

طراحی مدل مدیریت منابع انسانی (تحلیلی از ارتباط با مدیریت دانش و مسئولیت پذیری اجتماعی)

روح اله رحمتی نیا

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران

پست الکترونیک: r.rahmatinia@gmail.com

رضا کلایی دارابی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

پست الکترونیک: farahmannejad@gmail.com

چکیده- در عصر جدید و با روند سریع توسعه‌ی جوامع و سازمان‌ها، نقش نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه‌ی انسانی شرکت‌ها، نقشی غیرقابل انکار خواهد بود. لذا سازمان‌ها برای استفاده هر چه بیشتر از این سرمایه‌ها می‌بایست برنامه‌های مدون و دقیقی در قالب مدل منابع انسانی داشته باشند. از سویی دیگر پیشرفت فناوری‌ها و گسترش روزافزون ابزارهای استفاده از دانش افراد، توجه بیشتر به مدیریت دانش را ضروری کرده است. همچنین در جامعه پرتحول و پویای امروزی همه‌ی سازمان‌ها در فضایی کسب و کار انجام می‌دهند که علاوه بر لزوم رعایت هنجارهای سازمانی، باید تامین رضایت بسیاری از عوامل خارجی و پیرامونی سازمان را تحت پارادایم مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها نیز مدنظر داشته باشند. از این رو در مطالعه حاضر ضمن بررسی مفاهیم مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها، که نشان دهنده وجود ارتباطی تاثیرگذار میان آن‌هاست، مدلی توسعه داده شده‌ای از مدیریت منابع انسانی طراحی گردیده که در آن همه‌ی ابعاد مفاهیم تعریف شده در نظر گرفته شده است.

کلید واژه: مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش، مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها.

مقدمه

قرن ۲۰ به عنوان قرن جامعه صنعتی تعریف شده بود، پایان قرن ۲۰ به عنوان قرن جامعه اطلاعاتی، و اوایل قرن ۲۱ تبدیل به یک قرن از جامعه دانشی شد، که در آن دانش یک منبع قابل توجه از تولید و

عامل بسیار مهمی در رفاه فردی بود. یکی از اجزای جامعه دانشی، اقتصاد دانشی^۱ است. اقتصاد دانشی به دستور کار اصلی کشور و تمرکز در قرن ۲۱ تبدیل شد. زمان هم برای چنین تغییری با تزریق یک کاتالیزور مانند آگاهی و پیشرفت در تکنولوژی در تمام بخش‌های اقتصاد مناسب بود. جهان تغییر کرده است: بهره‌گیری از اقتصاد دانشی در محیط تجارت جهانی به مرکز توجه بسیاری از کشورها که خواستار رقابت می‌باشند، تبدیل شده است. تغییر در اشتغال: اشتغال در اقتصاد دانشی با افزایش تقاضا برای تعداد بیشتری از کارگران ماهرتر که از مزایای دستمزد نیز بهره می‌برند، مشخص می‌شود (ایشاک، ایزه، لینگ، ۲۰۱۰).^۲

محبوبیت مدیریت دانش به سرعت به ویژه بعد از سال ۱۹۹۶ افزایش یافته است، و آن را تبدیل به یک موضوع محوری فلسفه مدیریت و یک ابزار مدیریتی کرده است. اسکاربورو و سوان^۳ (۲۰۰۱) استدلال می‌کنند که ظهور و رشد مدیریت دانش یکی از پاسخ‌های مدیریتی به روند تجربی مرتبط با جهانی شدن و دوره‌ی بعد از صنعتی شدن است. این روند شامل رشد مشاغل دانش کارگری و پیشرفت‌های تکنولوژیکی ایجاد شده توسط فن آوری اطلاعات و ارتباطات^۴ می‌شود. از نظر سازمانی، آنها استدلال می‌کنند که، این عصر جدید توسط ساختارهای مسطح^۵، غیر بوروکراتیک^۶ و مجازی یا اشکال سازمانی شبکه‌ای^۷ تشکیل شده است.

لیتل، کوئینتس و ری^۸ (۲۰۰۲) تا آنجا که می‌توانستند برای ردیابی منشأ مدیریت دانش برای تغییر در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پیش رفتند. یکی از عوامل کلیدی در افزایش علاقه در دانش مدیریت در سال ۱۹۹۰ کشف دوباره این مطلب بود که کارکنان دارای مهارت و دانشی هستند که در دسترس سازمان‌ها نبود. کلوز، ولفرام و لیچت^۹ (۲۰۰۱) استدلال کردند که ارزش دانش تمایل به نابودی با سرعت در طول زمان دارد و این که شرکت‌ها باید به نوآوری و افزایش خلاقیت و یادگیری

-
- 1- knowledge economy
 - 2- Ishak, Eze, & Ling, 2010
 - 3- Scarborough and Swan
 - 4- Information and Communication Technology
 - 5- flatter structures
 - 6- de-bureaucratization
 - 7- networked organizational
 - 8- Little, Quintas and Ray
 - 9- Kluge, Wolfram and Licht

سرعت ببخشند. در نهایت، دفت^۱ (۲۰۰۱) بر تغییر در محیط و بازارهای سازمان تأکید می‌کند. در هر صورت تاکنون سازمان‌های بیشتری به علت انتقال از محیط‌های باثبات به بی ثبات تغییر شکل یافته‌اند. بر این اساس، به نظر می‌رسد عدم اطمینان از تجارت با عناصر خارجی، بیشتر با تغییرات غیرقابل پیش‌بینی تشدید شده است. بسیاری از سازمان‌ها کار گروهی^۲، ساختار ارگانیک^۳ و فرهنگ دانش محور^۴ را به عنوان راهکار اتخاذ کرده‌اند. برای بسیاری از کشورها، سطوحی از برنامه دانش تبدیل به یک معیار کلیدی سرمایه انسانی و صنعت شده است. اقتصاد جدید فراتر از تولید مواد در حال حرکت به سمت طراحی فن آوری‌های جدیدتر، فراتر از پردازش منابع فیزیکی برای دانش فرایندی^۵، فراتر از استفاده از انرژی خام برای استفاده از ایده‌ها می‌باشد (لنگ^۶، ۲۰۰۱). با توجه به تحولات فوق، در حال حاضر پذیرفته شده است که هسته‌های اقتصادی مولد از زمین، نیروی کار، سرمایه و ماشین آلات به منابع فکری، که تأکید بر اطلاعات، دانش و فن آوری دارند، منتقل شده‌اند. مشاهده شده که طرح‌های سازمان‌ها و شیوه‌های مدیریتی در حال افزایش تمایز، کاهش بوروکراسی، اتکای کمتر به ساختارهای قدرت سلسله مراتبی و افزایش یکپارچگی روانی بوده‌اند.

