

تجزیه و تحلیل اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان

حسین حمزوی*، مهدی اسدبک، بهروز رضایی منش^۳

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۴/۳۱ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۶/۱۴ صفحات: ۱-۱۹

چکیده

زمینه و هدف: امروزه بهبود فرآیند مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی، شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها، پیشگیری از وقوع آن‌ها و برنامه‌ریزی برای مدیریت راهبردی منابع انسانی بسیار حائز اهمیت است. لذا هدف پژوهش حاضر، تجزیه و تحلیل اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان می‌باشد.

روش بررسی: این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها و اطلاعات پژوهشی توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شرکت رجاء به تعداد ۷۰۶ نفر بود و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۴۹ نفر برآورد شد. روش جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که مدیریت راهبردی منابع انسانی به ترتیب بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی و تاب‌آوری کارکنان با ضریب t به مقادیر ۲/۵۶ و ۹/۱۵ و ضرایب استاندارد به مقادیر ۰/۶۲ و ۰/۸۶ تأثیر معناداری دارد. تاب‌آوری کارکنان بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با ضریب t به مقدار ۴/۵۲ و ضریب استاندارد به مقدار ۰/۷۷ تأثیر معناداری دارد. مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان با ضریب t به مقدار ۳/۱۲ تأثیر معناداری دارد.

بحث و نتیجه‌گیری: تاب‌آوری کارکنان از طریق سطوح تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده و انطباقی در سازمان بر تاثیر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی کمک می‌کند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت راهبردی منابع انسانی، مدیریت ریسک‌های منابع انسانی، تاب‌آوری

ارجاع: حمزوی، ح، اسدبک، م. و رضایی منش، ب. (۱۴۰۲). تجزیه و تحلیل اثر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان. فصلنامه منابع انسانی تحول آفرین. ۸(۲): ۱-۱۹.

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران (نویسنده مسئول: ssennhamzav@gmail.com)

^۲ کارشناسی ارشد مدیریت خط مشی گذاری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

^۳ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

مقدمه

در هر سازمان، مدیریت منابع انسانی به عنوان یک بخش کلیدی جهت دستیابی به اهداف سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد. این مدیریت به دلیل برنامه‌ریزی و سازماندهی تأمین منابع انسانی کارآمد، بهبود عملکرد سازمان و ایجاد مزیت رقابتی پایدار بسیار حائز اهمیت است (رجین و همکاران، ۲۰۲۳). از طرفی زمانی که صحبت از ایجاد و طراحی تدابیر لازم برای اجرای راهبردها و استراتژی‌های سازمانی، کنترل و مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی و عملکرد کارکنان می‌شود، مدیریت راهبردی منابع انسانی به ابزار ارزشمندی برای مدیران تبدیل می‌شود (استوری و رایت، ۲۰۲۳). با این حال، با وجود کارکردهای بسیار مدیریت راهبردی منابع انسانی، سازمان‌ها با ریسک‌های مختلفی مواجه‌اند که هر لحظه نیروی انسانی آن‌ها در معرض تهدید قرار می‌گیرد. لذا عدم موفقیت در برابر ریسک‌های موجود باعث می‌گردد که هم به منابع انسانی و هم به سازمان لطمه وارد شود (راجش و همکاران، ۲۰۲۳). کاهش اثرات این ریسک‌ها در جهت کاهش هزینه‌ها و فشارهای ناشی از ریسک، برنامه‌ریزی و توانمندسازی دقیق نیروی انسانی، توسعه قابلیت‌ها و شایستگی‌های واقعی افراد برای سازمان‌ها ضروری است. بنابراین بهبود فرآیند مدیریت ریسک‌های مؤثر نیروی انسانی، شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها، پیشگیری از وقوع آن‌ها و برنامه‌ریزی برای مدیریت راهبردی منابع انسانی بسیار حائز اهمیت است (موسوی و موسوی، ۱۳۹۹).

به نظر می‌رسد مدیریت راهبردی منابع انسانی با ایجاد سیستم‌های مناسب ارزیابی عملکرد، آموزش و توسعه کارکنان، پیشگیری از وقوع ریسک‌های مرتبط با نیروی انسانی و مدیریت بحران‌های احتمالی، می‌تواند به بهبود مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی در سازمان‌ها کمک کند (کلنر و همکاران، ۲۰۲۳)، اما آنچه که در تحقیقات از آن غفلت شده این است که هر سازمان دارای ریسک‌های مؤثر و عوامل منحصربه‌فردی برای خود می‌باشد. از سوی دیگر، از جمله عوامل مهم و اثرگذار در مقابله با ریسک‌های مؤثر منابع انسانی می‌توان به ارتقای کارکنان انعطاف‌پذیر که می‌توانند با ناملایمات متعدد کنار بیایند، اشاره نمود (آگویار کوینتانا و همکاران، ۲۰۲۱).

تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری کارکنان از طریق سازگاری با بحران‌ها یا رویدادهای نامطلوب ناشی از ریسک‌های مختلف سازمانی تا جایی که کارکنان با موفقیت در برابر بحران‌ها مقاومت کرده و بر ناملایمات غلبه نموده، ثبات را به سازمان بازمی‌گردانند و به رشد و توسعه می‌رسند (زی و همکاران، ۲۰۲۳). علاوه بر این، تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی مثبت کارکنان در نظر گرفته می‌شود که اثرات نامطلوب ناامنی شغلی، ریسک‌های مرتبط با کار و بدرفتاری با مشتریان را تعدیل

¹ ee gnn

² Wgggt

³ aa ssst

⁴ ee llnner

⁵ Agurrr-uu nmnna

⁶ Xee

نموده، و به بهبود عملکرد وظیفه، رفاه و رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت ریسک‌های درونی و بیرونی منابع انسانی کمک می‌کند (پارک^۱ و همکاران، ۲۰۲۱، یانگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۰).

امروزه شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی متعددی در ایران مشغول به فعالیت هستند. شرکت حمل‌ونقل رجا با اختصاص ۶۵ درصد از سهم بازار به خود، بزرگ‌ترین شرکت حمل‌ونقل ریلی کشور محسوب شده و جایگاه ویژه‌ای در صنعت ریلی کشور دارد. این شرکت تلاش می‌کند که کمیت و کیفیت سرویس‌های خود را ارتقاء داده تا رضایت مشتریان و سهم خود از بازار را افزایش دهد. لذا شرکت رجا به دنبال شناسایی ریسک‌های مؤثر منابع انسانی و شاخص‌های مرتبط با مأموریت که به ایجاد ارزش پایدار برای ذینفعان کلیدی شرکت با ارائه خدمات استاندارد و متمایز برای حفظ و ارتقاء جایگاه و مزیت رقابتی در حمل‌ونقل ریلی مسافری با هدف تبدیل شدن به انتخاب اول مشتریان در صنعت حمل‌ونقل با تکیه بر مدیریت و بهره‌گیری از دانش، تجربه و مشارکت نیروی انسانی است، در سازمان امکان کنترل و کاهش سطح ریسک در سازمان با مدیریت راهبردی منابع انسانی صحیح ممکن شود.

در اجرا نیز، از آنجاکه بسیاری از سازمان‌ها تعریف محدودی از ریسک‌های مؤثر منابع انسانی دارند، این امکان وجود دارد که رهبران و مدیران سازمان نه تنها در شناسایی ریسک‌های اساسی شکست بخورند، بلکه در درک فرصت‌های موجود برای کمک به ارتقای عملکرد سازمان در مقایسه با رقبا نیز ناموفق عمل نماید (ژانگ^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). از سوی دیگر تاب‌آوری کارکنان یک منبع روان‌شناختی و یک قدرت فردی با ارزش رشدی بوده و بررسی تأثیر آن بر کیفیت خدمات و پیشبرد مسائل مدیریت راهبردی منابع انسانی به سازمان کمک شایانی می‌کند (فونگ^۴ و همکاران، ۲۰۲۰).

