

مدیریت منابع انسانی پایدار و رفاه کارکنان در دوران پس از بحران: تحلیلی بر قابلیت‌های کارکنان و اقدامات

رفاه‌محور منابع انسانی

فاطمه عباس نژاد^۱ سونا قهرمانی^۲ امید فنائی نیا^۳ معصومه زارعی^۴ محمد شفیعیان^۵ محمد جواد عرب نژاد^۶

۱. لیسانس مهندسی پلیمر گرایش صنایع پلیمر و فوق لیسانس مهندسی صنایع گرایش مدیریت مهندسی از دانشگاه صنعتی اصفهان
۲. لیسانس مدیریت صنعتی و فوق لیسانس مهندسی صنایع گرایش مدیریت مهندسی از دانشگاه صنعتی اصفهان
۳. لیسانس مدیریت صنعتی و فوق لیسانس مهندسی صنایع گرایش مدیریت مهندسی از دانشگاه صنعتی اصفهان
۴. لیسانس اقتصاد نظری و کارشناسی ارشد مهندسی صنایع گرایش مدیریت مهندسی دانشگاه صنعتی اصفهان
۵. لیسانس مهندسی مکانیک و فوق لیسانس مهندسی صنایع گرایش مدیریت مهندسی دانشگاه صنعتی اصفهان
۶. لیسانس مهندسی صنایع و فوق لیسانس مهندسی صنایع گرایش مدیریت مهندسی دانشگاه صنعتی اصفهان

چکیده :

در سال‌های اخیر و به‌ویژه پس از بحران جهانی کووید ۱۹، توجه سازمان‌ها به مدیریت منابع انسانی پایدار و ارتقای رفاه کارکنان افزایش یافته است. هدف این گزارش بررسی نقش مدیریت منابع انسانی پایدار در توسعه قابلیت‌های کارکنان و تحلیل اقدامات منابع انسانی مؤثر بر رفاه کارکنان است. مسئله اصلی این پژوهش آن است که سازمان‌ها چگونه می‌توانند در شرایط تغییرات سریع محیطی، همزمان به توسعه سرمایه انسانی و حفظ رفاه کارکنان توجه کنند. برای پاسخ این مسئله، دو مطالعه علمی مورد بررسی قرار گرفته است. مقاله نخست با رویکرد مفهومی، نقش قابلیت‌های کارکنان، ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویا را در عملیاتی‌سازی مدیریت منابع انسانی پایدار در دوره پس از بحران تحلیل می‌کند. مقاله دوم نیز با استفاده از روش مرور نظام‌مند ادبیات و چارچوب PRISMA، پژوهش‌های مرتبط با اقدامات منابع انسانی در حوزه رفاه کارکنان را بررسی می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که سیاست‌ها و رویه‌های منابع انسانی مبتنی بر رفاه و توسعه قابلیت‌ها می‌توانند به افزایش رضایت شغلی، سلامت روان، تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان منجر شوند. در مجموع، یافته‌ها بیانگر آن است که تلفیق مدیریت منابع انسانی پایدار با اقدامات رفاه‌محور می‌تواند به افزایش تاب‌آوری سازمانی و ایجاد ارزش بلندمدت برای سازمان‌ها در محیط‌های متغیر و رقابتی کمک کند.

واژگان کلیدی فارسی: مدیریت منابع انسانی پایدار، رفاه کارکنان، قابلیت‌های کارکنان، ظرفیت جذب، مرور نظام‌مند ادبیات

۲. تعریف مسئله:

