

طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور با رویکرد توسعه پایدار

سید مهدی الوانی

استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران،

ایران Sralvani@gmail.com

زهرا کوثر (نویسنده مسئول)

دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه

طباطبائی، تهران، ایران z_kowsar93@atu.ac.ir (۰۹۱۹۱۰۱۰۰۷۰)

رضا واعظی

استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران،

ایران Vaezi@atu.ac.ir

وجه‌اله قربانی‌زاده

دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی،

تهران، ایران Ghorbanizadeh@atu.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور با رویکرد توسعه پایدار در سازمان‌های دولتی می‌باشد؛ چراکه حرکت از سمت مدیریت منابع انسانی بخش خصوصی به بخش دولتی، با استفاده از تکنیک‌های بخش خصوصی در محیط کاملاً متفاوت، ممکن نیست و زمینه‌ای که بخش دولتی در آن فعالیت می‌کند، می‌تواند اساساً ماهیت آن را تغییر دهد.

این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و جزء پژوهش‌های کیفی است. با توجه به اکتشافی بودن پژوهش حاضر، امکان ارائه پاسخ اولیه یا طرح فرضیه‌ای متناسب وجود ندارد. جهت دستیابی به پاسخ نهایی از روش تحلیل تم استفاده گردید و جامعه آماری پژوهش را مدیران و کارشناسان وزارت صنعت، معدن و تجارت و سازمان حفاظت محیط‌زیست تشکیل دادند. پس از کدگذاری داده‌ها و تحلیل نتایج، ۲۱۵ مضمون پایه، ۲۲ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر شناسایی شد که در قالب یک مدل ارائه گردید. الگوی پیشنهادی دارای سه بعد زمینه، محتوا و پیامد است. تفسیر و تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد عدم وجود یک جهت‌گیری استراتژیک اساسی و باورهای مشترک غیر صحیح بین افراد از موانع مهم جامعه‌محوری است و مهم‌ترین راهکار حذف این موانع، "حمایت و پشتیبانی مدیران سازمان" و "شناسایی و تقویت باورهای صحیح مشترک" است. همچنین بازتعریف ارزش‌ها و منافع مشترک از طریق گفت‌وگو و مشارکت هر چه بیشتر در جهت افزایش مسئولیت‌پذیری افراد در سازمان و شهروندان در جامعه و "وفاق و هماهنگی بین سازمان‌های دولتی" تسهیل‌کننده جامعه‌محوری در جهت دستیابی به توسعه پایدار خواهد بود.

واژه‌های کلیدی: مدیریت سرمایه انسانی، جامعه‌محوری، توسعه پایدار، مسئولیت‌پذیری، تحلیل

مضمون

۱. مقدمه

دیدگاه مدیریت سرمایه انسانی^۱ در رابطه با مدیریت کارکنان، دیدگاهی استراتژیک است؛ لذا در نظر داشتن ویژگی‌های سرمایه انسانی جامعه‌محور که در جهت ارائه خدمات عمومی به افراد تلاش می‌کند، برای دستیابی به مدلی در جهت توسعه و تکامل سازمان و پایداری توسعه کشور ضروری می‌باشد. یکی از مهم‌ترین منابع عملیاتی که منجر به افزایش سطح رفاه اجتماعی در هر جامعه‌ای می‌گردد، سرمایه‌های انسانی است (ویبلن، ۲۰۱۰). با توجه به این‌که انسان هم به لحاظ هدف توسعه و هم به لحاظ عامل توسعه در مرکز توسعه پایدار جای می‌گیرد، مسئله اصلی این پژوهش به این صورت مطرح می‌گردد که الگوی مناسب مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور در جهت دستیابی به توسعه پایدار چیست؟

تقویت ویژگی‌های ساختاری جامعه‌محوری یکی از ارکان اساسی در پیشرفت و توسعه پایدار به ویژه در جوامع محلی محسوب می‌شود، اما در مکانیزم عملی به عنوان راهکار عملی و موثر تاکنون کمتر به این مهم پرداخته شده است. همچنین یکی از مهم‌ترین پیش‌شرط‌های تحقق توسعه پایدار در همه جوامع، شرایط فرهنگی آن جامعه است.

ایده اصلی مباحث مدیریت مسائل عمومی و توسعه، گسترش احساس نیاز به توسعه متوازن، پایدار و سریع کشور به عنوان یک ضرورت انسانی، اخلاقی و ملی است. توسعه متوازن و پایدار منتج به دستیابی به جامعه‌ای خواهد شد که رفاه نسبی در سراسر آن جاری باشد و فقر و محرومیت از آن رخت بر بسته باشد. از آنجا که شیوه به کارگیری این رویکرد در کشورهای گوناگون از شرایط و ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و بهداشتی بسیار متأثر است، نمی‌توان نسخه واحدی برای نهادینه کردن این رویکرد در جوامع گوناگون پیچید.

بنابر عقیده ژراسیموف^۲ (۲۰۱۹) توسعه نهادی در هر سیستم اقتصادی تحت کنترل دولت انجام می‌شود؛ بنابراین نقش دولت در حکمرانی خوب مستلزم توجه به ارزش‌های بخش عمومی (هم‌چون برابری و پاسخ‌گویی) در کنار ارزش کارایی می‌باشد. این در حالی است که نگرش محدود تئوری‌های سنتی و همچنین تأکید بیش از حد بر بازارگرایی و معیارهای اقتصادی و کارایی در تئوری‌های اخیر مدیریت دولتی، چالش‌هایی را برای اندیشمندان و کارگزاران دولتی ایجاد کرده است (رزمی و همکاران، ۱۳۹۱).

با مطالعات صورت گرفته و بررسی ادبیات پژوهش، وجود مسائلی چون فقدان دانش و مهارت مورد نیاز در زمینه بهینه‌سازی مصرف مواد و انرژی، عدم مسئولیت‌پذیری مدیران در رابطه با لزوم حفظ منابع و ذخایر کشور، نبود آگاهی و آموزش‌های لازم در مورد مسائل مبتنی بر جامعه و مسائلی چون برون‌سپاری به بخش خصوصی، اهمیت و ضرورت انجام این پژوهش را به‌ویژه در سازمان‌های دولتی مشخص کرد؛ به این دلیل که سازمان‌های دولتی سهم قابل توجه در اقتصاد ملی دارند و متولیان اصلی سیاست‌های فرهنگی - اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی کشور هستند که با هم‌راستایی این سیاست‌ها می‌توان به تحقق سرمایه انسانی جامعه‌محور همسو با اهداف توسعه پایدار دست یافت. با توجه به اینکه بیشتر پژوهش‌های

انجام شده با موضوع جامعه‌محوری در حوزه مدیریت بحران است و تاکنون الگویی برای مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور با رویکرد توسعه پایدار ارائه نشده است، پژوهش حاضر درصدد است به این سؤال پاسخ دهد که ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور با رویکرد توسعه پایدار چیست؟

۲. مبانی نظری پژوهش

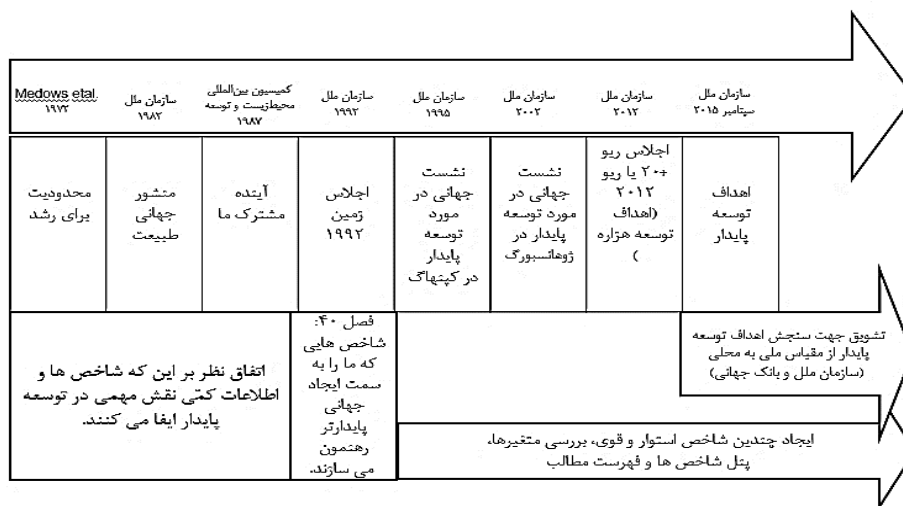
۲.۱. توسعه پایدار

توسعه پایدار، فرآیند برآورده ساختن اهداف توسعه انسانی^۲ است. ضمن اینکه منابع طبیعی را که اقتصاد و جامعه بدان وابسته است، حفظ و حراست کرده و پاس می‌دارد. به عنوان یک مفهوم چندبعدی که به مشارکت ذینفعان و چشم‌اندازهای مختلف نیاز دارد، اجرای موفقیت‌آمیز توسعه پایدار منوط به ایجاد سرمایه انسانی جامعه‌محور است، یعنی دانش، مهارت و شایستگی‌های تجسم‌یافته در افراد که ایجاد رفاه شخصی، اجتماعی و اقتصادی را تسهیل می‌کند (دل کمپو و همکاران، ۲۰۲۰).