ساختار سازمانی در اقتصاد دانشی، انعطاف پذیرتر است چرا که برای تجارت بیشتر بر روی فعالیت‌های بالادست تمرکز دارد، که خواهان کارگران با دانش است که مهارت در استفاده از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات را دارند (ایشاک، ایزه و لینگ، ۲۰۱۰). افزایش ماهیت رقابتی دانش محور از چگونگی تغییر مدیریت زنجیره ارزش در سراسر شرکت‌ها نشأت می‌گیرد. این نیز نشان دهنده یک تغییر جمعیتی در نیروی کار به دانش کار^۷ است که نمایندگان همواره خواستار یک نوع متفاوت از محیط کار و رهبری اجرایی می‌باشند.

هدف از این مقاله، تجزیه و تحلیل و ارزیابی جنبه‌هایی از مدیریت دانش (KM) و مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت‌ها (CSR) و توسعه آنها در مدل‌های متفاوت مدیریت منابع انسانی (HRM) است که در آن هر کدام از این مفاهیم تشریح و رابطه آنها با یکدیگر بیان شده است. در این راستا

-
- 1- Daft
 - 2- Team Working
 - 3- Organic Structures
 - 4- knowledge-centric cultures
 - 5- Processing Knowledge
 - 6- Lang
 - 7- knowledge work

برخی از مهم‌ترین مدل‌های نرم و سخت که تاکنون در موضوع مدیریت منابع انسانی ارائه شده و تاثیراتی از مدیریت دانش یا مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت‌ها را با خود معرفی کرده‌اند، نیز تشریح گردیده است. در پایان نیز مدل توسعه یافته مدیریت منابع انسانی بر پایه مدیریت دانش و مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت‌ها ارائه گردیده است.

مدیریت دانش

در اقتصاد جدید از هزاره‌ی جدید، دانش به عنوان یک دارایی ارزشمند، توسعه و اداره می‌شود. تعدادی از نویسندگان استدلال می‌کنند که دانش به یک مزیت مستقیم رقابتی برای شرکت‌ها تبدیل شده است، یا اینکه قطعا بهترین منبع و تنها مزیت رقابتی پایدار است (آرمسترانگ^۱، ۲۰۰۶؛ ایشاک، ایزه، و لینگ، ۲۰۱۰؛ سومی^۲، ۲۰۱۱؛ اولریچ^۳، ۱۹۹۸). دانش به عنوان توانایی برای حفظ و استقرار هماهنگی دارایی‌ها و قابلیت‌ها تعریف شده است و کمک می‌کند تا شرکت‌ها به اهداف خود برسند (سلیمان^۴، ۲۰۰۰). برای سازمان، دانش به عنوان آنچه که مردم در مورد مشتریان، محصولات، فرایندها، اشتباهات و موفقیت می‌دانند تعریف شده است (بولینگر و اسمیت^۵، ۲۰۰۱؛ ایشاک، ایزه و لینگ، ۲۰۱۰).

می‌توان گفت تعریف مشترک و مورد توفقی از مدیریت دانش وجود ندارد، حتی در میان متخصصان. یکی از دلایل این عدم توافق ریشه در این واقعیت دارد که افراد مشغول به کار در زمینه مدیریت دانش از طیف گسترده‌ای از رشته‌ها هستند، مانند روانشناسی، علوم مدیریت، علوم سازمانی، جامعه‌شناسی، استراتژی، مهندسی تولید^۶ و غیره. با این حال اکثر تعاریف در یک نقطه مشابه هستند آنجائی که از روش بسیار عملی از دانش استفاده می‌کنند، به این معنا که، چگونه دانش می‌تواند به اثربخشی سازمانی کمک کند^۷ (هلوپیک، پولودی، رزوسکی^۸، ۲۰۰۲).

1- Armstrong

2- Sumi

3- Ulrich

4- Soliman

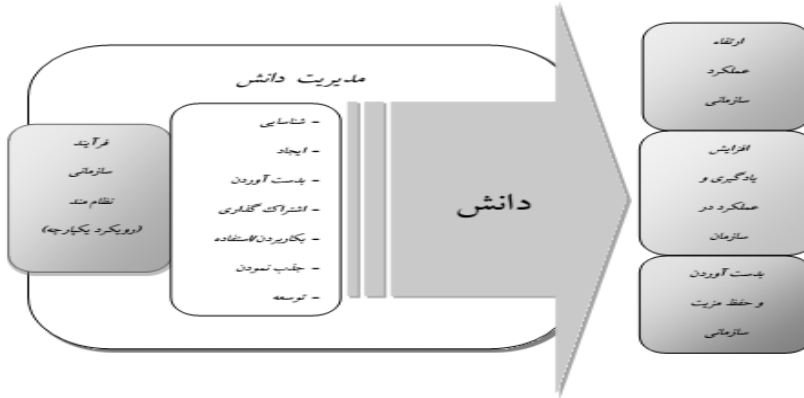
5- Bollinger & Smith

⁶ Production Engineering

⁷ How knowledge can contribute to Organizational Effectiveness?

⁸ Hlupic, Poulodi, & Rzevski

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های نوشته‌های چندین نویسنده، (چیوو و پوپسکو^۱، ۲۰۰۸؛ لوری^۲، ۱۹۹۷؛ سومی، ۲۰۱۱)، خلاصه طرح کلی از تعاریف مدیریت دانش ایجاد کرده‌اند که در شکل ۱ نمایش داده شده است.