در فضای رقابتی و متغیر امروز، سازمان‌ها با محیطی مواجه‌اند که مشخصه اصلی آن بی‌ثباتی، پیچیدگی و سرعت بالای تغییر است. این وضعیت پس از همه‌گیری کووید-۱۹ تشدید شد و پیامدهای آن نه تنها در سطح اقتصاد کلان و بازار کار، بلکه در تجربه روزمره کارکنان نیز آشکار شد. الگوهای کاری تغییر کردند، شیوه‌های تعامل سازمانی دگرگون شدند، فشارهای روانی افزایش یافت، و بسیاری از سازمان‌ها با چالش‌هایی مانند کاهش انگیزه کارکنان، فرسودگی شغلی، عدم اطمینان شغلی و اختلال در یادگیری سازمانی روبه‌رو شدند. در چنین شرایطی، مدیریت منابع انسانی دیگر نمی‌تواند تنها بر کارکردهای سنتی مانند استخدام، ارزیابی عملکرد یا پرداخت متمرکز باشد، بلکه باید در مرکز راهبرد پایداری و بقا قرار گیرد. مقاله نخست، مسئله را از منظر «مدیریت منابع انسانی پایدار» تعریف می‌کند. بر اساس این مقاله، هرچند مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند پیامدهای مثبتی در حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی و سرمایه انسانی ایجاد کند، اما در عمل، اجرای آن در فضای پسابحران و عدم قطعیت اقتصادی بسیار دشوار است. سازمان‌ها در چنین شرایطی اغلب تحت فشارند که بر اهداف کوتاه‌مدت و بقا تمرکز کنند و همین امر می‌تواند سرمایه‌گذاری بر توسعه کارکنان و پایداری را به حاشیه براند. بنابراین، مسئله اصلی این مقاله آن است که چگونه می‌توان قابلیت‌های کارکنان را به گونه‌ای توسعه داد که در شرایط ناپایدار، سازمان همچنان توان بقا، یادگیری و بازآفرینی خود را حفظ کند. در مقاله دوم، مسئله به شکلی مکمل اما متفاوت طرح می‌شود. نویسندگان این مقاله بر آن‌اند که رفاه کارکنان، به خصوص پس از کووید-۱۹، به موضوعی محوری در مطالعات مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است، اما علی‌رغم رشد پژوهش‌ها، هنوز یک برداشت منسجم و روشن از مفهوم «اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور» وجود ندارد. به عبارت دیگر، مشخص نیست دقیقاً چه نوع اقداماتی را باید در این دسته قرار داد، این اقدامات چگونه دسته‌بندی می‌شوند و چه پیامدهایی برای فرد و سازمان دارند. بنابراین، مسئله اصلی در مقاله دوم، پراکندگی مفهومی و کم‌توسعه بودن ادبیات مربوط به اقدامات رفاه‌محور است. اگر این دو مسئله در کنار هم قرار گیرند، یک چالش بزرگ‌تر نمایان می‌شود: سازمان‌ها برای استمرار و موفقیت در دوران پس از بحران، هم باید قابلیت‌های کارکنان را توسعه دهند و هم رفاه آنان را حفظ کنند. توسعه قابلیت‌ها بدون توجه به رفاه، به فرسودگی و افت کیفیت زندگی کاری منجر می‌شود. رفاه بدون توسعه قابلیت‌ها نیز ممکن است سازمان را از نظر رقابتی و انطباق‌پذیری تضعیف کند. از این‌رو، مسئله اصلی این گزارش چنین تعریف می‌شود: چگونه می‌توان با استفاده از رویکرد مدیریت منابع انسانی، به صورت هم‌زمان قابلیت‌های کارکنان را توسعه داد و رفاه آنان را تقویت کرد، به گونه‌ای که پایداری سازمانی در شرایط پسابحران تضمین شود؟ اهمیت این مسئله از آن جهت است که پایداری سازمانی در دنیای امروز صرفاً به منابع مالی یا فناوری وابسته نیست، بلکه به شدت به کیفیت سرمایه انسانی، سطح رفاه کارکنان و توان سازمان برای یادگیری و انطباق بستگی دارد. در نتیجه، مسئله مورد بررسی، هم از منظر نظری و هم از منظر مدیریتی، مسئله‌ای مهم و کاربردی است.

۳. طبقه بندی مسئله:

برای فهم عمیق تر مسئله، لازم است آن را در ابعاد مختلف طبقه بندی کنیم. این طبقه بندی کمک می کند که عناصر سازنده مسئله، متغیرهای مؤثر و سطوح تحلیل آن به صورت روشن تر مشخص شوند.

۳-۱. طبقه بندی از نظر سطح تحلیل

۳-۱-۱. سطح فردی

در این سطح، توجه اصلی بر کارکنان به عنوان کنشگران اصلی سازمانی قرار دارد. در مقاله نخست، قابلیت های کارکنان شامل توان یادگیری، تطبیق پذیری، آمادگی برای تغییر و توان مشارکت در خلق ارزش سازمانی است. در مقاله دوم نیز رفاه کارکنان شامل جنبه هایی مانند سلامت روان، رضایت شغلی، تعادل کار و زندگی، احساس امنیت و کیفیت تجربه کاری است. بنابراین، در سطح فردی، مسئله به این بازمی گردد که کارکنان چگونه می توانند در شرایط عدم قطعیت، هم توانمند و هم از نظر روانی و شغلی در وضعیت مطلوب باقی بمانند.

۳-۱-۲. سطح سازمانی

در این سطح، تمرکز بر سیاست ها، ساختارها و مداخلات سازمانی است. سازمان باید تعیین کند که چه نوع رویه های منابع انسانی می تواند از یک سو قابلیت های کارکنان را توسعه دهد و از سوی دیگر، رفاه آنان را تقویت کند. مقاله اول این سطح را در قالب مدیریت منابع انسانی پایدار توضیح می دهد و مقاله دوم از مفهوم EWBHRPs برای تحلیل آن استفاده می کند. بنابراین، در سطح سازمانی، مسئله به طراحی و اجرای سیاست هایی مربوط می شود که بتوانند اهداف عملکردی و انسانی را هم زمان دنبال کنند.