از مطالعه پیشینه تجربی پژوهش‌های گذشته چنین استنباط می‌شود که خلأ پژوهشی در حوزه ارتباط بین مدیریت راهبردی منابع انسانی با مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی و همچنین متغیر تاب‌آوری کارکنان به‌عنوان متغیر میانجی در مطالعات حس می‌شود تا جایی که تاکنون پژوهشی مرتبط با این موضوع یافت نشده است. اینکه سازمان و منابع انسانی در برابر ریسک‌های مؤثر منابع انسانی دارای چه راهبردها و استراتژی‌ها، و از طرفی چه میزان تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری بوده در نحوه مدیریت صحیح می‌تواند برای دستیابی به اهداف سازمانی و بهبود عملکرد اثربخش باشد. لذا نتایج این تحقیق بینش جدیدی را برای سازمان‌ها جهت ایجاد سیستم‌های مدیریت راهبردی منابع انسانی به ریسک‌های مؤثر، حفظ پایداری و تاب‌آوری منابع انسانی در بحران‌ها و ناملازمات فراهم می‌نماید. بنابراین سؤال اصلی در پژوهش حاضر این است که آیا مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان تأثیری دارد؟

1 Pakk

2 Yang

3 hhang

4 Fong

مبانی نظری

مدیریت راهبردی منابع انسانی

مدیریت راهبردی منابع انسانی از یک سو، رابطه عمودی بین استراتژی سازمانی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و از سوی دیگر، رابط افقی به‌عنوان تناسب بین چندین رویه و عملکرد منابع انسانی تعریف می‌شود. بنابراین مدیریت منابع انسانی ادغام شده با استراتژی سازمانی و همسو با خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی سازگار می‌تواند توسط مدیران و کارکنان به‌عنوان مدیریت راهبردی منابع انسانی استفاده شود (پراتاما^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). از طرفی مدیریت راهبردی منابع انسانی را می‌توان به‌عنوان الگوی برنامه‌ریزی شده استقرار منابع انسانی و فعالیت‌هایی که سازمان را قادر می‌سازد تا به اهداف و استراتژی‌های خود دست یابد، تعریف نمود (جونگسیه^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). در عین حال، استراتژی‌های مدیریت راهبردی منابع انسانی بیانگر فرآیند تمرکز بر عناصر انسانی در سازمان‌ها است که در آن به جذب، ارزیابی و پاداش کارکنان و پیگیری رهبری سازمانی و فرهنگ سازمانی، تضمین تعهد عنصر انسانی به برنامه‌های استراتژیک سازمان مربوط می‌گردد. این استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی گاهی به‌عنوان مهارت‌های مدیریت فردی نامیده می‌شوند، زیرا به تمرکز استراتژیک برای اطمینان از توانایی منابع فردی برای دستیابی به اهداف سازمان نیاز دارند (الجدایه و البدین^۳، ۲۰۲۰).

به‌کارگیری مدیریت راهبردی منابع انسانی بسیار قدرتمند خواهد بود اگر دارای یک راهبرد شفاف، تعریف شده و انعطاف‌پذیر در نگرش‌ها، سیاست‌ها و اقدامات باشد که نقش مهمی در تحقق اهداف سازمانی ایفاء خواهد کرد. این استراتژی باید مهارت‌های کارکنان را برای بهبود فرصت‌ها و چالش‌های سازمان بهبود بخشد (مرشده^۴ و البدین، ۲۰۲۰). از نظر مارلر و فیشر^۵ (۲۰۱۳) مدیریت راهبردی منابع انسانی شامل سه دیدگاه مختلف: ۱) دیدگاه اقتصادی سازمانی، ۲) دیدگاه مبتنی بر حفظ منابع انسانی و اجتماعی، و ۳) دیدگاه‌های تکاملی پویا در مورد استراتژی‌های سازمانی می‌باشد. مطابق با دیدگاه دوم و سوم مدیریت راهبردی منابع انسانی بر روی رویکردها و فعالیت‌هایی تمرکز دارند که منجر به تعالی منابع انسانی در راستای دستیابی به چشم‌انداز سازمان می‌شوند. این فعالیت‌ها شامل استخدام، توسعه، آموزش و سیستم تشویقی و توسعه شغلی در سازمان است که هر کدام به‌نوبه خود بر عملکرد سازمان و کارکنان تأثیر می‌گذارد (ارباب و آبکر^۶، ۲۰۱۸).

همچنین بر اساس تئوری و دیدگاه حفظ منابع، مدیریت راهبردی منابع انسانی به‌عنوان یک منبع استراتژیک سازمانی، ترکیبی ارگانیک از عناصر منابع مستعد در یک سازمان و تخصیص منابع بین اعضای سازمان را نشان می‌دهد. بنابراین این بخش بر تعدیل انعطاف‌پذیر سیاست‌ها و شیوه‌های کارکنان، برنامه‌های آموزشی و توسعه، استانداردهای عملکرد، معیارهای انتخاب، و پاداش‌ها و تنبیهات در پاسخ به تغییرات در زمینه‌های خارجی تأکید دارد (جینجینگ^۷ و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین این واحد

¹ Paammam

² unenghhh

³ Abtdaeen

⁴ Maaahhdah

⁵ Fhhler

⁶ Abaker

⁷ nngiing

ابزارهای استراتژیکی را برای ارتقای یکپارچه سازی منابع انسانی و اجتماعی، یادگیری و نوآوری، پیشگیری و کنترل بحران در سازمان‌ها فراهم می‌نماید (دای و همکاران، ۲۰۱۷).

از جمله بحران‌ها و ناملایمت‌هایی که امروزه مدیریت راهبردی منابع انسانی با آن سروکار دارد، از یک سو مسئله ریسک‌های کلیدی منابع انسانی و از سوی دیگر مدیریت نمودن آن‌ها بوده است (کرایف و تیخونوف، ۲۰۱۹). با این حال تحلیل محیط راهبردی منابع انسانی، پیش‌نیاز مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی بوده و طرح‌های مواجهه با ریسک‌های مؤثر منابع انسانی، اهداف و برنامه‌های راهبردی مربوط به کارکنان را توسعه می‌دهد. بنابراین مدیریت راهبردی منابع انسانی، چالش‌های نیروی انسانی در مسیر تحقق اهداف راهبردی سازمان، به تقویت و ارتقای اثربخشی سازمان‌ها با مدیریت صحیح ریسک‌های مؤثر منابع انسانی محقق می‌گردد (اندیش و همکاران، ۱۳۹۸).

در این میان قابلیت هشدار زود هنگام، انعطاف‌پذیری در طول بحران، قابلیت یادگیری و رشد پس از یک بحران، سه شایستگی اصلی هستند که در تاب‌آوری کارکنان در برابر ریسک‌های یک سازمان بر اساس راهبردهای منابع انسانی گنجانده شده است (بندری، ۲۰۲۳). لذا مشاهده اثرات مدیریت راهبردی منابع انسانی با توجه به افزایش انطباق‌سازمانی، انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری کارکنان با محیط ملموس‌تر است. به‌طور خاص، اثرات سیاست‌ها و شیوه‌های مدیریت راهبردی منابع انسانی بر تاب‌آوری کارکنان را می‌توان در قالب سه جنبه منابع انسانی یعنی سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و سرمایه روان‌شناختی بررسی کرد (دای و همکاران، ۲۰۱۵).

تاب‌آوری کارکنان

تاب‌آوری کارکنان به فرآیند پویای سازگاری مثبت کارکنان، در زمینه ناملایمات قابل توجه، علیرغم تهدیدهای جدی برای سازگاری یا توسعه اشاره دارد (آلبالا-جنول، ۲۰۲۳). تاب‌آوری یک ظرفیت سازمانی و فردی انعطاف‌پذیر بوده که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد در یک محیط نامطلوب بقاء، انطباق و حتی بازگشت به حالت ایده‌آل را داشته باشند. ظرفیت تاب‌آوری کارکنان ریشه در رفتار تک‌تک افراد در سازمان دارد (لنگنیک و همکاران، ۲۰۱۳). دانش، مهارت‌ها و نقاط قوت کارکنان در رابطه با ارزش‌ها، طرز فکر، سطوح تحمل استرس و توانایی‌های نوآوری منابع ضروری تاب‌آوری آن‌ها می‌باشد. این ویژگی‌ها و قابلیت‌های کارکنان ارتباط نزدیکی با توانایی فرد برای انطباق با محیط‌های پویا و ایجاد راه‌حل‌های خلاقانه برای حل بحران و ناملایمات دارد. در واقع تاب‌آوری کارکنان منبع مهم و پایه‌ای برای تاب‌آوری سازمانی است. بنابراین سازمان‌ها می‌توانند قابلیت‌های انعطاف‌پذیری سازمانی خود را با توسعه تاب‌آوری کارکنان افزایش دهند (جینجینگ و همکاران، ۲۰۲۲). از طرفی مفهوم تاب‌آوری کارکنان برای تغییر تمرکز کانون تاب‌آوری از شاخص‌های داخلی در مورد اینکه افراد چگونه با

¹ aa i

² Tkkhonov

³ aa ndaii

⁴ Abbaáá-ee nol

⁵ Lengnkkk

استرس درونی کنار می آیند به سمت زمینه‌ای که افراد چگونه تاب آوری را در زندگی کاری روزمره خود نشان می‌دهند، سوق داده شده است (کونتز و همکاران، ۲۰۱۶). به عبارت دیگر تاب آوری کارکنان از یک جهت نشان‌دهنده توانایی کارکنان برای واکنش خوب و تجربه عواقب کمتر مضر در هنگام مواجهه با فشار در محل کار بوده و از جهتی دیگر یک عامل محافظتی در واکنش به تغییر و اصلاح در محل کار است که به نوبه خود به مقابله و پس زدن از ناملایمات یا مشکلاتی که اغلب در محل کار رایج است کمک می‌کند (اوکوجی و همکاران، ۲۰۲۳).

