

## نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اشتیاق شغلی کارکنان

محسن لطفی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - منابع انسانی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. (نویسنده مسئول).

Mohsen.lotfi145@gmail.com

ثریا عالی مراد

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

Sory\_alimorad@yahoo.com

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف مروری بر نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اشتیاق شغلی کارکنان انجام شد. مدیریت استراتژیک تاکید بر روند تحقیق برای حل مشکلات، برنامه‌ریزی در راستای اهداف، و اجرای اهداف در چارچوب‌ها برنامه‌های بودجه بندی شده و ارزیابی‌هاست. از اینرو سازمان‌ها را به تعیین و ایجاد برنامه‌های روابط عمومی، بکارگیری اطلاعات، جستجو برای انواع اطلاعات، پیش‌بینی اطلاعات و تاثیرپذیری اطلاعات رهنمون می‌سازد. سازمان‌ها امروزه نیاز به کارکنانی با مشتاق دارند. کسانی که نسبت به شغلشان اشتیاق و علاقه زیادی دارند. به طور کلی کارکنان مشتاق مجذوب شغل‌شان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند. اشتیاق شغلی به عنوان یک مفهوم شغلی نتیجه تمایل اخیر به روانشناسی مثبت‌نگر، بر روی نیروهای انسانی، عملکرد بهینه و تجارب بهینه مثبت در کار توجه می‌کند. بر اساس این جنبش نه تنها نتایج منفی از قبیل فرسودگی، بدکاری و ضعف بلکه پدیده‌های مثبت در محیط کار شایستگی و توجه و بررسی را دارند. در این تحقیق با استفاده از مطالعه کتابخانه ای به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اشتیاق شغلی کارکنان پرداخته شده است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت، منابع انسانی استراتژیک، اشتیاق شغلی.

### مقدمه

در زمانی که منابع انسانی ارزشمند، مهم‌ترین منبع استراتژیک سازمان‌ها به شمار می‌آید و در شرایطی که سایر منابع سازمان و حتی فناوری پیشرفته، بدون حضور منابع انسانی فرهیخته ناتوان تلقی می‌شود، سازمان‌ها در جذب و نگهداری کارکنانی باقابلیت‌ها و تخصص‌های مختلف با چالش‌های فراوانی مواجه‌اند. لذا این امر امروزه بسیاری از صاحب‌نظران را به سوی توسعه منابع انسانی سوق داده است (سیدجوادی و حسین‌زاده، ۱۳۹۴).

تعمهدسازمانی اشتیاقی را در افراد به وجود می‌آورد که باعث پایبندی آنان به اهداف سازمان و انجام وظایف محوله به نحو احسن می‌شود. اشتیاق کاری یک مؤلفه مهم و مثبت در سلامتی کارکنان بشمار می‌رود. مساله مهم پیش‌روی سازمان‌ها، نحوه افزایش سطوح اشتیاق کارکنانشان می‌باشد. با ایجاد اشتیاق کاری یک انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای رسیدن به نتایج مطلوب برای فرد و سازمان است (میرحیدری، ۱۳۹۵). اشتیاق به کار از این نظر اهمیت دارد که کار و شغل یک بخش فراگیر و اثرگذار در رفاه به‌شمار می‌رود که نه تنها بر کیفیت زندگی افراد بلکه بر

سلامت روانی و جسمانی آنان نیز تأثیر می‌گذارد. بیش‌تر افراد برای امرارمعاش ناگزیر از کار کردن هستند که این امر باعث می‌شود کار کردن یک اجبار به شمار آید تا یک انتخاب؛ با این حال با وجود این فقدان انتخاب ظاهری، تجارب افراد در رابطه با کار بسیار متفاوت است و از کار به عنوان یک فرآیند یکنواخت و تکراری گرفته تا جلوه‌ای از هویت فردی یاد شده است (پورعباس و خالوندی، ۱۳۹۶). هدف از تحقیق حاضر مروری بر نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اشتیاق شغلی کارکنان می‌باشد.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### مدیریت منابع انسانی استراتژیک