۳-۱-۳. سطح راهبردی

در سطح راهبردی، بحث از مرز واحد منابع انسانی فراتر می رود و به این پرسش می رسد که منابع انسانی چگونه می تواند بخشی از مزیت رقابتی و پایداری بلندمدت سازمان باشد. در مقاله نخست، این مسئله با پایداری سه گانه یا سه بعد ارزیابی عملکرد سازمان پیوند می خورد؛ یعنی پایداری اقتصادی، اجتماعی و انسانی. در مقاله دوم نیز رفاه کارکنان به عنوان عاملی اثرگذار بر عملکرد و اثربخشی سازمانی مطرح می شود. از این رو، در سطح راهبردی، مسئله بر سر آن است که چگونه می توان منابع انسانی را به منبعی برای تاب آوری، پایداری و مزیت رقابتی تبدیل کرد.

۳-۲. طبقه‌بندی از نظر ماهیت مسئله

این مسئله از نظر ماهیت، یک مسئله ترکیبی، چندبعدی و بین‌رشته‌ای است. ترکیبی است، چون هم به توسعه قابلیت‌ها می‌پردازد و هم به رفاه. چندبعدی است، چون ابعاد فردی، سازمانی و راهبردی را در بر می‌گیرد. بین‌رشته‌ای است، چون مباحث مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی، روان‌شناسی کار، و مدیریت راهبردی را به هم پیوند می‌دهد.

۳-۳. طبقه‌بندی از نظر نوع پژوهش

بر اساس دو مقاله، مسئله مورد بررسی در این پروژه در دسته پژوهش‌های زیر قرار می‌گیرد: پژوهش مفهومی و نظری، زیرا مقاله اول مدل مفهومی ارائه می‌دهد؛ پژوهش مروری نظام‌مند، زیرا مقاله دوم با روش SLR وضعیت ادبیات را بررسی می‌کند.

۳-۴. طبقه‌بندی از نظر خروجی مورد انتظار

خروجی مورد انتظار از حل این مسئله، صرفاً یک نتیجه نظری نیست، بلکه باید به سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری مدیریتی نیز کمک کند. بنابراین، مسئله از نوع کاربردی - راهبردی نیز محسوب می‌شود. سازمان‌ها نیاز دارند بدانند که چگونه باید در دوران پسابحران، برنامه‌های منابع انسانی خود را بازطراحی کنند تا هم کارکنان توانمندتر شوند و هم تجربه کاری سالم‌تر و پایدارتری داشته باشند.

۳-۵. جمع‌بندی طبقه‌بندی

در مجموع می‌توان گفت مسئله این پروژه، مسئله‌ای راهبردی در مدیریت منابع انسانی است که در تقاطع دو حوزه «مدیریت منابع انسانی پایدار» و «اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور» قرار می‌گیرد. این مسئله از سطح فردی آغاز می‌شود، در سطح سازمانی شکل می‌گیرد و در سطح راهبردی به پایداری و مزیت رقابتی سازمان منتهی می‌شود.

۴. مدل‌سازی ریاضی مسئله

با وجود آنکه هر دو مقاله مبنای اصلی خود را بر تحلیل مفهومی و مروری قرار داده‌اند و مستقیماً مدل ریاضی صریح ارائه نکرده‌اند، مطابق با الزامات قالب پروژه می‌توان یک مدل مفهومی-ریاضی پیشنهادی طراحی کرد که روابط میان متغیرهای اصلی استخراج‌شده از دو مقاله را نشان دهد. این مدل به ما اجازه می‌دهد که مسئله را به زبان رسمی‌تر و ساختارمندتری بیان کنیم و زمینه‌ای برای مطالعات تجربی آینده فراهم آوریم.

۴-۱. تعریف متغیرها و پارامترها

برای مدل‌سازی، متغیرهای زیر تعریف می‌شوند:

SHRM: سطح مدیریت منابع انسانی پایدار	EC: قابلیت‌های کارکنان
EWB: رفاه کارکنان	AC: ظرفیت جذب سازمان
DC: قابلیت‌های پویای سازمان	OC: تعهد سازمانی کارکنان
OP: عملکرد سازمانی	SP: پایداری سازمانی

۴-۲. منطق استخراج مدل از مقاله اول

در مقاله نخست، فرض ضمنی این است که مدیریت منابع انسانی پایدار با توسعه قابلیت‌های کارکنان و تقویت ظرفیت یادگیری سازمانی، زمینه افزایش تاب‌آوری و پایداری را ایجاد می‌کند. بر این اساس می‌توان نوشت:

$$EC = \alpha_0 + \alpha_1 SHRM + \epsilon_1 \quad (1)$$

$$AC = \alpha_2 + \alpha_3 SHRM + \epsilon_2 \quad (2)$$

$$DC = \alpha_4 + \alpha_5 SHRM + \epsilon_3 \quad (3)$$

در اینجا فرض می‌شود که مدیریت منابع انسانی پایدار نه تنها بر قابلیت‌های فردی کارکنان اثر مثبت دارد، بلکه از طریق سازوکارهای یادگیری و انطباق، ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویای سازمان را نیز تقویت می‌کند.

