

Designing a Smart Human Resources Management Model with Strategic Approaches in the National Iranian Oil Company

Saeid Boroumandzadeh	Phd Student, Dpartment of Managment, Yas.C., Isalmic Azad University, Yasuj, Iran.
Ali Pirzad*	Department of management, Yas.C., Islamic Azad University, Yasuj, Iran.
Mohammed Ali Nikbakhsh	Department of Management, Dey.C., Islamic Azad University, Deylam, Iran.
Hassan Soltani	Department of management, Shi.C., Islamic Azad University, Shiraz, Iran.

Abstract

Background and Objective: Presenting a model for implementing smart human resources management based on strategic approaches attempts to diagnose the aforementioned phenomenon and improve its position within the National Iranian Oil Company. The present study was conducted with the aim of designing a smart human resources management model with strategic approaches in the oil company.

Materials and Methods: This research was conducted using a mixed method. In the qualitative part, which was conducted using the content analysis method and the ISM structural interpretation method, the statistical population was senior managers of the National Iranian Oil Company in 1403. Based on purposive sampling, 15 of them were selected as samples and interviewed. The obtained data were analyzed using the coding method. In the quantitative part, the descriptive-correlation method was used. The statistical population included employees working in the Iranian Oil Company. Due to the unlimited nature of the sample, 384 people were determined based on the Cochran formula. The research tool was a researcher-made questionnaire, and for inferential analysis of the data, the confirmatory factor analysis technique and then structural equation modeling were used.

Findings The findings of the qualitative section indicated 8 main themes, 44 sub-themes and 220 indicators that formed the research model. In the quantitative section, there is a significant relationship between the path coefficients between independent and mediating variables and intelligent human resource management. ($p < 0.05$). So that the coefficient of determination of intelligent human resource management was 0.888, which means that 88.8 percent of the change in intelligent human resource management is due to the simultaneous effect of the independent and mediating variables under investigation. Therefore, with a confidence of 0.95, it can be said that all hypotheses are confirmed.

Conclusion: The results show that by designing an intelligent human resource management model with strategic approaches based on the 8 variables obtained in this study, it can help develop intelligent human resource management in the National Iranian Oil Company.

Keywords: Management, Intelligent Human Resources, Strategic Approaches

How to Cite: Boroumandzadeh,S. , Pirzad,A. , Nikbakhsh,M. A. and Soltani,H. (2025). Designing a Smart Human Resources Management Model with Strategic Approaches in the National Iranian Oil Company.4(4), 285-312.

doi: 10.87453/bumara.2026.373601.4849



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author : ali.pirzad@iaua.ac.ir

طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک در شرکت ملی نفت ایران

سعید برومندزاده | دانشجوی دکتری، گروه مدیریت واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

علی پیرزاد* | گروه مدیریت، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

محمدعلی نیک بخش | گروه مدیریت، واحد دیلم، دانشگاه آزاد اسلامی، دیلم، ایران.

حسن سلطانی | گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: ارائه الگوی پیاده سازی مدیریت منابع انسانی هوشمند براساس رویکردهای استراتژیک سعی در آسیب شناسی پدیده یادشده و بهبود جایگاه آن در بین شرکت ملی نفت ایران دارد. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک در شرکت نفت انجام گرفت.

مواد و روش‌ها: این پژوهش به روش آمیخته انجام شد، در بخش کیفی که با روش تحلیل مضمون، روش تفسیری ساختاری ISM انجام شد، جامعه آماری مدیران ارشد شرکت ملی نفت ایران در سال ۱۴۰۳ بوده اند که براساس نمونه گیری هدفمند ۱۵ نفر از آنها بعنوان نمونه انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند داده های بدست آمده با روش کدگذاری مورد تحلیل قرار گرفتند. در بخش کمی روش توصیفی- همبستگی بود. جامعه آماری شامل کارکنان شاغل در شرکت نفت ایران بودند با توجه به نامحدود بودن نمونه براساس فرمول کوکران ۳۸۴ نفر تعیین شد. ابزار تحقیق پرسشنامه محقق ساخته بود و به منظور تحلیل استنباطی داده ها از تکنیک تحلیل عامل تاییدی و سپس از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته ها یافته های بخش کیفی حکایت از تعداد ۸ مضمون اصلی ۴۴ زیر مضمون فرعی و ۲۲۰ شاخص بودند که مدل تحقیق را شکل دادند. در بخش کمی ضرایب مسیر بین متغیرهای مستقل و واسطه با مدیریت هوشمند منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد. ($p < 0/05$) بطوری که ضریب تعیین مدیریت منابع انسانی هوشمند ۰/۸۸۸ بوده، بدین معنا که ۸۸/۸ درصد از تغییرات مدیریت منابع انسانی هوشمند به دلیل اثر همزمان متغیرهای مستقل و واسطه ای مورد بررسی می باشد. بنابراین با اطمینان ۰/۹۵ می توان گفت تمامی فرضیه ها مورد تایید است.

نتیجه گیری: نتایج نشان می دهد با طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک براساس متغیرهای ۸ گانه بدست آمده در این تحقیق به توسعه مدیریت منابع انسانی هوشمند در شرکت ملی نفت ایران می تواند کمک نماید.

کلیدواژه‌ها: مدیریت، منابع انسانی هوشمند، رویکردهای استراتژیک

استناد به این مقاله: برومندزاده، سعید و پیرزاد، علی و نیک بخش، محمدعلی و سلطانی، حسن. (۱۴۰۴). طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک در شرکت ملی نفت ایران. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۴(۴)، ۲۸۵-۳۱۲.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کربیتو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴٫۰ منتشر می‌شود.

© نویسندگان

* نویسنده مسئول: ali.pirzad@iau.ac.ir

مقدمه

تلاشی حیاتی با هدف بهینه‌سازی مدیریت سرمایه‌های انسانی در پاسخ به تحولات سریع محیط کسب و کار. این موضوع شامل توسعه و اجرای چارچوب‌هایی است که رویکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی (SHRM)، تحلیل داده‌ها و هوش مصنوعی (AI) را برای بهبود اثربخشی سازمانی و تجربیات کارکنان یکپارچه می‌کند. با توجه به اینکه شرکت‌ها به طور فزاینده‌ای اهمیت همسویی شیوه‌های منابع انسانی با اهداف کلی کسب و کار را درک می‌کنند، طراحی مدل‌های هوشمند مدیریت منابع انسانی برای بهبود عملکرد و تقویت فرهنگ انعطاف‌پذیری و مشارکت در نیروی کار ضروری می‌شود (۱).

مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارتست از دور اندیشی فراگیر، نوآور و تحول‌گرایی سازمان یافته در تأمین منابع انسانی سازمان، پرورش و بهسازی آن، تأمین کیفیت زندگی کاری برای آن و بالاخره به کارگیری بجا و مؤثر این منبع استراتژیک با شناخت و اعمال جنبه‌های تأثیرپذیری و تأثیرگذاری محیط درون سازمانی و برون سازمانی در راستای تبیین استراتژیها، به منظور تحقق رسالت و هدف‌های سازمان (۲). مدیریت استراتژیک منابع انسانی (SHRM) بر همسویی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با استراتژی‌های سازمانی به منظور بهبود عملکرد کلی تأکید دارد. این مدل پیشنهاد می‌کند که منابع انسانی به عنوان ستون‌های حیاتی برای دستیابی به اهداف کسب و کار در نظر گرفته شوند و این امر برای موفقیت سازمان ضروری است. این یکپارچه‌سازی استراتژیک، نقش محوری شیوه‌های منابع انسانی را در چارچوب گسترده‌تر اثربخشی سازمانی برجسته می‌کند (۴).