قطعنامه مجمع عمومی سازمان ملل متحد با عنوان "تغییر جهان ما: برنامه ۲۰۳۰ برای توسعه پایدار" نقطه عطف مهمی در ارائه چشم‌انداز مشترک جهانی به سمت توسعه پایدار است. بر اساس اهداف اعلام شده توسط سازمان ملل، تا سال ۲۰۳۰، کلیه کشورهای عضو باید تلاش نمایند به اهداف و شاخص‌های توسعه پایدار با همکاری و تعامل یکدیگر دست یابند. در این قطعنامه، ۱۷ هدف توسعه پایدار یکپارچه و غیرقابل تقسیم و ۱۶۹ هدف مرتبط تعیین شده است که سه بعد توسعه پایدار را توازن می‌بخشد: زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی. به دلیل گستردگی ابعاد بیان شده، پژوهشگران در مطالعات خود برخی از این ابعاد را در نظر می‌گیرند (ویسرن هماکرس، ۲۰۲۰). بطور مثال، فاطیما و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی که به تازگی در اندونزی انجام داده‌اند به ابعادی چون رفاه و سلامتی افراد، دسترسی به بهداشت و آب تمیز، کار و رشد اقتصادی و تولید و مصرف مسئولانه اشاره می‌کنند. یا در متاآنالیز انجام شده توسط اسیری و همکاران (۲۰۲۰) جهت بررسی سهم واقعی کشاورزی ارگانیک، هشت مورد از هفده مورد مشخص شده در دستور کار ۲۰۳۰ را در نظر می‌گیرند (اسیری و همکاران، ۲۰۲۰).

در شکل شماره ۱ نقاط عطف توسعه پایدار و سیر تکاملی شاخص‌های آن نشان داده شده است (استاچیو و همکاران، ۲۰۱۹).

دستورالعمل ۲۰۳۰ سازمان ملل اهمیت تنوع زیستی و عملکرد اکوسیستم‌ها برای حفظ فعالیت‌های اقتصادی و رفاه جوامع محلی را برجسته نموده است (مارتین و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین این دستورالعمل، برای توسعه پایدار همه جوانب را دربر می‌گیرد به طوری که هر نوع مشارکتی مهم و معتبر است. مشارکت، آموزش، زندگی پایدار و شهروندی جهانی، همه این‌ها می‌تواند بر اساس فعالیت‌های علوم شهروندی^۳، برای اهداف توسعه پایدار بسیار مهم و قابل توجه باشد (شالا و همکاران، ۲۰۲۰).



شکل (۱). نقاط عطف توسعه پایدار و سیر تکاملی شاخص‌ها

با این حال شرایط غیرقابل پیش‌بینی را هم می‌بایست در دستور کار قرار داد. به عنوان مثال به دلیل سطح بالای جهانی‌شدن، جریان گسترده جمعیت و میزان شیوع بالا، ویروس کوید ۱۹ به‌طور ناگهانی همه جهان را تحت تأثیر قرار داد و در سریع‌ترین بحران بی‌سابقه ثبت شده، میلیون‌ها نفر را آلوده و هزاران نفر را به کام مرگ کشاند و همچنین به بحران شدید اقتصادی تاریخ منجر شد. این طوفان ناشی از فاجعه‌های اجتماعی، اقتصادی و بهداشتی ناشی از بیماری همه‌گیر کوید ۱۹، به‌طور مستقیم معیشت و رفاه جهان را تهدید می‌کند و دستیابی به اهداف توسعه پایدار ملل متحد را به خطر می‌اندازد (برچین و همکاران، ۲۰۲۰). به همین دلیل توجه بیشتر و دقیق‌تری در جهت تحقق شاخص‌های توسعه پایدار احساس می‌گردد. شاخص‌ها و معیارهای گوناگونی برای سنجش و ارزیابی توسعه پایدار از زوایای مختلف ارائه گردیده است. طبقه‌بندی که در این پژوهش مدنظر محقق می‌باشد، طبقه‌بندی مفهومی شاخص‌های توسعه پایدار است که توسط کارگروهی متشکل از کمیسیون اقتصادی سازمان ملل، کمیسیون اروپا و سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه انجام شده است (آقاجانی، ۱۳۹۴). در جدول شماره ۱ خلاصه این شاخص‌ها ارائه شده است.

جدول (۱). طبقه‌بندی مفهومی شاخص‌های توسعه پایدار

بعد اصلی	بعد فرعی	موضوع	شاخص کلی	شاخص توزیعی
		زندگی عینی	رضایت از زندگی	
		مصرف و درآمد	هزینه مصرف کل، سرانه تولید ناخالص داخلی، بهره‌وری نیروی کار، کمک رسمی توسعه، واردات از کشورهای درحال توسعه	نابرابری درآمدی
		تغذیه	شیوع چاقی	

توزیع بهداشت	امید به زندگی در زمان تولد، امید به زندگی سالم در زمان تولد، نرخ مرگ ناشی از خودکشی، هزینه‌های بهداشت، مصرف سیگار	بهداشت	زندگی انسانی	
نرخ اشتغال جوانان و زنان	نرخ اشتغال، ساعات کاری، متوسط سن ورود به بازار کار، مهاجرت سرمایه انسانی	نیروی کار		
توزیع آموزش	فرصت آموزشی، هزینه‌های آموزش، شایستگی‌ها، ترک مدرسه، یادگیری در طول زندگی	آموزش		
	زندگی بدون محرومیت از مسکن، حجم خانه‌ها، سرمایه‌گذاری در مسکن، تهیه مسکن	مسکن		
	زمان فراغت	فراغت		
	نرخ مرگ ناشی از حوادث، هزینه‌های امنیت	ایمنی فیزیکی		
	دارایی‌های زمین، نواحی حفاظت‌شده، توازن تغذیه‌ای، انتشارات به خاک، گونه‌های در معرض تهدید، فهرست زمین (بخش خارجی)	خاک		
	نمایه کیفیت آب، منابع آب، چکانه‌های آب، انتشارات به آب، فهرست آب (بخش خارجی)	آب		
	نواحی شهری تحت آلاینده‌ها، انتشار آلاینده‌ها، انتشار مواد اسیدیته، شهرهای با مشکل لایه ازن، انتشار مواد از بین برنده ازن	کیفیت هوا		
	اعتماد عمومی، پل زدن به سرمایه اجتماعی، تماس با خانواده و دوستان، مشارکت در کارهای داوطلبانه	اعتماد		
درصد زنان در مجلس	رأی‌دهندگان، اعتماد به نهادها، نقش در نهادهای بین‌المللی	نهادها		
	ذخیره سرمایه فیزیکی، تشکیل سرمایه ناخالص، صادرات سرمایه فیزیکی	سرمایه فیزیکی		

سرمایه	سرمایه اقتصادی	سرمایه دانشی	ذخیره سرمایه تحقیق و توسعه، هزینه تحقیق و توسعه، خروج دانش، صادرات سرمایه دانشی	
		سرمایه مالی	دارایی‌ها منهای بدهی‌ها، بدهی دولت، کسری یا مازاد جاری دولت، سرمایه‌گذاری خارجی مستقیم، حقوق	
	سرمایه طبیعی	منابع انرژی	منابع انرژی، مصرف انرژی، شدت انرژی، انرژی تجدیدپذیر، واردات منابع انرژی، منابع انرژی، وابستگی انرژی	
		منابع غیر انرژی	منابع غیر انرژی، مصرف مواد داخلی، بهره‌وری منابع، تولید ضایعات، نرخ بازیافت، واردات منابع غیر انرژی	
		زمین و اکوسیستم‌ها		
		آب		
		کیفیت هوا		
		جو	نواحی شهری تحت آلاینده‌ها، تراکم جهانی دی‌اکسیدکربن، انتشار تاریخی دی‌اکسیدکربن، شدت انتشار گازهای گلخانه‌ای، انتشار تخریب‌کننده‌های ازن، وضعیت لایه ازن	
	سرمایه انسانی	نیروی کار		
		آموزش		
		بهداشت		
	سرمایه اجتماعی	اعتماد		
		نهاده‌ها		

۲.۲. توسعه جامعه‌محور

پس از این‌که برنامه توسعه سازمان ملل^۵ توسعه مبتنی بر جامعه^۶ را به‌عنوان شیوه اجرای برنامه‌های توسعه‌ای خود معرفی کرد، این دانش موردتوجه دولت‌ها و نخبگان کشورها و ازجمله ایران قرار گرفت.