۴-۳. منطق استخراج مدل از مقاله دوم

در مقاله دوم، اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور با سلامت روان، کیفیت تجربه کاری، تعهد و عملکرد کارکنان مرتبط دانسته شده‌اند. چون در این پروژه، SHRM را به‌عنوان یک سازه جامع‌تر در نظر می‌گیریم که می‌تواند اقدامات رفاه‌محور را نیز در بر گیرد،

رابطه زیر پیشنهاد می‌شود. این روابط نشان می‌دهند که رفاه کارکنان می‌تواند از طریق افزایش تعهد سازمانی و بهبود عملکرد، بر نتایج کلان سازمان اثرگذار باشد.

$$EWB = \beta_0 + \beta_1 SHRM + \varepsilon_4 \quad (4)$$

$$OC = \beta_2 + \beta_3 EWB + \varepsilon_5 \quad (5)$$

$$OP = \beta_4 + \beta_5 EC + \beta_6 EWB + \beta_7 OC + \varepsilon_6 \quad (6)$$

۴-۴. تابع نهایی پایداری سازمانی

در نهایت، می‌توان پایداری سازمانی را تابعی از عملکرد، رفاه، قابلیت‌ها و ظرفیت‌های سازمانی در نظر گرفت:

$$SP = \gamma_0 + \gamma_1 OP + \gamma_2 EC + \gamma_3 EWB + \gamma_4 AC + \gamma_5 DC + \varepsilon_7 \quad (7)$$

که در آن انتظار می‌رود:

$$\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3, \gamma_4, \gamma_5 > 0 \quad (8)$$

یعنی افزایش هر یک از این متغیرها، به بهبود پایداری سازمانی منجر می‌شود.

۴-۵. تفسیر مدل

مدل بالا بیان می‌کند که مدیریت منابع انسانی پایدار، یک متغیر راهبردی آغازین است که می‌تواند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر متغیرهای مهمی چون قابلیت‌های کارکنان، رفاه کارکنان، ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویا اثر بگذارد. سپس این متغیرها از طریق افزایش تعهد و عملکرد سازمانی، سطح پایداری سازمان را ارتقا می‌دهند. به عبارت ساده‌تر، اگر سازمانی بتواند: کارکنان خود را توانمند سازد، برای رفاه آنان برنامه‌ریزی کند، قابلیت یادگیری و انطباق خود را بالا ببرد، آنگاه احتمال بیشتری دارد که در شرایط پساجحان، پایدار، اثربخش و رقابتی باقی بماند.

۴-۶. فرضیات مدل

بر اساس مدل پیشنهادی، فرضیات زیر قابل استخراج‌اند: مدیریت منابع انسانی پایدار بر قابلیت‌های کارکنان اثر مثبت دارد. مدیریت منابع انسانی پایدار بر رفاه کارکنان اثر مثبت دارد. مدیریت منابع انسانی پایدار بر ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویای سازمان

اثر مثبت دارد. رفاه کارکنان بر تعهد سازمانی اثر مثبت دارد. قابلیت‌های کارکنان و رفاه آنان بر عملکرد سازمانی اثر مثبت دارند. عملکرد سازمانی، قابلیت‌های کارکنان، رفاه کارکنان، ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویا بر پایداری سازمانی اثر مثبت دارند.

۵. روش‌های حل مسئله:

مقاله اول از نوع مفهومی است و برای حل مسئله، به جای جمع‌آوری داده‌های میدانی، از چارچوب‌سازی نظری بهره می‌گیرد. در این مقاله، نویسندگان سعی می‌کنند با تلفیق چند نظریه اصلی در مدیریت و سازمان، توضیح دهند که چگونه مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند در دوران پساجحان به توسعه قابلیت‌های کارکنان منجر شود. سه پایه اصلی در این روش عبارت‌اند از:

الف) نظریه مبتنی بر منابع (RBV):

این نظریه بیان می‌کند که منابع ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین، منبع اصلی مزیت رقابتی‌اند. در مقاله اول، کارکنان و قابلیت‌های آنان به‌عنوان یکی از مهم‌ترین این منابع دیده می‌شوند. بنابراین، سرمایه‌گذاری بر توسعه آنان یک انتخاب راهبردی است.

