

مروری بر مدیریت منابع انسانی مسئول و نقش آن در تعهد سازمانی کارکنان با تأکید بر سازمان های شهری

مهدی چالش چالشتی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، ایران

Mehdi.chalesh90@gmail.com

حبیب فتاحی ناغانی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، ایران

H.f.naghani@gmail.com

امیر خدابخشی سامانی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، ایران

Khodabakhshi.ami.7@gmail.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف مرور جامع مبانی نظری و تکنیک های مدیریت سود مبتنی بر اقلام تعهدی و فعالیت های واقعی تدوین شده است. این مطالعه از طریق تحلیل انتقادی پیشینه پژوهش، ضمن شناسایی ابزارهای مدیریت سود، به بررسی ویژگی ها و پیامدهای هر روش می پردازد. با توجه به نقش تعیین کننده مدیریت سود در کیفیت اطلاعات مالی و فرآیند تصمیم گیری ذینفعان، این تحقیق با تبیین تفاوت های بنیادین مدیریت سود تعهدی و واقعی، چشم اندازی جامع از نحوه دستکاری سود ارائه می کند. یافته های این بررسی می تواند به ارتقای دانش تخصصی پژوهشگران و بهبود تحلیل های مالی مدیران در شناسایی الگوهای مدیریت سود کمک شایانی نماید.

واژگان کلیدی: مبانی نظری و تکنیک های، مدیریت سود، تعهدی و واقعی

مقدمه

در دهه های اخیر، سازمان ها به ویژه سازمان های عمومی و شهری، بیش از پیش به نقش منابع انسانی به عنوان سرمایه ای راهبردی در تحقق اهداف توسعه پایدار و ارتقای کیفیت خدمات توجه کرده اند. در این میان، تعهد سازمانی کارکنان به عنوان یکی از مهم ترین متغیرهای رفتاری، نقشی کلیدی در بهبود عملکرد، افزایش بهره وری و ارتقای رضایت شهروندان ایفا می کند. تعهد سازمانی بیانگر میزان دل بستگی عاطفی، تمایل به ماندگاری و همسویی کارکنان با ارزش ها و اهداف سازمان است و به عنوان عاملی مؤثر بر کاهش ترک خدمت و افزایش مسئولیت پذیری شناخته می شود (Mitchell et al., 2020؛ آقیواح و همکاران، ۱۴۰۱).

یکی از رویکردهای نوین در حوزه مدیریت منابع انسانی که توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده، مدیریت منابع انسانی مسئول است. این رویکرد فراتر از کارکردهای سنتی منابع انسانی، بر اصولی همچون عدالت سازمانی، اخلاق حرفه ای، شفافیت، رعایت حقوق کارکنان، توسعه شایستگی ها و ایجاد محیط کاری سالم و حمایتی تأکید دارد (Leung et al., 2022). مدیریت منابع انسانی مسئول تلاش می کند میان اهداف سازمان، انتظارات کارکنان و مسئولیت های اجتماعی تعادل برقرار کرده و از این طریق، نگرش ها و رفتارهای مثبت کارکنان را تقویت کند (Zhao et al., 2022).

پژوهش های مروری نشان می دهد که به کارگیری شیوه های مسئولانه در مدیریت منابع انسانی می تواند تأثیر معناداری بر افزایش تعهد سازمانی داشته باشد. هنگامی که کارکنان سازمان را عادلانه، پاسخگو و متعهد به رفاه انسانی درک می کنند، احساس تعلق و وفاداری آنان افزایش می یابد.

و تمایل بیشتری به مشارکت فعال در تحقق اهداف سازمانی از خود نشان می دهند (Butler et al., 2021). این موضوع در سازمان های شهری که ماهیت خدماتی دارند و تعامل مستقیم با شهروندان بخش جدایی ناپذیر فعالیت آنهاست، از اهمیت دوچندانی برخوردار است. در بستر مدیریت شهری، منابع انسانی نقش واسطه ای میان سیاست ها، برنامه ها و اجرای خدمات عمومی دارند. ضعف در مدیریت منابع انسانی می تواند منجر به کاهش انگیزه، افت تعهد سازمانی و در نهایت کاهش کیفیت خدمات شهری شود؛ در حالی که استقرار نظام های منابع انسانی مسئول، زمینه ارتقای انگیزه، اعتماد سازمانی و تعهد کارکنان را فراهم می آورد (Aguirre-Quintana et al., 2020). از این رو، توجه به مدیریت منابع انسانی مسئول به عنوان یکی از الزامات حکمرانی مطلوب شهری و توسعه پایدار شهرها مطرح می شود. با وجود اهمیت این موضوع، مرور نظام مند پژوهش ها نشان می دهد که در ادبیات داخلی، مطالعات مروری اندکی به بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی مسئول و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان های شهری پرداخته اند. بنابراین، انجام مطالعات مروری در این حوزه می تواند با جمع یافته های پژوهش های پیشین، به تبیین بهتر سازوکارهای اثرگذاری مدیریت منابع انسانی مسئول بر تعهد سازمانی کمک کرده و مبنایی نظری برای تصمیم گیری مدیران شهری و سیاست گذاران منابع انسانی فراهم آورد.

مبانی نظری

تاکنون مطالعات بسیاری در زمینه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی انجام شده است که در بیشتر این پژوهش ها چگونگی تأثیر پیکربندی ها یا سیستم های مختلف فعالیت های منابع انسانی بر عملکرد بررسی شده است. مسئله بحث برانگیز در مبانی نظری این است که آیا یک مجموعه از بهترین شیوه ها به عملکرد بالاتر منجر می شود؟ یا چه متغیرهای احتمالی، مناسب بودن فعالیت ها در زمینه منابع انسانی را تحت تأثیر قرار می دهد؟

امروزه با در نظر گرفتن اهمیت پدیده اجتماعی و جهانی مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی، تجزیه و تحلیل تعامل و تأثیر این مفهوم بر عملکرد منابع انسانی حائز اهمیت است. از این رو بحث و گفتگوها در مورد جهت گیری و روابط میان عملکرد منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمانها منجر به ادغام این دو شده و پیکربندی جدیدی برای سیاستها و شیوه های مدیریت منابع انسانی اجتماعی، ایجاد کرده است. این فرآیند به اندازه ای است که تعریف استراتژی سازمان بر مبنای مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی تعیین کننده فعالیت های مدیریت منابع انسانی است. لازم به ذکر است این استراتژیها باهدف تطبیق سازمان با الزامات جامعه تدوین و اجرایی می گردد. در نتیجه مدیریت منابع انسانی مسئول از نظر اجتماعی می تواند به هماهنگی استراتژی کلی سازمان، کمک نماید.

برای برآوردن این سازگاری استراتژیک و تمرکز بر کارکنان به عنوان یک گروه عمده ذینفعان، لازم است تا سیاستها و شیوه های منابع انسانی، نیازها، منافع و انتظارات اجتماعی آنان مورد توجه قرار گیرد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹). در این میان می توان به مؤلفه هایی همچون برنامه های آموزشی برای کارکنان، ایجاد یک فرهنگ اجتماعی مسئولانه در میان کارکنان، حمایت از کارآفرینی داخلی سازمان در زمینه مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی، مشارکت کارکنان در ساخت / ارزیابی و ارتباطات گزارشگری و ممیزی / کنترل سازمانی اشاره نمود (بالدو، ۲۰۲۳).

از سویی انتظارات اجتماعی همچون رفاه، سلامت، خوشبختی و رضایت شخصی یا حرفه ای نقش کلیدی در درک چگونگی محیط کار کارکنان و توسعه آینده آنها درون سازمان دارد که منجر به تغییر اجتماعی مثبت می شود. از این رو، ادغام یک جهت گیری اجتماعی مسئولانه در سیاستها و شیوه های مدیریت منابع انسانی که این انتظارات را پوشش می دهد، ممکن است بر نگرش ها و انگیزه های کارکنان و همچنین مشارکت آنها در سازمان تأثیر مثبت داشته باشد و در بلندمدت ارتباطات مدیریت منابع انسانی و عملکرد آن را تحت تأثیر قرار دهد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

در این راستا با توجه به نقش چارچوب های نظری در درک تفاوت بین محیطها، مدیریت منابع انسانی در سازمانها به طور قابل توجهی تحت تأثیر توسعه دیدگاه های نظری و تحلیل متغیرهایی همچون فرهنگ، قانون، مشارکت اتحادیه های کارگری و تمهیدات مشاوره ای قرار دارد که ممکن است بر عملکرد آن اثر بگذارد. بررسی شبکه کرفیلد^۱ بر روی مدیریت منابع انسانی تعدادی زیادی از کشورهای اروپایی در سطح جهانی بر اساس:

(۱) زمینه ملی، شامل محیط قانونی، قانونی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی؛ بازار کار؛ ویژگی های منطقه ای یا بخش بندی؛ و ...
(۲) زمینه بین المللی شامل خصوصیات ناشی از جهانی شدن، اتحاد های استراتژیک و کنترل سازمان های تابعه توسط سازمان های چندملیتی
منجر به پیشنهاد دو مدل مختلف مدیریت منابع انسانی شده است:
(۱) مدل ایالات متحده و (۲) مدل اروپایی.