تصویر شماره ۱- مفهوم مدیریت دانش

مدیریت دانش به همان اندازه‌ای که با مردم و چگونگی نیاز آن‌ها به تبادل و انتشار دانش ارتباط دارد، با فناوری اطلاعات نیز ارتباط دارد. به همین دلیل است که آن را تبدیل به نقطه‌ی مهمی برای متخصصان منابع انسانی کرده، به گونه‌ای که یک موقعیت قوی برای اعمال نفوذ و مدیریت مردم می‌باشد (آرمسترانگ، ۲۰۰۶).

بر اساس نظر سوومی (۲۰۱۱)، مدیریت دانش فلسفه مدیریتی در نحوه‌ی ارتباط در سازمان‌های مختلف است. با استفاده از مدیریت دانش، عملکرد بهتری را می‌توان با تعامل بین افراد یا گروه‌ها به دست آورد. علاوه بر این، برای کارآمدتر بودن، مدیریت دانش نیاز به ذخیره سازی اطلاعات و دانش دارد، به نحوی که مسیر برای اعضای سازمان برای جستجوی اطلاعات، دانش با بهترین شیوه باز باشد. بنابراین مدیریت دانش روش آموخته شده برای به اشتراک گذاری و تعامل دانش است و علاوه بر آن، مدیریت دانش روشن می‌کند که کدام راه به کار گرفته شود. مدیریت دانش باید به عنوان یک فرایند سازمانی، که برای دستیابی به عملکرد بهتر به دلیل به اشتراک گذاری دانش موثر و یادگیری سازمانی،

¹ Chivu & Popescu

² Laurie

به رسمیت شناختن و توسعه شایستگی‌ها، و به دست آوردن مهارت‌ها و دانش به صورت جداگانه، در نظر گرفته شود.

اگر مدیریت منابع انسانی در مورد مدیریت موثر بر افراد است و اگر با ارزش‌ترین منبع افراد دانش است، بنابراین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش ارتباط بسیار نزدیکی دارند (اسوتیک و استاورو-کاستا، ۲۰۰۷). مؤلفان معتقدند که مدیریت دانش نقش بسیار مهمی در مدیریت منابع انسانی شرکت‌ها و ساخت مدل مدیریت منابع انسانی برای شرکت دارند.

مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌ها

در شرایط کاملاً رقابتی حاکم در جهان در قرن ۲۱، شرط ضروری برای توسعه این سازمان کسب و حفظ مزیت رقابتی است. در طول سال‌های اخیر، برخی شرکت‌ها می‌توانند تعدادی از مزیت‌های رقابتی را از طریق «استراتژی مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی» به دست آورند. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها دارای سابقه‌ای طولانی است، که با توسعه تجارت تکامل یافته و به رفع نیازهای در حال ظهور جامعه کمک می‌کند. با گذشت زمان، این مفهوم تغییر کرده است.

دوران مدرن آگاهی از مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در دهه پنجاه، از قرن ۲۰ آغاز شد. در ابتدا، مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها به عنوان نیازها و منافع مردم، که ممکن است تحت تأثیر اقدامات تجاری یک سازمان قرار گیرد، درک می‌شد. بون^۲ (۱۹۵۳) در تعریف اولیه خود از مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌ها به «تعهدات تجار و بازرگانان برای پیگیری سیاست‌ها، برای گرفتن تصمیم‌ها، یا دنبال کردن خطوطی که در عمل از نظر اهداف مطلوب هستند و جزو ارزش‌های جامعه هستند» اشاره دارد. دیویس و بلام‌اشتروم^۳ (۱۹۶۶) مسئولیت اجتماعی را به صورت زیر تعریف کردند: «مسئولیت اجتماعی، اشاره به تعهد فرد برای در نظر گرفتن اثرات تصمیمات و اقدامات او در کل سیستم اجتماعی دارد. در انجام این کار، آنها مسائل و موضوعاتی فراتر از منافع اقتصادی و فنی شرکت را در نظر می‌گیرند.»

1- Svetic & Stavrou-Costea

2 Bowen

3 Davis and Blomstrom

در دهه هشتاد از قرن بیستم، کارول^۱ (۱۹۷۹) مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را گسترش داد، که شامل چهار دسته می‌شد: اقتصادی، قانونی، اخلاقی و مسئولیت اختیاری^۲. در دهه نود، کارول مفهوم ذینفعان فریمن^۳ (۱۹۸۴) را با مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مرتبط کرد. مفهوم ذینفعان واحد مسئولیت‌های اجتماعی را با مشخص کردن گروه یا افراد خاص مشخص می‌کند، در تجارت باید جهت‌گیری‌ها و فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در نظر گرفته شود (کارول، ۱۹۹۹).

هاپکینز^۴ (۱۹۹۸) بیان می‌دارد که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها با رفتار سهامداران یک شرکت به لحاظ اخلاقی در ارتباط است.

در پایان قرن ۲۰، مسئولیت زیست محیطی^۵ به مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها اضافه شد. الکلینگتون^۶ ایده مشهور سه خط^۷ خود را در سه موضوع مسئولیت اجتماعی (مردم)، مسئولیت زیست محیطی (کره زمین) و مسئولیت‌های اقتصادی (سود) معرفی کرد. بنابراین، یک شرکت با مسئولیت اجتماعی را می‌توان به عنوان یک موسسه برای رفاه اقتصادی، عدالت اجتماعی و حفاظت از محیط زیست در نظر گرفت. چه چیزی برای محیط زیست خوب است و چه چیزی برای جامعه و همچنین برای عملکرد مالی تجاری؟ (رحمانن^۸، ۲۰۱۱).