ب) قابلیت‌های پویا:

قابلیت‌های پویا به توان سازمان برای بازآرایی منابع و پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی اشاره دارد. در شرایط پساجحان، سازمان‌ها باید نه فقط منابعی ارزشمند داشته باشند، بلکه بتوانند آن‌ها را با شرایط جدید تطبیق دهند.

ج) ظرفیت جذب:

ظرفیت جذب به توان سازمان برای شناسایی، جذب و بهره‌برداری از دانش جدید مربوط می‌شود. این مفهوم در مقاله اول نقش مهمی دارد، زیرا نشان می‌دهد که توسعه قابلیت‌های کارکنان باید با یادگیری سازمانی و استفاده از دانش محیطی پیوند بخورد.

در مجموع، روش حل مقاله اول یک روش مفهومی-تبیینی است که می‌کوشد از طریق چارچوب‌سازی نظری، به فهم بهتر مسئله کمک کند.

۲-۵. روش حل در مقاله دوم

مقاله دوم از روش مرور نظام‌مند ادبیات استفاده می‌کند. این روش، یکی از معتبرترین روش‌ها برای جمع‌آوری و تحلیل مطالعات پیشین است، زیرا از فرایندی ساختارمند و شفاف برای انتخاب و بررسی مقالات استفاده می‌کند. نویسندگان این مقاله از چارچوب PRISMA ۲۰۲۰ بهره گرفته‌اند. این چارچوب مراحل شناسایی، غربال‌گری، ارزیابی و انتخاب مطالعات مرتبط را به صورت دقیق

مشخص می‌کند. در این مقاله، پژوهشگران مطالعات مربوط به بازه ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۴ را جست‌وجو کرده و پس از غربال‌گری، ۱۶ مقاله مفهومی و تجربی را برای تحلیل نهایی برگزیده‌اند. هدف آنان، روشن ساختن مفهوم اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور، شناسایی روندهای اصلی پژوهش و ارائه جهت‌گیری‌های آینده است. مزیت روش مرور نظام‌مند آن است که: از پراکندگی مفهومی می‌کاهد؛ چارچوبی منسجم برای فهم ادبیات فراهم می‌آورد؛ شکاف‌های پژوهشی را شناسایی می‌کند؛ و برای توسعه پژوهش‌های آتی نقشه راه ارائه می‌دهد.

۳-۵. روش‌های منتخب در این پروژه

با توجه به دو مقاله، می‌توان گفت که حل مسئله در این پروژه از دو روش اصلی استفاده می‌کند:

۱. روش مفهومی و مدل‌سازی نظری:

برای تبیین رابطه میان مدیریت منابع انسانی پایدار، قابلیت‌های کارکنان و پایداری سازمانی.

۲. روش مرور نظام‌مند ادبیات:

برای شناسایی، دسته‌بندی و تفسیر اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور و پیامدهای آن‌ها.

۴-۵. جدول دسته‌بندی روش‌ها

جدول شماره ۱- دسته‌بندی روش‌ها				
ردیف	نوع روش	تعریف	کاربرد در مقاله اول	کاربرد در مقاله دوم
۱	روش‌های دقیق	مبتنی بر روابط صریح ریاضی و مدل‌های رسمی	به صورت مستقیم ندارد	به صورت مستقیم ندارد
۲	روش‌های ابتکاری	روش‌هایی که از تحلیل نظری، استدلال مفهومی و چارچوب‌سازی استفاده می‌کنند	دارد	تا حدی

۳	روش‌های فراابتکاری	روش‌های جست‌وجو و بهینه‌سازی برای مسائل پیچیده	ندارد	ندارد
۴	روش‌های مروری	تحلیل ساختارمند مطالعات پیشین	ندارد	دارد
۵	روش‌های تلفیقی	ترکیب رویکردهای مفهومی و مروری برای پاسخ به مسئله	در سطح پروژه حاضر دارد	در سطح پروژه حاضر دارد

۵-۵. ارزیابی روش‌ها

روش مقاله اول از نظر غنای نظری بسیار قوی است، اما محدودیت آن در نبود داده تجربی است. بنابراین، مزیت اصلی آن، قدرت تبیین مفهومی و ساختن یک مدل نظری است؛ اما ضعف آن، فقدان آزمون تجربی است. در مقابل، روش مقاله دوم از نظر شفافیت و ساختار پژوهشی بسیار منظم است و می‌تواند تصویری کلی از ادبیات ارائه دهد، اما به دلیل محدود بودن تعداد مطالعات منتخب و ناهمگونی آن‌ها، در برخی موارد به نتایج قطعی و تبیین‌های عمیق منجر نمی‌شود.