مدل اروپایی، نسبت به مدل ایالات متحده امریکا دارای تفاوت عمده ای است. از آن جمله می توان به تعیین میزان تأثیرپذیری مدیریت منابع انسانی از مقررات دولتی در اروپا و به ویژه اروپای غربی اشاره کرد که منجر به تأثیرگذاری بر میزان حفاظت از اشتغال، الزامات قانونی در مورد پرداخت و ساعات کار و قوانین مربوط به فرم قرارداد کاری می شود.

یکی دیگر از متغیرهای استراتژیک محتمل که بر چارچوب مدیریت منابع انسانی اروپا در مقیاس وسیع تر از ایالات متحده تأثیر می گذارد، تأثیر اتحادیه های کارگری است که ریشه در سنت جمع گرایی و سازش در اروپای غربی دارد.

با توجه به اثرات متفاوت مقررات دولتی بر کشورهای مختلف اروپایی، دستورالعمل های قانونی مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی تأثیر بسزایی در مدل سازی مدیریت منابع انسانی دارد، حتی زمانی که سیاست ها و رویه های مدیریت منابع انسانی در سطح اجتماعی تعریف شوند (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

پژوهشگرانی همچون اورلیتسکی و سوانسون (۲۰۰۶) نیز این ایده را ترویج می دهند که توسعه اقدامات اجتماعی مسئولانه بسته به ادراک مدیریت از مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی و تناسب و عدم تناسب تصمیمات با آن متفاوت است. در این فرض، آنها بر مدیرانی تأکید می کنند که اهمیت ارزشهای اجتماعی و اخلاقی در تصمیم گیری آنها نادیده گرفته می شود. در بلندمدت، این رویکرد منجر به ضعف عملکرد اجتماعی سازمان می شود. در مقابل، مدیران که ارزشها و نگرانی های چندگانه ذینفعان را می پذیرند بیشتر احتمال دارد که در کارهایی با رویکرد مسئولیت اجتماعی شرکت کنند و عملکرد اجتماعی بهتر را نشان دهند. از آنجایی که برای اجرایی کردن این ارزشها، همکاری کارکنان مورد نیاز است، بر نقش حیاتی مدیریت منابع انسانی در پیاده سازی موفقیت آمیز استراتژی هایی با رویکرد مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی تأکید می کنند. به طور خلاصه، در تکامل مدیریت منابع انسانی باید چشم انداز بهبود شرایط اجتماعی، توسعه سیاست ها و شیوه های منابع انسانی را در نظر گرفته شود که به دیدگاه های مختلف ذینفعان حساس هستند (جانفدائی، ۱۳۹۸).

شایان ذکر است سازمان ها برای اجتناب از تضعیف اعتبار خود در حوزه مسئولیت اجتماعی باید فعالیتهای خود با رویکرد مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی را قابل مشاهده کنند. توجه به مسئولیت اجتماعی شرکت در اقدامات آنها می تواند مزایای مهم مدیریت ریسک، صرفه جویی در هزینه، دسترسی به سرمایه، روابط مشتری، مدیریت منابع انسانی و توانایی آنها در ایجاد نوآوری، به لحاظ فزاینده اهمیت آنها برای رقابت پذیری را افزایش دهد. در نهایت وجود این سازمان های پایدار و نوآور به اقتصاد پایدارتر کمک می کند و توجه به ارزش های جامعه نیز منجر به ایجاد محیط زیستی پایدارتر می گردد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

سازمان ها به منظور پیاده سازی مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی، با دو استاندارد اصلی بین المللی شامل ابتکار گزارش گری جهانی و ایزو ۲۶۰۰۰ مواجه اند که هر دو استاندارد راهنمایی در مورد چگونگی توسعه و گسترش ابعاد اجتماعی فعالیت ها از طریق گزارش را ارائه می دهند (جانفدائی، ۱۳۹۸).

با توجه به شاخص های ارائه شده در این دو استاندارد فوق الذکر و به منظور شناسایی مجموعه ای از سیاست های مدیریت منابع انسانی مسئول از نظر اجتماعی، هر سیاست را از طریق شیوه ها و رویه های مختلف مدیریت منابع انسانی تعریف خواهیم کرد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹):

۷ جذب و حفظ کارکنان

سیاست های استخدام و انتخاب کارکنان نقش مهمی در بهبود برنامه ریزی و نتایج عملکرد منابع انسانی دارد. که نتیجه افزایش رقابت بازار برای جذب و حفظ کارکنان با مدارک بالاتر است، اصطلاح «جنگ برای استعداد» تلاش می کند تا نشان دهد که چگونه سازمان هایی با نگرانی برای استخدام متخصصان حرفه ای با مهارت بالا می توانند مزیت رقابتی را از طریق این سرمایه انسانی به دست آورند. اخراج باتجاریا^۱

همکاران (۲۰۱۸) پیشنهاد کردند که اقدامات با رویکرد مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی به عنوان یک ابزار اخلاقی و اجتماعی مورد استفاده سازمان ها برای تقویت جذابیت، انگیزه و حفظ کارکنان، می تواند به سازمان ها اجازه دهد تا پیروز جنگ برای استعداد باشند. سازمان های امروزه با این الزام مواجه شده اند که در سیاست های استخدام و انتخاب به تعالی و خواسته های جامعه و هدف های مهم جذب و حفظ کاندیداهای واجد شرایط، بیشتر توجه کنند. از این رو سیاست های استخدام و انتخاب باید بر اساس اصول آموزش کافی و بالقوه برای رشد و ارتقاء نامزدهای جدید به عنوان اولین قدم در روند جذب و نگهداری باشند. علاوه بر این، کوهن (۲۰۲۰) استدلال می کند که بخش قابل توجهی از فرایند نگهداشت کارکنان بستگی به اجتماعی شدن کارکنان جدید و تلاش برای معرفی فرهنگ سازمان به آنها دارد. این فرایند می تواند به تنظیم اهداف و ارزش های فردی با توجه به هدف های سازمانی کمک کند و انتظارات آنها در بلندمدت را بهبود بخشد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

در رابطه با فرایندهای مدیریت منابع انسانی، پژوهش ها بیانگر این است که استفاده از ارتقاء و استخدام داخلی به عنوان یک مکانیسم کلیدی برای بهبود، تولید و انگیزه کارکنان به شمار میرود. این اقدام به عنوان فرایندی برای افزایش کارایی کارکنان است زیرا کارکنان تلاش و مهارت، دانش و تجربه را به عنوان راه هایی برای ارتقاء خود در سازمان درک می کنند؛ بنابراین، سیاستی که برای جذب و حفظ کارکنان تعریف می شود. ایجاد سازوکارهای انعطاف پذیر برای ارتقاء درونی برای کارگران است. همچنین، شارما^۱ و همکاران (۲۰۲۱) بیان می کنند که تعداد زیادی از کارکنان ترجیح می دهند به جای کار در سازمان سنتی برای سازمان های مسئول اجتماعی کار کنند و به آنها احترام بگذارند، زیرا آنها به حقوق انسانی، اجتماعی و اشتغال احترام می گذارند. در نتیجه، امکان استفاده از مزایایی مانند وفاداری، انگیزه و تعهد نیروی کار امکان پذیر است. با توجه به این استدلال، عمل دیگری که منجر به جذب و حفظ کارکنان می شود؛ ایجاد انگیزه و ثبات کارکنان است (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

^۷ آموزش و توسعه مداوم

اطمینان از اینکه کارکنان دانش، مهارت ها و صلاحیت های لازم برای توسعه کار آیی را دارند، یک پیش شرط برای بهبود عملکرد سازمان است. در نظر گرفتن این شواهد منجر به ارائه سیاست اجتماعی آموزش و توسعه مداوم می شود که نقش بنیادین و برنامه ریزی شده های در رشد کارکنان ایفا می کند و به آشتی و رضایت از انتظارات شخصی و حرفه ای و بهبود دانش، مهارت و نگرش آنها نسبت به سازمان منجر می شود (جانفدائی، ۱۳۹۸).