مفهوم مدیریت جامعه‌محور اغلب در پروژه‌های حفاظت و توسعه منابع طبیعی در نظر گرفته شده است. این پروژه‌ها به‌عنوان مدیریت منابع طبیعی مبتنی بر جامعه^۷ شناخته می‌شوند و هدف این پروژه‌ها تولید درآمد به نفع جامعه و همچنین مدیریت منابع آن است. اخیراً، دولت‌ها و سایر سازمان‌های مسئول در اداره منابع طبیعی با پذیرفتن مدیریت منابع طبیعی مبتنی بر جامعه، مشارکت جوامع محلی را در مدیریت این منابع تشویق کرده‌اند (آوور و همکاران، ۲۰۱۹). به‌عنوان مثال تغییر مشارکت جامعه به حاکمیت محلی در بخش تأمین آب روستایی در

زیمباوه منجر به تصویب رویکرد مدیریت جامعه‌محور گردید. تنوع زیستی برنامه‌های جامعه-محور موفق، برنامه‌های حفاظت فرآیندهای اجتماعی را با سیستم‌های زیست‌محیطی پیوند می‌دهد و خرد محلی را به دانش علمی متصل می‌کند. البته عوامل دیگری همچون ویژگی‌های فیزیکی منابع، ویژگی‌های جامعه، مشارکت، فناوری، نفوذ در بازار و سیاست‌های دولت در این امر دخیل هستند (کانگ کیو و همکاران، ۲۰۱۹).

رویکرد جامعه‌محور، رویکردی مبتنی بر توسعه است که هدف درازمدت آن ایجاد و ارتقاء و حفظ توسعه پایدار است. بدیهی است که دستیابی به این هدف، از طریق به‌کارگیری رویکرد جامعه‌محور در روند توسعه ساختاری و غیرساختاری میسر است و در این حالت بیشترین و بهترین نتایج از آن مترتب خواهد شد. بنابراین می‌توان گفت که با بهره‌گیری از رویکرد جامعه‌محور، ریشه‌های آسیب‌پذیری در یک جامعه شناسایی شده و موانع موجود بر سر راه توسعه مشخص می‌گردند. به این ترتیب می‌توان با ایجاد تغییر در ساختارها و عملکردهایی که سبب ایجاد یا تشدید نابرابری‌ها و عدم توسعه می‌شوند، مقابله نمود.

تجارب موردبررسی در کشورهای مختلف نشان داده است که اقدامات انجام‌شده هنگامی بیشترین و بهترین اثرات را در پی دارند که مشارکت جامعه در همه سطوح از جامعه محلی گرفته تا مراکز علمی، دولت و جوامع بین‌الملل وجود داشته باشد. این امر مؤید لزوم استفاده از رویکرد جامعه‌محور است. از سوی دیگر استفاده از این رویکرد سبب افزایش سطح ایمنی در جامعه، ارتقای ظرفیت و افزایش توان سازگاری مردم خواهد شد و در درازمدت نیز به توسعه پایدار در جامعه می‌انجامد (ملاروس و همکاران، ۲۰۱۵).

طبق ویژگی‌های سرمایه انسانی، به جای فرایند آموزش، یادگیری در افراد، می‌بایست بیشتر از طریق انجام کار و با مشارکت واقعی و همکاری صورت گیرد (آلباتس و همکاران، ۲۰۲۰). به عنوان مثال در بنگلادش که کودکان و نوجوانان تا سن ۱۷ سالگی در معرض خطر غرق شدن قرار دارند، یافته‌های تحقیق حسین و همکاران نشان می‌دهد که با آموزش و ترغیب افراد به انجام اموری جدای از امور بومی و سنتی، افزایش مهارت افراد در مدیریت حوادث غرق‌شدگی و توسعه برنامه‌های جامعه‌محور توسط داوطلبان، می‌توان تعداد قابل‌توجهی را از خطر غرق‌شدگی و مرگ نجات داد (حسین و همکاران، ۲۰۲۰).

به‌طور مشابه کیتامورا و همکاران در پژوهش خود در ماداگاسکار، دیدگاه‌های کارکنان مراقبت‌های بهداشتی و داوطلبان بهداشت روستاها در مدیریت مبتنی بر جامعه و برای بیماری‌های دوران کودکی را موردبررسی قرار می‌دهند و چالش‌هایی چون عدم همکاری، نبود زیرساخت‌های لازم، عدم نظارت و آموزش و ضعف سیستم‌های بهداشتی را شناسایی می‌کنند. برای مقابله با این چالش‌ها، تقویت سیستم‌های بهداشتی توسط آموزش داوطلبان و افزایش مهارت افراد در مدیریت مسائل بهداشتی را پیشنهاد می‌دهند (کیتامورا و همکاران، ۲۰۲۰).

۲.۳. مسئولیت پذیری اجتماعی

در حالی که مفهوم مسئولیت اجتماعی در شرکت‌ها به طور گسترده مورد بحث قرار گرفته است و اهمیت آن روز بروز در حال افزایش است (هو، ۲۰۱۹)، اما نه توافق کلی در مورد تعریف

آن وجود دارد و نه روش مشترک تعیین کمیت آن در سطح شرکت‌ها (نیومن و همکاران، ۲۰۲۰). به‌زعم شورای توسعه پایدار تجارت جهانی، مسئولیت اجتماعی، به همراه رشد اقتصادی و توازن اکولوژیکی، ستون سوم توسعه پایدار است. اگرچه تعریف جامعی برای مسئولیت اجتماعی وجود ندارد (همان)، ولی می‌توان گفت که این اصطلاح به معنای تصمیم‌سازی شرکت‌ها با توجه به ارزش‌های اخلاقی، مطابقت با مستندات قانونی و احترام به مردم، جوامع و محیط‌زیست است (عباس، ۲۰۲۰).

نشان مسئولیت‌پذیری اجتماعی به مفهوم میزان و بلوغ آشتی‌سازی سازمان‌ها با جامعه و مردم است. جامعه و مردم از سازمان‌ها انتظار دارند که در مشکلات اجتماعی و زیست‌محیطی در کنار جامعه باشند و با آن‌ها همدردی و همکاری کنند تا مشکلات این‌چنین حل گردند. نشان مسئولیت‌پذیری اجتماعی، بلوغ مسئولیت‌پذیری سازمان‌ها را در سه نوع رفتار دسته‌بندی می‌نماید: ۱- سازمان‌هایی که صرفاً اقدامات خیریه انجام می‌دهند که این امور خیریه اتفاقی، بی‌برنامه و بدون هیچ بازگشت اقتصادی برای سازمان است. ۲- سازمان‌هایی که ریسک و تهدیدهای خود را از طریق عملکردهای اجتماعی و زیست‌محیطی مدیریت می‌نمایند و به عبارتی حل مسائل سازمانی از طریق رشوه اجتماعی با زیست‌محیطی به تعویق می‌افتد. ۳- درنهایت سازمان‌هایی که هر نوع اقدام اجتماعی و زیست‌محیطی خود را به اهداف و برنامه‌های اقتصادی گره می‌زنند و ارزش‌افزوده خلق می‌نمایند. پایداری، دعوتی برای دستیابی به موازنه پویا میان عوامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و نهادی است که در آن بر لزوم حفاظت از محیط‌زیست طبیعی که انسان بخشی از آن است، تأکید می‌شود. در این حالت نباید از نقش نوآوری به عنوان عامل اصلی غافل شد. دانشمندان، متخصصان صنعت و نمایندگان دولت، عامل اصلی پایداری را نوآوری می‌دانند، به این دلیل که توسعه پایدار یک مسئله فوری است که نیاز به اقدامات فوری و تغییرات دولت‌ها، صنعت و کل جامعه دارد (سیلوستر و همکاران، ۲۰۱۹).