تعریف ارائه شده توسط کمیسیون اروپا^۹ (۲۰۰۱) درک جدیدی از مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را در قرن ۲۱ ارائه داد. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها یک تعریف است، که به موجب آن شرکت‌ها به صورت داوطلبانه نگرانی‌های اجتماعی و زیست محیطی خود را در عملیات تجاری و در تعامل با ذینفعان تلفیق می‌کنند. مسئولیت اجتماعی داشتن نه تنها به معنی ملاقات با الزامات قانونی، بلکه سرمایه‌گذاری بیشتر در سرمایه انسانی، مسائل زیست محیطی و روابط با ذینفعان است. بنابراین مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در قرن ۲۱ بر پایه مسئولیت اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی است. هیچ روشی مشترکی برای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها که برای تمام شرکت‌ها متناسب باشد، وجود

¹ Carroll

² economic, legal, ethical and discretionary responsibility

³ stakeholder concept of Freeman

⁴ Hopkins

⁵ Environmental Responsibility

⁶ Elkington

⁷ People, Planet, Profit (3P)

⁸- Rahmann

⁹- European Commission

ندارد. شرکت‌های مختلف ممکن است از رویکردهای متفاوتی استفاده کنند. برای توسعه و پیاده سازی استراتژی مسئولیت اجتماعی برای اطمینان از عملکرد موفق و پایدار شرکت، اول از همه، شناسایی ذینفعان کلیدی سازمان لازم است.

گام بعدی ایجاد روابط با کیفیت با ذینفعان است، یعنی، شناسایی منافع ذینفعان و نیازهای آنان و همچنین چالش‌های مرتبط با آن و انتخاب مناسب‌ترین استراتژی برای همکاری با هر یک از طرفین. چنین استراتژی‌ها و فعالیت‌هایی، وفاداری اعضا و عملکرد موثر شرکت را که به نوبه خود به تداوم تجارت و رقابت کمک خواهد کرد، تضمین می‌نماید.

اجرای اصول مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بستگی به انتظارات مدیریت دارد. با این حال، مجریان برنامه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها افرادی هستند که توسط این شرکت به کار گرفته شده‌اند، یعنی کارکنان و منابع انسانی شرکت. بنابراین، مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از اجزای مدیریت باید نقش مهمی را در اجرای سیاست مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها ایفا کند.

از همان ابتدا مدیریت کارکنان^۱ (بخش اصلی از مدیریت پرسنل)^۲ با مفهوم مسئولیت شرکت‌های بزرگ مرتبط بود. در نیمه دوم قرن ۱۹، زمانی که سازمان‌ها توسعه یافتند و نارضایتی کارکنان رشد پیدا کرد، نیاز به وجود متخصصینی که با درگیری‌ها و مرتب سازی رابطه‌ها بین مدیریت و کارکنان، بیشتر از گذشته احساس شد.

کارکنان مراقب پایین‌ترین سطح رفاه کارگران بودند و به عنوان میانجی بین تاجران و کارکنان آن، بین مدیریت و کارگران عمل می‌کردند. در امریکا، منشی‌های رفاه اجتماعی و یا منشی‌های اجتماعی کارکنانی بودند که اداره برنامه‌های رفاه کارگران را بر عهده داشتند (پرایس^۳، ۲۰۰۷).

به منظور ارزیابی اهمیت شیوه‌های مختلف منابع انسانی در اجرای استراتژی مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، مولفان از روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی^۴ توسعه یافته توسط توماس ال. ساتی^۵ (۱۹۸۰) استفاده کردند. با توجه به این روش نویسندگان سه معیار برای مقایسه ارائه کردند: «توسعه محیط

1- personnel management

2 the original version of HRM

3 Price

4 Analytic Hierarchy Process (AHP)

5 Thomas L. Saaty

زیست^۱، «توسعه روابط با ذینفعان^۲» و «اخلاق تجارت^۳». تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین معیار توسعه محیط زیست است، دومین معیار مهم توسعه روابط با ذینفعان و رتبه بعدی در این مورد اخلاق تجارت است. در نتیجه روشن است که مهمترین شیوه مدیریت منابع انسانی آن‌هایی است که از رویکرد «نرم^۴» در مدیریت منابع انسانی برخوردارند - مدیریت کردن «محیط کار، ایمنی و بهداشت»، «پاداش‌ها» و «جبران خدمات کارکنان» (لاپینا، ماوراانه، استارینکا^۵، ۲۰۱۳).

امروزه، واضح است که جنبه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به طور فزاینده‌ای تحت تاثیر مدیریت منابع انسانی و استراتژی عملیات تجاری شرکت، به عنوان یک کلیت قرار دارند، بنابراین قابل درک و برآورد است، که چرا مدل مدیریت منابع انسانی برای تجارت مدرن مناسب است و چگونه با جنبه‌های مدیریت دانش تناسب دارد؟!

ادغام مدیریت دانش و مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت‌ها در مدل‌های مدیریت منابع انسانی

با گذشت زمان، نگرش‌ها نسبت به افراد فعال در سازمان و مفاهیمی که برای توصیف این افراد استفاده می‌شود، تغییر کرده است. در اصل، سازمان‌ها افرادی که به عنوان نیروی کار مشغول بودند را با تمرکز بر توانایی انسان برای انجام وظایف خاص در نظر می‌گرفتند. با توجه به پیشرفت‌های علمی و فن آوری‌های جدید، ماهیت کار تغییر کرده است: کارگران نیاز به سطح بالاتری از آموزش، مهارت‌ها و توانایی‌های متفاوت دارند. تمایل کارکنان به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها افزایش یافته است. در دهه ۱۹۸۰ میلادی یک مفهوم جدید برای مدیریت منابع انسانی در ایالات متحده آمریکا با اتخاذ اصول مدیریت کیفیت از ژاپن معرفی شد که کارکنان سازمان به عنوان منابعی مهم با ترکیب رویکرد مدیریت علمی، روابط انسانی و اصول مدیریت استراتژیک به رسمیت شناخته شد.

از دیدگاه سازمانی، منابع انسانی شامل افراد یک سازمان، کارکنان آن و پتانسیل‌های انسانی موجود در کسب و کار می‌شود (پرایس، ۲۰۱۱). در ادبیات تحقیق، برداشت‌های مختلفی از مدیریت

¹ Development of environment

² Development of relationships with stakeholders

³ Business ethics

⁴ soft

⁵ Lapiņa, Maurāne, & Stariņeca

منابع انسانی یافت شده است، که منجر به انواع گسترده‌ای از تعاریف مدیریت منابع انسانی می‌شود. برخی از نویسندگان از رویکرد واحد مدیریت منابع انسانی حمایت کرده‌اند. چگونگی مدیریت بهتر افراد با توجه به منافع سازمان زمانی است که کارفرمایان و کارکنان به عنوان کسانی که دارای منافع مشترک هستند و تابع کلیدی مدیریت منابع انسانی می‌باشند، دیده شده‌اند.