بنابراین کارکنان تاب آور توانایی برجسته‌تری برای بهبودی از چالش‌ها، بحران‌ها و ریسک‌های سازمان در محیط کار دارند و نسبت به کارکنان غیرتاب آور پذیرای تغییرات بنیادی سازمانی هستند (فلچر و سرکار^۱، ۲۰۱۳). علاوه بر این افراد با تاب آوری پایین در مواجهه با ریسک‌های موجود از نظر عاطفی ناپایدارتر و کمتر انعطاف‌پذیر هستند؛ لذا اهمیت تاب آوری را نمی‌توان دست کم گرفت زیرا برای پایداری سازمان‌ها ضروری است (کونتز و همکاران، ۲۰۱۷). مطابق با مطالعات متعددی مشخص گردیده که تاب آوری کارکنان آمادگی بالایی برای رویارویی با موقعیت‌های سخت در محل کار را نشان داده و در نهایت از مشارکت کارکنان حمایت کرده و توانایی کارکنان برای بازگشت از یک موقعیت وخیم به طور قابل توجهی با درک ریسک‌های مؤثر منابع انسانی مرتبط نموده است. بنابراین، تاب آوری نگرش‌ها و رفتارهای مثبتی را در محیط کار ایجاد می‌کند که می‌تواند به طور قابل توجهی به مدیریت ریسک‌های منابع انسانی کمک کند (چیکوبوو و هاروناواموه^۲، ۲۰۲۲؛ ملک و گرگ^۳، ۲۰۲۲؛ او جو و همکاران، ۲۰۲۱).

با این حال، همه دیدگاه‌ها در مورد تاب آوری کارکنان به عنوان عناصر مثبت نگاه نمی‌کنند. در موقعیت‌های خاص، کارکنان می‌توانند ریسک‌های منابع انسانی سازمان را منفی تلقی کرده و اگر بدانند دستیابی به اهداف مرتبط تر برایشان مفید نیست، پیامدهای منفی برای آن‌ها خواهد داشت و مدیریت نمودن این ریسک‌ها توسط مدیریت منابع انسانی دشوار خواهد بود. به این ترتیب، می‌توان انتظار داشت که سطوح بالایی از درک تاب آوری توسط کارکنان اثرات منفی در محیط کار داشته باشد. کارکنانی که ظرفیت تاب آوری خود را درک می‌کنند، هنگام توسعه فعالیت خود در زمینه کاری با سطوح بالایی از ریسک‌های سازمان، ممکن است عدم استفاده از این منبع را به عنوان از دست دادن مهارت‌های خود درک کنند که باعث می‌شود در کار احساس رضایت کمتری داشته باشند (آلبالا-جنول و همکاران، ۲۰۲۳). با توجه به نتایج متناقض تحقیقات در ارتباط بین تاب آوری کارکنان و مدیریت ریسک‌های منابع انسانی، ضرورت بررسی این مقوله نیز اهمیت پیدا می‌کند.

¹ uu nzz

² kk oiie

³ Sakkar

⁴ aa unavamee

⁵ Garg

⁶ ooo

مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی

درک عمومی که در گذشته نسبت به ریسک‌های منابع انسانی وجود داشت و حتی امروزه نیز به شکل سنتی در بسیاری از سازمان‌ها دیده می‌شود، اغلب متوجه کارکنانی است که از راهبردها و سیاست‌های سازمان تخطی می‌کنند. اما در واقعیت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی ابعاد گسترده‌ای داشته و به دلیل فرصت‌ها و تهدیدهای معناداری که برای سازمان دارد، در رسیدن به اهداف مهم شمرده می‌شوند (عارف نژاد و همکاران، ۱۳۹۹). ریسک‌های مؤثر منابع انسانی هرگونه عامل انسانی، فرهنگی یا حاکمیتی بوده که به ایجاد عدم قطعیت در محیط سازمان یا شرکت منجر شده و بر عملیات سازمان تأثیرات منفی می‌گذارد؛ و از طرفی شامل طیف وسیعی از مفاهیم اعم از ریسک‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، استراتژیک، محیطی، فرآیندی، روانشناختی و عملیاتی می‌گردد. بنابراین ریسک‌های منابع انسانی آن دسته از ریسک‌هایی را شامل می‌شود که به برنامه‌ها و فرآیندهای منابع انسانی در سازمان مرتبط است، مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی روش نظام‌مندی جهت شناسایی و بررسی عوامل محیطی (عدم اطمینان‌ها، چالش‌ها و فرصت‌ها) است که می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی بر تحقق رسالت و اهداف سازمان داشته باشد (کوهزادی و همکاران، ۱۴۰۱).

سازمان‌ها از طریق مدیریت ریسک‌های منابع انسانی با روش‌های کاهش یا به حداقل رساندن ریسک‌های موجود برای کاهش خطراتی که با آن مواجه می‌شوند استفاده می‌کنند؛ که هدف از این کار کاهش از دست‌دادن ارزش یا تأثیر نامطلوب ریسک بر عملکرد سازمانی تا حد امکان است (کویا^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). اهداف مدیریت ریسک‌های منابع انسانی در ارتباط با کارکنان بر اساس تعمیم طیف ریسک سیستم مدیریت منابع انسانی، ویژگی‌های سازمان و کارکنان بطوری که این بخش با استراتژی مدیریت راهبردی منابع انسانی مرتبط باشد، تنظیم شده است. ریسک‌های اصلی مدیریت منابع انسانی توسط زیرسیستم‌های این بخش به دو دسته تقسیم می‌شوند؛ که دسته اول شامل ریسک‌های روابط کاری، انگیزش کارکنان، آموزش و توسعه منابع انسانی، ارزیابی عملکرد کارکنان، خطرات توسعه اجتماعی در سازمان، ساختار سازمانی ناکارآمد، خطرات امنیتی قانونی و اطلاعات بوده؛ و دسته‌ی دوم شامل ریسک‌های بیولوژیکی، خطرات اجتماعی و روانی، خطرات اخلاقی، ریسک‌های اقتصادی و مالی می‌باشد (میتروفانووا^۲ و همکاران، ۲۰۱۷).

مطابق با مطالعه محمدی‌مقدم و همکاران (۱۳۹۵) چهار ریسک کلیدی منابع انسانی که نیاز به مدیریت مداوم داشته شامل ریسک درون‌داد منابع انسانی (ریسک مربوط به کارکنان سازمان یا دانش، مهارت و توانایی آن‌ها)، ریسک برون‌داد منابع انسانی (ریسک‌های زیر سامانه‌های منابع انسانی از جمله کارمندیابی و انتخاب، ارزیابی عملکرد، پاداش و جبران خدمات، آموزش و توسعه کارکنان)، ریسک دیدگاه کارکنان نسبت به واحد منابع انسانی (درک مدیران و کارکنان سازمان از نقش، سهم و مشارکت منابع انسانی)، ریسک فردی متخصصین منابع انسانی (ریسک ناشی از فقدان نقش و سهم اثر بخش متخصصین منابع انسانی) است. سازمان‌ها با رویکرد مدیریت راهبردی منابع انسانی به شناسایی ریسک‌هایی مرتبط با منابع انسانی پرداخته و سپس با طراحی و اجرای برنامه‌های مناسب از قبیل ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب، ارتقای سطح دانش و توانمندی کارکنان،

¹ uu ya

² Mttoofanova

بهبود فرآیندهای انتخاب و جذب نیروی کار، و آموزش و پرورش مناسب منابع انسانی این ریسک‌ها را کاهش داده و عملکرد سازمان را بهبود بخشد (کاسیو و آگونیس، ۲۰۱۸).

پیشینه پژوهش

مطابق با موضوع پژوهش، پیشینه تجربی پژوهش در جدول ۱ گردآوری شده است.