مدل‌های هوشمند مدیریت منابع انسانی از فناوری برای دگرگونی عملکردهای سنتی منابع انسانی استفاده می‌کنند و به سازمان‌ها این امکان را می‌دهند تا تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر داده را بهبود بخشند که منجر به ارتقای فرآیندهای جذب، حفظ و مشارکت کارکنان می‌شود. چارچوب‌های برجسته‌ای مانند مدل Box-8 و مدل وارویک، تعامل بین شیوه‌های منابع انسانی و عوامل زمینه‌ای را برجسته می‌کنند و بر نیاز به انعطاف‌پذیری و سفارشی‌سازی استراتژی‌های منابع انسانی برای پاسخگویی به نیازهای متنوع سازمانی تأکید دارند (۶). علاوه بر این، ادغام تحلیل‌های پیش‌بینانه و هوش مصنوعی منجر به پیشرفت‌های قابل توجهی در نحوه انجام وظایف متخصصان منابع انسانی، مانند جذب استعدادها و مدیریت عملکرد شده است که فرصت‌هایی برای افزایش کارایی و نوآوری در فرآیندهای منابع انسانی فراهم می‌کند (۲).

به طور کلی، تکامل مدیریت هوشمند منابع انسانی نشان‌دهنده پاسخی استراتژیک به نیازهای مدیریت نیروی کار مدرن است و بر اهمیت نوآوری در دستیابی به موفقیت پایدار سازمانی تأکید می‌کند (۳).

با پیشرفت فناوری‌های هوش مصنوعی (AI)، تحلیل داده‌های کلان (Big Data) و مدیریت منابع انسانی از رویکردهای سنتی به سمت سیستم‌های هوشمند و داده‌محور حرکت کرده است. این تحول نه تنها فرآیندهای مدیریت منابع انسانی را بهینه می‌کند، بلکه امکان پیش‌بینی، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و افزایش بهره‌وری سازمانی را نیز فراهم می‌آورد (۵). در رویکرد سنتی، مدیریت منابع انسانی عمدتاً بر فرآیندهای دستی، مبتنی بر کاغذ و تجربه‌های شخصی متکی بود که اغلب با چالش‌هایی مانند ناکارآمدی، خطاهای انسانی و عدم شفافیت مواجه می‌شد. اما با ظهور فناوری‌های نوین، سازمان‌ها قادر شده‌اند تا از داده‌های عظیم و الگوریتم‌های پیشرفته برای تحلیل رفتار کارکنان، پیش‌بینی نیازهای آینده و اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک استفاده کنند. به عنوان مثال، هوش مصنوعی می‌تواند در فرآیند جذب نیرو، با تحلیل رزومه‌ها و پیش‌بینی موفقیت متقاضیان، دقت و سرعت انتخاب را افزایش دهد. همچنین، تحلیل داده‌های کلان می‌تواند به شناسایی الگوهای رفتاری کارکنان کمک کرده و مدیران را در طراحی برنامه‌های توسعه و نگهداشت نیروی کار یاری کند. یادگیری ماشینی نیز با ارائه بینش‌های عمیق از داده‌های تاریخی، امکان پیش‌بینی ترک خدمت کارکنان و ارائه راهکارهای پیشگیرانه را فراهم می‌آورد (۷). این تحولات باعث شده است که مدیریت منابع انسانی از یک وظیفه پشتیبانی محور به یک نقش استراتژیک در سازمان‌ها تبدیل شود. با استفاده از سیستم‌های هوشمند، سازمان‌ها می‌توانند نه تنها هزینه‌های عملیاتی را کاهش دهند، بلکه با بهبود تجربه کارکنان و افزایش رضایت شغلی، بهره‌وری و عملکرد سازمانی را نیز ارتقا دهند. با این حال، پیاده‌سازی موفق این فناوری‌ها نیازمند طراحی الگویی جامع است که بتواند تمامی جنبه‌های مدیریت منابع انسانی را پوشش دهد. این الگو باید شامل یکپارچگی سیستم‌ها، شفافیت در استفاده از داده‌ها، حفظ حریم خصوصی کارکنان و سازگاری با تغییرات محیطی باشد. تنها در این صورت است که سازمان‌ها می‌توانند از مزایای کامل فناوری‌های نوین در مدیریت منابع انسانی بهره‌مند شوند (۸).

در عصر تحول دیجیتال و اقتصاد دانش‌بنیان، مدیریت منابع انسانی (HRM) به عنوان یکی از ارکان کلیدی توسعه سازمانی و رقابت‌پذیری مطرح شده است. با پیشرفت فناوری‌های هوش مصنوعی (AI)، تحلیل داده‌های کلان (Big Data) و یادگیری ماشینی، مدیریت منابع انسانی

از رویکردهای سنتی به سمت سیستم‌های هوشمند و داده‌محور حرکت کرده است. این تحول نه تنها فرآیندهای مدیریت منابع انسانی را بهینه می‌کند، بلکه امکان پیش‌بینی، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و افزایش بهره‌وری سازمانی را نیز فراهم می‌آورد. با این حال، پیاده‌سازی این فناوری‌ها نیازمند طراحی الگویی جامع است که بتواند تمامی جنبه‌های مدیریت منابع انسانی را پوشش دهد. تجزیه و تحلیل‌ها نشان داده است که شرکت‌هایی که از نظر دیجیتالی بالغ‌تر هستند، نرخ رشد درآمدی شش برابر بیشتر از رقبای خود که کمتر دیجیتالی هستند، را کسب کرده‌اند ((۹)). این امر، اهمیت و ارزش هوشمندسازی منابع انسانی را نشان می‌دهد.

در دنیای امروز، سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و خصوصی با چالش‌های متعددی در مدیریت منابع انسانی مواجه هستند. رشد سریع فناوری، تغییرات مداوم در نیازهای بازار و افزایش انتظارات مشتریان، سازمان‌ها را مجبور کرده است تا به دنبال راه‌حل‌های نوآورانه برای بهبود عملکرد و رقابت‌پذیری باشند. یکی از این راه‌حل‌ها، ایجاد و توسعه منابع انسانی هوشمند است. منابع انسانی هوشمند از مهارت‌های فنی، تحلیلی و رفتاری پیشرفته برخوردارند و می‌توانند با استفاده از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، داده‌کاوی و یادگیری ماشینی، تصمیم‌گیری‌های بهینه‌تری انجام دهند. با این حال، بسیاری از سازمان‌ها هنوز با موانعی مانند کمبود نیروی متخصص، مقاومت در برابر تغییر و نبود سیستم‌های آموزشی مناسب مواجه هستند.

سازمان‌ها نیازمند زیرساخت‌های فناوری پیشرفته‌ای هستند که بتوانند از داده‌ها به‌طور مؤثر استفاده کنند و فرآیندهای منابع انسانی را هوشمندسازی کنند. چگونه می‌توان کارکنان را به گونه‌ای آموزش داد که مهارت‌های لازم برای تبدیل شدن به منابع انسانی هوشمند را کسب کنند؟ تغییر نگرش و فرهنگ سازمانی به گونه‌ای که پذیرای نوآوری و فناوری‌های جدید باشد، یکی از چالش‌های اصلی است. استفاده بهینه از داده‌های موجود برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و بهبود عملکرد سازمانی. حفظ حریم خصوصی و امنیت داده‌ها در فرآیند هوشمندسازی منابع انسانی.