۲.۴. پیشینه تجربی پژوهش

فرگاسون و همکاران در سال ۲۰۱۸ در مقاله‌ای با عنوان "اجرای هماهنگی خدمات اجتماع-محوری"، تأثیر مداخله اجتماع‌محور هماهنگی و تحویل در جامعه را بر سرمایه انسانی شهری، سرمایه‌های مالی، سرمایه اجتماعی جامعه و استفاده از خدمات موردبررسی قرار می‌دهند. یافته‌های حاصل از آزمون t نمونه‌های زوجی نشان می‌دهد که با بررسی ۴۹ شرکت‌کننده و پس از گذشت ۱۲ ماه از اجرای برنامه آموزشی، اعتماد به محله، استفاده از خدمات و روش‌های حل مسئله، پیشرفت چشم‌گیری نشان دادند. همچنین این برنامه منجر به افزایش سرمایه اجتماعی انسانی و همچنین نتایج استفاده از خدمات گردید (فرگاسون و همکاران، ۲۰۱۸).

یک سال بعد، ون‌هارن و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای تحت عنوان "مشارکت ابتکارات اجتماع-محور با رویکرد توسعه پایدار و با هدف بی‌طرفی تخریب زمین"، شرایط لازم برای ابتکارات اجتماع‌محور برای کمک به اجرای بی‌طرفی تخریب زمین را مورد بحث و بررسی قرار می‌دهند. نویسندگان در این پژوهش، به این نتیجه می‌رسند که ابتکارات مدیریت پایدار اجتماع‌محور،

نقش مهمی در جلوگیری از تخریب زمین ایفا می‌کند. در پایان پژوهش، ایجاد شرایطی برای توسعه ابتکارات اجتماع‌محور پیشنهاد می‌شود که عبارت‌اند از: توسعه دانش توسط دانشمندان، جوامع محلی و سیاست‌گذاران، امنیت تصرف زمین، تقویت مؤسسات و شناخت دانش محلی و دسترسی به منابع فنی و مالی (ون‌هارن و همکاران ۲۰۱۹).

هدف ابسالیاموا و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای تحت عنوان "مدیریت توسعه پایدار سرمایه انسانی در شرایط عدم‌ثبات اقتصاد کلان" یافتن شاخص‌های ارزشیابی توسعه پایدار سرمایه انسانی است. در این پژوهش، تأثیر سرمایه انسانی بر دستیابی به رشد اقتصادی بلندمدت پایدار و همچنین تأثیر اقتصاد اطلاعات بر کیفیت بازتولید سرمایه انسانی، بررسی و رابطه توسعه اقتصادی با توسعه پایدار سرمایه انسانی تحلیل می‌گردد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که فناوری‌های ارتباطاتی، آموزش و مراقبت‌های بهداشتی بیشتری در دسترس می‌گذارند و فرصت‌های جدیدی را برای افزایش درآمد ایجاد می‌کنند که این باعث افزایش ثبات در توسعه سرمایه انسانی می‌شود (ابسالیاموا و همکاران، ۲۰۱۵).

سلطانی‌پور و دماری در سال ۱۳۹۵ در پژوهشی تحت عنوان "وضعیت توسعه پایدار در ایران" وضعیت موجود توسعه پایدار مؤثر بر سلامت را در ایران نشان داده و مسیر آینده آن را مشخص نموده‌اند. نویسندگان در بخش نتیجه‌گیری پیشنهاد می‌دهند که در آموزش‌های دانشگاهی و ضمن خدمت مدیران، دوره‌های آموزشی اصول و فنون مدیریت مبتنی بر توسعه پایدار گنجانده شود و همچنین ساختاری فرا وزارتی جهت انسجام و هماهنگی در زمینه توسعه پایدار ایجاد گردد. بنا بر عقیده نویسندگان، رسانه‌ها می‌بایست مطالبات مردم و نهادهای مدنی را نسبت به رعایت اصول و موازین توسعه پایدار در کشورداری افزایش دهند و مفاهیم و اصول آن را عمومی کنند (سلطانی‌پور و دماری، ۱۳۹۵).

در حوزه مدیریت منابع انسانی مدل‌های متعددی وجود دارد. در این پژوهش، در طراحی مدل مفهومی اولیه و سؤالات مصاحبه فردی و در هنگام تحلیل داده‌ها و کدهای مصاحبه از ابعاد مدل مدیریت گنجینه‌های وظایف^۸ که مدلی جامع بوده و تمامی زیرسیستم‌های اصلی منابع انسانی از قبیل طراحی مشاغل، جذب و استخدام، ارتقاء و گردش شغلی، مدیریت عملکرد، آموزش و جبران خدمات را در برمی‌گیرد، استفاده شده است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و مبتنی بر مطالعات کیفی، استراتژی موردنظر برای این نوع روش تحقیق از نوع اکتشافی و روش مورد استفاده، تحلیل مضمون یا تم^۹ است. تحلیل مضمون روشی است برای شناسایی و تحلیل الگوهای معانی در یک مجموعه داده که امکان تمرکز محقق بر داده‌ها را به شیوه‌های مختلف فراهم می‌کند مضمون بیانگر چیز مهمی درباره داده‌ها در ارتباط با سؤالات تحقیق است و سطحی از معنی یا مفهوم موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را ارائه می‌دهد. مضامین از درون کدها استخراج می‌شوند و با تحلیل تفسیری داده‌ها توسعه می‌یابند؛ ضمن اینکه بحث درباره پدیده موردبررسی با توجه با مضامین شناسایی شده انجام می‌شود. در تحلیل مضمون محقق هم می‌تواند معانی آشکار داده‌ها را

گزارش دهد و هم معانی، مفروضات و ایده‌های پنهان کلمات، عبارات و جملات را استخراج کند (براون و همکاران، ۲۰۱۹).

در این پژوهش از روش شبکه مضامین که آتراید-استرلینگ^{۱۰} (۲۰۰۱) آن را توسعه داده‌اند، استفاده شده است. شبکه مضامین، بر اساس روندی مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان دهنده (مضامین به‌دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به‌مثابه کل) را نظام‌مند می‌کند؛ سپس این مضامین به‌صورت نقشه‌های شبکه تارنما، رسم و مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آن‌ها نشان داده می‌شود (جعفری عابدی و همکاران، ۱۳۹۰).

جامعه آماری این پژوهش را ۱۰ نفر از مدیران و کارشناسان منابع انسانی تشکیل دادند. نوع انتخاب مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر مبتنی بر هدف بود و افرادی انتخاب شدند که اطلاعات لازم را در مورد پدیده موردنظر دارند، یعنی مطلعین اصلی در این زمینه به شمار می‌روند. ویژگی‌های موردنظر برای انتخاب مشارکت‌کنندگان در پژوهش سوابق آموزشی، اجرایی و پژوهشی آن‌ها بود که داشتن تحصیلات مرتبط در حوزه مدیریت منابع انسانی و توسعه پایدار ملاک انتخاب برای انجام مصاحبه بود. در جدول شماره ۲ سمت اعضای نمونه بیان گردیده است.

جدول (۲). سمت اعضای نمونه

تعداد	سمت اعضای نمونه
۱	مدیر منابع انسانی و رفاه وزارت صنعت، معدن و تجارت
۲	مدیرکل دفتر پایشگر سازمان محیط‌زیست
۳	مشاور رئیس سازمان حفاظت محیط‌زیست ایران
۴	رئیس محیط‌زیست شهر تهران
۵	رئیس هیئت مدیره انجمن ارزیابی محیط زیست ایران
۶	رئیس کمیسیون کشاورزی آب و منابع طبیعی مجلس شورای اسلامی
۷	عضو هیئت رئیسه کمیسیون کشاورزی آب و منابع طبیعی مجلس
۸	مشاور امور بانوان وزارت صنعت، معدن و تجارت
۹	مدیرکل دفتر توسعه پایدار و اقتصاد سازمان محیط زیست
۱۰	رئیس اداره کارگزینی وزارت صنعت، معدن و تجارت

۱.۳. پایایی و روایی پژوهش

برای ارزشیابی پژوهش‌هایی که با تحلیل مضمون انجام شده‌اند، یکی از روش‌ها معیار مقبولیت است. مقبولیت یعنی که تا چه حد یافته‌های تحقیق، منعکس‌کننده تجارب مشارکت‌کنندگان، محقق و خواننده در خصوص پدیده مورد مطالعه موثق و باورپذیر است. از ۱۰ شاخص

مطرح شده به عنوان معیارهای مقبولیت، ۸ شاخص به شرح جدول ذیل برای معیار مقبولیت معرفی شده است.

