

طراحی مدل مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد

سید نجم‌الدین موسوی^۱، علی شریعت نژاد^۲، عبدالله ساعدی^۳

چکیده:

ریسک منابع انسانی هرگونه عامل انسانی، فرهنگی یا حاکمیتی است که به ایجاد عدم قطعیت در محیط کسب و کار منجر شده و بر عملیات سازمان تأثیر منفی می‌گذارد. از این رو پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد انجام پذیرفت. این پژوهش از نوع پژوهش‌های کیفی و در حوزه پارادایم استقرایی است. در پژوهش حاضر، از مصاحبه عمیق به‌عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده که داده‌های حاصل از آن با استفاده از نرم‌افزار Atlas.ti و با بهره‌گیری از کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شده است. در این پژوهش برای انتخاب نمونه، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است که بر اساس اصل کفایت نظری، در پژوهش حاضر با استفاده از ۲۳ مصاحبه این مهم حاصل شد. همچنین روایی ابزار گردآوری اطلاعات با استفاده از آزمون روایی نسبی (CVR) و پایایی آن با استفاده از آزمون کاپای کوهن (K) تایید شده است. نتایج پژوهش مشتمل بر شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و پیامدهای مدیریت ریسک منابع انسانی و در نهایت ارائه مدل نهایی مدیریت ریسک منابع انسانی است. نتایج حاکی از آن است که ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی، کاهش انگیزه منابع انسانی، تنزل شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی، ریسک ترک خدمت کارکنان، ریسک‌های روان‌شناختی، ریسک منسوخ شدن دانش و مهارت منابع انسانی، ریسک رفتارهای غیر اخلاقی، ریسک‌های گزینش و کارمندیابی، ریسک‌های ناشی از دیدگاه‌ها و نگرش‌های منابع انسانی به‌عنوان عوامل علی مدیریت ریسک منابع انسانی شناخته شده است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت ریسک، ریسک‌های منابع انسانی، نظریه داده‌بنیاد.

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.
۲. دانشجوی دکتری منابع انسانی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.
۳. دانشجوی دکتری منابع انسانی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۱/۲۸
تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۰۳/۲۵
نویسنده مسئول مقاله: عبدالله ساعدی
E-mail: saediabd115@gmail.com

مقدمه

با ورود فناوری‌های جدید به سازمان‌ها، و تبدیل آن به مجموعه‌ای از تجهیزات و دستگاه‌ها، همچنان منابع انسانی سرمایه راهبردی سازمان محسوب می‌شود. سرمایه‌ای که جایگاه کلیدی آن در افزایش بهره‌وری و کارایی سازمانی، حفظ مزیت‌های رقابتی و بهبود توان پاسخگویی سازمان آن هم با سرعت و انعطاف بیشتر در عصر متحول امروزی، توجه مدیریت را سخت به خود معطوف ساخته است (باتارلین و همکاران^۱، ۲۰۱۷: ۱۱۳). از طرفی با توجه به رقابت بی‌رحمانه سازمان‌های فعال در زمینه‌های مختلف کسب و کار و تغییرات سریع در محیط پرچالش کنونی مدیریت کردن نیروی انسانی برای مقابله با این فشارها، از جمله ظریف‌ترین و مهم‌ترین بخش مدیریت در هر سازمانی به‌شمار می‌آید (تاتاروسانو^۲، ۲۰۰۹: ۳۹۰).