با توجه به مطالب بیان شده می‌توان گفت که رمز موفقیت سازمان‌ها در رسیدن به اهداف خود و هم‌چنین، نیروی انسانی توانمند و بهره‌ور، به روز بودن آن‌ها و استفاده از مدیریت هوشمند است. بر این اساس، در این تحقیق به دنبال پاسخ به این مسئله اصلی هستیم که

الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند در شرکت نفت، چگونه است و چه ویژگی‌هایی دارد؟

روش

پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته انجام شد. در بخش کیفی که با روش تحلیل مضمون انجام شد جامعه آماری مدیران شرکت ملی نفت ایران در سال ۱۴۰۳ بودند که براساس نمونه گیری هدفمند ۱۵ نفر از آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. ویژگیهای جمعیتی نمونه در جدول ۱ آمده است. با توجه به استراتژی روش تحلیل مضمون در این پژوهش، نمونه گیری از آغاز مطالعه به طور برنامه ریزی نشده ولی به موازات پیشرفت پژوهش متمرکز گردید. و زمانی پایان یافت که همه دسته بندی ها اشباع شدند، یعنی نمونه برداری تا زمانی ادامه یافت که نمونه های بعدی مطالب تکمیل کننده ای به اجزای تشکیل دهنده تئوری اضافه نمی کردند، بنابراین در کل می توان گفت از روش نمونه گیری هدفمند قضاوتی بهره گرفته شد و تا رسیدن مقوله های به اشباع نظری ادامه یافت، ابزار مصاحبه ای نیمه ساختاریافته بود که مدت زمان انجام مصاحبه بین ۳۰ تا ۵۰ دقیقه بود. داده های بدست آمده با روش کدگذاری مورد تحلیل قرار گرفتند. برای تحلیل داده های کیفی تحلیل مضمون به صورت دستی انجام شد.

جدول ۱: ویژگی های جمعیت شناختی نمونه بخش کیفی

ویژگی های جمعیت شناختی	طبقات	فراوانی	درصد
جنس	مرد	۱۰	۶۷
	زن	۵	۳۳
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۶	۴۰
	دکتر	۹	۶۰
سابقه کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۵	۳۳
	بالتر از ۲۰ سال	۱۰	۶۷
جمع		۱۵	۱۰۰

در بخش کمی توصیفی - همبستگی بود. جامعه آماری شامل کارکنان شرکت ملی نفت ایران بودند. با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری تعداد نمونه براساس فرمول کوکران ۳۸۴ نفر تعیین شد. تعداد ۵۰۰ پرسشنامه به طور الکترونیکی توزیع شد و ۳۸۴ پرسشنامه صحیح بدست آمد. در جدول ۲ ویژگی های جمعیت شناختی جامعه کمی مشخص شده است.

جدول ۲: ویژگی های جمعیت شناختی نمونه بخش کمی

ویژگی های جمعیت شناختی	طبقات	فراوانی	درصد
جنس	مرد	۱۹۲	۵۰
	زن	۱۹۲	۵۰
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۲۶۰	۶۸
	دکتر	۱۲۴	۳۲
سن	۲۵-۳۵	۱۰۰	۲۹
	۳۵-۴۵	۱۲۰	۳۱
	+۴۵	۱۶۴	۴۰
سابقه کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۲۰۴	۵۳
	بالاتر از ۲۰ سال	۱۸۰	۴۷
جمع		۳۸۴	۱۰۰

ابزار پرسشنامه محقق ساخته بود پرسشنامه مبتنی بر طیف لیکرت ۵ درجه بود برای تعیین نسبت روایی محتوایی پرسشنامه، پرسشنامه طراحی شده در اختیار ۱۰ نفر از متخصصین در این حوزه قرار قرار گرفت. مقدار نسبت محتوایی قابل قبول ۰/۶۰ در نظر گرفته شد پس از محاسبه نسبت روایی محتوا عدد ۰/۷۶ بدست آمد. بنابراین مشخص شد تمام سوالات از اعتبار لازم را دارا بودند. به منظور تحلیل استنباطی داده ها از تکنیک تحلیل عامل تاییدی و پس از آن مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد و تحلیل به وسیله نرم افزار آماری SMARTPLS3 انجام شد.

جدول ۳: نتایج بخش کیفی

ردیف	تم اصلی	تم های فرعی	ابعاد و شاخص
۱	یکپارچگی سیستم های (HRIS) HR	کاهش خطای انسانی	تسهیل گردش کار بین واحدهای مختلف HR، ایجاد منبع داده ی یکپارچه و متمرکز، کاهش خطای انسانی در ورود و تحلیل داده ها رضایت کارکنان از طریق خدمات سلف سرویس HR پشتیبانی از مدیریت چرخه عمر کارکنان،
	افزایش دقت	افزایش شفافیت در دسترسی به اطلاعات سازمانی، افزایش سرعت و دقت در گزارش دهی مدیریتی، افزایش قابلیت ردیابی و حسابرسی داده های HR، افزایش هماهنگی بین منابع انسانی و فناوری اطلاعات، افزایش اثربخشی در برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی	
	ارتقا نقش HR	هم راستایی عملکرد منابع انسانی با اهداف کلان سازمان توسعه سیاست های منابع انسانی مبتنی بر داده و تحلیل ارتقاء نقش HR به عنوان شریک استراتژیک در سازمان افزایش قابلیت پاسخ دهی HR به نیازهای بازار ایجاد پیوند میان مدیریت استعداد و مزیت رقابتی	
	یکپارچه سازی HR	پشتیبانی از برنامه ریزی جانشین پروری و رهبری	

مدیریت مؤثر تغییرات سازمانی با		
رویکرد HRM		
افزایش ارزش سرمایه انسانی در		
استراتژی سازمانی		
یکپارچه سازی HR با تصمیم گیری مالی		
و عملیاتی		
ارزیابی اثربخشی استراتژی های منابع		
انسانی به صورت منظم		
<hr/>		
کاهش دوباره	بهبود سازی عملیات منابع انسانی	
کاری	هماهنگی در سیاست ها	
	ارتقاء کارایی مدیریتی	
	کاهش دوباره کاری	
<hr/>		
۲	مهارت دیجیتال	توانمندی دیجیتالی
	کارکنان	افزایش توانایی استفاده از ابزارهای
		دیجیتال سازمانی
		افزایش بهره وری در کارهای مبتنی بر
		فناوری
		افزایش سطح همکاری مجازی و تیم
		های پراکنده
		کاهش زمان یادگیری فناوری های جدید
		پیش نیاز موفقیت در محیط های کاری
		مدرن
<hr/>		
	یادگیری داده محور	توانمندسازی کارکنان برای تصمیم
		گیری داده محور
		افزایش آمادگی برای نوآوری و تغییر
		شغلی
		افزایش سطح امنیت اطلاعات با
		رفتارهای درست دیجیتال
		بهبود تجربه کاری دیجیتالی
		هم راستایی با الزامات دیجیتالی استراتژی
		سازمان
<hr/>		
	شناسایی شکافهای	کشف الگوهای رفتاری کارکنان در
	مهارتی	طول زمان

پیش‌بینی ریسک ترک خدمت کارکنان
با دقت بالا
ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی
شناسایی شکاف‌های مهارتی در
واحدهای سازمانی
پشتیبانی از تصمیم‌گیری راهبردی منابع
انسانی

مدیریت استعداد

تحلیل ارتباط بین رضایت شغلی و
عملکرد
شخصی‌سازی برنامه‌های پاداش و
انگیزش
تقویت مدیریت استعداد با مدل‌سازی
داده‌محور
کاهش هزینه‌ها از طریق بهینه‌سازی منابع
انسانی

ارتباط‌دهی بین شاخص‌های کلیدی
عملکرد (KPI) و متغیرهای انسانی

۳ فناوری هوش مصنوعی فرآیندهای
مصنوعی در HR استخدام
اتوماسیون فرآیندهای استخدام از طریق
غربال رزومه‌ها و مصاحبه‌های خودکار
تحلیل پیش‌بینی‌کننده عملکرد کارکنان
شناسایی استعداد‌های پنهان در سازمان
پشتیبانی از تصمیم‌گیری مدیران منابع
انسانی
کاهش تعصبات انسانی در استخدام و
ارتقاء