اولین تمرین در این زمینه، ایجاد یک محیط کار است که باعث آموزش مداوم برای کارکنان می شود. پژوهش هایی نظیر تحقیقات اشمیت و ریزبرگ^۲ (۲۰۲۱) و تریسی و فلینچباگ (۲۰۲۰) نشان می دهد که محیط کاری یک عامل مهم اجتماعی در شکل دادن به رفتار گروه و همچنین انتقال و کسب دانش برای کارکنان است.

علاوه بر این، کیفیت، پیشرفت حرفه ای کارکنان، خلاقیت و رهبری می تواند به راحتی در محیط کاری که باعث یادگیری کارکنان می شود، به دست آید (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

برای سیاست اجتماعی آموزش مؤثر، یک روش ترکیبی از روش های مختلف یادگیری ضروری است. در این راستا، پیشنهاد می شود که آموزش باید متناسب با نیازهای مکانی و زمانی برای کارکنان سازمان و متشکل از روش های حضوری و غیر حضوری باشد. کلاس آموزشی اجازه می دهد تا مشارکت و تبادل ایده های بیشتر بین کارکنان و مربیان ایجاد و در نتیجه یک درک مفیدی از مفاهیم از طریق ابزارهایی مانند سخنرانی، بازی نقش (تمرین دانش در محیط های شبیه سازی شده)، بحث ها و مطالعات موردی صورت گیرد اما یادگیری از راه دور، سازگاری بیشتر کارکنان را با محدودیت های زمانی مختلف افزایش می دهد (جانفدائی، ۱۳۹۸).

علاوه بر این، فرض بر این است که انگیزه و انتظارات حرفه ای از رشد در سازمان می تواند در کنار توانایی کارکنان برای انجام وظایف بیشتر، مسئولیت های جدیدتر و مستقل شدن بیشتر گردد. سومین تمرین آموزش و پیشرفت مداوم پیشنهاد می دهد سهم در توسعه دانش و تولید ایده ها در میان کارکنان از طریق ارتقاء گردش داخلی و خارجی از کارگران اتفاق بیفتد. گردش داخلی به عنوان تبادل موقعیت بین

کارگران در یک رده تعریف می شود. گردش خارجی، ورود و خروج کارکنان سازمانها به دلیل استخدام، بازنشستگی یا اخراج با در نظر گرفتن ایده ها، دانش ها و تجربیات جدید برای سازمان می تواند به تجدید سرمایه انسانی کمک کند (جانفدائی، ۱۳۹۸).

در نهایت، برای اطمینان از کیفیت آموزش، آگیناس و کراگر^۱ (۲۰۰۹) تأکید می کنند، لازم است ارزیابی دوره های از دانش و مهارت های کارکنان به منظور تعیین اهداف برای بهبود مستمر انجام گردد. برآورد وضعیت آموزش هر یک از کارکنان، سازمان را از کمبودهای خود در این زمینه آگاه می کند و نتایج و برنامه های آموزشی را برای حل این وضعیت در بلندمدت به همراه خواهد داشت (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

مدیریت ارتباطات کاری

مفهوم روابط کاری به طور سنتی شامل مکاتبات کارگری بین کارگر و کارفرما است. در راستای این مکاتبات، مجموعه ای از تعهدات قانونی بین کارمندان و کارفرمایان ایجاد می شود که قرارداد کارکنان را تعریف می کنند (اشتغال، حداقل حقوق، حقوق کار و تعهدات قانونی). امروزه روابط کاری نیز از منظر تبادل اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است که استدلال می کند که روابط انسانی بر اساس تجزیه و تحلیل هزینه-سود اداره می شود. بر اساس این رویکرد، نویسندگان مانند بارچینا^۱ و همکاران (۲۰۱۲) خاطرنشان می کنند که بررسی نظریه تبادل اجتماعی در مدیریت روابط کار، به ما در درک روند سازگاری و ادغام کارکنان به سازمان و همچنین درک عملکرد آنها از طریق متغیرهایی مانند نوآوری کمک می کند. آنها روابط کاری را از منظر کارفرمایان به عنوان یک فرایند، جهت مطابقت با انتظارات کارگران و انگیزه های ارائه شده آنها توسط یک سازمان تعریف می شود (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

علاوه بر این، مؤسسات مانند یوروفاند، سازمان بین المللی کار و شورای جهانی کسب و کار برای توسعه پایدار، نه تنها نیاز به تطابق با تعهدات قانونی و کار در روابط کارفرمایان و کارکنان را دارند، بلکه از این موارد نیز فراتر می روند، پیشنهاد های تعهدات اجتماعی که رفاه و کیفیت زندگی را برای کارگران و خانواده هایشان فراهم می کنند را ارائه می دهند. با در نظر گرفتن تحقیقاتی نظیر استوری و همکاران (۲۰۰۲) و چشم انداز ارائه شده توسط مؤسسات ذکر شده در پاراگراف فوق، سومین سیاست مدیریت منابع انسانی با رویکرد مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی معرفی رویکرد اجتماعی منجر به بهبود فرد و سطوح سازمانی رابطه کارفرما-کارمند است. در اولین اقدام سازمانها در راستای بهبود فرد و سطوح سازمانی تلاش می کنند تا در جهت دستیابی به یک محیط کار مناسب و معقول که به حقوق بشر، اخلاق، مسئولیت اجتماعی و حقوق کارگران احترام گذاشته شود، ایجاد نمایند. این فرایند می تواند محیط کاری را تضمین کند که در آن کارکنان راحت بوده و قادر به انجام وظایف خود در یک روش کارآمد هستند (جانفدائی، ۱۳۹۸).

علاوه بر این، با توجه به اهمیت اتحادیه ها در رابطه کارمند کارفرما، در گام دو پیشنهاد می شود که کارکنان نه تنها باید اطلاعات مربوط به سازمان بلکه یک چهره مشورتی مشاغل داشته باشند که می تواند دسترسی کارگران به اتحادیه خود را تسهیل کند. مطالعاتی نظیر پژوهش های ابوت^۱ و همکاران (۲۰۱۲) نشان می دهد تلاش داوطلبانه سازمان برای ارتقاء گفتگوی میان کارگران و اتحادیه ها، در میان دیگر مزایا در کاهش اختلافات کار، کاهش غیبت و بهبود اعتماد سازمانی نقش داشته است. آنها همچنین معتقدند یک عمل اضافی که باعث مدیریت با مسئولیت اجتماعی در رابطه با کارفرما و کارمند می شود، برقراری آگاهی بخشی کارکنان در مورد تغییرات سازمانی و اطلاعیه هایی که ممکن است بر روابط قراردادی آنها تأثیر می گذارد، است. با این رویکرد، کارکنان می توانند به طور منظم در طولانی مدت برای حرفه و توسعه خود در سازمان مشارکت کنند (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

ارتباطات، شفافیت و گفتگوی اجتماعی

ارتباطات در زمینه مدیریت منابع انسانی توسط نویسندگان مختلف به طور گسترده مورد بحث بوده است و شواهدی از مزایای آن در سطوح فردی و جمعی ارائه شده است. اصول و ارزش های مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی نیازمند بررسی مجدد اهمیت سیاست ارتباطات سازمان است. تروینو و همکاران (۱۹۹۸) مکانیسم های رسمی ارتباطات مانند اعلام ارزش های سازمان، تعهدات با ذینفعان کلیدی و کدهای اخلاقی رفتار یا گزارش های مسئولیت اجتماعی شرکت را شناسایی می کنند. علاوه بر این، نویسندگانی مانند باتچاریا و همکارانش (۲۰۲۲) بیان می کنند که مکانیسم های غیررسمی ارتباطی مانند مکالمات مستقیم بین سرپرستان و کارکنان، جلسات گروهی یا چت های شبکه های اجتماعی می تواند ابزارهایی برای تسهیل گفت و شنود باز در میان کارکنان، ترویج احترام، آزادی و همکاری آنان باشد. با توجه به این استدلال،