کلمه‌ی استراتژی یک واژه یونانی است و بطور کلی به سازماندهی، هدایت نیروها به شرایطی که مقرون به صرفه است، مرتبط می‌شود. در واقع استراتژی به عنوان فعالیت‌های مدیریتی برتر است که شامل رهبری و ادراهی سازمان در جهت چشم‌انداز و ماموریت‌های اتخاذ شده است. استراتژی تابعی از سلسله مراتب/ فرهنگ، عملکرد و سرمایه متناسب با کانال‌های مربوطه، محصول و در واقع سطح تمایزهاست. استراتژی فرایند برنامه‌ریزی برای حمایت و تسهیل تحقق بخشی به اهداف سازمان طراح شده است. کای<sup>۱</sup> اظهار داشت که موضوع استراتژی تجزیه و تحلیل ارتباطات سازمان با محیط آن است. استراتژی کسب و کار طرحی برای ایجاد روابط با تمرکز بر حال و آینده‌ی سازمان است. یک استراتژی خوب یا یک برنامه‌ی خوب باید از طریق تفکرات مناسب، برای اقدامات لازم، کسب و کار سازمان و نیروی انسانی به وسیله‌ی برنامه‌های استراتژیک که اقداماتی مناسب در جهت رسیدن به اهداف با توجه به برنامه‌ریزی‌های دقیق و حساب شده است، برنامه‌ریزی شود. همچنین شایان ذکر است که در واقعیت یک برنامه‌ای است که لزوماً در جهت موفقیت سازمان اجرا می‌شود. استراتژی‌های شرکت تلاش‌ها و برنامه‌های خاص شرکت در مواجهه با مشکلات استراتژیک است. محققین بیان می‌کنند که از طریق استراتژی‌ها، مدیران اهداف سازمان، هم توسعه منابع انسانی و هم غیر انسانی را برای دستیابی در نظر می‌گیرند (سینگ جاسل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲).

بطور کلی سه سطح از استراتژی در شرکت‌ها وجود دارد که عبارتند از: استراتژی در سطح کل شرکت<sup>۳</sup>، استراتژی در سطح واحدهای کسب و کار<sup>۴</sup> و استراتژی در سطح واحدهای کارکردی<sup>۵</sup>. استراتژی کسب و کار معمولاً در سطح محصولات یا واحد تجاری استراتژیک اجرا می‌شود و بر بهبود موقعیت رقابتی کالاها و خدمات شرکت در یک صنعت خاص یا یک بخشی از بازار خاص تأکید دارد. واحد استراتژیک تجاری ممکن است از استراتژی‌های رقابتی<sup>۶</sup> (مبارزه با تمام رقبا برای کسب مزیت رقابتی) یا مشارکتی<sup>۷</sup> (همکاری با یک یا چند رقیب برای کسب مزیت علیه سایر رقبا) و یا به هر دو شکل باشد. اجزا یا بخش‌هایی از یک شرکت را که در صنایع یا فعالیت‌های متعدد و مختلف مدیران این واحدها تصمیم می‌گیرند که کدام اهداف، بازارها و استراتژی‌های رقابتی را دنبال کنند. مدیران ارشد شرکت حق دارند تا چنین تصمیماتی را بررسی و تصویب کنند تا از انسجام کلی آنها با ماموریت، اهداف و فرآیند تخصیص منابع میان تمام واحدها مطمئن شوند. اصلی‌ترین سوال استراتژیک در سطح واحد کسب و کار استراتژیک این است که این واحدها چگونه در عرصه فعالیت رقابت می‌کنند. لذا، استراتژی‌های سطح کسب و کار اساساً به تخصیص منابع میان فعالیت‌های وظیفه‌ای و بازار- محصول‌ها برای ایجاد مزیت رقابتی و برتری پایدار نسبت به رقبا برای واحد کسب و کار، مربوط