با این حال، علی‌رغم مزیت‌های بی‌شماری که منابع انسانی برای سازمان به همراه دارند عدم اطمینان و خطرات ناشی از آن همواره دست‌یابی به اهداف را برای سازمان با مشکل مواجه ساخته است. از این رو، سازمان‌ها باید بتوانند با شناسایی و ارزیابی ریسک‌های خود آن را به‌گونه‌ای مناسب مدیریت نمایند. بدین ترتیب، فرایندی که قابلیت سازمان را برای شناسایی زود هنگام، تجزیه و تحلیل، کنترل پیامدهای نامطلوب و پیشنهاد انجام اقدامات پیشگیرانه را به شیوه‌ای مناسب و اثربخش برای ریسک‌های خاص سازمانی به‌ویژه ریسک‌های مرتبط با نیروی انسانی را فراهم می‌آورد، مدیریت ریسک^۳ می‌باشد (مرنا و ال - تهنی^۴، ۲۰۰۵: ۴۲۹). ریسک منابع انسانی هرگونه عامل انسانی، فرهنگی یا حاکمیتی است که به ایجاد عدم قطعیت در محیط کسب و کار منجر شده و بر عملیات سازمان تأثیر منفی می‌گذارد. در واقع مدیریت ریسک منابع انسانی^۵ روش سیستماتیکی است برای شناسایی و بررسی عوامل محیطی (عدم اطمینان و فرصت‌ها) که می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی بر تحقق رسالت و اهداف سازمان داشته باشد (انارکی و گنجالی^۶، ۲۰۱۴: ۱۳۴).

-
1. Batarliene et al
 2. Tatarusanu
 3. Risk management
 4. Merna & Al-Thani
 5. Human Resource Risk Management
 6. Anaraki & Ganjali

از این رو سوال اصلی که پژوهش حاضر در پی پاسخ‌گویی به آن است، این نکته است که در سازمان‌های دولتی مدیریت ریسک منابع انسانی چگونه باید صورت پذیرد؟ با توجه به فعالیت سازمان‌ها در محیط پرچالش هزاره جدید، یکی از مؤلفه‌های افزایش‌دهنده موفقیت برای آنها تمرکز بر منابع انسانی است. این منابع بخش مهمی از ارزش (دارایی) نامشهود سازمان را شکل می‌دهند که اغلب بزرگ‌ترین منبع ریسک برای سازمان بوده و مدیریت آن برای سازمان بسیار حائز اهمیت است. مدیریت ریسک در حوزه‌ی منابع انسانی ضمن کاهش و یا عدم خروج کارکنان دانشگر و ماهر و نیز عدم انحراف از برنامه‌های سازمان، می‌تواند افزایش کارایی و اثربخشی نیروی انسانی را به‌همراه آورد و به افزایش سودآوری و توسعه سازمانی منجر شود. در واقع مدیریت ریسک منابع انسانی با تعیین، تحلیل و اعمال اقدامات لازم به‌عنوان یک ضمانت معتبر برای رشد معتبر و مداوم سازمان در شناخته شده است (می‌یر و همکاران^۱، ۲۰۱۱: ۳۱۶).

در دنیای رقابتی امروز با وجود بازارهای اطلاعاتی نامتقارن، وجود نیروی انسانی کارآمد و دانش‌محور ارزشمندترین منبع برای بقا و حفظ جایگاه رقابتی سازمان امری بدیهی است که حفظ و توسعه این منبع گران‌بها بدون شناخت ریسک‌های آتی نیروی انسانی امکان پذیر نمی‌باشد. بنابراین، سازمان‌ها باید بتوانند به‌درستی ریسک‌های پیش روی خود را شناسایی و به‌گونه‌ای مناسب اداره نمایند. بدین ترتیب، ریسک منابع انسانی به رخدادها و یا رفتارهای مرتبط با کارکنان اشاره دارد که می‌تواند بر عملیات و یا ارزش سازمان تأثیرگذار باشد. در حقیقت ریسکی است که اگر به خوبی مدیریت شود می‌تواند به سازمان نه تنها در شناسایی مسائل اساسی و بنیادی بلکه در تشخیص فرصت‌ها برای ایجاد یک رهبر واقعی کسب و کار با عملکرد عالی در هنگام رقابت کمک نماید. از سوی دیگر، مسئله قابل بحث و مهم در سازمان‌های کنونی به ویژه سازمان‌های دولتی، که دارای ساختاری با انعطاف کم، وظایف غیر شفاف، بوروکراسی دست و پاگیر و ... که در تار و پود این سازمان‌ها عجین شده است نیازمند تدابیر خاصی از جمله ساز و کارهای مدیریت ریسک منابع انسانی برای جذب و حفظ نیروی انسانی به‌عنوان محور تحول که توانایی سازمان را در کسب اهداف استراتژیک و عملیاتی و در نتیجه به افزایش بهره‌وری منجر می‌شود، بیش از پیش احساس می‌شود.