بهینه‌سازی آموزش
بهینه‌سازی آموزش و توسعه از طریق
شخصی‌سازی محتوا
پایش احساسات کارکنان از طریق
تحلیل زبان طبیعی (NLP)
ارزیابی عملکرد لحظه‌ای با داده‌های زنده
طراحی مسیرهای شغلی هوشمند با
الگوریتم‌های AI

ارتقاء تجربه کارکنان از طریق چت بات ها و سیستم‌های پاسخ‌گوی هوشمند	
کشف الگوهای رفتاری کارکنان در طول زمان	اثربخشی برنامه‌های آموزشی
پیش‌بینی ریسک ترک خدمت کارکنان با دقت بالا	
ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی شناسایی شکاف‌های مهارتی در واحدهای سازمانی	
پشتیبانی از تصمیم‌گیری راهبردی منابع انسانی	
تحلیل ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد	مدلسازی داده محور
شخصی‌سازی برنامه‌های پاداش و انگیزش	
تقویت مدیریت استعداد با مدل‌سازی داده‌محور	
کاهش هزینه‌ها از طریق بهینه‌سازی منابع انسانی	
ارتباط‌دهی بین شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) و متغیرهای انسانی	
پیش‌بینی موفقیت کارکنان در موقعیت های شغلی جدید	توسعه فردی و حرفه ای
تشخیص زودهنگام فرسودگی شغلی طبقه‌بندی و تحلیل بازخورد کارکنان	
پیشنهاد مسیرهای توسعه فردی و حرفه‌ای مدیریت هوشمند منابع انسانی بر اساس تحلیل گذشته و حال	
ارائه توصیه‌های شخصی‌سازی شده برای یادگیری	بازخوردهای خودکار
تشخیص ناهنجاری‌ها در رفتار سازمانی تحلیل بازخوردهای کارکنان به صورت خودکار	

مدل‌سازی ریسک در فرآیندهای HR			
افزایش دقت در تصمیمات جذب، ارتقاء و انتقال			
تسهیل گردش کار	تسهیل گردش کار بین واحدهای مختلف HR		
	ایجاد منبع داده‌ی یکپارچه و متمرکز کاهش خطای انسانی در ورود و تحلیل داده‌ها		
	افزایش سرعت و دقت در گزارش‌دهی مدیریتی		
	بهبود رضایت کارکنان از طریق خدمات سلف‌سرویس HR		
دسترسی اطلاعاتی	پشتیبانی از مدیریت چرخه عمر کارکنان افزایش شفافیت در دسترسی به اطلاعات سازمانی		
	قابلیت ردیابی و حسابرسی داده‌های HR افزایش هماهنگی بین منابع انسانی و فناوری اطلاعات		
	افزایش اثربخشی در برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی		
یادگیری سازمانی	توسعه مزیت رقابتی جلوگیری از تکرار خطاها ارتقاء خلاقیت افزایش کارایی توسعه سرمایه انسانی		
۵	فرهنگ فناورمحور سازمانی	پذیرش فناوری	تشویق به پذیرش فناوری در بین کارکنان افزایش نوآوری و خلاقیت در عملکرد سازمانی حمایت از کار تیمی دیجیتال و همکاری آنلاین پذیرش تغییرات تکنولوژیک با مقاومت کمتر

تسهیل پیاده‌سازی سیستم‌های جدید منابع انسانی		
انعطاف پذیری	تقویت یادگیری سازمانی دیجیتال‌محور ایجاد فضای باز برای آزمایش فناوری‌های نوین افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی در عصر دیجیتال ارتقاء برند کارفرمایی فناورمحور هم‌راستایی ارزش‌های سازمانی با تحول دیجیتال	
مسئولیت پذیری	حفاظت از اطلاعات شخصی و شغلی کارکنان پایبندی به مقررات حفاظت داده‌ها افزایش اعتماد کارکنان به سازمان کاهش ریسک نقض داده‌ها و آسیب‌های قانونی افزایش مسئولیت‌پذیری سازمان در قبال داده‌ها	
فرهنگ حفاظت از داده‌ها	پیشگیری از استفاده غیرمجاز از داده‌های کارکنان ایجاد فرهنگ حفاظت از داده در سازمان ایجاد چارچوب‌های اخلاقی در تحلیل داده‌ها شفاف‌سازی سیاست‌های حریم خصوصی در HR افزایش ایمنی فناوری‌های نوین در سیستم‌های	
۶ مدیریت دانش	ارتقاء نوآوری	تسهیم دانش میان کارکنان حفظ دانش سازمانی افزایش یادگیری سازمانی تسریع حل مسئله: ارتقاء نوآوری.
دانش تخصصی		تولید مزیت رقابتی پایدار.

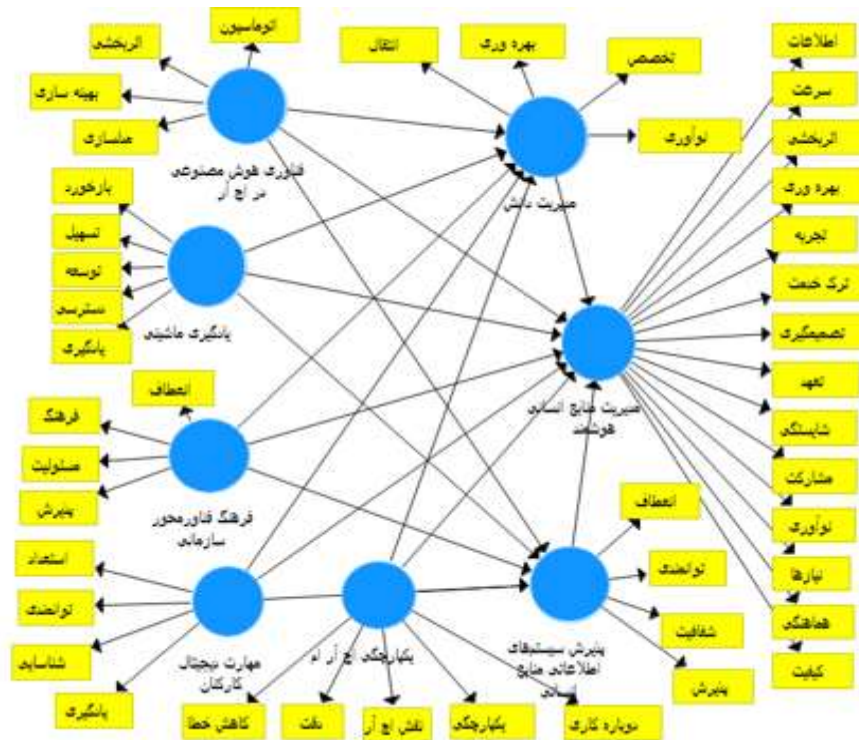
ارتقاء تصویر سازمانی			
پشتیبانی از نوآوری و خلاقیت			
افزایش بهره‌وری:			
حفظ قابلیت‌های کلیدی سازمان			
افزایش یادگیری سازمانی		بهره‌وری فکری	
مستندسازی تجارب			
کاهش دوباره کاری‌ها			
بهبود تصمیم‌گیری			
ارتقاء بهره‌وری فکری			
ارزش‌افزایی سازمان		انتقال دانش	
پایه‌گذاری نوآوری			
مزیت رقابتی پایدار			
انتقال دانش بین کارکنان			
افزایش بهره‌وری			
افزایش شفافیت فرآیندها.		شفافیت فرآیندها	
کاهش زمان عملیات HR		اطلاعاتی منابع	
افزایش دقت اطلاعاتی		انسانی (HRIS	
افزایش مشارکت کارکنان در HRM:		Acceptance)	
پشتیبانی از تصمیم‌گیری تحلیلی			
توسعه نوآوری در محصولات و خدمات		توانمندسازی	
افزایش ریسک‌پذیری سازنده.			
افزایش انعطاف‌پذیری سازمان			
توانمندسازی کارکنان.			
تبدیل تهدید به فرصت			
تسریع دیجیتال‌سازی		پذیرش فناوری توسط	
افزایش اثربخشی ابزارهای هوشمند		کارکنان	
بهبود آموزش آنلاین			
افزایش شفافیت			
کاهش مقاومت سازمانی			
پاسخ‌گویی سریع به تغییرات بازار و		انعطاف‌پذیری سازمانی	
تکنولوژی			
ایجاد ساختارهای چابک و بازطراحی			
شغل‌ها			