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش

ردیف	نویسنده و سال پژوهش	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
۱	روایی و همکاران (۱۴۰۱)	شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های منابع انسانی مؤثر بر عملکرد سازمان	یافته‌های این پژوهش نشان داد که ریسک‌های منابع انسانی مؤثر بر عملکرد در سه بعد شامل ریسک‌های اهداف منابع انسانی، ریسک‌های فرآیندی منابع انسانی و ریسک‌های سرمایه انسانی شناسایی شدند. همچنین با توجه به اهمیت عامل انسانی، مدیریت ریسک‌های شناسایی شده باعث افزایش اعتماد کارکنان و ارتقاء عملکرد و ایجاد تمایز و برتری می‌گردد در غیر این صورت باعث از دست دادن فرصت‌های محیطی، عقب ماندن از رقبا و کاهش عملکرد می‌گردد.
۲	صوفی و همکاران (۱۴۰۰)	اثرات کاهش ریسک از طریق افزایش مدیریت ریسک با نقش تاب‌آوری کارکنان	نتایج این پژوهش نشان داد افزایش مدیریت ریسک با نقش تاب‌آوری کارکنان می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی و کاهش ریسک‌های مربوط به منابع انسانی کمک کند. به‌طور کلی، تاب‌آوری کارکنان باعث افزایش توانایی کارکنان در مقابله با شرایط دشوار و استرس‌های شغلی می‌شود و می‌تواند به بهبود سلامت روانی و عملکرد کارکنان کمک کند. همچنین، مدیریت ریسک باعث کاهش نرخ نوسان کارکنان، بهبود فرآیندهای انتخاب و جذب نیروی کار، کاهش هزینه‌های مربوط به اختلالات روانی و بهبود عملکرد سازمانی می‌شود.
۳	موسوی و موسوی (۱۳۹۹)	تأثیر ریسک‌های منابع انسانی بر سرمایه انسانی با نقش میانجی ضربه روحی سازمانی	نتایج بررسی فرضیه‌ها نشان داد ریسک‌های منابع انسانی بر سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. به علاوه مقایسه نتایج نشان داد از میان ابعاد ریسک‌های منابع انسانی، ریسک برون‌داد و ریسک‌های دیدگاه کارکنان از بالاترین اهمیت برخوردار است. همچنین ترتیب ریسک دیدگاه کارکنان و ریسک برون‌بیشترین تأثیر را در سرمایه انسانی دارند. در نهایت ریسک درون‌داد کمترین تأثیر را بر سرمایه انسانی دارد. همچنین نتایج پژوهش نشان‌دهنده آن است که ضربه روحی سازمانی نقش میانجی در تأثیر ریسک‌های منابع انسانی بر سرمایه انسانی دارد.

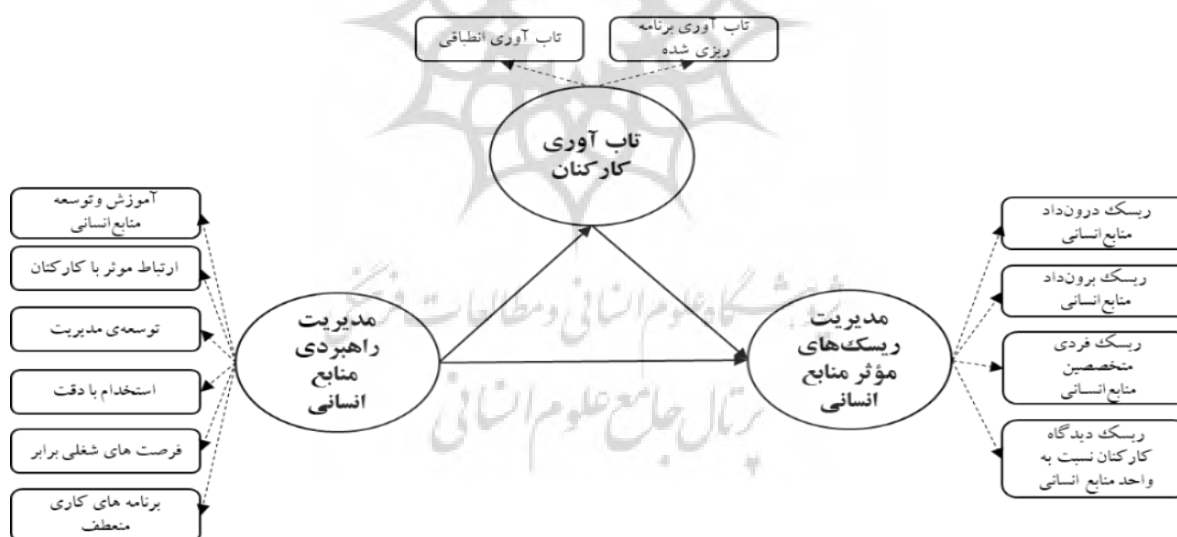
¹ Agunns

² Soufi

۴	اندیش و همکاران (۱۳۹۸)	طراحی الگوی توسعه راهبردهای منابع انسانی مبتنی بر مدیریت ریسک‌های منابع انسانی	نتایج نشان داد که به‌طور کلی تحلیل محیط راهبردی منابع انسانی پیش‌نیاز مدیریت ریسک منابع انسانی است و طرح‌های مواجهه با ریسک‌های راهبردی، اهداف و برنامه‌های راهبردی مربوط به کارکنان را توسعه می‌دهند. همچنین نشان داده شد سه مؤلفه طبقه‌بندی کارکنان، مدیریت ریسک منابع انسانی و اهداف و برنامه‌های راهبردی منابع انسانی با یکدیگر ارتباط معناداری دارند.
---	------------------------	--	--

مدل مفهومی

مدل مفهومی پژوهش رابطه‌ی بین متغیرهای مدیریت راهبردی منابع انسانی، مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی، تاب‌آوری کارکنان را نشان می‌دهد. در این پژوهش متغیر وابسته مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی بوده و متغیر مستقل مدیریت راهبردی منابع انسانی و متغیر میانجی تاب‌آوری کارکنان می‌باشند. در شکل ۱ نحوه‌ی اثرگذاری متغیرهای مستقل و میانجی بر متغیر وابسته به نمایش گذاشته شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته شده)

بر اساس مدل مفهومی و مبانی نظری، فرضیه‌های پژوهش به‌صورت زیر طراحی می‌شود:

فرضیه اول: مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه دوم: مدیریت راهبردی منابع انسانی بر تاب آوری کارکنان تأثیر معناداری دارد.
 فرضیه سوم: تاب آوری کارکنان بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی تأثیر معناداری دارد.
 فرضیه چهارم: مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب آوری کارکنان تأثیر معناداری دارد.

روش بررسی

تحقیق کنونی از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها و اطلاعات پژوهشی توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شرکت رجا به تعداد ۷۰۶ نفر و حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران ۲۴۹ نفر تعیین شد. به منظور جمع آوری داده‌ها و سنجش ارتباط میان متغیرهای تحقیق از پرسشنامه‌ای که شامل ۳۴ سؤال بود، استفاده شد. معیارهای پرسشنامه جهت سنجش متغیر مدیریت راهبردی منابع انسانی از سادات مظلومی (۱۳۹۲) با شش بعد (آموزش و توسعه نیروی انسانی، استخدام با دقت، ارتباط مؤثر با کارکنان، توسعه مدیریت، برنامه‌های کاری منعطف، فرصت‌های شغلی برابر)، تاب آوری کارکنان از پرایاک^۱ و همکاران (۲۰۱۸) با دو بعد (تاب آوری برنامه‌ریزی شده و تاب آوری انطباقی)، و پرسشنامه مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی از محمدی مقدم و همکاران (۱۳۹۵) با چهار بعد (ریسک درون‌داد منابع انسانی، ریسک برون‌داد منابع انسانی، ریسک دیدگاه کارکنان نسبت به واحد منابع انسانی، ریسک فردی متخصصین منابع انسانی) بود، که در طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم استفاده گردید.

جهت پایایی سازه‌های پژوهش از روش آلفای کرونباخ که یکی از روش‌های سنجش پایایی ابزار تحقیق است که فقط به انجام یک بار آزمون نیاز دارد تا برآوردی از پایایی آزمون را فراهم نماید، استفاده شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ باید حداقل برابر با ۰/۷ و یا بیشتر باشد تا یک سؤال بتواند در ابزار گردآوری تحقیق باقی بماند. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۸ است.

همچنین جهت سنجش روایی ابزار مورد استفاده پژوهش علاوه بر تأیید از آزمون تحلیل عاملی تأییدی و بارهای عاملی به عنوان روایی سازه پژوهش از نرم‌افزار ۲۲ SSSS استفاده شده که مقادیر تأیید شده متناظر با سازه‌های پژوهش، از عدد ۰/۵ بالاتر می‌باشند. لذا سازه‌های پژوهش از روایی مناسبی برخوردار هستند. که این موضوع بیانگر این واقعیت بوده که سازه‌های تحقیق از پایایی مناسبی برخوردارند. نتایج تأیید پایایی سازه‌های تحقیق از ضرایب آلفای کرونباخ و روایی پرسشنامه از روش تحلیل عاملی تأییدی و بارهای عاملی به شرح جدول ۲ و ۳ آمده است.