۵-۶. جمع‌بندی بخش روش‌ها

در مجموع، حل مسئله در این پروژه از دو منظر مکمل پیروی می‌کند: منطق تبیین نظری برای فهم سازوکارهای پایداری و قابلیت‌سازی؛ منطق تجمیع شواهد برای فهم اقدامات رفاه‌محور و پیامدهای آن‌ها. ترکیب این دو روش، امکان ارائه یک تحلیل متوازن و چندوجهی را فراهم می‌کند و از این جهت، برای موضوعی مانند مدیریت منابع انسانی در دوران پسابحران بسیار مناسب است.

۶. نقد ادبیات:

در این بخش، هر یک از دو مقاله به صورت جداگانه و سپس در قالب یک نقد کلی بررسی می‌شوند. این نقد شامل مسئله، مدل‌سازی، روش حل، نتایج، پیشنهادهای آینده و نقاط قوت و ضعف است.

۶-۱. نقد مقاله اول

عنوان مقاله: عملیاتی‌سازی قابلیت‌های کارکنان در دوران پس از بحران همه‌گیری: رویکردی پایدار در مدیریت منابع انسانی

۶-۱-۱. مسئله مقاله

این مقاله به مسئله‌ای بسیار به‌روز و کاربردی می‌پردازد: چگونگی عملیاتی‌سازی قابلیت‌های کارکنان در فضای پس از بحران و در بستر مدیریت منابع انسانی پایدار. اهمیت این مسئله در آن است که بسیاری از سازمان‌ها پس از بحران کرونا دریافتند که بقا و موفقیت، بیش از هر زمان دیگری به کیفیت سرمایه انسانی و توان کارکنان برای یادگیری، سازگاری و بازآفرینی وابسته است.

۶-۱-۲. مدل و چارچوب نظری

مقاله از سه چارچوب مهم نظری استفاده می‌کند: نظریه مبتنی بر منابع، قابلیت‌های پویا، ظرفیت جذب. این ترکیب نظری، از نقاط قوت اصلی مقاله است؛ زیرا به‌جای تکیه بر یک دیدگاه واحد، از منظری چندلایه به مسئله نگاه می‌کند. از طریق این چارچوب، نویسندگان نشان می‌دهند که قابلیت‌های کارکنان صرفاً مهارت‌های فردی نیستند، بلکه بخشی از سازوکار پایداری سازمانی‌اند.

۶-۱-۳. روش حل

روش مقاله، مفهومی و نظری است. نویسندگان با استفاده از تحلیل ادبیات و استدلال نظری، یک مدل مفهومی برای ارتباط میان مدیریت منابع انسانی پایدار، قابلیت‌های کارکنان و پایداری سازمانی ارائه می‌کنند. این روش برای مرحله نظریه‌پردازی بسیار مناسب است، اما در مرحله اثبات تجربی محدودیت دارد.

۶-۱-۴. نتایج

نتیجه اصلی مقاله آن است که مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند از طریق توسعه قابلیت‌های کارکنان، افزایش ظرفیت جذب و تقویت قابلیت‌های پویا، به پایداری سازمانی در شرایط عدم قطعیت کمک کند. همچنین مقاله بر این نکته تأکید دارد که در شرایط بحران، بی‌توجهی به سرمایه انسانی می‌تواند پایداری سازمان را تهدید کند.

۶-۱-۵. آینده پژوهی

مقاله زمینه مناسبی برای پژوهش‌های آتی فراهم می‌کند. مهم‌ترین پیشنهاد آن، آزمون تجربی مدل مفهومی در محیط‌های واقعی سازمانی است. علاوه بر این، می‌توان متغیرهای دیگری مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، یا نوع صنعت را نیز وارد مدل کرد.

۶-۱-۶. نقاط قوت

انتخاب موضوعی روز و مرتبط با شرایط واقعی سازمان‌ها، غنای نظری و استفاده از چند چارچوب مکمل، ارائه نگاه راهبردی به منابع انسانی، پیوند دادن مدیریت منابع انسانی با پایداری.

۶-۱-۷. نقاط ضعف

نبود داده تجربی و عدم آزمون مدل، کمبود شواهد میدانی برای تعمیم نتایج، توجه محدود به موانع اجرایی در سازمان‌ها، عدم ارائه شاخص‌های عملیاتی دقیق برای سنجش برخی سازه‌ها.

۶-۲. نقد مقاله دوم

عنوان مقاله: اقدامات منابع انسانی در راستای رفاه کارکنان: مرور نظام‌مند ادبیات و افق‌های پژوهشی آینده.