<p>استفاده از داده‌های بلادرنگ برای مدیریت نیروی کار تنظیم منابع انسانی با نیازهای متغیر پروژه‌ها توانمندسازی کارکنان برای انجام چندوظیفه‌ای</p>	
<p>افزایش بازده عملکرد کارکنان از طریق سیستم‌های هوشمند بهینه‌سازی تخصیص منابع انسانی کاهش اتلاف زمانی در فرآیندهای منابع انسانی ارتقاء تصمیم‌گیری‌های مدیریتی بر اساس داده‌ها کاهش هزینه‌های عملیاتی</p>	<p>۸ بهره‌وری سازمانی مدیریت منابع انسانی هوشمند</p>
<p>انتخاب دقیق‌تر در فرآیند جذب نیرو تحلیل داده‌محور از عملکرد کارکنان شناسایی استعدادهای نهفته در سازمان ارزیابی مبتنی بر الگوریتم‌های هوش مصنوعی شفاف‌سازی فرآیندهای تصمیم‌گیری</p>	<p>دقت تصمیم‌گیری در منابع انسانی</p>
<p>افزایش شفافیت در ارزیابی‌ها و پاداش‌دهی شخصی‌سازی مسیر شغلی بر اساس تحلیل داده کاهش بوروکراسی منابع انسانی ارتقاء حس عدالت سازمانی حمایت از توسعه مهارت‌های فردی</p>	<p>تجربه و رضایت کارکنان</p>
<p>ایجاد انگیزش با استفاده از داده‌های رفتاری تسهیل ارتباط دوطرفه میان کارکنان و مدیران ارتقاء شفافیت و پاسخ‌گویی در تیم‌ها تقویت حس تعلق سازمانی</p>	<p>مشارکت کارکنان</p>

ارائه بازخورد مستمر و هدفمند	
کاهش نرخ ترک خدمت	پیش‌بینی ریسک خروج کارکنان با یادگیری ماشین
طراحی برنامه‌های نگهداشت هوشمند شناسایی نارضایتی‌های پنهان مداخله زودهنگام برای کارکنان در معرض ریسک	
کاهش هزینه‌های جایگزینی منابع انسانی	
نوآوری سازمانی	بهره‌گیری از خلاقیت کارکنان در محیط‌های دیجیتال
تحلیل داده‌های منابع انسانی برای شناسایی الگوهای نو استفاده از تیم‌های چندمهارتی و یادگیرنده	
ارتقاء ظرفیت حل مسئله در منابع انسانی توسعه فرهنگ نوآوری با پشتیبانی فناوری	
هماهنگی استراتژیک منابع انسانی با اهداف سازمان	همسویی آموزش، جذب و ارزیابی با اهداف کلان
پشتیبانی از اجرای استراتژی‌ها از طریق منابع انسانی	
ارتقاء پاسخگویی منابع انسانی به تحولات محیطی	
توسعه قابلیت‌های کلیدی در کارکنان هدف	
تخصیص بهینه منابع انسانی برای اهداف راهبردی	
اثر بخشی سازمانی	سنجش موفقیت استراتژی‌ها ارزیابی عملکرد کارکنان بهینه‌سازی فرایندها تصمیم‌گیری مبتنی بر داده پیش‌بینی رشد سازمانی
تعهد سازمانی	پایداری نیروی کار افزایش تلاش داوطلبانه

وفاداری به ارزش‌های سازمان	
کاهش هزینه‌های جذب مجدد	
ارتقاء روحیه تیمی	
توسعه شایستگی	بهبود عملکرد شغلی
کارکنان	ارتقاء قابلیت تطبیق با تغییرات
	پرورش رهبران آینده
	توانمندسازی سازمانی
	کاهش نیاز به استخدام بیرونی
کیفیت زندگی کاری	افزایش بهره‌وری
	کاهش غیبت‌ها
	بهبود انگیزش
	حفظ نیروهای کلیدی
	ایجاد فضای کاری سالم
دقت در پیش‌بینی	کاهش اضافه‌نیرو یا کمبود نیرو
نیازهای منابع انسانی	برنامه‌ریزی موثر استخدام
	مدیریت هزینه‌ها
	بهینه‌سازی جانشینی
	افزایش بهره‌وری نیروی کار
شفافیت اطلاعات منابع انسانی	تصمیم‌گیری دقیق‌تر
	کاهش فساد اداری
	ارتقاء پاسخ‌گویی
	بهبود تحلیل‌های استراتژیک
	افزایش اعتماد کارکنان
سرعت تصمیم‌گیری	پاسخ سریع به تغییرات بازار
منابع انسانی	افزایش چابکی سازمان
	بهبود رضایت کارکنان
	اجرای به‌موقع سیاست‌ها
	بهینه‌سازی منابع

پس از تجزیه و تحلیل و سنجش داده‌های مختلف مدل نهایی تحقیق به شکل زیر ارائه شد.



نگاره ۱: مدل تحلیل مضمون طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک در شرکت ملی نفت ایران

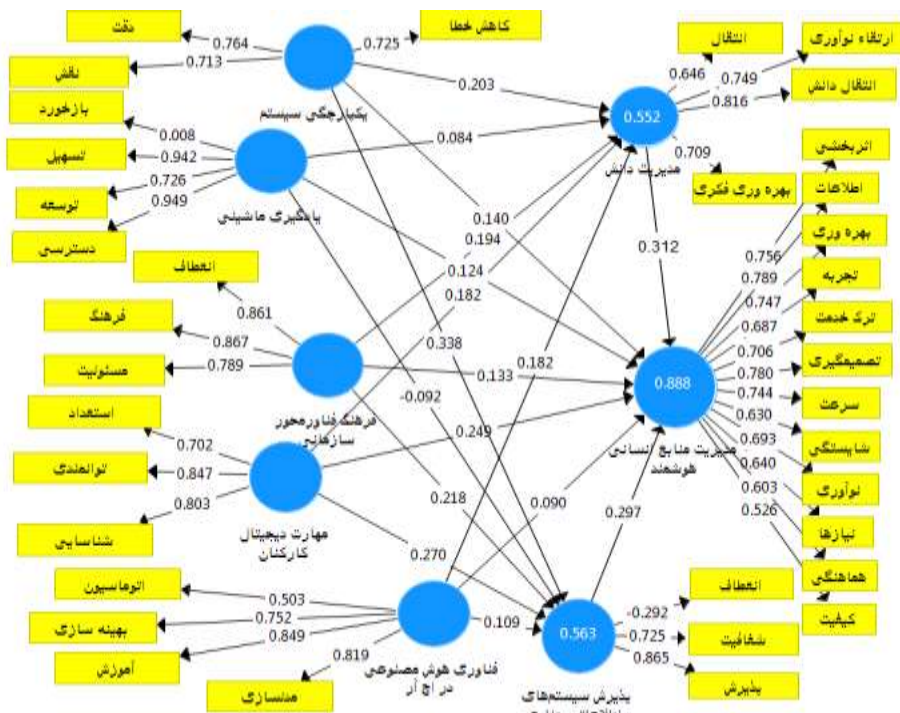
نتایج بخش کمی

پس از شناسایی و پاسخ به سوال اول پژوهش که طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک در شرکت ملی نفت ایران بود به سوال دوم که برازش این الگو بود با پرسشنامه مبتنی بر طیف لیکرت ۵ درجه ای اقدام به گردآوری داده ها به اعتبار سنجی نهایی الگوی پژوهش پرداخته خواهد شد. به منظور تحلیل استنباطی داده هادر روش حداقل مربعات جزئیاز تکنیک های تحلیل عامل تائیدی و پس از آن از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