^۱ Paayak

جدول ۲-مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ

ردیف	متغیر	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
۱	مدیریت راهبردی منابع انسانی	۹	۰/۸۵۴
۲	تاب‌آوری کارکنان	۹	۰/۸۶۷
۳	مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی	۱۶	۰/۹۳۷
۴	کل پرسشنامه	۳۴	۰/۹۴۲

جدول ۳. مقادیر ضرایب بارهای عاملی با نرم‌افزار SPSS ۲۲

علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۰/۶۱۵	Er1۲	۰/۶۴۵	Hrrm۲۴	۰/۶۴۵
Shrm1	۰/۵۷۵	Er1۳	۰/۷۳۰	Hrrm۲۵	۰/۷۳۰
Shrm۲	۰/۶۲۶	Er1۴	۰/۷۴۴	Hrrm۲۶	۰/۷۴۴
Shrm۳	۰/۵۹۷	Er1۵	۰/۷۴۲	Hrrm۲۷	۰/۷۴۲
Shrm۴	۰/۷۱۷	Er1۶	۰/۷۲۰	Hrrm۲۸	۰/۷۲۰
Shrm۵	۰/۳۶۸	Er1۷	۰/۷۴۱	Hrrm۲۹	۰/۷۴۱
Shrm۶	۰/۶۷۵	Er1۸	۰/۷۳۳	Hrrm۳۰	۰/۷۳۳
Shrm۷	۰/۶۲۲	مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی	۰/۶۷۷	Hrrm۳۱	۰/۶۷۷
Shrm۸	۰/۶۸۸	Hrrm19	۰/۶۳۸	Hrrm۳۲	۰/۶۳۸
Shrm۹	۰/۵۸۴	Hrrm۲۰	۰/۶۲۱	Hrrm۳۳	۰/۶۲۱
تاب‌آوری کارکنان		Hrrm۲۱	۰/۵۶۹	Hrrm۳۴	۰/۵۶۹
Er10	۰/۶۶۳	Hrrm۲۲	۰/۶۱۷		
Er1۱	۰/۵۳۹	Hrrm۲۳	۰/۷۱۵		

یافته‌ها

هر متغیر در سیستم مدل معادلات ساختاری می‌تواند هم به‌عنوان یک متغیر درون‌زا و هم به‌عنوان یک متغیر برون‌زا در نظر گرفته شود. متغیر درون‌زا متغیری می‌باشد که از سایر متغیرهای موجود در مدل تحقیق تأثیر می‌گیرد، در مقابل متغیر برون‌زا متغیری می‌باشد که هیچ‌گونه تأثیری از سایر متغیرهای موجود در مدل دریافت نمی‌کند، بلکه خود بر سایر متغیرها تأثیر می‌گذارد. لذا در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل معادلات ساختاری و از نرم‌افزارهای SPSS و Leed استفاده شد. در ابتدا جهت بررسی نرمال و یا غیرنرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد، که پس از انجام آزمون مشخص گردید داده‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۰/۰۵ درصد دارای توزیع نرمال می‌باشند. سپس به بررسی تصادفی

بودن توزیع داده‌ها با آزمون $mn-tttt$ روی آورده شد، که با توجه به نتایج خروجی آماری از نرم افزار ۲۲ SSSS مشاهده شد، توزیع داده‌ها به صورت تصادفی بوده است.

همچنین برازش مدل مفهومی و مدل اندازه گیری با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام گردید. میزان شاخص کای دو/درجه آزادی در این پژوهش برابر با ۲/۱۷ به دست آمد که با توجه به اینکه این مقدار کمتر از میزان استاندارد ۳ است، مورد تأیید می‌باشد. شاخص برازندگی ریشه میانگین مربعات خطای برآورد^۱ به عنوان یکی از شاخص‌های مطلوب محسوب می‌شود که در این تحقیق با مقدار ۰/۰۸۱ مناسب بوده کمتر از ۰/۰۸۸ است. همچنین میزان استاندارد شاخص ریشه میانگین باقی مانده‌ها نیز کمتر از ۰/۰۸۸ است که مقدار این شاخص در تحقیق حاضر برابر با ۰/۰۸۱ حاصل شده که از نظر برازش مورد تأیید می‌باشد. میزان برازشی عالی برای شاخص‌های برازش هنجار شده ۰/۹۲^۳، برازش هنجار نشده ۰/۹۲^۴، شاخص برازش مقایسه‌ای ۰/۹۳^۵ و شاخص برازش فزاینده ۰/۹۳^۶ است، که همگی بیشتر از مقدار ۰/۹ می‌باشند و از آنجاکه برای هر چهار شاخص برازش هنجار شده، برازش هنجار نشده، شاخص برازش مقایسه‌ای و شاخص برازش فزاینده بیشتر از مقدار استاندارد هستند، برازش از نظر این شاخص‌ها مورد تأیید است. میزان استاندارد برای شاخص‌های نیکویی برازش^۷ و نیکویی برازش تعدیل شده^۸ بیشتر از ۰/۸ می‌باشد. میزان شاخص نیکویی برازش ۰/۸۴ و شاخص نیکویی برازش تعدیل شده ۰/۸۱ است، که مورد تأیید و پذیرش است. مقادیر اولیه برازش مدل در جدول ۴ آورده شده است.

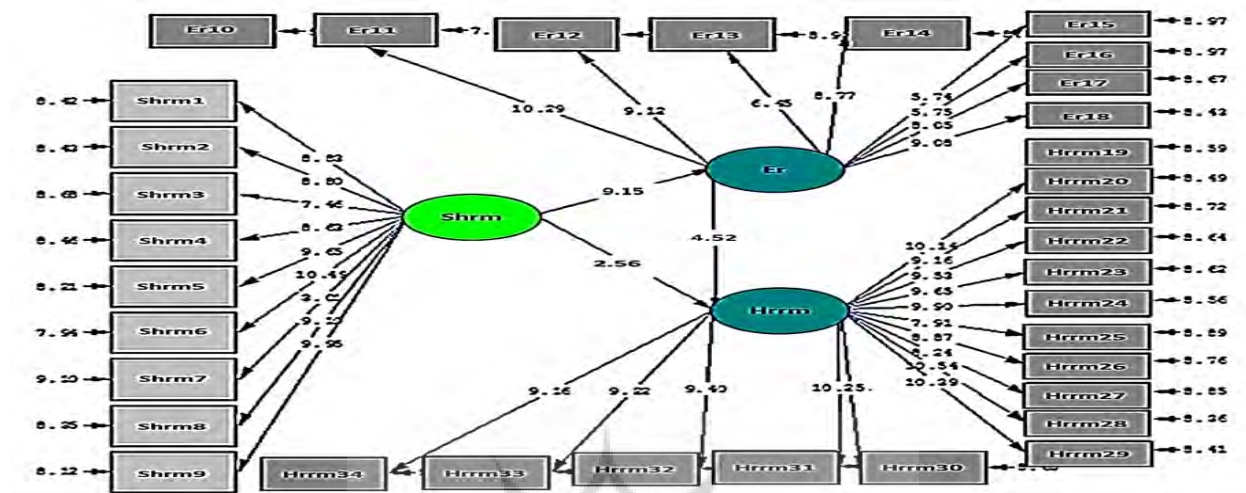
جدول ۴. مقادیر اولیه برازش مدل

شاخص برازش	کای دو	RMSEA	RMR	NFI	NNFI	CFI	IFI	GFI	AGFI
میزان استاندارد	کمتر از ۳	کمتر از ۰/۰۸۸		بیشتر از ۰/۹				بیشتر از ۰/۸	
میزان تحقیق	۲/۱۷	۰/۰۸۱	۰/۰۸۱	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۸۴	۰/۸۱

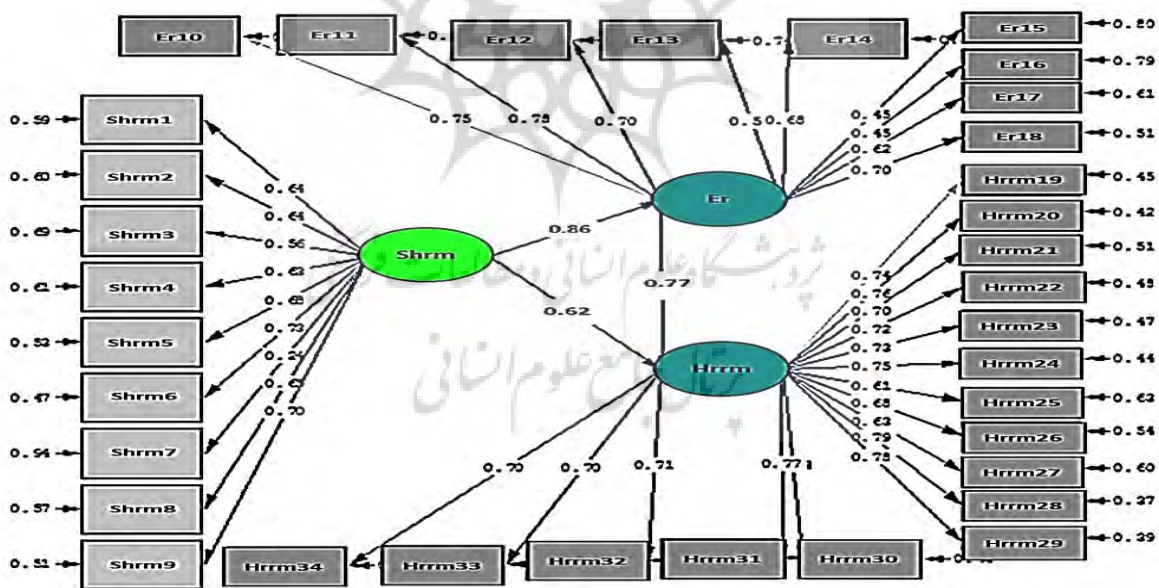
معادلات ساختاری تکنیک آماری مناسبی بوده که بر پایه فرضیه‌ها درباره وجود روابط علی بین متغیرها است. شکل ۲ ضرایب t و شکل ۳ ضرایب استاندارد را برای مدل تحقیق را نشان می‌دهد. از این مدل جهت بررسی سطح معنی داری ارتباط بین متغیرهای مکنون مطرح شده در مدل تحقیق استفاده می‌شود و در صورتی که ضرایب t محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ درصد

1 MMSAA
2 MMR
3 III
4 NNFI
5 FFI
6 FH
7 GFI
8 GGFI

در بازه‌ی (+۱/۹۶ تا -۱/۹۶) قرار نداشته باشند، می‌توان این نتیجه را گرفت که ارتباط معنی‌داری بین دو متغیر مکنون مورد بررسی وجود دارد.