اولین روش برقراری ارتباط اجتماعی پیشنهاد شده ایجاد ارتباط رسمی و غیررسمی و گفتگوی اجتماعی میان سازمان و کارکنان است (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

یکی دیگر از جنبه های اجتماعی که باید توسط سازمان ها در روند ایجاد یک کانال شفاف ارتباطی برقرار شود، ارتقاء مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها است. بر اساس برخی از تحقیقات، ادغام عقاید، ایده ها و پیشنهادهای کارکنان در فعالیتهای تجاری، پاداشی ارزشمند برای کارکنان از لحاظ توانمندسازی آنها فراهم می کند (جانفدائی، ۱۳۹۸). یکی از ویژگی های اساسی که باید با ادغام یک جهت گیری مسئولیت اجتماعی در سیاست های ارتباطات منابع انسانی ارتقا یابد، ارائه نتایج اقتصادی در کنار اطلاعات اخلاقی، اجتماعی و محیطی در مورد سازمان به کارکنان است؛ بنابراین سومین گام در این زمینه ارتقای شفافیت کارکنان درباره اطلاعات سازمانی در زمینه نتایج اقتصادی، اجتماعی و محیطی است. بر طبق برخی مطالعات، آگاه بودن کارکنان از بهبود وضعیت اقتصادی، اجتماعی، اخلاقی و محیطی سازمان، می تواند منجر به تقویت تعهد و مشارکت آنان در سازمان شود. در نهایت، انجام گام محتاطانه در راستای تسهیل ارتباطات و شفافیت بین کارکنان بدون در نظر گرفتن وضعیت یا سلسله مراتب آنها در سازمان پیشنهاد می شود. یک نتیجه مثبت از این تمرین، کاهش موانع سلسله-مراتبی بین کارکنان است، فرآیندی که باعث ایجاد اعتماد، پرورش ایده ها و تحقق مشارکت می شود (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

تنوع و فرصت های برابر

در سال های اخیر، تنوع نیروی کار، با توجه به رشد جمعیت و فرهنگ، یکی از جنبه هایی است که ارزش بی شماری را برای سازمان ها ایجاد می کند. پیاده سازی مفاهیم اجتماعی این سیاست به عنوان یک فرصت منجر به بهبود متغیرهایی مانند میزان تعهد، خلاقیت، مشارکت یا انگیزه در میان کارکنان می شود. بر اساس این استدلال، سیاست اجتماعی که در این باره تعریف شده، اجرای سیاست هایی است که تنوع و فرصت های برابر را ارتقاء می بخشد. تمرکز بر روی این سیاست منجر به اطمینان سازمان از اجرای عدالت و عدم تبعیض بر اساس نژاد، جنس، مذهب، اعتقاد، ملیت، سن یا ناتوانی می شود (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

کارکنان نیاز به درک مزایای بالقوه تنوع و عدالت دارند. از این رو، شیوه های مسئولیت اجتماعی با عنوان آگاهی از اطلاعات مربوط به فرصت های برابر و تنوع پیشنهاد می گردد. اگر کارکنان از ارزش اجتماعی این اقدامات درون سازمان آگاهی یابند، در سازماندهی در درازمدت مشارکت دارند و با سازماندهی کار قادر به تولید مزایای فرهنگی گسترده و ارزش های مختلف هستند. در این راستا، به عنوان آخرین گام، ایجاد گروه های مختلف کاری برای ایجاد خلاقیت، ایده ها و نظرات کارکنان پیشنهاد می شود. مطالعات متعدد نشان می دهد که تنوع جمعیت شناختی و عملکردی می تواند بر همکاری بیشتر کارکنان و کاهش موانع خلاقیت اثر بگذارد و عملکرد سازمانی را بهبود بخشد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

حقوق بازنشستگی و مزایای اجتماعی

جبران خسارات و مزایا نقش اصلی را در مدیریت منابع انسانی به عنوان یک عامل کنترل رفتار کارکنان بازی می کنند. با توجه به تجزیه و تحلیل در سطوح مختلف و استانداردهای مسئولیت اجتماعی شرکت، دو جنبه می تواند مدیریت را در رابطه با رویکرد مسئولانه به جبران خسارت بهبود بخشد: تضمین حقوق برابر و اضافه کردن ارزش در پوشش اجتماعی یا مزایای ارائه شده به کارکنان. برخی مطالعات همچون پژوهش های کول^۱ و همکاران (۲۰۰۶) نشان می دهد که تفاوت های دستمزد در سازمان ها می توانند بر توسعه منازعات اجتماعی میان کارکنان تأثیر بگذارند. از این رو، اولین روش پیشنهاد شده این است تا از حقوق کارگران برای ترویج یک محیط کاری هماهنگ بهره مند برده شود. حقوقی که از حقوق بازنشستگی و مزایای اجتماعی برخوردار است (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹). پیاده سازی عدالت در سیستم جبران خدمت می تواند از طریق سایر شیوه ها انجام شود. نکته دو توصیه شده در اینجا این است که پرداخت حقوق بر اساس مهارت و عملکرد کارکنان صورت گیرد. این امر به دلیل قدردانی از تلاش های کارکنان منجر به افزایش رضایت و احساس تعلق آنها می شود. علاوه بر این، درک عدالت و برابری در ارزیابی های انجام شده توسط سازمان منجر به افزایش تدریجی تعهد کارکنان در مورد سازمان می گردد. یک جنبه کلیدی در جبران خسارت، ارائه مزایای اجتماعی است که می تواند نه تنها انتظارات اقتصادی و مالی کارکنان بلکه شرایط کاری و خواسته های اجتماعی آنها را برآورده کند. سومین گام در قالب مسئولیت اجتماعی دادن مزایا به کارمندان به عنوان بخشی از پاداش آنها

در قالب عناصری مانند بورس تحصیلی، بیمه زندگی / حوادث، طرح بازنشستگی، خدمات پزشکی، روزهای تعطیل، بسته های تعطیلات و تخفیف های کارکنان است. برخی نویسندگان اهمیت این عمل را در حصول اطمینان از رفاه مستمر و محیط زیست اخلاقی در سازمان برجسته می کنند.

یکی دیگر از جنبه هایی که بر حس تعلق و تمایل به توسعه سازمان در حوزه جبران خسارت تأثیر می گذارد کمک اجتماعی برای کارکنان برای غلبه بر مشکلات کاری، شخصی یا خانوادگی است. باتاچاریا و همکاران (۲۰۰۸) ادعا می کنند که ارائه کمک اجتماعی به کارکنان می تواند روابط آنان را با سازمان بهبود بخشد و از حفظ آنها در سازمان حمایت کند (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار

سلامت کار و ایمنی در محل کار از نگرانی رو به رشد در مدیریت منابع انسانی است. کارکنانی که وظایف خود را در شرایط امن انجام می دهند عملکرد خود را افزایش می دهند، به این ترتیب هماهنگی و دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می کنند. با توجه به نیاز به حفاظت از سرمایه انسانی سازمان به عنوان یک مورد قانونی تعیین شده توسط مؤسسات نظارتی عمومی مانند سازمان بین المللی کار، سازمان بهداشت جهانی و سازمان آژانس ایمنی و بهداشت در اروپا^۱ لازم است که از دیدگاه مسئولیت اجتماعی نه تنها برای اطمینان از قوانین بهداشتی و ایمنی بلکه تلاش های اضافی برای پیشگیری و توسعه این اقدامات در میان کارکنان انجام پذیرد. به عنوان اولین گام، اجرای برنامه های آموزشی و اقداماتی جهت بهبود فرهنگ پیشگیری، بهداشت و ایمنی در میان کارکنان پیشنهاد می گردد. مطالعاتی نظیر وارنینگ و ادوارد^۲ در ۲۰۰۸ نشان می دهد که سرمایه گذاری مستقیم و آموزش در زمینه حفاظت و رفاه سرمایه انسانی می تواند عملکرد و رضایت کارکنان را که وظایف خود را با اطمینان و انگیزه بیشتر انجام می دهند، افزایش دهد. علاوه بر این، لازم است مکانیسمی برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات در مورد بهداشت و ایمنی در محل کار، نه تنها برای ارائه این اطلاعات به کارمندان جدید، بلکه برای ارتقا و تقویت دانش موجود برای کارگران فعلی وجود داشته باشد؛ بنابراین، دومین اقدام پیشگیری، بهداشت و ایمنی، اختصاص مسئولیت نظارت و کنترل کارکنان برای اطمینان از انتشار مناسب اطلاعات در مورد پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار است (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹). در گام بعدی، فرایندهای پیشگیری، بهداشت و ایمنی باید از طریق استانداردها و گواهی نامه ها اعتبار دهی تأیید شوند. در راستای این ایده، یک عمل سه پیشنهاد شده و آن تأیید اعتبار استانداردهای خاص و سلامت شغلی در ایمنی مانند ISO ۹۰۰۱، ISO ۱۸۰۰۱ OSHA و ISO ۱۴۰۰۱ است. این استانداردها می توانند فرآیند دستیابی به یک مکان امن و مسئول را تسهیل کنند. گام چهارم عبارت است از: به حداقل رساندن خطرات ناشی از غیبت، استرس ها و بیماری هایی که ممکن است بر رفاه کارکنان و خانواده های آنها تأثیر بگذارد (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹).