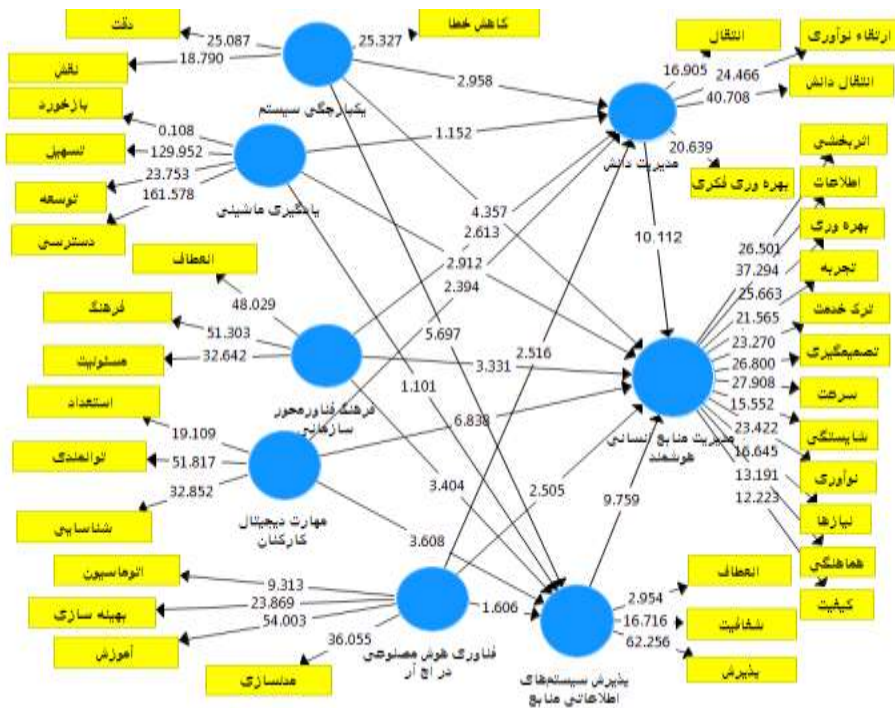
۱-مدل بیرونی: مدل بیرونی هم ارز مدل اندازه گیری (تحلیل عامل تائیدی) در معادلات ساختاری است و روابط بین متغیرهای پنهان با متغیرهای آشکار را نشان می دهد.

۲-مدل درونی: هم ارز مدل ساختاری(تحلیل مسیر) در معادلات ساختاری است و روابط بین متغیرهای پنهان با یکدیگر را بررسی می کند.

هر یک از فرضیه های تحقیق به تفکیک با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. همچنین در نهایتمدل کلی تحقیق نیز با استفاده از همین تکنیک مورد آزمون قرار گرفته است.



تکانه ۲: بار عاملی مدل تحقیق (مدل بیرونی)



تکانه ۳: آماره تی بوت استرایینگ مدل تحقیق (مدل درونی)

بررسی مدل بیرونی

برای بررسی و ارزیابی روایی و پایایی سازه های مدل‌های اندازه گیریدر معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی، آلفای کرونباخ، پایایی مرکب (CR)، روایی همگرا (AVE)، و روایی واگرا (فورنل لارکر) محاسبه شد.

روایی همگرا

برای بررسی روایی همگرا از شاخص های آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، پایایی مرکب (CR) و شاخص Rho استفاده شده است و روابط زیر برقرار می باشد:

$$CR > 0.7$$

$$CR > AVE$$

$$AVE > 0.5$$

طبق نتایج بدست آمده آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ بوده. بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تایید است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، همواره بزرگتر از ۰/۵ بوده است. بنابراین روایی همگرا نیز تایید می شود. مقدار پایایی مرکب (CR) نیز بزرگتر از AVE و ۰/۷ بوده است و هر یک از سازه های مدل از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است. همچنین ضریب پایایی همگون (Rho) نیز بالاتر از ۰/۷ آمده است.

روایی واگرا

روش فورنل و لاکر

میزان رابطه سازه با شاخص هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه هاست به گونه ای که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در دل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارد تا با سازه های دیگر. نتایج بدست آمده نشان داد که مدل تحقیق دارای روایی واگرای مناسبی است.

بررسی مدل درونی (مدل ساختاری)

برای بررسی برازش مدل از شاخص های برازش مدل ساختاری شامل معیار اندازه تاثیر F2 و معیار Q2 استفاده می شود. اندازه تاثیر دیگر شاخص برازش بخش ساختاری مدل است و برای متغیرهای مستقل برونزا مصداق دارد. شاخص اندازه اثر توسط جاکوب (۱۹۸۸) معرفی شده است. و در بحث شاخص محاسبه کوهن نیز به آن پرداخته شده است. شاخص F2 برای یک متغیر مستقل، میزان تغییرات در متغیر وابسته را زمانی که اثر آن متغیر حذف شود را نشان می دهد. قدرت پیش بین مدل یا اشتراک افزونگی معیار دیگری برای بررسی مدل

ساختاری است. برای محاسبه مقدار Q2 در نرم افزار PLS از تکنیک بلائندفولدینگ استفاده می شود. نتایج بدست آمده از تحقیق نشان داد مقدار بدست آمده از معیار Q2 که قدرت پیش بینی مدل را برای سازه های درونزا دارد که حاکی از آن است که قدرت پیش بینی سازه های پژوهش به صورت قوی برآورد می شود.

آزمون فرضیه های پژوهش

در این قسمت براساس نتایج حاصل شده از محاسبه کمترین مربعات جزئی براساس بار عاملی و بوت استرایپینگ، فرضیه های پژوهش مورد بررسی قرار می گیرند:

جدول ۴: بررسی فرضیه های تحقیق و تحلیل مسیر مدل

وضعیت	سطح معناداری	ضریب مسیر	فرضیه
تائید	0.009	0.194	فرهنگ فناوری محور سازمانی بر مدیریت دانش تاثیر دارد
تائید	0.002	0.133	فرهنگ فناوری محور سازمانی بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تاثیر دارد
تائید	0.002	0.218	فرهنگ فناوری محور سازمانی بر پذیرش سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی تاثیر دارد
تائید	0.013	0.182	فناوری هوش مصنوعی در اچ آر بر مدیریت دانش تاثیر دارد
تائید	0.012	0.09	فناوری هوش مصنوعی در اچ آر بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تاثیر دارد
رد	0.148	0.109	فناوری هوش مصنوعی در اچ آر بر پذیرش سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی تاثیر دارد
تائید	۰,۰۰۰	۳۱۲۰.	مدیریت دانش بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تاثیر دارد
تائید	0.015	0.182	مهارت دیجیتال کارکنان بر مدیریت دانش تاثیر دارد
تائید	۰,۰۰۰	0.249	مهارت دیجیتال کارکنان بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تاثیر دارد
تائید	۰,۰۰۰	0.27	مهارت دیجیتال کارکنان بر پذیرش سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی تاثیر دارد