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب (t-Value)



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

مقادیر ضریب λ (بارهای عاملی) و آماره t مدل با استفاده از نرم‌افزار لیزرل در جدول ۵ مشخص شده است.

جدول ۵. مقادیر ضریب t (بارهای عاملی) و آماره t

بار عاملی	ضرایب t	علامت اختصاری	بار عاملی	ضرایب t	علامت اختصاری	بار عاملی	ضرایب t	علامت اختصاری
۰/۷۵	۹/۹۰	Hrrm ^{۲۴}	۰/۷۰	۹/۱۲	Er1 ^۲	مدیریت راهبردی منابع انسانی		
۰/۶۱	۷/۹۱	Hrrm ^{۲۵}	۰/۵۰	۶/۴۸	Er1 ^۳	۰/۶۴	۸/۸۳	Shrm1
۰/۶۸	۸/۸۷	Hrrm ^{۲۶}	۰/۶۸	۸/۷۷	Er1 ^۴	۰/۶۴	۸/۸۰	Shrm ^۲
۰/۶۳	۸/۲۴	Hrrm ^{۲۷}	۰/۴۵	۵/۷۴	Er1 ^۵	۰/۵۶	۷/۴۶	Shrm ^۳
۰/۷۹	۱۰/۵۴	Hrrm ^{۲۸}	۰/۴۵	۵/۷۵	Er1 ^۶	۰/۶۳	۸/۶۳	Shrm ^۴
۰/۷۸	۳/۳۹	Hrrm ^{۲۹}	۰/۶۲	۸/۰۵	Er1 ^۷	۰/۶۸	۹/۶۵	Shrm ^۵
۰/۸۲	۹/۷۵	Hrrm ^{۳۰}	۰/۷۰	۹/۰۸	Er1 ^۸	۰/۷۳	۱۰/۴۹	Shrm ^۶
۰/۷۷	۱۰/۲۵	Hrrm ^{۳۱}	مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی			۰/۲۴	۳/۰۱	Shrm ^۷
۰/۷۱	۹/۴۰	Hrrm ^{۳۲}	۰/۷۴	-	Hrrm19	۰/۶۵	۹/۱۰	Shrm ^۸
۰/۷۰	۹/۲۲	Hrrm ^{۳۳}	۰/۷۶	۱۰/۱۴	Hrrm ^{۲۰}	۰/۷۰	۹/۹۵	Shrm ^۹
۰/۷۰	۹/۱۶	Hrrm ^{۳۴}	۰/۷۰	۹/۱۶	Hrrm ^{۲۱}	تاب‌آوری کارکنان		
-----			۰/۷۲	۹/۵۳	Hrrm ^{۲۲}	۰/۷۵	-	Er10
-----			۰/۷۳	۹/۶۵	Hrrm ^{۲۳}	۰/۷۸	۱۰/۲۹	Er1 ^{۱۱}

آزمون سوبل برای آزمودن تأثیر متغیر میانجی در رابطه بین دو متغیر دیگر است. در این آزمون مقدار Z در صورت بیشتر شدن از $1/96$ می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود. با توجه به آزمون سوبل (سنجش فرضیه چهارم) و مقادیر آماره t در جدول ۶ خلاصه نتایج فرضیه‌ها مشخص شده است، که تمام فرضیه‌ها در سطح ۹۵ درصد مورد تأیید و پذیرش می‌باشد.

جدول ۶. نتایج فرضیه‌های پژوهش

ردیف	فرضیه‌های پژوهش	آماره T	ضریب استاندارد	نتیجه
۱	مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی تأثیر معناداری دارد.	۲/۵۶	۰/۶۲	تأیید
۲	مدیریت راهبردی منابع انسانی بر تاب‌آوری کارکنان تأثیر معناداری دارد.	۹/۱۵	۰/۸۶	تأیید
۳	تاب‌آوری کارکنان بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی تأثیر معناداری دارد.	۴/۵۲	۰/۷۷	تأیید
۴	مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان تأثیر معناداری دارد.	۳/۱۲	---	تأیید

نتیجه گیری

هدف این پژوهش بررسی مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان بود. نتایج فرضیه اول نشان داد مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این یافته با نتایج تحقیق برومیلی^۱ و همکاران (۲۰۱۵)، و اندیش و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد. مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌تواند به بهبود مدیریت ریسک‌های مرتبط با منابع انسانی کمک کند و برای سازمان‌ها به‌عنوان یک رویکرد کارآمد شناخته شود. همچنین جهت تأثیرگذاری مدیریت راهبردی منابع انسانی با استفاده از شاخص‌هایی مانند سیاست‌های منابع انسانی، فرآیندهای مدیریت عملکرد، ارتباط مؤثر با کارکنان، آموزش و توسعه نیروی انسانی می‌توان به بهبود مدیریت ریسک‌های مؤثر به منابع انسانی کمک نمود.

نتایج فرضیه دوم نشان داد مدیریت راهبردی منابع انسانی بر تاب‌آوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این یافته با نتایج تحقیق رومی^۲ (۲۰۲۱)، علیانی و همکاران (۱۴۰۱)، نوروزی و همکاران (۱۳۹۹) همخوانی دارد. مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌تواند بهبود تاب‌آوری کارکنان را تسهیل کند، زیرا با عملکرد بهبودیافته در زمینه‌های مختلف، کارکنان به شکلی مؤثرتر و حرفه‌ای‌تر در پاسخ به شرایط ناگوار به کار خود ادامه می‌دهند. همچنین جهت تأثیرگذاری مدیریت راهبردی منابع انسانی با استفاده از ابزارهایی مانند ارتقای سطح آموزش و توسعه، بهبود رضایت شغلی و ایجاد فضای کاری سالم می‌توان سطوح تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده و تاب‌آوری انطباقی را افزایش داد.

نتایج فرضیه سوم نشان داد تاب‌آوری کارکنان بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این یافته با نتایج تحقیق جین^۳ و همکاران (۲۰۲۰)، و جانسن^۴ (۲۰۱۰) همخوانی دارد. تاب‌آوری کارکنان می‌تواند سطوح مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی را از طریق افزایش توانمندی کارکنان با بهبود تعهد کارکنان به سازمان و ارتقای سطوح آگاهی آن‌ها در مقابله با بحران‌ها، ناملایمت‌ها و خطرات مربوط به منابع انسانی در سازمان تسهیل نماید.

نتایج فرضیه چهارم نشان داد مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این یافته با نتایج نسبی تحقیق چانا^۵ و همکاران (۲۰۱۹)، و صوفی و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد. تاب‌آوری کارکنان از طریق سطوح تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده و تاب‌آوری انطباقی با رویکردهای ایجاد فضای کاری مشارکتی و شفاف، احساس امنیت و ثبات، افزایش اعتماد به نفس، انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری در سازمان به مدیریت راهبردی منابع انسانی بر مدیریت ریسک‌های مؤثر منابع انسانی با کاهش پیامدهای نارضایتی شغلی، قصد جابه‌جایی و ترک شغل کارکنان به افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمان کمک می‌نماید.