مدیریت منابع انسانی به عنوان یک روش استراتژیک و منسجم برای مدیریت با ارزش‌ترین دارایی‌های سازمان تعریف شده است. افراد (یا استعداد انسان) که در آنجا مشغول به کار هستند به صورت فردی و جمعی به دستیابی اهداف سازمان کمک می‌کنند (آرمسترانگ، ۲۰۰۶؛ مدیس و جکسون^۱، ۲۰۰۸؛ اسنل و بولندر^۲، ۲۰۱۱).

سایر نویسندگان از نظر واقع‌بینانه‌تر کثرت‌گرایی، بیان می‌کنند که همه سازمان‌ها شامل تعدادی از گروه‌های ذینفع و منافع کارفرمایان و کارکنان هستند که الزاما با یکدیگر منطبق و همسان نیستند. مدیریت منابع انسانی یک روش برای جذب، انتخاب، حفظ، توسعه و استفاده از منابع انسانی به منظور دستیابی به اهداف فردی و سازمانی است. معیار سنجش نتایج منابع انسانی نه فقط عقلانیت اقتصادی بلکه چشم‌انداز و دورنگاه ذینفعان نیز هست، یعنی توسعه و حفظ روابط پایدار با تمام ذینفعان مربوطه، نه تنها مشتریان و سهامداران (پاووی^۳، ۲۰۰۴؛ پرایس، ۲۰۰۷).

در مورد رسیدگی به موضوع تاثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، مدل‌های مدیریت منابع انسانی توسعه داده شده که نشان دهنده رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، عوامل موثر بر انتخاب، و نتایج سازمانی می‌باشند. ما می‌توانیم دو روش گسترده از مدیریت منابع انسانی را بررسی و توصیف کنیم: روش «سخت» و «نرم».

بر اساس روش «سخت»، کارکنان به عنوان یکی از منابع سازمان هستند و در نتیجه به همان نحو به عنوان هر منبع دیگر در این سازمان اداره می‌شوند. این روش، اثربخشی مدیریت منابع انسانی با معیارهای پولی را می‌سنجد: هزینه حسابداری، بررسی آب و برق، ارزش افزوده اقتصادی، و بازگشت سرمایه‌گذاری از فعالیت‌های منابع انسانی (کین، کرافورد و گرانت^۴، ۱۹۹۹). بعضی از شرکت‌ها مدل‌های پیچیده‌تری را توسعه می‌دهند، اینکه چگونه شیوه‌های منابع انسانی رضایت مشتریان را تحت تاثیر

-
- 1-Mathis & Jackson
 - 2-Snell & Bohlander
 - 3- Paauwe
 - 4- Kane, Crawford, & Grant

قرار می‌دهد، و یا شناسایی سرمایه‌گذاران به عنوان مهم‌ترین ذینفعان، که بدون آنها ادامه تجارت و رسیدن به رضایت غیرممکن خواهد بود (شولر و جکسون^۱، ۲۰۰۵).

روش «نرم» اهمیت در نظر گرفتن منافع ذینفع متعدد را نشان می‌دهد. بر اساس این روش، کارکنان یک گروه مهم از سهامداران و منابع متمایز هستند که نمی‌توانند به عنوان منبع دیگر مدیریت شوند و منافع و نیازهای آنان باید در نظر گرفته شوند (پرایس، ۲۰۰۷). ارزیابی کامل‌تر از اثر مدیریت منابع انسانی شامل برطرف نمودن نگرانی‌های گروه‌های ذینفعان متعدد می‌شود. بنابراین، شاخص‌های نرم نیز مانند تعهد، رضایت، مشارکت، توسعه دانش، و غیره استفاده می‌شوند (شولر و جکسون، ۲۰۰۵) روش «نرم» در هماهنگی با مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، رضایت همه ذینفعان سازمان، نه فقط منافع مالکان یا سرمایه‌گذاران را فراهم می‌کند. روش مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها طیف وسیعی از نتایج مدیریت منابع انسانی از جمله نتایج اجتماعی - سلامت فردی و اجتماعی را گسترش داده است. مقایسه مدل‌های مدیریت منابع انسانی ارائه شده در جدول بالا نشان می‌دهد که برخی از مدل‌ها نشان دهنده رویکرد سنتی و برخی مدل‌ها مانند مدل هاروارد، جکسون و شولر نشان دهنده توجه به رویکرد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، یعنی ارضاء منافع ذینفعان مختلف است.

مطالعات اخیر نشان دهنده ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش است. در اقتصاد دانشی نقش مدیریت منابع انسانی نیاز به گسترش دارد، هم در داخل و هم خارج از سازمان. تمرکز سنتی در مدیریت افراد به مدیریت کردن ظرفیت‌های سازمانی، مدیریت کردن ارتباطات و مدیریت کردن یادگیری و دانش توسعه داده شده است (لنجنیک هال^۲، ۲۰۰۳).

نقش‌های متعددی وجود دارد که می‌تواند توسط منابع انسانی برای توسعه سیستم مدیریت دانش انجام گیرد. لنجنیک هال (۲۰۰۳) این دیدگاه را داشت که در اقتصاد دانشی سازمان‌ها نیاز به مدیریت منابع انسانی دارند که در آن مجموعه‌ای جدید از نقش‌ها که می‌تواند در ایجاد و حفظ قابلیت‌های سازمانی کمک کند، وجود دارد. بنابراین نقش‌های مدیریت منابع انسانی جدید؛ متناظر سرمایه انسانی، تسهیل‌کننده دانش، ارتباط سازنده و تخصص بکارگیری سریع می‌باشند.