تأید	۰,۰۰۰			پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تأثیر دارد
		10.396	0.297	
رد	0.277	1.088	0.084	یادگیری ماشینی بر مدیریت دانش تأثیر دارد
تأید				یادگیری ماشینی بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تأثیر دارد
	0.003	2.971	0.124	
رد	0.262	1.124	-0.092	یادگیری ماشینی بر پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی تأثیر دارد
تأید				یکپارچگی سیستم بر مدیریت دانش تأثیر دارد
	0.006	2.779	0.203	
تأید	۰,۰۰۰			یکپارچگی سیستم بر مدیریت منابع انسانی هوشمند تأثیر دارد
		4.324	0.140	
تأید	۰,۰۰۰			یکپارچگی سیستم بر پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی تأثیر دارد
		5.505	0.338	

بر اساس نتایج بدست آمده از مدل معادلات ساختاری در سه مورد زیر فرضیه‌ها رد شدن:

- رابطه فناوری هوش مصنوعی در اچ آر بر پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی تأثیر دارد.
 - یادگیری ماشینی بر مدیریت دانش تأثیر دارد.
 - یادگیری ماشینی بر پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی تأثیر دارد.
- و در دیگر فرضیه‌های طرح شده ضریب مسیر در رنج قابل قبول، آماره تی بالاتر از ۲ و سطح معناداری کمتر از ۰/۵۰ به دست آمده است. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت این فرضیه‌ها مورد تأیید هستند.

بحث

مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک بعنوان یکی از مولفه‌های حیاتی در شرکت ملی نفت ایران مطرح می‌شود. یافته‌های پژوهش در ۸ مقوله به تفکیک مشخص شدند. یافته‌های بخش کیفی حکایت از تعداد ۸ مضمون اصلی ۴۴ زیر مضمون فرعی و ۲۲۰ شاخص بودند که مدل تحقیق را شکل دادند بطوری که سازه‌های مورد بررسی و خرده مقیاس‌های هر سازه بشرح زیر جدول ۵ می‌باشد.

جدول ۵: سازه های و خرده مقیاس های آنان

خرده مقیاس	سازه	ردیف
کاهش خطای انسانی	یکپارچگی سیستم های	۱
افزایش دقت	HR (HRIS)	
ارتقا نقش HR		
یکپارچه سازی HR		
کاهش دوباره کاری		
توانمندی دیجیتال	مهارت دیجیتال کارکنان	۲
یادگیری داده محور		
شناسایی شکافهای مهارتی		
مدیریت استعداد		
اتوماسیون فرآیندهای استخدام	فناوری هوش مصنوعی	۳
بهینه سازی آموزش	در HR	
اثر بخشی برنامه های آموزشی	۴۶-۶۵	
مدلسازی داده محور		
توسعه فردی و حرفه ای	یادگیری ماشینی	۴
بازخوردهای خودکار		
تسهیل گردش کار		
دسترسی اطلاعاتی		
یادگیری سازمانی		
پذیرش فناوری	فرهنگ فناورمحور	۵
انعطاف پذیری	سازمانی	
مسئولیت پذیری	۱۱۰	
فرهنگ حفاظت از داده ها		
ارتقاء نوآوری	مدیریت دانش	۶
دانش تخصصی	۱۳۰	
بهره وری فکری		
انتقال دانش		
شفافیت فرآیندها	پذیرش سیستم های	۷
توانمندسازی	اطلاعاتی منابع انسانی	
پذیرش فناوری توسط کارکنان	(HRIS	
انعطاف پذیری سازمانی	Acceptance)	

۸	مدیریت منابع انسانی هوشمند	بهره وری سازمانی دقت تصمیم‌گیری در منابع انسانی تجربه و رضایت کارکنان مشارکت کارکنان کاهش نرخ ترک خدمت نوآوری سازمانی هماهنگی استراتژیک منابع انسانی با اهداف سازمان اثربخشی سازمانی تعهد سازمانی توسعه شایستگی کارکنان کیفیت زندگی کاری دقت در پیش‌بینی نیازهای منابع انسانی شفافیت اطلاعات منابع انسانی سرعت تصمیم‌گیری منابع انسانی
---	-------------------------------	---

با توجه به تجزیه و تحلیل آماری به روش معادلات ساختاری نشان داده شد که روابط پیشنهادی در تحلیل کیفی از نظر آماری نیز مورد تأیید می‌باشد. بطوری که بارهای عاملی بالاتر در رنج مناسب، آماره‌های تی بالاتر از ۲ بدست آمدند. شاخص‌های برازش نیز تمانم در شرایط مناسب بودند و مدل مورد بررسی از برازش لازم برخوردار است. این نتیجه بیانگر این است که مدل پیشنهادی قابلیت اجرایی از نظر کارشناسان و کارکنان را دارد.

نتیجه‌گیری

مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر همسویی شیوه‌های اعمال مدیریت منابع انسانی با استراتژی‌های موفق و رویکردهای تعالی بخش استراتژیک سازمانی به منظور بهبود کارایی و خروجی سازمان تأکید دارد. رویکرد مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان محورهای عملیاتی برای دستیابی به اهداف تولید و پیشبرد اهداف سیستم بوده و برای موفقیت سازمان در نیل به اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد به همین خاطر یکپارچه‌سازی استراتژیک مدیریت منابع انسانی هوشمند با برخورداری از فناوری هوش مصنوعی در HR یعنی استفاده از الگوریتم‌ها و ابزارهای AI برای جذب، ارزیابی و توسعه کارکنان، یادگیری ماشینی با استفاده از الگوریتم‌های پیش‌بینی‌کننده برای شناسایی استعدادها، ترک خدمت و عملکرد، اتصال نرم‌افزارها و زیرسیستم‌های جذب HR،

آموزش، ارزیابی، جبران خدمات، فرهنگ فناورمحور سازمانی به معنای، میزان پذیرش و حمایت سازمان از نوآوری‌ها و فناوری‌های نوین، مهارت دیجیتال کارکنان در جهت میزان دانش و توانمندی کارکنان در استفاده از فناوری‌های هوشمند، یکپارچگی HRM و هم‌راستایی فعالیت‌های منابع انسانی با اهداف کلان سازمان، مدیریت دانش و آگاهی علمی مجموعه‌ای از فرایندها برای ایجاد، تسهیم، و استفاده از دانش درون‌سازمانی برای افزایش عملکرد، پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی (HRIS Acceptance) میزان پذیرش و استفاده مؤثر کارکنان از سامانه‌های الکترونیکی مدیریت منابع انسانی با توجه به نقش مهم و حیاتی که در تغییر و تحولات مدیریت منابع انسانی هوشمند دارند می‌تواند در جهت انجام مبادلات مدیریت منابع انسانی با استفاده از اینترنت و ارتقای توانمندی کارکنان با الگوهای هوشمند کارکردی مهم و عملکردی مدرن و منابع انسانی توانمندی را برای توسعه هوشمند و سیستماتیک منابع انسانی بدنبال داشته باشند. این مجموعه عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی هوشمند با نقش محوری رویکردهای استراتژیک شیوه‌های منابع انسانی می‌تواند در حیطه‌های هوشمندسازی منابع انسانی و نتایج حاصل از آن با معجونی از رویکردهای استراتژیک و توسعه مدیریت منابع انسانی هوشمند به نتایج مطلوبی منجر شود که از جمله بهره‌وری و اثربخشی سازمانی توأم با نوآوری و دقت نظر تصمیمگیری در منابع انسانی با معجونی از رویکردهای استراتژیک با مدیریت منابع انسانی هوشمند با تجربه و رضایتو مشارکت کارکنان و احساس تعلق آنان به سیستم و کاهش نرخ ترک خدمت شاهد هماهنگی رویکردهای استراتژیک استراتژیک منابع انسانی با اهداف، تعهدات سازمان براساس توسعه شایستگی کارکنان توأم با کیفیت کاری و دقت در پیش‌بینی نیازهای منابع انسانی با مدیریت توأم با رویکردهای نوین استراتژیک و منابع هانسانی هوشمند باشیم. در چنین شرایطی مدیریت منابع انسانی با مد نظر قرار دادن رویکردهای جدید استراتژیک و بهره‌گیری از منابع انسانی هوشمند و کمک گرفتن از شفافیت اطلاعات منابع انسانی هم در راستای دقت نظر در رسیدن به اهداف سازمان و هم سرعت عمل تصمیم‌گیری مناسب منابع انسانی را می‌توان از پیامدهای هوشمندسازی منابع انسانی با رویکردهای استراتژیک برشمرد.