¹ ooomlley

² oo umpi

³ aann

⁴ oohneen

⁵ hh anna

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران ریسک‌های مؤثر منابع انسانی در سازمان خود را شناسایی کرده و از طریق مدیریت راهبردی منابع انسانی با زمینه فعالیت یکپارچگی استراتژی، دانش، مهارت و تخصص کارکنان را در مواجهه با این ریسک‌ها بهبود دهند. همچنین با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان، پیشنهاد می‌شود مدیران خود به‌عنوان یک الگو، زمینه‌ی انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری را در سازمان با تقویت نمودن حمایت از کارکنان، مشارکت کاری فعال، ارتباطات داخلی و خارجی فراهم نمایند. همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان در مواجهه با افراد تاب‌آور، هراس را از موقعیت‌های منفی و پیچیده در سازمان کاسته و با دیدی واقع‌بینانه به مقابله با آن موقعیت‌ها بپردازند. مدیران با آشناسازی کارکنان از طریق تشکیل جلسات و کارگاه‌ها، آن‌ها را با ریسک‌های موجود در سازمان آشنا ساخته و راه‌های مقابله با هر ریسک را به کارکنان آموزش دهند. نهایتاً پیشنهاد می‌شود مدیران اقداماتی نظیر ایجاد و تطبیق ساختار، تامین امنیت شغلی، مدیریت سلامت روان کارکنان، پرورش نیروی کاری متنوع و توانمند، آموزش، توسعه و رشد کارکنان به یک سازمان تاب‌آور در برابر مشکلات روی آورند و با افزایش مشارکت و درگیری کاری با کارکنان آن‌ها را در مواجهه با ریسک‌های سازمانی سهیم نمایند.

منابع

1. gg urrr-uu nnaan,, T., gg uyen, T... .. , Aruujoo-Cbbrrr,, Y. & nnnbbraa-zzzz, J... (2021). oo job nñseurity, nñxety and dpprsssoo aaued by hñe CIII D-99 pñndemcc nñfuenee holll empooeyees' sll f-dddd sssk pñr formanee? The modrr nñng roee of mñpooeye rllll eñee. Inrrrnooonll Journll of oo spllll tty aa nagemnnt. 44: 102868.
2. Abll á-ee no,, J., Dízz-Fúnzz, P.A. & aa ñss-Rodríguzz, .. Á. (2023). Rllll nñee and Job sssssscocoo: Effect of oo drrdddee dooooo on the Influence of nñrrprñsonll Juseeeen hñe Pñr formnnee of Pubccerrr vans. Inrrrnooonll Journll of Envrronmenlll Rrrrrr rr and Pubcccaaa hhh20(4): 2....
3. AJJddhhhh & Abdrreen, R. (2020). The ffccet of srrtt ggchhuman rooorees manggemnt (RRR)) on orgnnoooooll exeeeee. Probeans and Pñr spccvvn nraa nggement. 18(4): 49.
4. nn dssh, A., Abduhhh, B., Jffrr nñ,, S. & aaaa npour, A. (2018). iiiii gnnrg a modll for hñe dvvoopment of human roooree srreegsss bddd on human roooree rsk manggemen.. uu man roooree manggement rrrrrr rr . 11(1 (srr 333 3)) DDDhpps//sddrpppr 336322ffa.[In Pñr snnr]
5. Arbbb, A... .. & Abakrr, MMM(2018). uu man rooorees manggement pccsssss snd orgnnoooooll xxeeee nnpubccorgniiii i ns. Possñ Journll of aa nagemnnt tt udsss. 18(2): 9-...
6. Aref zzz hdd, M., hhrat ee hdd, A. & OmddZddeh, .. (2019). Anll ysis of the oo minnce of uu man Roooree Risks in Waakñning Humnn Cppllll nñpporss and Youhrr ganooooo Using hñe Inrrrprvvvvw Rñnkng Proee. pporM MnagemenS Studee. 11(56)1 17-11 [In Pñr snnr].
7. Bndrr,, V. (2023). Enrrrprse aaaa ccrrtty ee ssur:: A Compprii ve Rvveew of Effccivvness and Rssks Arr oss ii ffirrent Indusrrsss nnd rr gnoooooll Typ... Inrrrnooonll Journll of Businsss Intggggñee nnd Bgg aaaa Analytsss. 6(1): 1-11.
8. Bromeeç, P., Rau, .. & cc Shnn,, .. (2015). Cnn srrggggc rsk management oonrrbbuee oonncprsse rsk mnnagemen??. In The Rouddde oompnnoo oosrrggggc rsk mnnagemn(pp. 160-176). Rouddde..
9. CoooooW.F. & gg uinss, .. (2018). Appdddpshooogy in tnnnt mnnagemn.. ggge Pubiiaaoos.
10. Chann,, .. A., Shah, MMM & hh umro, (2019). nn oovrr nrg the nñk btt ween srrggggchuman roooree mnnagemnt nnd rrrsss managemn:: ee diiii ng roee of orgnnaaoooll rllll eñee. Anll s of Conepporrry vvv oopmness in aa nggement & RR (CCMMHR), Pñrñ ISS,, 2632-7686.
11. Chikobvu, P. & rrr unvvam,, .. (2022). The nñlunee of emooooll nñeñgnnee and rllll eñee on work nngagemna amongsñ nurses in pubccchospaas. SA Journll of Indusrrlll Psychoogy. 48(1): 1-...

22. L., Ednn, L. & Baamssh, P.W. (2017). Cuught nnhhe rrossfir: ii mensoons of vulnrr abtttty nnd forgggg muiiiiooonll s' xfff from wr r ffddddddounrr.... Srrgggcaaa nggemenJ Journ... 38(7)1 1478-1498.
33. hhhhhhh .. & rrr krr, .. (2013). Psyhhoooolll lllll eenee. Europaan psychooogss.
44. oong, L... .. , Law, R. & Y., B... (2020). uu ook of ourism rccovrry amddnn ppddemi: Impornnree of oubbraak oonrob by hle govrr nmen.. nn nooo ourssm reerr hh.
55. Jnnn P., Pmman, .. J. & aa nnnn, (2020). Proeeess syseem rllll eeneef from risk manggemnt oobusinnss oonnntty and susiii nbbitty. Inrrrntt onll Journll of Businsss Contnnutty and Rssk aa nagemnt. 10(1): 77- ...
66. Jngjng, Y., Lingiing, Y., Guosheng, H., Hui, L. & Pnngfii, L. (2022). A tt udy of hle Impcct of aaaagggc uu mnn Roocuree aa nagemeno on rr gnnoooool Reseeenee. do11 0.3390bbs12120508.
77. Johnsen, .. (2010). Rllll nnee nrisk anll ysis and rsk sssssmen.. In Craaaaa Infrrrr utt ure ProooooIV: oourhhnn null IPPPWG 11.10 Inrrrnooonll Confr nnee on Crlllll Infruuuuure Prooooo ICCIP 2010, Whhlingon, DC, SS A, aa rhh 15-17, 2010, Rvvssdd ll cddd Ppprrs 4 (pp. 215-227). pprngr Brriin ddddbbrrg.
88. Junngshh J., Tukrmn, .. , rrr nnj E., Andraanoq .. T. & rrr mnnsyah, .. (2022). Lrrruure Rvveew uu man Roocurees ss aaaagggc Prrnrr of hle rr gnnoooool Budpptt Inrrrntt onll Resaarhh and Crssss Instuuue (BIRCI-Journ))H Hmnnisssnnd oolll llll ll s. 5(2): 14885- 14892.
99. nnnnnn A., Townsnd, .. , Loudoun, R. & Wkkkron, A. (2023). gggh rbbbbbty uu mnn Resouree aa nggement (RR)) : A syseem for high rsk workplcc... Human Resouree aa nagemnt Journll . 33(1): 000-
00. oo uhaad,, B., Jhhnngrrfr d, .. & jjj nnnnF. (2023). Evuuoon of oogniive nnd dduaaionll -mooivooonll nrxes ffcieing on human resouree rsk mnagemen.. Shnkkht Journll of Psychoogy and Psychrrry. 9(6): 33-33 [In Prrsnnj].
11. rr eev, V... & Tkhnov, A.I. (2019). Rsk manggement nnhuman roocuree mangemnn.. TEM Journll . 8(4): 1185.
22. uu n,, J.R., Näswa,, .. & Mnnaan, .. (2016). Rllll nnt empoyees in rllll nnt orgnaaooos: Foursing byyond ddvrrsty. Indusrll and rr gnnoooool Psychoogy. 9(2): 666-462.
33. uu n,, J., Conn,, P. & Näs,, .. (2017). Workpeee roocurees nnd empoyee rllll innee: The roe of rguoooy profees. Crrer dvooomeni inrrrntt onll . 22(4): 999-....
44. uu y,, J., uu gw,, .. & ttt hur,, F. (2023). uu man Resource Rsk ii nimoooolPrcssss d Prr formnee of Commrlll l nks in ee ny.. Ettt Afraaa Journll of Contemporry Rrrrr rh. 3(1): 88-...
55. Lengnck-,,,,, .. L., Lengnck-,,,,, C.A. & Rgsbee, C... (2013). aaaegcchuman roocuree management nnd supply chii n ornnoooool uu mnn roocuree manggement rvveew. 23(4): 666-377.
66. aa kkP. & rrr g, P. (2020). Laarnng orgnoooooland work nnggemen: The mddiing roe of mpooyee rllll nnee. The InrrrnoonaJ Journll of Humnn Roocuree aa nggement. 31(8): 1071-1094.
77. aa rhhhdh, .. & Abtdreen, R. (2020). Impcct of dddrshpp bhhvoo on psychooolll ll p:::: : e mddiing r. .. of orgnoooool suppor.. Probmmnd Prrpcvvv i n aa nagemnt. 18(2): 66-44.
88. aa rrrr, J... & sshr, .. L. (2013). An vddenee-bddd reveew of e-RR. and srrgggc human roocuree mnagemen.. uu man roocuree mnn. emnnr rvveew. 23(1): 88-...
99. rrrr ofnnov,, A.. oo novoov,, V., rrrr ofnnov,, E., hhhurbkkov, R. & Trubssyn, .. (2017). .. man roocuree rsk manggement in orgnzzoon: mthodo.. glll ll cct. In Inrrrnooonll Confrence on Trnds of Technooaaa ad Innovooons nEoonomccnnd oolll ll u. i22 2017 (pp. 699-705). Annntis Prss.
00. oo hamddi oo ghddam, Y., Sggg, Z. & ddd.rr, A. (2015). oooonnnnhuman roocuree rsk dmrrnsos wth nrrrprvvv srutturl modiii ng pppocch. uu man roocuree mnagemnt rrrrr rr . 4(26): 127-444 [In Prrsnnj].
11. oo usav,, & oo usvv,, S... (2020). Inviii giii n. hle Impcct of Humnn Resouree Rssks on Humnn Cpllll l tth the InrrrmddeeeeImpcct of rr ganooool Biind. .. nagemnt tt udss in vvv oopment and Evouoon. 29(95): 333-135. do11 0.22054jjmsd.2020.41812.3292 [In Prrsnnj].
22. oo rou,, .. , hh amehch,, .. & rrr vssh, F. (2020). Inviii giii ng the Effect of aaaagggc uu mnn Re. ouree aa nggemenF unooos on rr gnaaool Reseeenee whhEmphass on oolll l ppMMMMuu rrrrrly Journll of uu rsng aa nggemen(IJ)) rr gnll Areeeee9(3) [In Prrsnnj]