تعادل کار و خانواده

بر طبق نظریه اسپیلور، نوعی همبستگی علت و معلول بین کار و خانواده وجود دارد: فرد آن گونه در کار خود زندگی می کند که در زندگی خصوصی خود تغییر ایجاد کرده است. تئوری جبران خسارت استدلال می کند که مردم در یک مکان از دو محل کار یا زندگی جستجو می کنند و آن چیزی که آنها نمی توانند در یکی پیدا کنند، در دیگری پیدا می شود؛ نظریه تقسیم بندی دو محیط را به عنوان جداگانه و بدون تأثیر متقابل در نظر می گیرد: خانواده محل آسیب ها و روابط است؛ کار محل پرداخت و سرمایه است. با این وجود، طبق نظریه ابزار^۳، یک محیط باید ابزاری برای دستیابی به نتایج دیگر. در نهایت، نظریه تضاد بیان می کند که جستجو برای رضایت در یکی از دو محیط می تواند تنها با قربانی کردن دیگری به دست آید (بالدو، ۲۰۲۳^۴).

دستیابی به تعادل در زندگی خصوصی و کاری هر کارمند، جنبه ضروری برای ایجاد انگیزه و حفظ بهترین متخصصان در سازمان ها است. مفاهیم مرتبط در برنامه ریزی و تعریف شیوه هایی که این سیاست را ادغام می کنند وجود دارد. سیاست اجتماعی مسئول تعادل کار و خانواده را توصیف و تسهیل دهنده تعادل مناسب بین کار کارکنان و زندگی خانوادگی است. از جنبه های مهمی که باید در نظر گرفت این است که تغییرات در

ساعات کاری و تغییرات مشابه بسته به نیازهای خانواده انجام شود. تحقیقات نشان می دهد که کارکنانی که دارای تغییرات انعطاف پذیر متناسب با نیازهای خانوادگی در کار خود هستند، عملکرد بهتری داشته اند.

سومین جنبه مسئولیت اجتماعی کار شامل ارائه مرخصی هایی به والدین با توجه به دلایل خانوادگی، تغذیه با شیر مادر و یا دوره های دوران بارداری است. اگرچه این یک جنبه قانونی مربوط به محتوای توافق نامه های جمعی، کار و مسائل حقوقی در بسیاری از کشورها است، نگرش مثبت سازمان هایی که این مرخصی ها را برای کارکنان در نظر می گیرند، افزایش تعهد و نگرانی سازمان در مورد مراقبت و نگهداری از کارکنان به عنوان سرمایه انسانی است که به طور مثبت بر انگیزه و عملکرد آنها تأثیر می گذارد. نگرش اجتماعی مسئولانه دیگر مربوط به تعادل کار و خانواده زمانی است که سازمان انتقال کارکنان را به سایر مراکز کاری به دلایل خانوادگی آسان میکند. در بسیاری از خانواده ها، هر دو همسر در یک محل جغرافیایی مشغول به کار هستند، اما در بعضی موارد کار خود را در محل های کار جداگانه جغرافیایی انجام می دهند. سازمان هایی که به کارکنان خود اجازه انتقال به مراکز دیگر یا سازمان های تابعه می دهند و کارکنان می توانند وظایف خود را انجام دهند در حالی که همان موقعیت یا مسئولیت را با تغییرات جزئی در رده و یا حقوق خود حفظ می کنند، می توانند احساس تعلق بیشتر در آنها ایجاد کنند (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹). با این حال موانع زیادی در خصوص اجرای این سیاست ها وجود دارد که از آن جمله می توان به فرهنگ غالب در محیط کار مختلف و عدم حمایت مدیریت اشاره کرد (بالدو، ۲۰۲۳).

رفتارهای مسئولانه سازمانی

پرورش خصیصه مسئولیت طلبی، دقت و هوشیاری باعث تسلط وسیع تر فرد نسبت به موقعیت هایی که با آن ها برخورد می کند، می شود. مسلماً یک فرد هوشیار و دقیق، اطلاعاتی عمیق تر و وسیع تر از یک فرد بی دقت یا کم دقت نسبت به یک صحنه و موقعیت به دست می آورد. رشد فکری خصوصاً آنجا که قصد چاره اندیشی و یافتن فرضیاتی جهت تصمیم گیری و اقدام است، مورد احتیاج است. گرچه نفس تفکر ضامن صحت نتیجه آن نیست، ولی اگر دور از هوای نفس و با اطلاعات عمیق صورت بگیرد، مسلماً راهگشا خواهد بود. عقل را ما به عنوان یک ضامن قوی در جلوگیری از انحراف و افتادن در خطا علی الخصوص در مرحله اجرای تصمیمات لازم داریم. عقل چراغ روشنگر راه است. در اهمیت مسئله بجاست که بدانیم قرآن و روایات نیز در موارد فراوانی بشر را به تفکر و بهره گیری از عقل دعوت می نمایند. در قرآن وجود آثار خلقت را نشانه ها و آیاتی برای گروهی که به خرد درمی یابند دانسته، و کرو لال و کور بودن را صفت آنان که نمی اندیشند. معمولاً رعایت عدالت سازمانی و جو سازمانی تعهدمدار سبب می شود رفتار افراد سازمانی مسئولانه و تعهدپذیر باشد. همچنین رفتار مسئولانه مسئولین در برابر مواردی مانند نگاهداری بیت المال و محیط زیست یکی از جنبه های جاری در هر جامعه ای می باشد که اگر این موارد از طرف کارکنان و مدیران یک سازمان رعایت شود می توان گفت که رفتار آن سازمان مسئولانه است (مهرداد و اصفهانی، ۱۴۰۰).

مفهوم مدیریت منابع انسانی مسئول از ادبیات مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سرچشمه می گیرد. در این مقاله، ما از این ایده عموماً پذیرفته شده استفاده می کنیم که مسئولیت اجتماعی شرکت به «اقداماتی از سوی شرکت اشاره دارد که به نظر می رسد در حال پیشرفت هستند، یا از ارتقای برخی خیرات اجتماعی، فراتر از منافع آتی شرکت و سهامداران آن و فراتر از آن حمایت می کنند. آنچه که قانون لازم است (لامسا^۱ و همکاران، ۲۰۱۶).

اگرچه تعاریف متعددی از مدیریت منابع انسانی وجود دارد، اما ایده های کلیدی مدیریت منابع انسانی شامل مدیریت افراد با هدف ارتقای تعهد بالای کارکنان و مدیریت استراتژیک منابع انسانی برای دستیابی به اهداف تجاری است. اگرچه نگرانی های اجتماعی سازمان ها (در رابطه با کارکنان) در اوایل صنعتی سازی رایج بود، این موضوع در ادبیات مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار نگرفته است. در ادبیات، نقش کارکنان معمولاً به عنوان ارزش افزایی تنها برای اهداف تجاری دیده می شود. با این حال، اخیراً، علاقه به مسئولیت و اخلاق در زمینه مدیریت منابع انسانی شروع به ظهور کرده است. یکی از راه های مهم برای رویکرد مسئولیت اجتماعی در مدیریت منابع انسانی از طریق شیوه های مدیریت منابع انسانی مانند ارتقای فرصت های برابر در محیط کار، تعادل بین کار و خانواده، آموزش اخلاقی پرسنل، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری، ارتباطات باز و رهبری اخلاقی است (ریواری و لامسا، ۲۰۱۷).