<sup>1</sup> Kay

<sup>2</sup> Singh Jassel

<sup>3</sup> Corporate Level Strategy

<sup>4</sup> Business Units Level Strategy

<sup>5</sup> Functional Units Level Strategy

<sup>6</sup> Competitive Strategies

<sup>7</sup> Cooperative

می‌شود. استراتژی سطح کسب و کار به بهترین نحو با نقاط قوت رقابتی و محیط‌های بازار شرکت، هماهنگ است. استراتژی سطح کسب و کار عبارت است از اینکه چگونه کسب و کارها به دنبال ایجاد مزیت رقابتی هستند (رضوانی و سهام‌مخدم، ۱۳۹۱). استراتژی در سازمان به صورت ساختاری سلسله مراتبی با در نظر گرفتن مجموعه‌ای از اهداف و تصمیمات متناظر در سه سطح شرکتی، کسب و کار و وظیفه‌ای تعریف می‌گردد. بر اساس آنچه در نظریه پورتر مطرح گردیده استراتژی کسب و کار با هدف ایجاد مزیت رقابتی توسعه می‌یابد و با توجه به شرایط بازار، امکانات و منابع موجود جهت حرکت را روشن و روش کسب و کار را در قبال بازار مشخص می‌سازد (اعرابی و همکاران، ۱۳۸۸).

مارتین ال‌کازار و همکارانش<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۵، بیان کردند کسانی که مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به عنوان مجموعه‌ای تلفیق یافته‌ای از فعالیت‌ها، خط مشی‌ها و استراتژی‌ها می‌بینند که از طریق آنها سازمان‌ها سرمایه‌ی انسانی‌شان را مدیریت و سازمان دهی می‌کنند که از طریق استراتژی کسب و کار، ساختار سازمانی و ساختار اقتصادی- اجتماعی تحت تاثیر قرار می‌گیرند. مارلر<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۹، دو دیدگاه متمایز و متفاوت را شرح می‌دهد که می‌توانند در مدیریت استراتژیک منابع انسانی در نظر گرفته شوند: یک تمرکز بر موقعیت سنجی خارجی که به این امر می‌پردازد که چگونه محیط خارجی استراتژی کسب و کار را شکل می‌دهد، در مقابل یک تمرکز بر منابع داخلی و توانایی و ظرفیت منابع انسانی موجود در شرکت. هر کدام از این دیدگاه‌ها که انتخاب شوند، اطلاعات در مورد امور سازمان و توانایی و ظرفیت منابع انسانی سازمان برای استراتژی کسب و کار جهت موفقیت دارای اهمیت اساسی و بنیادی می‌باشد. داده‌های سرمایه‌ی انسانی برای تغذیه‌ی فرایند توسعه، اجرا و ارزیابی استراتژی مورد نیاز هستند. این اطلاعات برای سازمان جهت توانمند بودن برای بهبود عملکرد پرسنل و نتایج کسب و کار لازم و ضروری می‌باشد. افزون بر این، این اطلاعات می‌توانند جهت نشان دادن علاقه و تمایل استفاده شوند و توسعه و سعادت و رفاه پرسنل را کنترل کنند. تعاریف بسیار زیادی در مورد مدیریت استراتژیک منابع انسانی وجود دارند، اغلب، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان فعالیت‌های تاثیر- گذار بر رفتار افراد در تلاش‌شان جهت برآوردن نیازهای استراتژیک کسب و کار، و یا به عنوان یک الگوی برنامه ریزی شده‌ی بکارگیری منابع انسانی تعریف می‌شود و این فعالیت‌ها تمایل دارند تا دستیابی به اهداف را میسر سازند. این تعاریف یک تاکید را بر ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی به عنوان موضوع اصلی و عمده‌ی مدیریت استراتژیک منابع انسانی تسهیم کرده و به اشتراک می‌گذارد. این دیدگاه مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر کارکنان به عنوان منابع استراتژیک تمرکز می‌کند (اسچالک و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۱۳).

در زیر تعاریفی از مدیریت استراتژیک ارائه داده می‌شود:

مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از ابزارهای مدیریتی است که اگر به درستی درک شده و مورد استفاده واقع گردد، می‌تواند موجبات رشد و توسعه بقای سازمان در دنیای رقابتی باشد. مدیریت استراتژیک مجموعه تصمیم‌ها و فعالیت‌های مدیریتی است که عملکرد آتی یک سازمان را تعیین می‌کند. مدیریت استراتژیک عبارت است از بررسی محیطی (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی)، تدوین استراتژی (برنامه ریزی استراتژیک)، اجرای استراتژی، ارزیابی و کنترل است (رامشگر و همکاران، ۱۳۹۲).