1- Schuler & Jackson

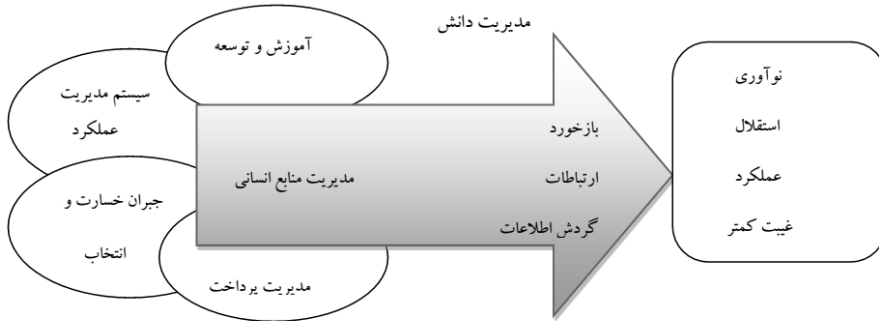
2- Lengnick-Hall

مدل‌ها	نتایج
مدل هاروارد ^۱	نتایج منابع انسانی: تعهد، شایستگی، تجانس، مقرون به صرفه بودن پیامدهای بلند مدت: سلامت فردی، اثربخشی سازمانی، اجتماعی سلامت
مدل گست ^۲ (۱۹۹۷)	نتایج مدیریت منابع انسانی: تعهد، کیفیت، انعطاف پذیری نتایج رفتار: تلاش / انگیزه، همکاری، مشارکت، شهروند سازمانی نتایج عملکرد: بالا: بهره‌وری، کیفیت، نوآوری پایین: غیبت، ترک خدمت نیروی کار، کشمکش، شکایت مشتریان نتایج مالی: سود، بازگشت سرمایه‌گذاری
مدل بیکر و هیوسلاید ^۳ (۱۹۹۷)	نتایج منابع انسانی: مهارت‌های کارکنان، انگیزش کارکنان، طراحی شغل و ساختار کار نتایج عملکرد: بهره‌وری، خلاقیت، تلاش احتیاطی، بهبود عملکرد عملیاتی نتایج مالی: سود، رشد، ارزش بازار
مدل پل و آناندرام ^۴ (۲۰۰۳)	عملکرد عملیاتی: حفظ کارکنان، بهره‌وری کارکنان، کیفیت محصول عملکرد مالی: سرعت ارائه، هزینه‌های عملیاتی
مدل جکسون و شولر ^۵ (۲۰۰۹)	رضایت ذینفعان صاحبان و سرمایه‌گذاران: بازده مالی، شهرت و اعتبار شرکت، بقای طولانی مدت مشتریان: کیفیت، سرعت، پاسخگویی، کم هزینه، نوآوری، راحتی جامعه: الزامات قانونی، مسئولیت اجتماعی، شیوه‌های اخلاقی دیگر سازمان‌ها: قابلیت اطمینان، اعتماد، حل مشارکتی مسئله اعضای سازمان: انصاف، کیفیت زندگی کاری، توانایی استخدام بلند مدت
مدل آرمسترانگ (۲۰۰۹)	نتایج مدیریت منابع انسانی: تعامل، تعهد، انگیزه، مهارت نتایج بازرگانی: بهره‌وری، کیفیت، رضایت مشتری عملکرد مالی: سود، فروش، سهم بازار، ارزش بازار

جدول شماره ۱ - مقایسه مدل‌های مدیریت منابع انسانی

- 1- Beer, M., Spector B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., & Walton, R. E. ,1984
- 2- Guest
- 3- Becker, B. E., Huselid, M. A., Pickus, P. S., & Spratt, M. F. ,1997
- 4- Paul and Anantharam
- 5- Jackson and Schuler

تصویر شماره ۲ مدل مدیریت دانش سوومی را نشان می‌دهد که در آن حمایت از اجرای فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی مانند، آموزش و توسعه، سیستم مدیریت عملکرد، پرداخت غرامت، انتخاب و مدیریت پرداخت، ارائه بازخورد، ارتباطات و گردش اطلاعات در نظر گرفته شده است. این حمایت‌ها به تحقق اهداف سازمان کمک خواهد کرد (سوومی، ۲۰۱۱).



تصویر ۲. تسهیل اقدامات منابع انسانی به وسیله مدیریت دانش (سوومی، ۲۰۱۱)

داودی و کائور^۱ (۲۰۱۲) مدل تحقیقی که شامل ارتباط متقابل بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی و ارتباط آن با عملکرد سازمانی است را نشان می‌دهند که در آن نقش مدیریت منابع انسانی در مدیریت دانش به شرح زیر است:

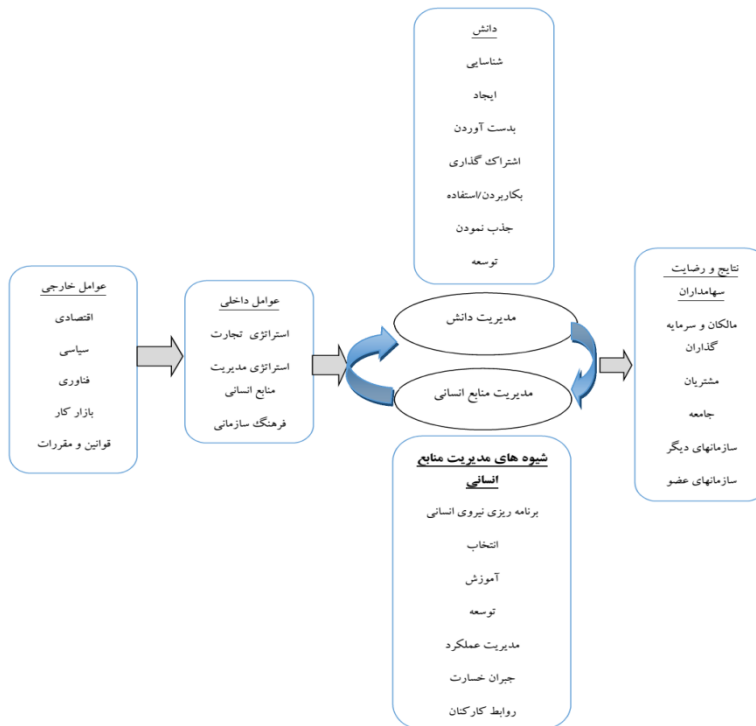
- * بدون تأثیر منابع انسانی، سیستم دانش موثر نمی‌تواند اجرا شود.
- * مدیریت منابع انسانی به اجرای بهتر مدیریت دانش در سازمان کمک می‌کند.