در این مقاله، ما از این ایده استفاده می‌کنیم که مدیریت منابع انسانی مسئول به شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مربوط می‌شود که قصد و توانایی پیشبرد خیر اجتماعی را دارند، فراتر از منافع فوری شرکت و آنچه توسط قانون لازم است. مدیریت منابع انسانی مسئول نه تنها شامل درک این موضوع است که کارکنان در موفقیت یک سازمان نقش اساسی دارند، بلکه همچنین با هدف برآوردن انتظارات و نیازهای شخصی و اجتماعی کارکنان، مانند نیاز به فرصت‌های شغلی برابر در محل کار و توانایی یکپارچه‌سازی کار و خانواده را شامل می‌شود. که می‌تواند منجر به نتایج مثبتی مانند تعهد کارکنان به سازمان شود. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مسئول را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد:

- شیوه‌های مدیریت منابع انسانی که توسط انطباق قانونی مرتبط با قانون کار هدایت می‌شوند.
- شیوه‌های مدیریت منابع انسانی کارمند محور (کریستیانسن، لین^۱ و همکاران، ۲۰۱۶).

این دومی بر اساس نیازها و شایستگی های فردی بیشتر کارکنان سازمان است. انطباق قانونی با تعیین الزامات رسمی که سازمان ها باید انجام دهند، حداقل سطح مسئولیت را ایجاد می کند، در حالی که شیوه های کارمند محور بر توسعه شخصی کارکنان متمرکز است و نیازهای شخصی و خانوادگی آنها را بالاتر و فراتر از حداقل های قانونی برطرف می کند. اقدامات اخیر داوطلبانه است و از کارفرمایان محترم و دارای مسئولیت اجتماعی انتظار می رود. آنها منافع اجتماعی و انسانی را در بین کارکنان فراتر از منافع فوری سازمان پیش می برند. در پرتو هدف اصلی این مطالعه، ما مدیریت منابع انسانی مسئول کارمند محور را به طور خاص از دو منظر مورد بحث قرار خواهیم داد: فرصت های شغلی برابر و ادغام کار و خانواده (منروپ^۲، ۲۰۱۵).

برابری جنسیتی در اینجا به این معناست که مردان و زنان فرصت‌ها، حقوق و مسئولیت‌های برابر برای مشارکت و فعالیت در زندگی کاری و همچنین پیشرفت شغلی خود دارند. از آنجایی که زنان در دستیابی به برابری در زندگی کاری در سطح جهانی مشکل دارند، تلاش برای کاهش این مشکل نیاز به توجه ویژه دارد. شیوه های مدیریت منابع انسانی مسئول سازمان ها، که می تواند فرصت هایی را برای زنان ایجاد کند، نقش مهمی در این فرآیند ایفا می کند. به طور کلی، برابری را می توان یک حق انسانی در محیط کار و عاملی برای توسعه اجتماعی دانست. یک گزارش تحقیقاتی نشان داده است که پیشبرد برابری جنسیتی می تواند مزایای عمیقی نه تنها برای زنان به عنوان افراد بلکه برای سازمان ها و جوامع به طور کلی داشته باشد. مجموعه ای از شیوه های فرصت های شغلی برابر چارچوبی کلی برای مسئولیت و پاسخگویی فراهم می کند. این شیوه ها همچنین می تواند به عنوان رویکردی برای برجسته کردن هنجارها و قوانین محل کار برای اعضای یک سازمان برای پیشبرد و تضمین رفتار برابر زن و مرد در نظر گرفته شود. ایجاد فرصت های شغلی برابر به چیزی بیش از حصول اطمینان از گنجاندن زنان در اسناد استراتژیک و هیئت مدیره سازمان نیاز دارد. این نیازمند اقداماتی است که هدف آنها حمایت از فرصت های شغلی زنان در عمل است. سازمان ها باید اهداف و شیوه های فرصت شغلی برابر در زمینه های مدیریت منابع انسانی مانند استخدام، حفظ، ارتقاء، آموزش و پاداش داشته باشند (جمالی^۱ و همکاران، ۲۰۱۵).

در حالی که در گذشته، مردم اغلب رابطه بین کار و خانواده را به عنوان یک دغدغه خصوصی در نظر می گرفتند، امروزه این رابطه به عنوان یک موضوع تجاری و اجتماعی شناخته می شود. بنابراین، از کارفرمایان (و همچنین جوامع) انتظار می رود که برای پاسخگویی به روابط کار-خانواده کارکنان تلاش کنند. مدیریت منابع انسانی برای ابتکارات کار-خانواده نه تنها به دلایل تجاری ضروری است، بلکه به زندگی کاری پایدار و کیفیت زندگی مرتبط است. عمومی. در نتیجه، ادغام کار و خانواده نشانه ای از رفتار مسئولیت پذیر اجتماعی از سوی کارفرما است. از آنجایی که مسئولیت های مراقبتی هنوز بین مردان و زنان به طور نابرابر توزیع می شود و زنان اغلب سهم بیشتری دارند و بنابراین بار مضاعف را تجربه می کنند، افزایش تقاضا برای شیوه های ادغام کار و خانواده به عنوان پاسخی به ویژه به زنان شاغل در نظر گرفته شده است. این شیوه ها توسط محققان و دست اندرکاران تجارت به عنوان "برای بهبود تناسب بین زندگی زنان و تجربه محل کار" ضروری تلقی می شوند (وادوکوراسی و گانسان، ۲۰۱۵).

شیوه های ادغام کار و خانواده به طور گسترده به عنوان مجموعه ای از شیوه های طراحی شده برای حمایت از کارمندان در ترکیب مسئولیت های خانوادگی با شغل و ایجاد تعادل بین خواسته های متناقض کار، خانواده و زمان شخصی ساخته شده اند. مجموعه ای از شیوه های مدیریت منابع انسانی کار و خانواده عموماً شامل فرصت های زمان انعطاف پذیر، دورکاری، اشتغال پاره وقت و فرصت های مراقبت از کودکان است. مطالعات

قبلی به طور تجربی مزایای این شیوه ها مانند افزایش بهره وری، رشد فروش و سود بیشتر را تایید کرده اند. به ویژه در سازمان هایی که اکثر کارکنان در آن ها زنان هستند، این شیوه ها می تواند سطوح استرس، غیبت و قصد ترک کار را کاهش دهد. افزایش انگیزه شغلی و بهره وری؛ و به طور کلی رضایت کارکنان را از شغل و کیفیت زندگی خود افزایش می دهد (نی^۲ و همکاران، ۲۰۱۸).

پیشینه تحقیق

اوزکان^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در یک مطالعه به بررسی بازتاب نفوذ و انگیزه درونی بر رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی انرژی رابطه ای پرداختند. نمونه پژوهش شامل ۲۲۸ نفر از کارکنان بخش بهداشت است که به روش نمونه گیری در دسترس بین نوامبر ۲۰۲۱ تا ژانویه ۲۰۲۲ در استان زنگولداک به دست آمدند. در نتیجه تحلیل ها مشاهده شد که نفوذ تأثیر منفی بر رفتار شهروندی سازمانی و انگیزه درونی تأثیر مثبت دارد. همچنین مشخص شده است که نفوذ از طریق انرژی رابطه به طور کامل واسطه و انگیزه درونی تا حدی واسطه است.

گومز، مارکز و کابرال^۲ (۲۰۲۲) در یک مطالعه به بررسی رهبری مسئول، تعهد سازمانی و مشارکت کاری: نقش میانجی شناسایی سازمانی پرداختند. این مطالعه بیشتر شناسایی سازمانی را به عنوان یک مکانیسم تعدیل کننده و توضیح دهنده بین رهبری مسئول و دو پیامد ذکر شده در بخش غیرانتفاعی بررسی می کند. پرسشنامه های ۲۳۱ کارمند از سازمان های غیرانتفاعی پرتغالی جمع آوری و با مدل سازی معادلات ساختاری، حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) تجزیه و تحلیل شدند. نتایج تأیید کرد که رهبری مسئولانه مقدمه ای برای سه متغیر است و هویت سازمانی رابطه بین رهبری مسئول از یک سو و تعهد سازمانی و درگیری کاری از سوی دیگر را واسطه می کند. رهبری مسئولانه مزایای متعددی را برای درک و مدیریت رهبری در سازمان های غیرانتفاعی فراهم می کند. بنابراین، سازمان های غیرانتفاعی باید قادر به انتخاب، آماده سازی، آموزش و توسعه رهبران با هدف مسئولیت پذیری بیشتر و توانایی جذب نیروی کار باشند، که این امر مستلزم نیاز مرتبط به پرورش روابط کارکنان در سازمان های غیرانتفاعی است.