33. Jjo, A., Awehin, .. & Yus, .. Y. (2021). Examining the predictors of resilience and work engagement during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(5): 2902.
44. Koj, .., Ismail, I.R., Bggum, .., Rous Aam, A.. A. & ddkk-Zdd, E.R. (2023). The effect of support on the relationship between Employee Resilience and Employee Engagement. *Sustainability*, 15(10): 7950.
55. Park, J.Y., Ggh, .., Bufquin, .. de ouuaa ee rr, J.V. & Beck, R... (2021). An examination of restaurant employees' work-life balance: The influence of support systems during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 77: 102992.
66. Prmm, .., Junnoq T., Sumnrr, A. & nnnnnnI. (2023). Examining the relationship between organizational commitment and Employee Commitment. *International Journal of Economics and Business Research*, 1(1): 44-...
7. Paaya, .. 888888Symtttt .. eessssssssss rr oot9 eeee aaaggggg eellleee add csssss ssss getttt t t tttttt t Mmmmmmmmm PPPP Peeeeciiie:: ::: -555.
88. Rjj, .., hhy4u, T. & Rgggn R. (2023). The effect of effective management of human resources on the overall performance of an organization. *Central Asian Journal of Applied and Computational Mathematics*, 4(1): 1-...
99. Rvvee, S., Lotfi Jllll l bdd, M., hh orn, S.F. & ee hnav, S. (20. 2). Identifying and Promoting Human Resource Risks Affecting the Organization's Performance. *Journal of Human Resource Studies*, 12(4): 112-000 <https://doi.org/10.22034/JRR22023.326011.1864>. [In Press].
00. Rgggn, R., Rjj, .., hhy4u, T. (2023). Human Resource Practices and Productivity in Work. *Central Asian Journal of Applied and Computational Mathematics*, 4(1): 11-99.
11. Roump, .. (2021). Resilience management of human resources: lessons learned from COVID-19 and the way forward in building resilience. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(1): 555-....
22. dddt aa ooom, .. (2012). Investigating the relationship between resilience management of human resources and the performance of manufacturing companies in Russia. *International Journal of Business, Management and Education Research*, [In Press].
33. hheerbf A, .., aa mnnn .. & nnee, .. (2022). Identifying and determining dimensions and performance related with an emphasis on organizational resilience and strategic performance points. *International Journal of Business, Management and Education Research*, 19(1): 555-190 [In Press].
44. oouf, .. R., Esfahanpour, A. & Shrrz, .. A. (2021). Risk reduction through enhancing risk management by resilience. *International Journal of Business, Management and Education Research*, 44: 102497.
55. oory, J. & Wrgg, P... (2023). *Human Resource Management: A Review*.
66. .. C., Zhang, J., Chnn, Y. & oorrson, A... (2023). The effect of hotel employee resilience during COVID-19: The moderating role of perceived risk and healthcare stressors. *Tourism Management Perspectives*, 66: 101087.
77. Ynng, F., Lu, .. & Hunng, .. (2020). Customer satisfaction and employee well-being: A diary study of recovery mechanisms for frontline restaurant employees in a hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 11: 102665.
88. Zhnng, J., .. C. & oorrson, A... (2021). The effect of corporate social responsibility on hotel employee safety behavior during COVID-19: The moderating role of business resilience and organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 66: 333-....

Analyzing the effect of strategic human resources management on the effective risk management of human resources with the mediating role of employees' resilience

Hossein Hamzavi¹, Mehdi Asadbek², Behrouz Rezaei Manesh³

Received the article: 2023-7-22 Accepted the article: 2024-9-5 PP:1-19

Abstract

Background and purpose: Nwaaay,, it is vrry imrrr tttt to imrr vve the fffctive rikk maaagemttt rr eess ff mmmn rssrrr ees, ieett ify ddd vull utt e rikks, rr vvnnt teeir cccurccc,, add ll nn firr the ttrtt ggic maaagemttt ff mmmn rssrrr ee.. rrrr ffor,, the aim ff tii s rsserrhh is to aalyze tee fffct of strtt ggic mmmn rssrrr css maaagemttt nn the fffctive rikk maaagmmnt ff mmmn rssuures with the miii ttigg rll e ff mnl yee rsiliccc..

Research method: This rssaarhh is pplied in terms ff rrr ooe ddd dsscriptive-rrr vvy in trrms ff ll lctigg ttt a ddd reearch iff ormtt i... eee ttt istiaal pppll atinn icldddd ll l tee mnl yees ff Raja mmyyy, uumrrr igg 666 ll ll 1, ddd tee aaml e size wss sstimtt dd to ee 999 pell e bssdd on Crrr " s fir mll .. Tee dtt a ll lett ion mtt ddd wss a ssss tioaaaire add the ttrctr ll eaaatinn mllll igg rrrr cch wss eed to aalyzt t aa aaa.

Findings: The rrsults hhwddd tttt the strtt ggic maaagmmtt ff mmmn rssuress hss a sigii fiaant effett on tee fffctive rikk maaagemttt of mmmn rssuures nnd tee rsilicce ff mnl yees with t oofficinnts ff 222222d 9999ddd stddrrd eeefiii ett s ff 2222ddd .. 8,, rsseett ivll y. Tee rsilieeee of mnl yees sss a ii gii fiaant ffett nn tee fffctive rikk maaagemttt ff mmmn rssrrr ees with a t cfff fiii tt ff ... 4 ddd a tt ddrd eeefiii tt ff .. 77. rrr tt ggic maaagemttt ff mmmn rssuures sss a sigii fiaant ffett nn effective rikk maaagemttt ff mmmn rssuress with tee miii tt ing rll e ff mnl yee rsilincc with a t eeefiii tt ff

Conclusion: mnl yee rsilicce trr gggh plnnndd nnd aaaptive lvlls ff rsilieeee in tee rrgniztt ion tttt riutes to the imccct ff ttratggic mmmn rssuuree maaagemttt nn fffctive uumnn rssrrr ee rikk maaagemttt .

Keywords: ttratggim maaagmmtt ff mmmn rssrrr ee,, rikk maaagemttt ff mmmn rssuressr rsilicce

Citation: mmaav,, .. , ddddbkk, .. & Rzzeei aa nssh, B. (2024). Analyii ng hle fffct of srrgggc humnn rooourees manggement on hle fffciive rsk managemnt of human rooourees whhlthe mddnnmroee of mmpooyees' rllll nnae. Trnsformtt vve Humnn Rooourees Qurr rrrly. 2(8): 1-19 [In Prr snn].

¹ aa srrr of rr gnnttt ooll Bhhvoo aa nagemen,, Alaameh Tbbbbbii nn vvr sity, Thhrnn, Irnn (Corrppondng uthor: oo ssii n.hamaav@@m... oom)

² aa srrr of Poyyyaa nagemen,, aaaamhh Tbbbbbii nn vvr stty, Thhrnn, Irnn

³ sss oeeeeeProfssor, ppp rrtmno of PubcccAdminsrrooon, Aaaameh Tbbbbbii nn vvr stty, Thhrnn, Irnn