منابع انسانی نقش مهمی در خلق دانش، حفظ، به اشتراک‌گذاری و نوآوری در داخل سازمان‌ها دارد. تأثیر مدیریت دانش در مدیریت منابع انسانی: صاحبان سازمان‌ها در تلاش برای تسهیل اجرای شیوه‌های منابع انسانی با استفاده از فن‌آوری اطلاعات و مدیریت دانش در سازمان‌ها هستند. مدیریت دانش یک رسانه را فراهم کرده که در آن مدیران منابع انسانی برنامه‌های منابع انسانی و شیوه‌های منابع انسانی را در روشی بهتر و با کیفیت بالاتر انجام می‌دهند (داودی و کائور، ۲۰۱۲). مطالعات قبلی نشان

¹ Davoudi and Kaur

داده‌اند که شیوه‌های منابع انسانی مناسب تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی دارد. به طور مشابه، برخی از مطالعات در مورد اثر مثبت مدیریت دانش در نتایج سازمانی گفتگو کرده‌اند. داودی و کائور (۲۰۱۲) یکپارچه سازی مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی را که اثر هم‌افزایی دارند را توصیه و توصیف می‌کنند. ادغام مدیریت منابع انسانی با مدیریت دانش در سازمان منجر به عملکرد برتر سازمانی، بهره‌وری، اثربخشی، سودآوری و بقا در فضای رقابتی امروز منجر می‌شود که می‌توان از آن به عنوان هدف نهایی همه سازمان‌ها نام برد.

پس از تجزیه و تحلیل مدل مدیریت منابع انسانی ذکر شده در بالا، نویسندگان مدلی را ایجاد کرده (شکل ۳) و به این نتیجه رسیدند که طبق نظریه مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها، مدل مدیریت منابع انسانی می‌بایستی اطمینان از دستیابی به اهداف فردی و سازمانی کارکنان، با توجه به تاثیر این سازمان در محیط‌های داخلی و خارجی را فراهم کند.



تصویر شماره ۳- مدل توسعه یافته مدیریت منابع انسانی

مسئولیت‌های اجتماعی و مدیریت دانش باید پایه و اساس برای فرهنگ پایدار شرکت باشد. شرکت‌های فعال در رویکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی ممکن است درک متفاوتی از منابع انسانی و اعمال مدل مدیریت منابع انسانی داشته باشند. برای موثرتر بودن، شرکت‌ها باید قادر به تطبیق خود با شرایط و تغییرات در محیط داخلی و خارجی مختلف باشند و باید تغییر و مدیریت دانش را در نظر بگیرند، در نتیجه ایجاد مدل مدیریت منابع انسانی به بهترین شکل با هر وضعیت و محیطی سازگار خواهد بود.

نتیجه‌گیری

تغییرات در سناریوی صنعتی موجود، به تغییر در ساختار و عملکرد سازمان‌ها کمک کرده است. سازمان‌ها بر تغییرات در ساختار و در نتیجه سازمان‌های پهناتر متمرکز شده‌اند. نتایج مطالعات مختلف نشان می‌دهد که سازمان‌های بزرگ شکل خود را به طور قابل توجهی تغییر داده‌اند، لایه‌های سلسله‌مراتبی را کم کرده‌اند، قدرت و تصمیم‌گیری را پخش و انواع شیوه‌های مرتبط با اشتراک دانش، بهبود کیفیت و فن‌آوری اطلاعات را اتخاذ نموده‌اند. علاوه بر این، می‌توان نتیجه گرفت که تغییر سازمانی اساس مزیت رقابتی برای سازمان‌ها است.

در اقتصاد مدرن جهانی، جریان سریع و فزاینده‌ی اطلاعات و شناخت رو به رشد از اهمیت فراوانی برخوردار است. می‌توان ادعا کرد که دانش به طور فزاینده‌ای منبع مهم مزیت رقابتی برای سازمان‌هاست. بنابراین، ایده مدیریت دانش به محبوبیت گسترده‌ای در مطالعات امروز رسیده است. علاوه بر این، ظهور اقتصاد دانشی، گسترش فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، همراه با پیچیدگی‌های سازمانی بیشتر، رشد سازمان‌های مجازی و جهانی و تغییرات سریع را به دنبال داشته است. این، به نوبه خود، نیازمند تغییر بنیادی در مدیریت منابع انسانی برای پاسخ به خواسته‌های در حال تغییر از اقتصاد دانش می‌باشد (چیو و پوپسکو، ۲۰۰۸).

در هنگام اجرای یک فرهنگ جدید، مدیران ممکن است با چالش‌های بسیاری در فرآیندهای مدیریت روبرو شوند که نیاز به تغییرات دارد که اول از همه، تغییر در سیستم‌های مدیریت قدیمی است. شرکت‌ها باید در مورد چگونگی مدیریت این شرکت براساس مدیریت منابع انسانی فکر کنند. در مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها، نقش منابع انسانی قابل توجه است، در نتیجه شرکت‌ها نیز باید رویکرد مدیریت منابع انسانی را گسترش دهند.

مدل سازی می‌تواند برای کمک به شرکت برای تحت پوشش قرار دادن جنبه‌های مختلف خاص استفاده شود. مدل سازی در اصل تصویر سیستم است، که نشان می‌دهد باید چگونه، توسط چه کسی و در چه جهتی به منظور دستیابی به نتیجه مورد نظر گام برداشت. در مدیریت منابع انسانی، مدل سازی بسیار مهم است. شرکت‌ها می‌توانند مدل سازی را برای توسعه راه‌های جدید کارآمدتر و موثرتر از کار اعمال کنند. شرکتی که برای خود یک سیستم مدیریت منابع انسانی مناسب می‌سازد، دستاوردهای مزیت رقابتی را دریافت می‌کند. این شرکت می‌تواند مسئولیت پذیری اجتماعی داشته باشد و فعالیت‌های ارزشی خود را که می‌تواند مفید باشد و به طور متقابل هم به شرکت و هم به سهامداران آن سود برساند را توسعه دهد. به منظور به دست آوردن مزیت رقابتی و حفظ مزیت رقابتی، سازمان‌ها از استراتژی‌های مدیریتی کسب و کار جدید و مدل‌های مدیریت منابع انسانی که یک فرهنگ جدید در سازمان ایجاد می‌کند و شامل مدیریت دانش و ابعاد مسئولیت اجتماعی می‌شود، استفاده می‌کنند. مدیریت دانش و فرهنگ مسئولیت اجتماعی، تفکر و ادراک سازمان را تغییر می‌دهد و اجازه می‌دهد تا این سازمان یک سطح جدیدی از فعالیت و اقدامات را به کار گیرد.