ون دن بروک و همکاران (۲۰۲۱) در یک مطالعه کیفی به بررسی فراتر از انگیزه درونی و بیرونی: یک فراتحلیل بر مفهوم سازی چند بعدی نظریه خودتعیین از انگیزه کار پرداختند. این مطالعه اعتبار منحصر به فرد و افزایشی هر یک از انواع انگیزه نظریه خودتعیینی را در پیش بینی رفتار سازمانی ارزیابی کرد و گزاره اصلی نظریه خودتعیینی را مورد بررسی قرار داد. یافته های فراتحلیلی (۱۲۴ نمونه) از نظریه خودتعیین پشتیبانی می کند، اما به پیش بینی های آن نیز دقت می کند: انگیزه درونی مهم ترین نوع انگیزه برای رفاه، نگرش ها و رفتار کارکنان است، اما مقررات شناسایی شده در پیش بینی عملکرد و شهروندی سازمانی قدرتمندتر است.

کیم و همکاران (۲۰۲۰) در یک مطالعه به بررسی تأثیر انگیزش درونی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان مهمان نواز: نقش های میانجی تعامل متقابل و تعهد سازمانی پرداختند. این مطالعه بر اساس یک مرور ادبیات جامع، یک مدل فرضی را برای درک روابط متقابل بین سه بعد انگیزش (یعنی نیاز به موفقیت، نیاز به قدرت و نیاز به وابستگی)، تعامل، سه بعد تعهد سازمانی، فرموله و انجام شد. داده های جمع آوری شده از کارکنان مهمان نوازی، این تحقیق دریافت که سه انگیزه درونی برای پرورش رفتار متقابل حیاتی هستند که سپس سه جنبه از تعهد سازمانی را افزایش می دهد.

آگوپار-کوینتانا و همکاران (۲۰۲۰) در یک مطالعه به بررسی روابط متوالی عدالت، تعهد و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل در زمینه بیکاری بالا پرداختند. این فرضیه ها با جمع آوری داده ها از بیش از ۲۰۰ کارمند که در حال حاضر برای هشت هتل سطح بالای بین المللی واقع در جزایر قناری (اسپانیا) در طول دوره بحران اقتصادی با سطح بیکاری بالا کار می کنند، مورد بررسی قرار گرفت. عدالت توزیعی و عدالت تعاملی تأثیرات مثبتی بر تعهدات مستمر و عاطفی دارند و تعهد مستمر بر هر سه نوع رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت می گذارد.

راچمن (۲۰۱۹) در یک مطالعه به بررسی تأثیر محیط کار، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد و انگیزه کارکنان به عنوان مداخله گر پرداختند. جامعه آماری این تحقیق با استفاده از تکنیک نمونه گیری انجام شده است که از جامعه آماری با استفاده از روش نمونه اشباع گرفته شده است، به این معنی که تمام جمعیت های موجود به عنوان مکمل نمونه، بنابراین نمونه از بزرگی یکسان با جمعیت ۱۲۵ نفر کارمند تحلیل مسیر و آزمون فرضیه با استفاده از آزمون t. نتایج این پژوهش نشان می دهد که محیط کار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد

کارکنان دارد. محیط کار تأثیر مثبت و معنی داری بر انگیزه دارد. تعهد سازمانی و تأثیر مثبت معنادار بر انگیزه کارکنان. تعهد سازمانی و اثر مثبت معنادار عملکرد کارکنان؛ رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر انگیزه کارکنان دارد. انگیزه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. محیط کار تأثیر مثبت و معنادار بر عملکرد کارکنان از طریق انگیزش. تعهد مستمر اثر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان از طریق انگیزش، و رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت و معنادار بر عملکرد کارکنان از طریق انگیزش.

یعقوبی (۱۴۰۰) در تحقیقی با نام بررسی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در ارتباط انگیزه عمومی خدمت و رهبری کارافرینانه در شرکت خدمات پس از فروش ایران خودرو (ایساگو) نشان داد که توانمندسازی ساختاری در رابطه مثبت بین رهبری تحولگرا و اشتیاق شغلی اثر میانجی دارد. رهبری تحولگرا با سطح بالای توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت دارد. رهبری تحولگرا با اشتیاق شغلی رابطه مثبت دارد. توانمندسازی ساختاری با اشتیاق شغلی رابطه مثبت دارد.

ثمودی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان بررسی وضعیت موجود تعهد سازمانی کارکنان منطقه هفت عملیات انتقال گاز و ارائه راهکارهایی برای ارتقاء آن به این نتیجه دست یافت که تعهد سازمانی کارکنان منطقه هفت عملیات گاز در حد متوسط به بالا قرار داشته و به ترتیب متغیرهای تعهد مستمر، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی بالاترین رتبه را از لحاظ پاسخگویان داشته اند.

مهداد و اصفهانی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان نقش میانجیگرانه انگیزش شغلی درونی در رابطه تعهد شغلی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد فرانش آتش‌نشانی به این نتایج دست یافتند که اخلاق حرفه‌ای و تعهد شغلی از طریق انگیزش شغلی درونی سبب افزایش رفتارهای فرانش می‌گردد. بنابراین، به دلیل نقش و اهمیت رفتارهای فرانش در شغل آتش‌نشانی، توجه به این یافته مهم باید مدنظر مدیران و سیاست‌گذاران این سازمان قرار بگیرد.

صادقیان و گرامی در سال (۱۴۰۳) تحقیقی با عنوان مدیریت سود و حسابرسی انجام دادند که نشان می‌دهد بحث مدیریت سود بدون مطرح کردن مدیریت سود واقعی کامل نخواهد شد. چرا که بر خلاف مدیریت سود اقلام تعهدی، مدیریت سود واقعی می‌تواند بر جریان های نقد جاری و آتی تأثیر گذاشته و آنها را تغییر دهد.

ثقفی و پوریان‌سب در سال (۱۳۸۸) تحقیقی با عنوان نظریه‌ی مدیریت سود انجام دادند که نشان می‌دهد نظریه‌ی شراکت در میان نظریه‌های مدیریت سود یک نظریه‌ی مسلط است. بر این اساس، نظریه شرکت به عنوان یک نظریه‌ی مسلط بر پایه‌ی کار [۳۷] با سه رویکرد متمایز شامل رویکرد هزینه‌ی قرار داده‌ها، رویکرد تصمیم‌گیری، و رویکرد سیاسی - قانونی باز خوانی می‌شود.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-تبیینی و از نظر ماهیت، مروری است که با بهره‌گیری از روش تحقیق کتابخانه‌ای انجام شده است. این مطالعه، به منظور تبیین مفهومی و تحلیلی مدیریت منابع انسانی مسئول و بررسی نقش آن در تعهد سازمانی کارکنان با تأکید بر سازمان‌های شهری، به مرور، تحلیل و تلفیق یافته‌های پژوهش‌های پیشین پرداخته شده است.

گردآوری داده‌ها از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و با استفاده از منابع علمی معتبر شامل مقالات منتشرشده در مجلات علمی داخلی و خارجی، کتاب‌های تخصصی، گزارش‌های پژوهشی و اسناد معتبر مرتبط با حوزه‌های مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی مسئول، تعهد سازمانی و مدیریت شهری انجام شده است. برای دستیابی به منابع مرتبط، پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی و بین‌المللی مورد جست‌وجو قرار گرفتند و کلیدواژه‌هایی نظیر مدیریت منابع انسانی مسئول، تعهد سازمانی، انگیزه کارکنان و سازمان‌های شهری به‌صورت منفرد و ترکیبی به کار گرفته شد.

پس از جمع‌آوری منابع، فرآیند غربال‌گری و انتخاب مطالعات بر اساس میزان ارتباط موضوعی، اعتبار علمی منبع و هم‌سویی با اهداف پژوهش انجام گرفت. در مرحله بعد، محتوای منابع منتخب با رویکرد تحلیل کیفی و تطبیقی بررسی شد و مفاهیم، دیدگاه‌ها و نتایج اصلی استخراج.