۶-۲-۱. مسئله مقاله

مسئله اصلی این مقاله، پراکندگی مفهومی و کم‌توسعه بودن ادبیات مربوط به اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور است. نویسندگان به‌درستی تشخیص داده‌اند که اگرچه رفاه کارکنان به موضوعی مهم تبدیل شده، اما هنوز درک روشنی از دسته‌بندی، ابعاد و آثار این اقدامات وجود ندارد.

۶-۲-۲. مدل و چارچوب

این مقاله به‌جای ارائه یک مدل علی ریاضی، یک چارچوب تلفیقی مفهومی برای شناسایی و دسته‌بندی EWBHRPs ارائه می‌کند. این چارچوب کمک می‌کند که پژوهشگران و مدیران درک بهتری از اقدامات رفاه‌محور و پیامدهای بالقوه آن‌ها داشته باشند.

۶-۲-۳. روش حل

روش حل مقاله، مرور نظام‌مند ادبیات با استفاده از PRISMA ۲۰۲۰ است. این روش مزیت بزرگی دارد، زیرا فرایند انتخاب مطالعات را شفاف و قابل پیگیری می‌سازد. تحلیل ۱۶ مقاله منتخب، به نویسندگان این امکان را داده است که تصویری منظم از وضعیت ادبیات ارائه کنند.

۶-۲-۴. نتایج

نتایج مقاله نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور می‌توانند تأثیر مثبتی بر سلامت روان، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان داشته باشند. همچنین، مقاله تأکید می‌کند که این حوزه هنوز نیازمند توسعه نظری و تجربی بیشتری است.

۶-۲-۵. آینده پژوهی

پیشنهاد‌های آینده پژوهی این مقاله بسیار ارزشمند است. از جمله: تعریف دقیق‌تر مفهوم EWBHRPs، انجام مطالعات تجربی بیشتر، بررسی نقش زمینه‌های فرهنگی و صنعتی، تحلیل سازوکارهای بین اقدامات رفاه‌محور و نتایج سازمانی.

۶-۲-۶. نقاط قوت

استفاده از روش مرور نظام‌مند معتبر، شفافیت در فرایند تحلیل، نظم مفهومی و تلاش برای یکپارچه‌سازی ادبیات، ارائه مسیرهای روشن برای تحقیقات آینده.

۶-۲-۷. نقاط ضعف

محدود بودن تعداد مطالعات منتخب، ناهمگونی مطالعات مورد بررسی، جوان بودن حوزه و در نتیجه محدود بودن شواهد، دشواری در تعمیم برخی نتایج.

۶-۳. نقد تطبیقی دو مقاله

مقایسه دو مقاله نشان می‌دهد که هر یک، بخشی از یک پازل بزرگ‌تر را تکمیل می‌کنند. مقاله اول بیشتر بر «توانمندسازی و قابلیت‌سازی» تمرکز دارد و مقاله دوم بر «حمایت، رفاه و کیفیت تجربه کاری». از نظر منطقی، این دو حوزه جدایی‌ناپذیرند. اگر

کارکنان رفاه نداشته باشند، ظرفیت استفاده از قابلیت‌هایشان کاهش می‌یابد. اگر قابلیت نداشته باشند، رفاه به تنهایی ضامن پایداری سازمانی نخواهد بود. از منظر روش‌شناسی نیز این دو مقاله مکمل یکدیگرند. مقاله اول در سطح نظریه‌پردازی قوی است اما به شواهد تجربی نیاز دارد. مقاله دوم در سطح مرور ادبیات و صورت‌بندی حوزه بسیار قوی است، اما به علت کم‌تعداد بودن مطالعات، همچنان به توسعه نیاز دارد. بنابراین، ترکیب این دو مقاله در یک پروژه، از این جهت ارزشمند است که یکی پشتوانه نظری و دیگری پشتوانه مروری و ساختاری برای موضوع فراهم می‌کند.

۴-۶. نقد کلی ادبیات

ادبیات موجود در حوزه مدیریت منابع انسانی پایدار و رفاه کارکنان در حال رشد است، اما همچنان با چند کاستی روبه‌روست: کمبود پژوهش‌های تجربی؛ بسیاری از مدل‌ها و چارچوب‌ها هنوز در سطح نظری‌اند و نیازمند آزمون در محیط‌های واقعی‌اند. پراکندگی مفهومی؛ به‌ویژه در حوزه اقدامات رفاه‌محور، مفاهیم هنوز به‌طور کامل تثبیت نشده‌اند. نبود مدل‌های یکپارچه؛ اغلب مطالعات یا بر قابلیت‌ها تمرکز دارند یا بر رفاه؛ در حالی که سازمان‌ها به مدل‌هایی نیاز دارند که این دو را هم‌زمان بررسی کنند. کمبود مطالعات زمینه‌مند؛ لازم است پژوهش‌ها در بافت‌های فرهنگی، صنعتی و سازمانی متنوع‌تری انجام شوند تا قدرت تعمیم نتایج افزایش یابد.