منابع

1. Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). London/Philadelphia: Kogan Page. 982 p.
2. Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11th ed.). London/Philadelphia: Kogan Page. 1088 p.
3. Becker, B. E., Huselid, M. A., Pickus, P. S., & Spratt, M. F. (1997). HR as a source of shareholder value: research and recommendations. *Human Resource Management*, 36, 39-47.
4. Beer, M., Spector B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., & Walton, R. E. (1984). *Managing Human Assets*. New York: The Free Press. 209 p.
5. Bollinger, A. S., & Smith, R. D. (2001). Managing organizational knowledge as a strategic asset. *Journal of Knowledge Management*, 5, 8-18.
6. Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row. 276 p.
7. Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
8. Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility, Evaluation of the Definitional Construct. *Business & Society*, 38, 268-295.
9. Chivu, I., & Pospescu, D. (2008). Human Resource Management in the Knowledge Management. *Revista Informatica Economica*, 48, 54-60.
10. Daft, R. F. (2001). *Organization Theory and Design* (7th ed.). Cincinnati: South-Western College Publishing. 700 p.

11. Davis, K., & Blomstrom, R. L. (1966). *Business and its environment*. New York: McGraw-Hill. 403 p.
12. Davoudi, S. M. M., & Kaur, R. (2012). The Mutual Linkage between Human Resource Management and Knowledge Management. *Arth Prabhand: A Journal of Economics and Management*, 1, 13–29.
13. Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance: what do we know, where do we need to go? *International Journal of Human Resource Management*, 6, 656–670.
14. European Commission Directorate-General for Employment and Social Affairs (2001). *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Green Paper. [Online], EC,
15. Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman. 276 p.
16. Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 8, 263–276.
17. Hlupic, V., Poulodi, A., & Rzevski, G. (2002). Towards an Integrated Approach to Knowledge Management: “Hard”, “Soft” and “Abstract” Issues. *Knowledge and Process Management*, 9, 90–102.
18. Hopkins, M. (1998). *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Comes of Age*. London: Macmillan. 247 p. Ishak, N. B., Eze, U. C., & Ling, L. S. (2010). Integrating Knowledge Management and Human Resource Management for Sustainable Performance. *Journal of Organizational Knowledge Management*, 2010, 1–13.
19. Jackson, S. E., Schuler, R. S. & Werner, S. (2009). *Managing Human Resources* (11th ed.). New York: South-Western, Cengage Learning. 668 p.
20. Kane, B., Crawford, D., & Grant, D. (1999). Barriers to effective HRM. *International Journal of Manpower*, 20, 494–515.
21. Kluge, J., Wolfram, S., & Licht, T. (2001). *Knowledge Unplugged*. The McKinsey & Company global survey on knowledge management. Palgrave: Houndsmills. 25 p.
22. Lang, J. C. (2001). Managing in knowledgebase competition. *Journal of Organizational Change Management*, 14, 539–553.
23. Lapiņa I., Maurāne G., & Stariņeca O. (2013), *Holistic Human Resource Management Model towards Sustainable and Sophisticated Business*. Proceedings the 17th World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics. Orlando, Florida, July 9–12 2013, 31–36.
24. Laurie, J. (1997). Harnessing the power of intellectual capital. *Training and Development*, 27, 66–77.
25. Lengnick - Hall, M., & Lengnick-Hall, C. (2003). *Human Resource Management in the Knowledge Economy: New Challenges, New Roles, New capabilities*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 204 p.

26. Little, S., Quintas, P., & Ray, T. (2002). *Managing Knowledge: An Essential Reader*. London: The Open University in association with Sage Publications. 357 p.
27. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human Resource management* (12th ed.). South-Western: Thomson. 592 p.
28. Paauwe, J. (2004). *HRM and performance: Achieving long term viability*. Oxford: Oxford University Press. 270 p.
29. Paul, A. K., & Anantharam R. N. (2003). Impact of people management practices on organisational performance: analysis of a casual mode. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 1246–1266.
30. Price, A. (2007). *Human Resource Management in a Business Context*. (3rd ed.) London: Thomson Learning. 648 p.
31. Price, A. (2011). *Human Resource Management* (4th ed.). South-Western: Cengage Learning EMEA. 587 p.
32. Rahmann, S. (2011). Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility. *World Review of Business Research*, 1, 166–176
33. Saaty T.L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process: Planning priority setting*, New York: McGraw-Hill. 287 p.
34. Scarborough, H., & Swan, J. (2001). Explaining the diffusion of knowledge management: The role of fashion. *British Journal of Management*, 12, 3–12.
35. Scarborough, H., & Carter, C. (2000) *Investigating Knowledge Management*, CIPD, London. 81 p.
36. Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2005). A Quarter – Century Review of Human Resource Management in the U.S.: The Growth in Importance of the International Perspective. *Management Review*, 16, 1-25.
37. Snell, S., & Bohlander, G. (2011). *Managing Human resources* (16th ed.). New York: South-Western, Cengage Learning. 832 p.
38. Soliman, F. (2000). Application of knowledge management for hazard analysis in the Australian dairy industry. *Journal of Knowledge Management*, 4, 287–294.
39. Staniewski, M.W. (2008). The elements of Human Resources Management supporting knowledge management, *Amfiteatru Economic, Special*, Noiembrie, 283–291.
40. Sumi, J. (2011). *Human Resource Management and Knowledge Management: Revisiting Challenges of Integration*. *International Journal of Management & Business studies*. 1, 56–60.
41. Svetlik, I., & Stavrou-Costea, E. (2007). Connecting human resources management and knowledge management. *International Journal of Manpower*, 28, 197–206.
42. Ulrich, D. (1998). A new mandate for human resources. *Harvard Business Review*, January-February, 124–134.