دسته بندی و مقایسه گردید. در نهایت، با تلفیق یافته های مطالعات پیشین، چارچوبی مفهومی از نقش مدیریت منابع انسانی مسئول در تقویت تعهد سازمانی کارکنان، به ویژه در بستر سازمان های شهری، ارائه شد. لازم به ذکر است که در این پژوهش، هیچ گونه داده میدانی یا ابزار پرسش نامه ای به کار نرفته و تمرکز اصلی بر تحلیل نظام مند منابع علمی موجود بوده است؛ از این رو، نتایج پژوهش می تواند به عنوان مبنایی نظری برای پژوهش های تجربی آینده و تصمیم گیری مدیران شهری مورد استفاده قرار گیرد.

نتیجه گیری

مرور ادبیات پژوهش نشان می دهد که مدیریت منابع انسانی مسئول به عنوان رویکردی نوین و انسان محور، نقش تعیین کننده ای در شکل گیری و تقویت تعهد سازمانی کارکنان ایفا می کند. تأکید این رویکرد بر عدالت سازمانی، اخلاق حرفه ای، توسعه شایستگی ها، امنیت شغلی و توجه به نیازهای روانی و اجتماعی کارکنان، زمینه ساز افزایش احساس تعلق، وفاداری و مسئولیت پذیری آنان نسبت به سازمان می شود. در سازمان های شهری که ماهیت خدمات عمومی و ارتباط مستقیم با شهروندان دارند، تعهد سازمانی کارکنان از اهمیت ویژه ای برخوردار است. یافته های مطالعات مرور شده حاکی از آن است که ضعف در مدیریت منابع انسانی می تواند منجر به کاهش انگیزه، افت کیفیت خدمات و نارضایتی شهروندان شود، در حالی که استقرار نظام های منابع انسانی مسئول می تواند عملکرد کارکنان و کارآمدی سازمان های شهری را به طور معناداری بهبود بخشد.

بر اساس نتایج این مطالعه مروری، می توان نتیجه گرفت که توجه مدیران شهری به اصول مدیریت منابع انسانی مسئول نه تنها یک ضرورت اخلاقی، بلکه یک راهبرد اثربخش برای ارتقای تعهد سازمانی و دستیابی به اهداف توسعه پایدار شهری است. در این راستا، پیشنهاد می شود مدیران سازمان های شهری با بازنگری در سیاست ها و رویه های منابع انسانی، زمینه تقویت انگیزه و تعهد کارکنان را فراهم آورند. همچنین، انجام پژوهش های تجربی آینده می تواند به بررسی دقیق تر سازوکارهای اثرگذاری این رویکرد در سازمان های شهری ایران کمک کند.

منابع

- Aguirre-Quintana, C., Claver-Cortés, E., & Molina-Azorín, J. F. (2020). The impact of human resource management practices on organizational commitment and performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(9), 1171–1194. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1441161>
- Butler, J. K., Gasser, M., & Smart, L. (2021). A social exchange perspective on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 601–620. <https://doi.org/10.1002/job.2506>
- Leung, K., Zhang, J., Wong, Y. T., & Xie, J. L. (2022). Responsible human resource management and employee outcomes: A systematic review. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100834. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100834>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2020). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.5465/3069391>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Zhao, H., Zhou, Q., He, P., & Jiang, C. (2022). How and when does responsible human resource management enhance employee commitment? *Journal of Business Ethics*, 179(3), 633–650. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04867-3>
- Agyeiwaah, E., Dayour, F. and Zhou, Y. "How does employee commitment impact customers' attitudinal loyalty?," pp. , No. Vol. . **Journal of Hospitality and Tourism Insights**

- An, M.A. and Han, S.L. "Effects of experiential motivation and customer engagement on customer value creation: Vol. analysis of psychological process in the experience-based retail environment", **Journal of Business Research**, pp. , Braun, F. C.; Avital, M.; Martz, B. "Action -centered team leadership influences more than performance". **Team Performance Management**
- Butler, A., Camilleri, M.A., Creed, A. and Zutshi, A. "The use of mobile learning technologies for corporate training and development: a contextual framework", in Camilleri, M.A. (Ed.), **Strategic Corporate Communication in the Digital Age**, Emerald Publishing, Bingley.
- Berezan, O., Krishen, A.S., Agarwal, S. and Kachroo, P. "Exploring loneliness and social networking: recipes for hedonic - pp. , Vol. , well-being on Facebook", **Journal of Business Research**.
- Dicke, T., Marsh, H.W., Parker, P.D., Guo, J., Riley, P. and Waldeyer, J. "Job satisfaction of teachers and their No. Vol. principals in relation to climate and student achievement", **Journal of Educational Psychology**, - pp. "The mediating role of intrinsic motivation on the relationship between
- Guo, Y., Liao, J., Liao, S. and Zhang, Y. developmental feedback and employee job performance", **Social Behavior and Personality: An International Journal**, pp. , No. Vol.
- Lin, C., Shipton, H., Teng, W., Kitt, A., Do, H. and Chadwick, C. "Sparkling creativity using extrinsic rewards: a self- -pp. No. Vol. determination theory perspective", **Human Resource Management**,
- Miao, Q. Schwarz, G. Newman, A. Cooper, B. How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior, **Public Administration Review**
- Morrison. Mark Anthony Camilleri, Ciro Troise and Alastair. Motivations and commitment to work in the hospitality industry: investigating employee psychology and responsible organizational behaviors. **Emerald Publishing Limited** j Tourism Review - ISSN
- Ryan, R.M. and Deci, E. L. "Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: definitions, p. , Vol. theory, practices, and future directions", **Contemporary Educational Psychology**.
- Zhao, L., Jolly, P.M. and Zhao, S. "The effect of illegitimate tasks on hospitality employees' service performance: a conservation of resources perspective", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**

اسدی، عبدالمجید و محمد ذاکرنصرتی ناهوک، (۱۳۹۸). مطالعه تعهد سازمانی کارکنان و ارتباط سنجی آن با فرهنگ سازمانی کارآفرینانه (مطالعه‌ای در استانداری سیستان و بلوچستان)، سومین همایش ملی مدیریت کسب و کار و اولین همایش بین المللی حسابداری و اقتصاد مقاومتی، همدان، گروه پژوهشی اکباتان، مرکز آموزش فنی و حرفه‌ای همدان.

بهاری جعفر، صالحی صادق، بذله مرجان. (۱۳۹۷). تاثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر رضایت شغلی کارکنان در صنعت هتل داری (مورد مطالعه: هتل های پنج ستاره شهر تبریز). مطالعات اجتماعی گردشگری، بهار و تابستان ۱۳۹۷، دوره ۶، شماره ۱۱؛ از صفحه ۲۷ تا صفحه ۵۶.

تیموری خجسته، مسعود. (۱۴۰۲). بررسی رابطه انگیزه عمومی خدمت کارکنان با رفتار نوآورانه آنان در بانک مسکن استان همدان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد اسلامی همدان.

ثمودی، سارا. (۱۴۰۰). بررسی وضعیت موجود تعهد سازمانی کارکنان منطقه هفت عملیات انتقال گاز و ارائه راهکارهایی برای ارتقاء آن. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد اسلامی تهران مرکز.

طبرسا، غلامعلی و توکلی، الهه، (۱۳۹۶). بررسی تأثیر سیستم منابع انسانی با شیوههای کاری با عملکرد بالا بر عملکرد سازمانی، کنفرانس سالانه پارادایم‌های نوین مدیریت در حوزه هوشمندی، تهران.

مهداد، علی، اصفهانی، آسیه. (۱۴۰۰). نقش میانجیگرانه انگیزش شغلی درونی در رابطه تعهد شغلی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد فرانش آتش‌نشانان، فصلنامه علمی تخصصی طب کار. دوره ۳. پاییز ۱۴۰۰. صص ۲۳-۹.

یعقوبی، علی. (۱۴۰۰). بررسی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در ارتباط انگیزه عمومی خدمت و رهبری کارآفرینانه با رفتار نوآورانه در شرکت خدمات پس از فروش ایران خودرو (ایساکو). دانشگاه پیام نور واحد ساوه. پایان نامه کارشناسی ارشد. ساوه.