۵-۶. جدول فرضیات اصلی مسئله

جدول شماره ۲- جدول فرضیات اصلی مسئله	
ردیف	فرضیه
۱	مدیریت منابع انسانی پایدار موجب ارتقای قابلیت‌های کارکنان می‌شود.
۲	مدیریت منابع انسانی پایدار موجب افزایش رفاه کارکنان می‌شود.
۳	قابلیت‌های کارکنان بر عملکرد سازمانی اثر مثبت دارند.
۴	رفاه کارکنان بر تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان اثر مثبت دارد.

۵	ظرفیت جذب و قابلیت‌های پویا در رابطه بین مدیریت منابع انسانی پایدار و پایداری سازمانی نقش تقویت‌کننده دارند.
۶	ترکیب توسعه قابلیت‌های کارکنان و اقدامات رفاه‌محور، پایداری بلندمدت سازمان را افزایش می‌دهد.

۶-۶. جمع‌بندی بخش نقد ادبیات

جمع‌بندی کلی این است که هر دو مقاله بر اهمیت بازتعریف نقش منابع انسانی در دوران پسابحران تأکید دارند. ادبیات نشان می‌دهد که سازمان‌های آینده باید هم به توسعه توانمندی‌های کارکنان توجه کنند و هم به سلامت، رفاه و کیفیت زندگی کاری آنان. بر این اساس، مدیریت منابع انسانی نه تنها یک کارکرد اداری، بلکه یک اهرم راهبردی برای بقا، یادگیری و پایداری سازمانی است.

۶. نتیجه‌گیری:

در این پژوهش، با بررسی دو مقاله منتخب در حوزه مدیریت منابع انسانی پایدار و رفاه کارکنان، تلاش شد تا دیدگاه‌های نظری و پژوهشی موجود درباره نقش مدیریت منابع انسانی در شرایط عدم قطعیت و پس از بحران مورد تحلیل قرار گیرد. نتایج بررسی مقاله اول نشان داد که مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند از طریق توسعه قابلیت‌های کارکنان و تقویت ظرفیت‌های سازمانی، نقش مهمی در افزایش تاب‌آوری سازمان‌ها در شرایط عدم قطعیت اقتصادی ایفا کند. این مقاله با تکیه بر نظریه‌های مبتنی بر منابع، قابلیت‌های پویا و ظرفیت جذب، یک چارچوب مفهومی برای درک بهتر ارتباط میان قابلیت‌های انسانی و پایداری سازمانی ارائه می‌دهد. در مقاله دوم نیز با استفاده از روش مرور نظام‌مند ادبیات و چارچوب PRISMA ۲۰۲۰، مطالعات موجود در زمینه اقدامات منابع انسانی رفاه‌محور کارکنان مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این مقاله نشان می‌دهد که اقدامات رفاه‌محور منابع انسانی می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر بهبود رفاه کارکنان، افزایش تعهد سازمانی و ارتقای عملکرد سازمان داشته باشند. همچنین این مطالعه با ارائه یک چارچوب تلفیقی، تلاش کرده است تا دیدگاه‌های پراکنده موجود در ادبیات را سامان‌دهی کرده و مسیرهای آینده پژوهش را مشخص کند. در مجموع، بررسی این دو مقاله نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی پایدار و توجه به رفاه کارکنان می‌تواند نقش مهمی در ایجاد سازمان‌های مقاوم و پایدار در شرایط متغیر محیطی داشته باشد. با این حال، بخش قابل توجهی از ادبیات موجود هنوز در سطح مفهومی و نظری باقی مانده و نیازمند پژوهش‌های تجربی گسترده‌تری است. از این رو، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده به بررسی تجربی مدل‌های پیشنهادی، تحلیل اثر اقدامات رفاه‌محور در صنایع و فرهنگ‌های مختلف، و توسعه چارچوب‌های یکپارچه برای پیوند میان قابلیت‌های کارکنان، رفاه سازمانی و پایداری بلندمدت سازمان‌ها بپردازند.

۷. مراجع:

Maley, J. F. (۲۰۲۴). Operationalising employee capabilities post pandemic crisis: a sustainable HR approach. *Review of Managerial Science*, ۱۸, ۳۵۷۵-۳۵۹۶. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00726-4>

Bhoir, M., & Sinha, V. (۲۰۲۴). Employee well-being human resource practices: a systematic literature review and directions for future research. *Future Business Journal*, ۱۰(۱), ۹۵. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00382-w>