پن‌برک و همکاران<sup>۴</sup> در سال ۲۰۱۱ بیان کردند که اجرای فرایند مدیریت استراتژیک آماده سازی برای تغییرات و آغاز تلاش و پیشرفت برای توسعه فرصت‌های جدید در سازمان‌هاست. فعالیت‌های مدیریت استراتژیک زمینه را برای پاسخ به

<sup>1</sup> Martin- Alcazar et al

<sup>2</sup> Marler

<sup>3</sup> Schalk et al

<sup>4</sup> Penbek et al

تغییرات به منظور و توسعه برنامه های مورد نیاز و کافی سازمان فراهم می‌آورد. مرکزیت توجه استراتژی تدوین و اجرای فرایندهای مدیریت استراتژیک است (سولودوچو- پلس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).  
مدیریت استراتژیک، تکنیک مدیریتی‌ای است که در تصمیم‌گیری آتی در یک سازمان استفاده می‌شود (دوگان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).  
مدیریت استراتژیک تاکید بر روند تحقیق برای حل مشکلات، برنامه‌ریزی در راستای اهداف، و اجرای اهداف در چارچوب‌ها برنامه‌های بودجه بندی شده و ارزیابی‌هاست. از اینرو سازمان‌ها را به تعیین و ایجاد برنامه‌های روابط عمومی، بکارگیری اطلاعات، جستجو برای انواع اطلاعات، پیش‌بینی اطلاعات و تاثیرپذیری اطلاعات رهنمون می‌سازد (تازین و یاکوپ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

### اشتقاق شغلی

در طی سال‌های اخیر، مطالعه و پژوهش در زمینه‌ی روانشناسی مثبت یک رویکرد بدیع را برای بسیاری از روانشناسان اجتماعی پدید آورده است. این رویکرد بر مطالعه‌ی علمی تجربیات مثبت، شادی و بهزیستی روانشناختی و منابع انسانی مثبت به جای تأکید بر نشانه‌های اندوه و مفاهیم منفی، تمرکز دارد. اشتقاق شغلی یک مفهوم نسبتاً جدید و گسترده در زمینه‌ی روانشناسی و مدیریت منابع انسانی است. توجه به اشتقاق شغلی در دل پژوهش‌ها مربوط به فرسودگی شغلی ایجاد شد. در طی مطالعاتی که در مورد فرسودگی شغلی انجام گرفت، این سؤال منطقی مطرح شد که از سوی دیگر این پیوستار، چه می‌دانیم و آیا می‌توان کارکنانی را یافت که با قدرت زیاد کار کنند و عمیقاً با کارشان درگیر و در آن غرق باشند؟ و اگر این چنین است چه چیزی آن‌ها را به این سمت می‌راند. محققان با داشتن سؤالاتی از این دست در آخر قرن بیستم شروع به بررسی منظم‌تر قطب مقابل فرسودگی نمودند و این مقارن شد با ظهور آن چیزی که جنبش روانشناسی مثبت‌نگر نامیده شد و همچنین مقارن شد با افزایش تعداد سازمان‌هایی که بر خصوصیات روانی مثبت کارکنان تأکید می‌کردند. سازمان‌های امروزی خواهان آن هستند که کارمندان‌شان با انگیزه، خلاق، مسئول و درگیر با کارشان باشند و از آنان انتظار دارند که فراتر از انجام وظایف شغلی حرکت کنند (عباس‌پور، ۱۳۹۳).

با ظهور روانشناسی مثبت‌نگر، این شگفت‌آور نیست که جنبه‌های مثبت بهداشت و سلامت در روانشناسی سلامت شغلی طرفداران بیشتری پیدا کند. یکی از این جنبه‌های مثبت اشتقاق شغلی است که متضاد و نقطه مقابل فرسودگی در نظر گرفته شده است. اشتقاق نقطه مقابل فرسودگی شغلی فرض شده است. برخلاف افرادی که از فرسودگی شغلی رنج می‌برند، کارمندی که مشتاق به شغل‌شان هستند یک احساس نیرومندی و ارتباط مؤثر با فعالیت‌های کاری‌شان دارند و خودشان را به عنوان افرادی توانمند برای پاسخگویی به تقاضاهای شغلی می‌دانند. اشتقاق شغلی نه تنها یک نقش حیاتی برای فهم رفتارهای سازمانی مثبت بازی می‌کند بلکه همچنین برای هدایت مدیریت منابع انسانی و سیاست‌های بهداشت حرفه‌ای در سازمان‌ها نیز نقش مهمی دارد (شاوفلی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶).