جدول (۳). معیارهای مقبولیت استراوس و کوربین جهت اعتبارسنجی پژوهش

تناسب	در این پژوهش، انتخاب افراد به صورت هدفمند بود. افرادی انتخاب شدند که در خصوص فرایند پژوهش، تجربه و آگاهی لازم را داشتند.
کاربردی بودن یافته‌ها	یافته‌های تحقیق حاضر در جهت طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه محور با رویکرد توسعه پایدار و کمک به داشتن مدل بومی در این حوزه انجام شده است و قابل ارائه به سازمان‌های بخش دولتی می‌باشد.
منطق	جهت تحقق این معیار، در فرایند روایتگری تجربه مسئولیت اجتماعی مدیریت منابع انسانی و توجه به امور جامعه تلاش شده است تا روایت مدنظر از آهنگ منظم و یکپارچه و توالی مناسبی برخوردار باشد.
عمق	در این پژوهش تلاش شده است تا یافته‌های تحقیق در فرایند روایت نظریه پدیدار شده به طور مفصل، همراه با جزئیات و با توجه به مشخصه‌ها و ابعاد ارائه شوند.
انحراف	اگر بین داده‌های پژوهش، مواردی همسو با موضوع مورد نظر نباشد؛ آن‌ها را در طیف دیگر مشخصه‌ها قرار می‌دهند. در این پژوهش سعی شده است با توجه به حساسیت نظری، از داده‌های مرتبط با موضوع به نحو مطلوبی استفاده شود.
بداعت	در رابطه با این معیار باید اشاره کرد که یافته‌های این پژوهش به ویژه بحث جامعه‌محوری سرمایه انسانی از نوآوری برخوردار بوده است.
حساسیت	در این پژوهش محقق، نسبت به موضوع پژوهش و مشارکت‌کنندگان حساس بوده و تلاش بر آن بوده است که به جزئیات آن توجه کامل شود.
استناد به یادداشت‌ها	به دلیل اینکه پژوهش‌گر در فرایند تحلیل یافته‌ها نمی‌توانست تمامی مباحث، نظرات، بینش‌ها و گفته‌ها را به خاطر آورد، از یادداشت‌ها استفاده نمود.

همچنین در این پژوهش از روش کثرت‌گرایی در پژوهش‌گر نیز استفاده شد. در روش کثرت‌گرایی که توسط جیسیک (۱۹۹۴) ارائه شده است از چند پژوهش‌گر یا ارزیاب در پژوهش استفاده می‌گردد. بدین منظور پارادایم تحلیل مضامین توسط پنج نفر از دانشجویان دکتری مورد بررسی قرار گرفت و نظرات آن‌ها در تدوین مدل به کار گرفته شد.

۴. یافته‌های پژوهش

نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته در فرایند مصاحبه، منجر به تدوین مدل سرمایه انسانی اجتماع محور با رویکرد توسعه پایدار (شکل ۲) گردید. به این ترتیب که پس از پایان کدگذاری، کدهای مشابه کنار یکدیگر قرار داده شدند تا درباره نحوه ترکیب و تلفیق کدهای مختلف جهت تشکیل مضامین پایه تصمیم‌گیری شود. در این مرحله مضامین پایه و کدها چندین بار مرتب و بازبینی شدند تا در نهایت جمع‌بندی نهایی حاصل شد. در گام بعدی ماهیت هر مضمون پایه به طور دقیق‌تر شناسایی شده و نام مناسب برای مضامین انتخاب شدند. پس از شناسایی و نام‌گذاری مضامین پایه، مضامین سطح بالاتر یعنی

مضامین سازمان دهنده شناسایی شدند. بدین منظور، ابتدا مضامین اصلی که وجه اشتراک زیادی با هم داشته یا حول یک موضوع خاص بودند با هم ترکیب شده و یک مضمون سازمان دهنده را شکل دادند. مضامین سازمان دهنده درواقع مضامین اصلی مشابه را خوشه‌بندی می‌کنند. سپس مضامین سازمان دهنده نیز به همین طریق دسته‌بندی شده و ذیل مضامین فراگیر قرار گرفتند. نتایج تحلیل مضمون شناسایی ۲۱۵ مضمون پایه، ۲۲ مضمون سازمان دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر بود. در جدول زیر بخشی از کدهای مربوط به حوزه جذب و استخدام جامعه‌محور کارکنان نشان داده شده است.

جدول (۴). بخشی از نتایج تحلیل مضمون

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
C۸۲	انعکاس استراتژی های زیست محیطی در سیاست های استخدامی	روش کارمندیابی	جذب و استخدام جامعه محور
C۸۳	بکارگیری رویه‌های سخت‌گیرانه و شایسته‌محور در فرایند جذب		
C۸۴	کارمندیابی الکترونیک		
C۸۵	برگزاری آزمون‌های استخدامی به‌صورت الکترونیک	روش آزمون استخدامی	
C۸۶	برگزاری الکترونیکی آزمون‌های شخصیت‌شناسی و هوش		
C۸۷	استفاده از متخصصان زیست‌محیطی در مصاحبه	روش مصاحبه	
C۸۸	انتخاب افراد آگاه از مسائل زیست محیطی		
C۸۹	شایسته‌سالاری مبتنی بر فرهنگ ایرانی و اسلامی	سنجش نگرش جامعه محوری	
C۹۰	جذب افرادی با نگرش ایجاد احترام به محیط‌زیست		
C۹۱	مشارکت بیشتر زنان		

در ادامه بخش‌هایی از چکیده‌های استخراج‌شده از مصاحبه با مدیران بیان می‌گردد:

* دستورات و لحن کلام، اهمیت دادن به احساسات فردی در دو بخش خانواده و سازمان، تلاش برای حل مسائل سازمانی، توجه به زندگی کارکنان و به‌روز بودن اطلاعات آن‌ها، داشتن حس مسئولیت‌پذیری و توجه به منافع جامعه و احترام به نسل‌های آینده، می‌بایست در نگاه مدیریت منابع انسانی مهم جلوه کند و در تمام فرایند منابع انسانی در نظر گرفته شود (بیرانوند: مدیر منابع انسانی و رفاه وزارت صنعت، معدن و تجارت).

من با همکارانم از نظر عاطفی ارتباط برقرار می‌کنم. همکاران می‌آیند و مشکلاتشان را به من می‌گویند. بعضی‌ها به من می‌گویند این ممکن است باعث سو استفاده شود ولی خودم حس می‌کنم که با ارتباط عاطفی به همکاران نزدیک‌تر می‌شوم (انصاری: مدیرکل دفتر پایشگر سازمان محیط‌زیست).

بر این اساس مدیران با توجه به نگاه ویژه‌ای که به انسان‌ها و روابط انسانی دارند، کارکنان را به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان قلمداد می‌کنند. بنابراین با توانمندسازی آنان از راه مدیریت مشارکتی، ضمن آماده کردن کارکنان برای رویارویی با تغییرات، در سازمان نیز

محیطی را به وجود می‌آورند که در آن استعداد افراد شکوفا شود و دستیابی به تحولات سازمانی و توسعه هدف‌ها امکان‌پذیر گردد و در این مسیر از پاداش‌های درونی برای انگیزش کارکنان خود استفاده می‌کنند. به‌طور مثال در توسعه کارکنان، مدیران با حمایت کارکنان خود (ادامه تحصیل، دوره‌های آموزشی حرفه‌ای و ...)، بستر لازم جهت رشد و توسعه کارکنان را فراهم می‌کنند. در ادامه بخشی از این نقل‌قول‌ها بیان می‌گردد:

* من برای رشد و توسعه همکارانم بسیار تلاش کردم. حتی از سرایدار که درس خواند و ادامه تحصیل داد و ارتقا گرفت. هنوز با ایشان همکاری دارم (شهربانو امانی: مشاور رئیس سازمان حفاظت محیط‌زیست ایران).

* برای نیروها شرایطی ایجاد می‌کردم که دوره‌های آموزشی برایشان برگزار شود و به نیازهای اطراف هم توجه می‌کردم. نیازهای جامعه برایم مهم بود و هیچ‌وقت نگفتم این مشکل شماست و به من ربطی ندارد (صدراعظم نوری: رئیس محیط‌زیست شهر تهران، عضو شورای شهر تهران).

