(4), 2012, 317–331.
- [21] Crandell J.L., Voils C.I., Sandelowski M., *Bayesian approaches to the synthesis of qualitative and quantitative research findings*, in: *Synthesizing Qualitative Research*, edited by: Karin Hannes and Craig Lockwood, John Wiley & Sons, Ltd, 2012.
- [22] Pawson R., "Evidence-based policy: A realist perspective", London, England: Sage. 2006.
- [23] Heyvaert M., Maes B., Onghena P., "Mixed methods research synthesis: definition, framework, and potential", *Qual Quant*, 47, 2013, 659–676.
- [24] Dellinger A.B., Leech N.L., "Toward a unified validation framework in mixed methods research", *Journal of Mixed Methods Research*, 1(4), 2007, 309-332.
- [25] Hart L.C., Smith S.Z., Swars S.L., Smith M.E., "An examination of research methods in mathematics education (1995–2005)", *Journal of Mixed Methods Research*, Vol. 3, Iss. 1, 2009, 26-41.
- [26] Voils C.I., Sandelowski M., Barroso J., Hasselblad V., "Making sense of qualitative and quantitative findings in mixed research synthesis studies", *Field Methods*, 20(1), 2008, 3-25.
- [27] Boland A., Cherry G., Dickson R., *Doing a systematic review: A student's guide*, 1st Edition, SAGE Publications, 2013.
- [28] Gough, D., Oliver, S., Thomas, J., *An introduction to systematic reviews*, SAGE Publications Inc, 2012.
- [29] Critical Appraisal Skills Programme (CASP) (*Systematic Review Checklist*), 2018. [online] Available at: <https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/>. Accessed: 4/18/2020.
- [30] Munoz S.R., Bangdiwala S.I., "Interpretation of kappa and B statistics measures of agreement", *Journal of Applied Statistics*, 24(1), 1997, 105-112.
- [31] Wall T.D., Wood S.J., "The romance of HRM and business performance, and the case for big science", *Human Relations*, 58(4), 2005, 429-462.
- [32] Gerhart B., Wright P., McMahan G., Scott S., "Measurement error in research on human resources and firm performance: how much error is there and does it influence effect size estimates?", *Personnel Psychology*, 5, 2000, 803-834.
- [33] Wright P., Gardner T., *The human resource–firm performance relationship: methodological and theoretical challenges*, in: D. Holman, T. Wall, C. Clegg, P. Sparrow and A. Howard (eds), *The New*



*Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Work Practices.*  
London: John Wiley, 2004.

- [34] Guest D., Michie J., Conway N., Sheehan M., "Human resource management and corporate performance in the UK", *British Journal of Industrial Relations*, 41(2), 2003, 291-314.
- [35] Harter J., Schmidt F., Haynes T., "Business unit level relationships between employee satisfaction, employee engagement and business outcomes: A meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, 87(2). 2002, 268-279.
- [36] Boxall P., Purcell J., *Strategy and Human Resource Management*, Basingstoke: Palgrave MacMillan, 2003.
- [37] Storey J., *Human Resource Management: A Critical Text*, London: Routledge, 1995.
- [38] Lepak D., Snell, S.A., "The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development", *Academy of Management Review*, 24(1), 1999, 31-48.
- [39] Wright P., Boswell W., "Desegregating HRM: a review and synthesis of micro and macro human resource management research", *Journal of Management*, 28(3), 2002, 247-276.
- [40] Datta D.K., Guthrie J.P., Wright P.M., "Human resource management and labor productivity: does industry matter?", *Academy of Management Journal*, 48, 2005, 135-145.
- [41] Bowen D., Ostroff C., "Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the "strength" of the HRM system", *Academy of Management Review*, 29(2), 2004, 203-221.
- [42] Lepak D., Liao H., Chung Y., Harden E.E., "A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research", *Personnel and Human Resource Management*, 25, 2006, 217-271.
- [43] Delery J.E., Doty H.D., "Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency and configurational performance predictions", *Academy of Management Journal*, 39(4), 1996, 802-835.
- [44] Delery J.E., "Issues of fit in strategic human resource management: implications for research", *Human Resource Management Review*, 8(3), 1998, 289-309.
- [45] Appelbaum E., Bailey T., Berg P., *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Systems Pay Off*, London: Economic Policy Institute, Cornell University Press, 2000.



- [46] Berg P., "The effects of high-performance work practices on job satisfaction in the United States steel industry", *Industrial Relations*, 54(1), 1999, 111-135.
- [47] Lepak D., Snell S., "Examining the human resource architecture: the relationships among human capital, employment and human resource configurations", *Journal of Management*, 28(4), 2002, 517-543.
- [48] Walton R.E., "From control to commitment in the workplace", *Harvard Business Review*, 63, 1985, 76-84.
- [49] Arthur, J.B., "The link between business strategy and industrial relations systems in American Steel Minimills", *Industrial and Labor Relations Review*, 45(3), 1992, 488-506.
- [50] Lawler E.E., *The ultimate advantage: creating the high-involvement organization*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1992.
- [51] Wood, S., De Menezes L., "High commitment management in the UK: evidence from the Workplace Industrial Relations Survey, and Employers' Manpower and Skills Practices Survey", *Human Relations*, 51(4), 1998, 485-515.
- [52] Wright P., Gardner T., Moynihan L.M., Allen M., "The HR-performance relationship: examining causal direction", *Personnel Psychology*, 58(2), 2005, 409-446.
- [53] افجه س.ع.ا. دهقانان ح.، مفاخری، ف. «تأثیر حمایت سازمانی، توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۵(۳)، ۱۳۹۴، ۲۳-۴۷.
- [54] قاسمپور گنجی س.ف.، آهنچیان م. «تأثیر ادراک از بافت اخلاقی سازمان بر "قصد ترک شغل" منابع انسانی زن: با نقش تعدیل‌گر "ارزش‌های کاری"»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶(۳)، ۱۳۹۵، ۱۲۹-۱۵۲.
- [55] شاهی س.، اندرز س.، اندرز ک.، یاسینی ک. «رابطه بین عدالت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک‌شده با میل به ترک شغل نیروهای دانشگر»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۷(۲)، ۱۳۹۶، ۱۰۵-۱۲۷.