### تعریف اشتقاق شغلی

تاکنون تعاریف بسیاری در مورد اشتقاق شغلی مطرح شده است اما هنوز در این زمینه تعریفی که مورد قبول و تأیید همگان باشد ارائه نشده است. مکلود و کلارک (۲۰۰۹) دلیل این عدم وحدت را این چنین بیان می‌کند: اشتقاق شغلی

<sup>1</sup> Sołoducho-Pelc

<sup>2</sup> Dogan

<sup>3</sup> Tazin & Yaakop

<sup>4</sup> Schaufeli et al

کارکنان، از پارادایم‌های جدید حوزه‌ی منابع انسانی بوده و به دلیل راه‌های متنوع بهره‌برداری از آن، تعاریف چندگانه‌ای را داراست. اکثر تعاریف اذعان می‌دارند که اشتیاق از منابع به نظر، شخصی و محیطی نشأت می‌گیرد. اشتیاق شغلی افراد با استعداد، یک رابطه‌ی احساسی و هوشی است که کارمند با شغل، سازمان، مدیر و همکارانش دارد و بر روی تلاش‌های مضاعف او در کارش تأثیرگذار است (عباس‌پور، ۱۳۹۳).

مسلح و همکاران (۲۰۰۱) نیز اشتیاق را یک تفکر مثبت و واقعی دانسته که به وسیله‌ی قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود و موجبات تمایل و رضایت افراد را در اشتیاق به انجام کار فراهم می‌نماید. کریستین و همکاران (۲۰۱۱) نیز اشتیاق شغلی را اینگونه تعریف کرده است: حالتی از ذهن که نسبتاً بادوام است و نشانگر سرمایه‌گذاری همزمان انرژی‌های افراد بر روی تجارب و یا عملکردهای کاری است (شاوفلی و همکاران، ۲۰۱۶).

### اشتیاق شغلی و مفاهیم مرتبط

بحثی که عده‌ای در مورد اشتیاق شغلی مطرح کرده‌اند این است که تعاریفی که برای این مفهوم ارائه شده است شبیه به تعاریف دیگر ساختارهای شناخته شده مثل تعهد سازمانی و رفتار شهروندی است. اما با وجود این که اشتیاق شغلی با دیگر نگرش‌های مربوط به شغل مثل رضایت شغلی، دلبستگی شغلی، و انگیزش درونی مرتبط است، در عین حال با آن‌ها تفاوت دارد. گروهی از محققان معتقدند که اشتیاق نشأت گرفته از دو مفهوم است که به صورت علمی شناخته شده و موضوع پژوهش‌های تجربی زیادی بوده است؛ تعهد و رفتار شهروندی سازمانی (شاوفلی و همکاران، ۲۰۱۶).

اشتیاق شغلی با دو مفهوم بالا شباهت دارد. اما رابینسون و همکاران (۲۰۰۴) بیان کردند که نه تعهد و نه رفتار شهروندی سازمانی به اندازه‌ی کافی هر دو جنبه‌ی اشتیاق را منعکس نمی‌کند. رافرتی و همکاران (۲۰۰۵) نیز اشتیاق شغلی را از دو مفهوم قبلی - تعهد و رفتار شهروندی سازمانی متمایز کردند، به دلیل اینکه اشتیاق به وضوح نشان‌دهنده‌ی یک فرآیند متقابل دوطرفه بین کارکنان و سازمان است (شاوفلی و همکاران، ۲۰۱۶).

طبق نظر ساکس (۲۰۰۶) تعهد سازمانی با اشتیاق متفاوت است؛ چرا که در آن اشاره به نگرش و دلبستگی فرد نسبت به سازمان است، در حالی که اشتیاق صرفاً یک نگرش نیست. اشتیاق درجه‌ای است که یک فرد به کارش توجه می‌کند و مجذوب عملکرد نقش خود می‌شود. به علاوه در حالی که شهروندی سازمانی شامل رفتارهای داوطلبانه و غیررسمی است که می‌تواند به همکاران و سازمان کمک کند، تمرکز اشتیاق روی ایفای نقش رسمی است، نه صرفاً فرانش‌ها و رفتارهای داوطلبانه (شاوفلی و همکاران، ۲۰۱۶).