پیشنهادات

از آنجا که متغیرهای مورد بررسی در قالب مدل‌های کیفی و کمی نقش مهمی در مدیریت منابع انسانی هوشمند با رویکردهای استراتژیک داشته‌اند و هر کدام به نحوی با مقیاس‌ها و خرده مقیاس‌ها هم در مطالعه کیفی و هم در مطالعه کیفی زمینه ساز تغییر و تحول در مدیریت منابع انسانی هوشمند داشته‌اند پیشنهاد می‌شود:

۱- با توسعه فناوری هوش مصنوعی در HR و استفاده بهینه از الگوریتم‌ها و ابزارهای AI برای جذب، ارزیابی و توسعه کارکنان شرایطی فراهم گردد که شاهد نهادینه شدن الگوی منابع انسانی هوشمند در شرت نفت باشیم.

۲- یادگیری ماشینی از جمله تحولات منابع انسانی بوده که امروزه و در هزاره سوم عمل نبض مدیریت منابع انسانی را در دست دارد، لذا پیشنهاد می‌شود در جهت یادگیری ماشینی و استفاده از الگوریتم‌های پیش‌بینی‌کننده برای شناسایی استعدادها، ترک خدمت و عملکرد، اتصال نرم‌افزارها و زیرسیستم‌های HR جذب، آموزش، ارزیابی، جبران خدمات، منابع انسانی هوشمند و نیل به اهداف متعالی شرکت نفت برنامه ریزی‌های لازم جهت توسعه هر چه بیشتری یادگیری ماشینی براب کارکنان فراهم گردد.

۳- اساساً فرهنگ سازمانی براساس ویژگی‌ها و ارزش‌های هر سازمانی زیر ساخت موفقیت آن سازمان خواهد بود و در این مطالعه به طور خاص توجه به فناوری محور سازمانی می‌تواند در توسعه هوشمند منابع انسانی با رویکردهای استراتژیک نقش مهمی داشته باشد بر همین اساس پیشنهاد می‌شود با فراهم کردن زمینه‌های میزان پذیرش و حمایت سازمان از نوآوری‌ها و فناوری‌های نوین و ایجاد حس مسئولیت‌پذیری و تعهد هر چه بیشتر در حراست از داده‌ها و امنیت دیجیتال زمینه‌های فرهنگ فناوری محور در سطح شرکت نفت نهادینه گردد.

۴- سواد دیجیتالی و به تعبیری مهارت دیجیتال کارکنان براساس میزان دانش و توانمندی کارکنان در استفاده از فناوری‌های هوشمند از مهمترین مسائلی است که می‌تواند با داشتن منابع انسانی هوشمند به تحقیق اهداف شرکت نفت کمک نماید. لذا پیشنهاد میشود براساس رویکردهای استراتژیک منابع انسانی و توجه به مهارت‌های دیجیتالی در جهت داشتن کارکنانی خلاق و هوشمند برنامه ریزی گردد.

۵- اساساً یکپارچگی HRM با رویکردهای استراتژیک هم‌راستایی فعالیت‌های منابع انسانی با اهداف کلان سازمان می‌طلبد که منابع انسانی هوشمند در جهت هم‌افزایی و هم‌راستایی

فعاليتها بر مهارتهاي هوشمندسازي منابع انساني مسلط باشند فلذا پيشنهاده ميشود در جهت اين يکپارچگي HRM نهايت سعي و مساعي از طرف مديران عالي شرکت نفت به عمل آيد.

۶- مديريت دانش و زير ساخت علمي و اطلاعاتي شريان حياتي هر سيستمي بوده بخصوص در هوشمندسازي منابع انساني که مديريت دانش متشکل از مجموعه‌اي از فرايندها براي ايجاد، تسهيم، و استفاده از دانش درون‌سازماني براي افزايش عملکرد مي باشد ايجاد مي کند که مديريت منابع انساني هوشمند که متشکل از تخصص، دانش، انتقال دانش مي باشد زمينه اي را فراهم نمايد که شاهد رشد و تعالي منابع انساني هوشمند باشيم.

۷- پذيرش سيستم‌هاي اطلاعاتي منابع انساني (HRIS Acceptance) براساس ميزان پذيرش و استفاده مؤثر کارکنان از سامانه‌هاي الکترونيکي مديريت منابع انسا از ديگر عوامل تاثير گذار در مديريت منابع انساني هوشمند با رويکرد استراتژيک مي باشد. پيشنهاده مي شود با توسعه پذيرش سيستم‌هاي اطلاعاتي منابع انساني در جهت استفاده بهينه کارکنان از سامانه هاي الکترونيکي و به تبع آن منابع انساني هوشمند زير ساخت هاي بلازم فراهم گردد.

۸- از آنجا که حيات هر سازماني به مديريت منابع انساني هوشمند بستگي داشته تا با انجام مبادلات مديريت منابع انساني با استفاده از اينترنت و ارتقاي توانمندی کارکنان با الگوهاي هوشمند سازمان را سرپا نگه بدارد و در جهت تداوم واستحقاق اهداف به حيات خود ادامه بدهد پيشنهاده ميشود با توجه به مطالب پيش گفت و نقش متغيره‌هاي مورد بررسي شرايطي فراهم گردد که شاهد توسعه مديريت منابع انساني هوشمند در شرکت نفت باشيم.

منابع:

- وارث، سید حامد؛ حاجی حیدری، نسترن و کارگر شورکی، محمد. (۱۴۰۳). مدل‌سازی ساختاری-تفسیری عوامل مؤثر بر پایداری سازمانی در عصر تحول دیجیتال (صنعت خودروسازی). فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران. ۱۹ (۷۴)، ۱۹۴-۱۴۷.
- Zhang, J., & Chen, Z. (2024). Exploring human resource management digital transformation in the digital age. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 1482-1498.
- Collins, C. J. (2022). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. In *Strategic Human Resource Management and Organizational Effectiveness* (pp. 107-134). Routledge.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Vilton, D. (2022). The International Journal of Human Resource Artificial intelligence, robotics, advanced technologies, and human resource management: a systematic review. *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 0, no. 0, 1-30.
- Dabić, M., Maley, J. F., Švarc, J., & Poček, J. (2023). Future of digital work: Challenges for sustainable human resources management. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100353.
- Budhwar, P., Chowdhury, S., Wood, G., Aguinis, H., Bamber, G. J., Beltran, J. R., ... & Varma, A. (2023). Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*, 33(3), 606-659.
- Feroz, A. K., Zo, H., Eom, J., & Chiravuri, A. (2023). Identifying organizations' dynamic capabilities for sustainable digital transformation: A mixed methods study. *Technology in Society*, 73, 102257
- Acciarini, C., Borelli, F., Capo, F., Cappa, F., & Sarrocco, C. (2022). Can digitalization favour the emergence of innovative and sustainable business models? A qualitative exploration in the automotive sector. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 335-352.