به نیازهای افراد توجه کنیم ولی مسائل سازمان را ببینیم و مسائل سازمانی را قربانی نکنیم. اصل، آرمان و اهداف و ارزش‌هاست که تیم باید به اهداف سازمان دست پیدا کند و مسائل و منافع سازمان را به منافع فردی ترجیح می‌دهم (صدراعظم نوری).

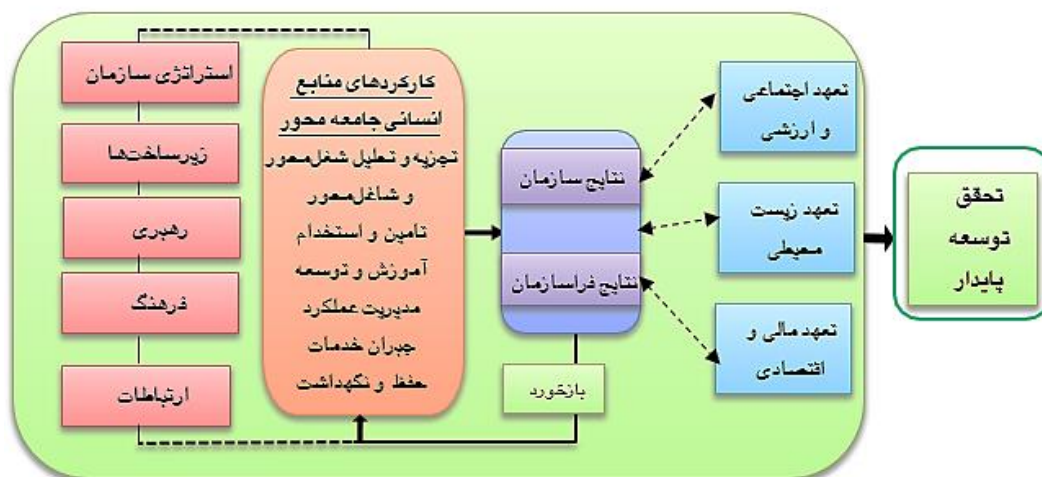
همان‌طور که قبلاً بیان شد، رهبران با توجه به نگاه ویژه‌ای که به انسان‌ها و روابط انسانی دارند، کارکنان را به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان قلمداد می‌کنند و آن‌ها را در تحولات سازمان، نقش‌آفرینان اصلی می‌دانند و در این مسیر از پاداش‌های درونی برای انگیزش کارکنان خود استفاده می‌کنند. رهبران با ایجاد احساس در به انجام رساندن کاری، احساس لیاقت و شایستگی، احساس آزادی عمل و استقلال، احساس رضایت و آرامش، کارکنان را وادار می‌دارند که در جهت رسیدن به اهداف تلاش کنند. به‌طور مثال:

* روش من وقتی می‌خواهم پاداش بدهم این است که آن آدم‌ها در آن کار سهیم و شریک شوند. بطور مثال می‌گوییم که آقا یا خانم فلانی این کار را کردند یا مستندی را تهیه و نام افراد را ذکر می‌کنیم (انصاری).

* به فردی که کار را از سر اخلاق، صداقت و صمیمیت انجام داده و واقعاً هدفش موفقیت سازمان بوده پاداش می‌دهم (صدراعظم نوری).

۱.۴. مدل پژوهش

با توجه به مضامین مستخرج شده از مصاحبه‌ها و ابعاد توسعه پایدار، مدل پژوهش به این صورت ترسیم گردید. با عنایت به اینکه، با درنظر گرفتن ادبیات جامعه‌محوری و نتایج مصاحبه‌ها، بعد اجتماعی و ارزشی توسعه پایدار به عنوان مهمترین و اثرگذارترین بعد درنظر گرفته شد.



شکل (۲). الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور با رویکرد توسعه پایدار

بر اساس مصاحبه‌ای که با مدیران انجام شد شکاف‌های اجرایی و خلأهایی که در تحقق اهداف جامعه‌محوری وجود دارد به این شرح شناسایی شد:

در وزارت صنعت، معدن و تجارت، اهداف و برنامه‌های توسعه کسب‌وکار در سطح وزارتخانه تعریف شده است؛ لیکن در خصوص شکست اهداف به واحدهای صنعتی زیرمجموعه، سازوکار و ساختار مناسبی وجود ندارد. در سرمایه‌گذاری‌های صورت گرفته، زیرساخت‌های توسعه پایدار مورد توجه نیست که نمود روشن آن عدم توجه به زیرساخت‌های محیط‌زیست می‌باشد. همچنین سرمایه‌گذاری‌های صورت گرفته در راستای خام‌فروشی منابع طبیعی بوده است. حمایت از تولید داخلی در حد شعار و پوسته آن باقی‌مانده است و به عمق آن، که توجه به قیمت و کیفیت رقابتی و توسعه مهارت‌های کارآفرینی است، توجه کمتری شده است. علی‌رغم ضرورت جلب مشارکت عمومی به‌منظور حرکت به سمت توسعه صنعتی، اقدامات فرهنگی و توانمندسازی قابل‌توجهی توسط رسانه‌ها، آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها و نیز مشارکت بخش خصوصی مشاهده نمی‌شود و ضرورت وجود برنامه‌های فرهنگی در جامعه برای تحکیم قراردادهای اجتماعی مردم برای حرکت به سمت توسعه ملی احساس می‌گردد. در این خصوص می‌بایست به ارتقای توانمندی و شایستگی سرمایه‌های انسانی با تکیه بر فرهنگ اسلامی-ایرانی و پشتیبانی از سرمایه‌گذاری در ایجاد و توسعه زیرساخت‌های بخش صنعت، معدن و تجارت - ارتقای فرهنگ و دانش عمومی برای پشتیبانی از توسعه صنعتی همت گمارد.

در سازمان حفاظت محیط‌زیست، در ارتباط با حفظ محیط‌زیست، پراکندگی شدید وظایف میان نهادهای مختلف دولتی وجود دارد و نقص در قوانین و مقررات ازجمله پراکندگی، قدمت و به‌روز نبودن، عدم جامعیت یا عدم همپوشانی آن‌ها؛ نبود برنامه جامع توسعه پایدار و حفظ محیط‌زیست کشور، عدم گزارش‌دهی عمومی و دقیق سازمان، عدم تخصص کافی و عدم بهره‌مندی از گارد محیط‌زیست کافی و مجهز از مشکلاتی هستند که این سازمان با آن‌ها روبروست. به نظر پژوهشگر زیرساخت دستیابی به این اهداف و پر کردن این خلأها نیازمند کارکنانی جامعه‌محور در سازمان و یک جهت‌گیری استراتژیک اساسی در جهت همکاری با شبکه‌های جوامع محلی است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد باورهای مشترک غیرصحیح بین

افراد از موانع مهم جامعه‌محوری است و مهم‌ترین راهکار حذف این مانع، "شناسایی و تقویت باورهای صحیح مشترک" و "تضعیف و کمرنگ کردن باورهای مشترک غیرصحیح" است. همچنین "فراهم آوردن امکان مشارکت هر چه بیشتر در جهت افزایش مسئولیت‌پذیری افراد در سازمان و جامعه" و "هماهنگی و وفاق بین سازمان‌های دولتی" تسهیل‌کننده جامعه‌محوری نیروی کار در سازمان و شهروندان در جامعه خواهد بود.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با هدف طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه‌محور با رویکرد توسعه پایدار در سازمان‌های دولتی انجام شد. بخش کیفی با روش تحلیل مضمون انجام شد و جهت تأیید مضامین شناسایی شده از خبرگان مدیریت منابع انسانی بهره گرفته شد. مدل پیشنهادی دارای سه بعد اصلی بافت، محتوا و نتایج است. طبق الگوی پیشنهادی، بافت مدل شامل ابعاد زمینه‌ای بوده و به نوع استراتژی سازمان، زیرساخت‌ها، رهبری، فرهنگ و ارتباطات اشاره دارد. محتوا به کارکردهای منابع انسانی اشاره دارد. نتایج شامل نتایج درون سازمان (نتایج کارکنان با شهروندان) و نتایج فرا سازمان (نتایج سازمان و جامعه) است. ابعاد بافت مدل نه تنها بر کارکردهای منابع انسانی بلکه بر نتایج هم تأثیر مستقیم می‌گذارند. نتایج مدل نیز تحت تأثیر بافت مدل و کارکردهای منابع انسانی قرار دارد.