### ابعاد اشتیاق شغلی

سازمان‌های امروزی، برای اینکه از لحاظ درونی بر محیط بیرونی بسیار متلاطم فائق آیند، در حال انجام‌دادن تغییرات فراوانی هستند. اشتیاق شغلی نشانگر سرمایه‌گذاری همزمان انرژی‌های افراد بر روی تجارب و یا عملکردهای کاری است. اشتیاق شغلی نه تنها یک نقش حیاتی برای فهم رفتارهای سازمانی مثبت بازی می‌کند، بلکه همچنین برای هدایت مدیریت منابع انسانی و سیاست‌های بهداشت حرفه‌ای در سازمان‌ها نیز نقش مهمی دارد (شاوفلی و همکاران، ۲۰۱۶).

سازمان‌ها برای ابقای کارمندان دانش‌محور، ارزشمند و مستعد خود بایستی به مولفه مهم و مثبت دیگری که اشتیاق کاری است، توجهی ویژه مبذول نمایند. اشتیاق کاری یک مولفه مهم و مثبت در سلامتی کارکنان بشمار می‌رود. مساله مهم پیش روی سازمان‌ها، نحوه افزایش سطوح اشتیاق کارکنانشان می‌باشد. با ایجاد اشتیاق کاری یک انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای رسیدن به نتایج مطلوب برای فرد و سازمان است (میرحیدری، ۱۳۹۵).

اشتغال برای ادامه زندگی و بقای جامعه ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است و زندگی هر فرد از طریق کارکردن تأمین می‌شود و خودکفایی هر کشور به میزان و نوع عملکرد شاغلین آن بستگی دارد. تحقیقات متعدد مؤید این واقعیت است که اولاً با افزایش بیکاری، فساد شدت می‌یابد و ثانیاً اشتغال مناسب و رضایت شغلی موجب نشاط و شادابی انسان می‌گردد. کار از یک سو می‌تواند شماری از نیازهای اساسی انسان همچون پرورش روح و جسم، برقراری ارتباط اجتماعی، ایجاد حس ارزشمندی، اعتمادبه‌نفس و شایستگی را ارضاء نماید اما از سوی دیگر ممکن است منبع اصلی بروز استرس و رفتارهای کناره‌گیرانه از کار نیز باشد و این متغیرها با کیفیت زندگی کاری کارکنان ارتباط مستقیم دارد. کارکنان یک سازمان انتظار دارند بدانند که در مقابل انجام تلاش‌های بی‌وقفه خود جهت تحقق اهداف سازمانی، به خواسته‌ها و انتظارات و شأن آن‌ها چگونه توجه می‌شود. یا به عبارتی تا چه اندازه به کیفیت زندگی کاری کارکنان اهمیت داده می‌شود. که چه بسا برآورده نشدن خواسته‌ها و انتظارات کارکنان و عدم توجه به کیفیت زندگی کاری آن‌ها باعث بوجود آمدن یک سری رفتارهای انحرافی و کناره‌گیرانه و ضدبهره‌ور در کارکنان گردیده و در نهایت بهره‌وری سازمان را پایین بیاورد. بهبود کیفیت زندگی کاری به صورت یکی از مهمترین اهداف سازمان و کارکنان درآمده است (میرحیدری، ۱۳۹۵).

### مزایای افزایش اشتیاق شغلی کارکنان

کارکنانی که نسبت به سازمان‌شان متعهد نیستند دچار رفتار کناره‌گیرانه<sup>۱</sup> می‌شوند و آن به‌عنوان برخی از اقداماتی تعریف می‌شود که کارکنان برای امتناع و طفره رفتن از کار انجام می‌دهند. رفتارهایی که اگر سرانجام به اوج برسد منجر به استعفا از شرکت می‌شود. ارتباط بین تعهد و کناره‌گیری می‌باشد ممکن است برخی کارکنان با راضی بودن از کارشان به جای کناره‌گیری، تعهد را از خود بروز دهند (میرحیدری، ۱۳۹۵).