لذا، مدیریت منابع انسانی جامعه‌محور زمانی اثربخش خواهد بود که استراتژی سازمان، زیرساخت‌ها، رهبری، فرهنگ سازمان و ارتباطات هم در جهت رویکرد جامعه‌محوری باشند. نوع استراتژی سازمان تعیین‌کننده جهت حرکت، تصمیمات و فرآیندهای منابع انسانی است. ارائه خدمت‌رسانی به شهروندان باید در بیانیه مأموریت، چشم‌انداز و اهداف سازمان نشان داده شود، بطوری‌که کارکنان سازمان آن را به‌وضوح درک کنند. این امر هم بر تعهد کارکنان نسبت به اهداف و مأموریت سازمان و هم بر انگیزش آن‌ها تأثیر می‌گذارد؛ ضمن اینکه نقاط مرجع برای همسوسازی اهداف، استراتژی و فرآیندهای منابع انسانی با جهت‌گیری سازمان را فراهم می‌کند. علاوه بر این سازمان نمی‌تواند منافع جامعه را فدا و مسئولیت‌های اجتماعی خود را نادیده بگیرد.

حتی اگر کارکنان از انگیزه، توانایی و رضایت بالایی برخوردار باشند اما امکانات و زیرساخت‌های مناسب وجود نداشته باشد، قادر به خدمت‌رسانی بهتر به شهروندان نخواهند بود. به همین دلیل وجود زیرساخت‌های مرتبط با جامعه‌محوری جهت ارائه خدمات بهتر ضروری است. زیرساخت‌ها هم به‌طور مستقیم بر رضایت کارکنان و شهروندان و هم به‌صورت غیرمستقیم یعنی با تسهیل ارتباطات و فرآیندهای مدیریت دانش تأثیرگذار خواهند بود. فناوری اطلاعات (به‌عنوان مثال میز خدمات الکترونیک) امکان ارائه خدمات باکیفیت به شهروندان و همچنین امکان دسترسی سریع و آسان افراد به سازمان را فراهم نموده ضمن اینکه ارتباطات بین بخش‌های مختلف سازمان و فرآیندهای مدیریت دانش را نیز تسهیل می‌کند. در مدل پیشنهادی، تجزیه و تحلیل مشاغل در بستر محیط بیرونی و درونی و در قالب فرآیندهای سازمان صورت گرفته و مشاغل به‌صورت منفک مورد تحلیل قرار نمی‌گیرند. مبنای اولیه تحلیل

شغل، نظرات نماینده شاغلین بوده و پس از تأیید سرپرست یا مدیر مستقیم، به منظور صحه- گذاری و بررسی انطباق با فرآیندها به تأیید گروه‌های خبرگی می‌رسد. در تحلیل شغل به عوامل اثرگذاری از قبیل توانمندی مورد نیاز جهت انجام هر فعالیت شغلی، میزان ریسک هر فعالیت و گروه متأثر از ریسک مورد بحث پرداخته می‌شود. زمان و اولویت هر فعالیت با کارسنجی‌های دقیق و تخصصی استخراج و در نهایت مهارت مورد نیاز برای انجام هر فعالیت نیز تعیین می‌گردد.

در این مدل ارزش هر یک از وظایف شغلی بر اساس نهاده‌های لازم جهت انجام آن و ارزش شغل نیز بر اساس برآیند ارزش کلیه وظایف آن تعیین می‌گردد و به‌دوراز هر گونه اظهارنظر، مشاغل را ارزشیابی و طبقه‌بندی می‌نماید. پس از تعیین ارزش هر شغل و استخراج گروه شغلی، رده‌های سازمانی نیز بر اساس پارامترهایی نظیر میزان تمرکز، پیچیدگی، کلیدی بودن، تصمیم‌گیری، اقدام‌کنندگی و ... تعیین‌شده و ساختار منابع انسانی طراحی می‌گردد.

شایستگی‌های مورد نیاز جهت تصدی هر شغل در این مدل در دو گروه شایستگی‌های ذاتی و شایستگی‌های اکتسابی دسته‌بندی می‌گردد. شایستگی‌های مذکور در زمان جذب و ارتقا مورد بررسی قرار گرفته و بر اساس تغییرات فرآیندها و مشاغل سازمان به‌روزرسانی می‌شود. در این رابطه می‌توان از الگوی ارائه شده توسط رشیدپور (۱۳۸۹) نام برد که نقش مهمی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، تأمین منابع انسانی، نظارت و کنترل و هدایت و رهبری فرایند توسعه پایدار دارد و به این پژوهش مرتبط می‌شود.

نحوه تعیین مزایا در این مدل، کلیه الزامات قانونی سازمان‌ها را در پرداخت حقوق و دستمزد و همچنین پاداش و پرداخت‌های مبتنی بر عملکرد را برآورده می‌سازد. پرداخت مبتنی بر شایستگی و شفافیت و عدالت در پرداخت و توسعه طرح‌های جبران خدمات بلندمدت که با مطالعه بکر و همکاران (۲۰۱۰) در ارتباط است.

در این مدل برنامه‌ریزی عملکرد و توافق بر روی انتظارات بر اساس اهداف سازمان و نقش هر شغل در تحقق آن صورت پذیرفته و با مکانیسم‌های مدون پایش و نظارت مستمر بر عملکرد انجام می‌شود. شاخص‌های عملکردی دقیق بر مبنای وظایف شغلی، اهداف واحدی و شاخص- های رفتار شهروند سازمانی به تناسب رده‌های سازمان تعیین می‌گردد. عملکرد قابل قبول برای هر یک از این رده‌ها مشخص شده و بر مبنای تغییرات فرآیندها و اهداف بازنگری می‌گردد. همچنین به‌منظور ارتقا عملکرد پروژه‌های بهبود در زمینه‌های انگیزشی، آموزشی و ارتقا و توسعه توانمندی‌های کارکنان تعریف و پیاده‌سازی می‌شود که با پژوهش جانزن و همکاران (۲۰۱۸) که به بررسی ایجاد فرهنگ ارزیابی و جانمایی آن در سازمان‌های جامعه‌محور می‌پردازند، مرتبط است.

رویکرد آموزشی در این مدل مبتنی بر مهارت بوده و اثربخشی آموزش‌ها در بهبود عملکرد کاملاً محسوس است. پیاده‌سازی مدل سرمایه انسانی جامعه‌محور، علاوه بر ارتقاء بهره‌وری در سازمان‌ها با پیاده‌سازی سیستم مدیریت عملکرد کارآمد، برقراری عدالت و انصاف در جبران خدمات، فراهم نمودن بستر شایسته‌گزینی و هدفمند نمودن آموزش‌های سازمانی و ارتقا اثربخشی قادر است باعث کاهش نرخ خروج کارکنان، کاهش طول مدت گزینش و در نتیجه

افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و بهره‌وری سازمانی گردد. در این صورت، کارکنان در کنار نقشی که در سازمان ایفا می‌کنند به همراه افراد دیگر در جامعه، نقش مهم‌تر و پررنگ‌تری به‌عنوان شهروندانی مشارکت‌جو و جامعه‌محور خواهند داشت. این مطلب با مطالعه حوزه لوییس و همکاران (۲۰۱۸)، گاراوان و مک‌گوییر (۲۰۱۰) و فرگاسون و همکاران (۲۰۱۸) همپوشانی دارد.

در این صورت، کارکنان در کنار نقشی که در سازمان ایفا می‌کنند به همراه افراد دیگر در جامعه، نقش مهم‌تری به‌عنوان شهروندانی مشارکت‌جو خواهند داشت که بنا به اقتضا و شرایط موجود قابل‌تغییر خواهد بود. انعکاس این ویژگی در رویکرد مدیریت جامعه‌محور با پژوهش ادوارد جی. آر (۲۰۱۹) مرتبط است.

از پیامدهای سازمانی و فراسازمانی رویکرد جامعه‌محوری و آثار مثبت توجه به مسئولیت‌پذیری کارکنان و شهروندان، می‌توان به افزایش مشروعیت سازمان اشاره کرد که با نظریه باکلی (۲۰۰۱) که نشان دادن وجه اخلاقی سازمان را وجه غالب جلب توجه افکار عمومی می‌داند، مرتبط دانست.

پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های آتی، به‌طور ویژه به هر یک از کارکردهای فرایند مدیریت منابع انسانی پرداخته شود؛ چراکه به دلیل گستردگی مباحث ذکرشده ممکن است برخی مضامین از قلم افتاده باشند.