کناره‌گیری به دو شکل نمایان می‌شود: روانی (غفلت) و جسمی (خروج). کناره‌گیری روانی<sup>۲</sup> فعالیت‌هایی است که فرار فکری را از محیط کار فراهم می‌آورد. هنگامی که فرد درگیر کناره‌گیری روانی است، چراغ روشن است، ولی کسی خانه نیست. در برخی مقالات شغلی از کناره‌گیری روانی به‌عنوان فرسایش صندلی گرم نام می‌برند، به این معنی که هر چند صندلی‌های کارکنان خالی نیست، اما خودشان هم آنجا نیستند (شاوفلی و همکاران، ۲۰۱۶).

کناره‌گیری روانی در اندازه‌ها و شکل‌های گوناگونی بروز می‌کند. کمترین حد آن خیال‌پردازی<sup>۳</sup> است، هنگامی که به نظر می‌رسد که کارمند مشغول کار است، اما حواسش با موضوعات مختلف پرت است و به هر چیزی غیر از کارش فکر می‌کند. کناره‌گیری جسمی<sup>۴</sup> عبارت است از اعمالی که فرار و رهایی جسمی را از محیط کار چه برای مدت کوتاه و چه برای مدتی طولانی فراهم می‌کند. کناره‌گیری جسمی در اشکال و اندازه‌های گوناگونی بروز می‌کند. تأخیر کردن<sup>۵</sup> نشان دهنده تمایل فرد به دیر رسیدن به سر کار است (یا زود رفتن به منزل). البته گاهی اوقات ممکن است دیر رسیدن به سر کار به دلایل گوناگونی همچون خراب شدن ماشین و یا بد بودن هوا عمدی نباشد. استراحت‌های طولانی<sup>۶</sup> در سر کار شامل صرف زمان‌هایی بیش از زمان معمول برای صرف نهار، نوشیدنی، استراحت و غیره است که یک فرار جسمی از کار را برای کارمند فراهم می‌کند. سازمان‌ها برای ابقای کارمندان دانش محور، ارزشمند و مستعد خود بایستی به مؤلفه مهم و مثبت دیگری که اشتیاق کاری است، توجهی ویژه مبذول نمایند. اشتیاق کاری یک مؤلفه مهم و مثبت در

<sup>1</sup> Withdrawal Behavior

<sup>2</sup> Psychological Withdrawal

<sup>3</sup> Daydreaming

<sup>4</sup> Physical Withdrawal

<sup>5</sup> Tardiness

<sup>6</sup> Long Break

سلامتی کارکنان به شمار می‌رود. مساله مهم پیش روی سازمان‌ها، نحوه افزایش سطوح اشتیاق کارکنان‌شان می‌باشد. با ایجاد اشتیاق کاری یک انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای رسیدن به نتایج مطلوب برای فرد و سازمان است (میرحیدری، ۱۳۹۵).

### روش تحقیق

روش تحقیق در واقع یک فرآیند نظام مند برای یافتن پاسخ یک پرسش یا راه حل یک مساله است (خاکی، ۱۳۸۴). نکته ای که در انتخاب روش پژوهش باید مد نظر داشت، این است که انتخاب روش پژوهش بستگی به هدف و نوع پژوهش و امکانات اجرایی آن دارد. پژوهشگر پس از تهیه و تنظیم موضوع تحقیق باید در فکر انتخاب روش تحقیق باشد. هدف از انتخاب روش تحقیق این است که مشخص نماییم برای بررسی موضوعی خاص چه روش تحقیقی لازم است و محقق چه روش و شیوه‌هایی را اتخاذ کند تا او هر چه دقیقتر و سریعتر به پرسش یا پرسشهای تحقیق مورد نظر دست یابد. همانند سایر بحث‌ها در علوم انسانی، در مورد روش تحقیق نیز در کتابهای مختلف نظرات و دیدگاه‌های متفاوتی عنوان شده است (ظهوری، ۱۳۷۸).

هدف از تحقیق حاضر مروری بر نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اشتیاق شغلی کارکنان بود که از روش کتابخانه‌ای استفاده شد. برای بررسی ادبیات موضوعی تحقیق به طور عمده از کتب، مقالات و منابع لاتین و فارسی حاصل از جست‌وجو در اینترنت، بانکها و منابع اطلاعاتی و کتابخانه‌ها استفاده میشود.

### نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف مروری بر نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اشتیاق شغلی کارکنان انجام شد. مدیریت بهتر برای بهبود کیفیت خدمات، هنگامی رخ می‌دهد که رهبری سازمان و ابزار مدیریت منابع انسانی مؤثر باشند. مدیریت منابع انسانی بر اقدامات اثربخش و مؤثری مبتنی است و می‌تواند با استفاده مؤثر از افراد به اهداف فردی و سازمانی دست یافت. سازمان‌ها امروزه نیاز به کارکنانی با مشتاق دارند. کسانی که نسبت به شغلشان اشتیاق و علاقه زیادی دارند. به‌طور کلی کارکنان مشتاق مجذوب شغل‌شان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند. اشتیاق شغلی به عنوان یک مفهوم شغلی نتیجه تمایل اخیر به روانشناسی مثبت‌نگر، بر روی نیروهای انسانی، عملکرد بهینه و تجارب بهینه مثبت در کار توجه می‌کند. بر اساس این جنبش نه تنها نتایج منفی از قبیل فرسودگی، بدکاری و ضعف بلکه پدیده‌های مثبت در محیط کار شایستگی و توجه و بررسی را دارند.

### منابع

- ✓ پورعباس، عباس، خالوندی، فاطمه، (۱۳۹۶)، ویژگیهای شغل و توانمندسازی روان شناختی کارکنان، روان شناسی تربیتی (روانشناسی و علوم تربیتی)، دوره ۳، شماره ۱۰، صص ۲۹-۴۴.
- ✓ رضوی، عبدالحمید، شیرینی، احمدعلی، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین شایستگی کارکنان با اشتیاق شغلی در دانشگاه علوم پزشکی اهواز، فصلنامه نو آوری‌های آموزشی، سال چهارم، شماره ۱۲، صص ۶۳-۸۴.
- ✓ سیدجوادی، سیدرضا، حسین‌زاده، ماشالله، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین قابلیت‌های استراتژیک کارکنان و سبک‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های صنعتی استان تهران، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۱۵۹-۱۸۸.
- ✓ عباس پور، عباس، (۱۳۹۳)، مدیریت منابع انسانی پیشرفته، چاپ سوم، تهران: انتشارات سمت.

- ✓ عباس پور، عباس، (۱۳۹۳)، مقایسه کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع سازمانی، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۵۸، صص ۸۵-۱۰۶.
- ✓ میرحیدری، اشرف، (۱۳۹۵)، رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران، فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال سوم، شماره ۲، صص ۱۰۲-۱۴۰.
- ✓ اعرابی، سیدمحمد، مقدم، علیرضا، (۱۳۸۶)، هماهنگ کردن استراتژی منابع انسانی با استراتژی تجاری و فرهنگ سازمانی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۸، صص ۱۰۳-۱۳۵.
- ✓ رامشگر؛ ریحانه، رجایی پور، سعید، سیادت، سید علی، (۱۳۹۲)، رابطه ابعاد ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه های مدیریت استراتژیک در دانشگاه، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال ۷، شماره ۳، صص ۹-۲۳.
- ✓ Desai, M.A., Dharmapala, D., 2009. Corporate tax avoidance and firm value. *Rev. Econ. Stat.* 91 (3), 537-546.
- ✓ Shahrooz, F. (2012). The Evaluation Effectiveness of training courses in University by Kirkpatrick Model. *Procedia - Social and Behavioral resources management*. Pp5-8. *Sciences*, 46, 2837 – 2841.
- ✓ Dogan, Nilhun. (2015). The Intersection of Entrepreneurship and Strategic Management: Strategic Entrepreneurship, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1288 – 1294 .
- ✓ Schalk, Rene., Timmerman, Volken., & Heuvel Sjoerd, van den. (2013). How strategic considerations influence decision making on e-HRM applications, *Human Resource Management Review*, Vol. 23, pp. 84-92.
- ✓ Singh Jassel Jagdeep. (2012). "Strategic human resource management in Malaysian hotels: formulation and implementation", A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements of the University of Northumbria at Newcastle for the degree of Professional Doctorate of Business Administration, 1-235.
- ✓ Tazin, Saidathul Nizah Mat., Yaakop, Shira Haniza. (2015). Strategic Management of Public Relations in Slope Development: Case study in Malaysia, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 168, pp. 302 – 310.
- ✓ Sołoducho-Pelc, Letycja, (2015), Searching for opportunities for development and innovations in the strategic management process, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 210, pp. 77 – 86.