هم‌چنین به دلیل اینکه این پژوهش در سازمان حفاظت محیط‌زیست و وزارت صنعت، معدن و تجارت انجام شده است ممکن است به دلیل محدودیت زمان و افراد مصاحبه‌شونده برخی از ابعاد مدل پیشنهادی این پژوهش کامل نباشند یا مؤلفه‌های ناشناخته دیگری هم باشند. سازمان‌های متولی می‌توانند با توجه به شناخت بسترهای حمایتی و موانع شناخته شده در مدل ارائه شده، بسترهای مناسبی برای آموزش و بهبود مسئولیت‌پذیری و برطرف کردن موانع موجود بر سر راه جامعه‌محوری در قالب قوانین و بخشنامه‌ها به سازمان‌های زیرمجموعه ابلاغ کنند.

۶. پی‌نوشت‌ها

^۱ Human Capital management (HCM)

^۲ Gerasimov & etal.

^۳ Human development

^۴ Citizen Science

^۵ UNDP

^۶ Community Development

^۷ Community Based Natural Resource Management (CBNRM)

^۸ Tasks Treasure Management (TTM)

^۹ Themathic analysis

^{۱۰} Attridge-Stirling

۷. منابع

آقاجانی، فهی‌مه. (۱۳۹۴). توسعه پای‌دار: مفاهیم، شاخص‌ها و مدل‌ها. تهران: ترمه.

رزمی، محمدجواد، صدیقی، سمی.ه. (۱۳۹۱). الزامات حکمرانی خوب برای دستیابی به توسعه انسانی چهارمین کنفرانس ملی اقتصاد؛ دانشگاه آزاد خمینی شهر.

سلطانی پور، فرزانه؛ دامری، بهزاد (۱۳۹۵). وضعیت توسعه پایدار در ایران مجله دانشکده بهداشت و پژوهشکده بهداشت. دوره ۱۴. شماره ۴. صفحات ۱-۱۴.

عابدی جعفری، حسن؛ تسلی می، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخزاده، محمد. (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)*. دوره ۵، شماره ۲. پی‌اپی ۱۰.

Abbas, J. (۲۰۲۰). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, ۲۴۲, ۱۱۸۴۵۸.

Absalyamova, S. G., Absalyamov, T. B., Mukhametgalieva, C. F., & Khusnullova, A. R. (۲۰۱۵). Management of the sustainable development of human capital in the terms of macroeconomic instability. *Procedia Economics and Finance*, ۲۴, ۱۳-۱۷.

Albats, E., Bogers, M., & Podmetina, D. (۲۰۲۰). Companies' human capital for university partnerships: A micro-foundational perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, ۱۵۷, ۱۲۰۰۸۵.

Assiri, M., Barone, V., Silvestri, F., & Tassinari, M. (۲۰۲۰). Planning sustainable development of local productive systems: A methodological approach for the analytical identification of Ecoregions. *Journal of Cleaner Production*, ۱۲۵۰۰۶.

Berchin, I. I., & de Andrade, J. B. S. O. (۲۰۲۰). Effects of the Coronavirus Disease ۲۰۱۹ (COVID-۱۹) outbreak on sustainable development and future perspectives. *Research in Globalization*, ۲, ۱۰۰۰۱۴.

Braun, V., & Clarke, V. (۲۰۱۹). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport. Exercise and Health*, ۱۱(۴), ۵۸۹-۵۹۷.

Del Campo, Ainhoa González. Gazzola, Paola & Onyango, Vincent. (۲۰۲۰). the mutualism of strategic environmental assessment and sustainable development goals. *Environmental Impact Assessment Review* 82. ۱۰۶۳۸۳. Journal homepage: www.elsevier.com/locate/eiar.

Eustachio, Jo~ao Henrique Paulino Pires. Caldana, Adriana Cristina Ferreira. Liboni, Lara Bartocci & Martinelli, Dante Pinheiro. (۲۰۱۹). Systemic indicator of sustainable development: Proposal and application of a framework. *Journal of Cleaner Production* 241.118383. Journal homepage: www.elsevier.com/locate/jclepro.

Ferguson, K. M., Ziemer, K. L., Celada, M., Oviedo, S., & Ansbro, J. (۲۰۱۸). Implementing a community-based, service coordination and delivery intervention with urban, minority parents. *Research on Social Work Practice*, ۲۸(۶), ۷۰۸-۷۲۰.

Hou, T. C. T. (۲۰۱۹). The relationship between corporate social responsibility and sustainable financial performance: Firm-level evidence from Taiwan. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, ۲۶(۱), ۱۹-۲۸.

Hossain, M. J., Hossain, M. S., Mayaboti, C. A., Rahman, A. F., Chowdhury, S. M., Mashreky, S. R., & Rahman, A. (۲۰۲۰). Impact of community-based first responder development for the management of drowning casualties in rural areas of Bangladesh. *African journal of emergency medicine*, ۱۰(۴), ۲۱۹-۲۲۳.

-
- Kitamura, T., Fergusson, P., Ravalomanda, A. N., Soanarenina, F., Raveloarivony, A. T., Rasamoelisolonjatovo, R., ... & Matsui, M. (2020). Perspectives of health care workers and village health volunteers on community-based Integrated Management of Childhood Illness in Madagascar. *Heliyon*, 6(11), e03326.
- Martín, E. G., Giordano, R., Pagano, A., van der Keur, P., & Costa, M. M. (2020). Using a system thinking approach to assess the contribution of nature-based solutions to sustainable development goals. *Science of the Total Environment*, 738, 139693.
- Melrose, J., Perroy, R., Careas, S. (2019). Summary for policymakers. In: Intergovernmental Panel on Climate Change (Ed.), *Climate Change -The Physical Science Basis*. Cambridge University Press, Cambridge, pp. 1-30.
- Newman, C., Rand, J., Tarp, F., & Trifkovic, N. (2020). Corporate social responsibility in a competitive business environment. *The Journal of Development Studies*, 1-18.
- Owuor, M. A., Icely, J., & Newton, A. (2019). Community perceptions of the status and threats facing mangroves of Mida Creek, Kenya: Implications for community-based management. *Ocean & Coastal Management*, 170, 172-179.
- Shulla, Kalterina, Filho, Walter Leal, Sommer, Jan Henning, Salvia, Amanda Lange. (2020). Channels of collaboration for citizen science and the sustainable development goals. *Journal of Cleaner Production*. 264. 121730. Journal homepage: www.elsevier.com/locate/jclepro.
- Silvestre, B. S., & Țîrcă, D. M. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, 208, 320-332.
- Van Haren, N., Fleiner, R., Liniger, H., & Harari, N. (2019). Contribution of community-based initiatives to the sustainable development goal of Land Degradation Neutrality. *Environmental science & policy*, 94, 211-219.
- Visseren-Hamakers, I. J. (2020). The 14th sustainable development goal. *Earth System Governance*, 3, 100047.
- Wiblen, S.; Grant, D.; Dery, K. (2020). Transitioning to a new HRIS: the reshaping of human resources and information technology talent. *Journal of Electronic Commerce Research*, 21(4), 201-267.

Community-based human capital management model with a sustainable development approach

Seyed Mehdi Alvani^۱, Zahra Kowsar^۱, Reza Vaezi^۱,
Vajhollah Ghorbanizadeh^۲

۱. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran

۲. PhD Student, Public Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

۳. Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Abstract

The purpose of this study is to design a community-based human capital management model with a sustainable development approach in public organizations. Because in a completely different environment, moving from private sector human resource management to the public sector is not possible using private sector techniques, and the context in which the public sector operates can fundamentally change its nature. This is an applied research that has been done with an exploratory strategy and a qualitative method. The method used is theme analysis and statistical population of the research consisted of managers and experts of the Ministry of Industry, Mines and Trade and Department of Environment. After data encoding, base themes (NO.۱۵), Organizer themes (NO.۲۲) and Inclusive themes (NO.۱۰), were identified and presented as a model. It has three dimensions: context, content and consequences. Interpretation and analysis of research findings showed that the lack of a basic strategic orientation and incorrect common beliefs between individuals is one of the important barriers to community-based and the most important way to remove these barriers is to "support the managers of the organization" and "identify and strengthen common beliefs". Also redefine common values and interests through dialogue and participation as much as possible to increase the responsibility of individuals in the organization and citizens in society "and" agreement and coordination between government organizations "facilitating community-based to achieve Will be sustainable development.

Keywords: Human Capital management, Community-based, sustainable development, Responsibility, Thematic analysis.