بنابراین، با توجه به اهمیت شناخت و تحلیل ریسک‌های مربوط به منابع انسانی و مدیریت صحیح آن در رشد و افزایش بهره‌وری سازمان، هنوز تلاش‌های در خور توجهی از سوی متخصصان منابع انسانی در زمینه طراحی مدل مناسبی برای مدیریت ریسک منابع انسانی ارائه نشده است. از این رو پژوهش حاضر بر آن است تا با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد، مدلی را برای مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی طراحی و تدوین کند.

مروری بر مبانی نظری

زولو^۱ (۲۰۱۰) معتقد است کلمه ریسک از واژه یا عبارت ایتالیایی *riscare* به معنای جرات کردن وارد زبان انگلیسی شده است. به این معنا که سازمان‌ها پول خود را با قبول مخاطراتی برای افزایش بازدهی (سودآوری) سرمایه‌گذاری می‌کنند، در واقع این قبول مخاطره موفقیت سازمان را در دستیابی به اهداف تحت تأثیر قرار می‌دهد (می‌یر و همکاران، ۲۰۱۱: ۳۱۷). با این حال، اگر ادبیات ریسک مورد مطالعه قرار گیرد متوجه می‌شویم که اجماعی در خصوص تعریف آن وجود ندارد. به‌عنوان مثال ویلیس^۲ (۲۰۰۷) ریسک را انتظار از دست رفته، گراهام و وینر^۳ (۱۹۹۵) احتمال کسب نتیجه مخالف، اله^۴ (۲۰۰۲) ترکیبی از احتمال و مقدار پیامدها، تعریف نموده‌اند (اون و رانن^۵، ۲۰۰۹: ۸۰۱).

اما آنچه که در حوزه علم مدیریت علی‌رغم جوان بودن به سرعت در حال گسترش و رشد بوده و در انواع گرایش‌ها مورد استقبال متخصصین و مدیران قرار گرفته است، مدیریت ریسک می‌باشد. در حقیقت مدیریت ریسک در سازمان یکی از ارکان مدیریت می‌باشد که با هدف کاستن وقایع احتمالی و وقایع ناگوار باید در فعالیت‌های سازمانی به کار برده شود. هر چند مقصود رویکرد مدیریت ریسک بهینه‌سازی فعالیت‌ها و پروژه‌هاست، ولی در عمل رویکرد اجرا کنندگان مدیریت ریسک بیشتر افزایش ایمنی و ضریب اطمینان در سیستم است و در کنار آن ریسک‌های فعالیت‌ها و پروژه را کاهش می‌دهد (میرمحمدصادقی و همکاران، ۱۳۸۷).

1. Zulu

2. Willis

3. Graham & Weiner

4. Ale

5. Aven & Renn

مدیریت ریسک بخش جدایی‌ناپذیری از فرایندهای سازمانی است که شامل شناسایی، توسعه استراتژی‌ها و تاکتیک‌ها برای پاسخگویی به ریسک‌های سازمانی است و همچنین می‌تواند با توجه به نیاز سازمان برای به حداقل رساندن و یا از بین بردن پیامدهای مضر، ریسک را کنترل نماید. در واقع مدیریت ریسک تلاشی است برای تضمین کیفیت، که ممکن است به طراحی مجدد برنامه‌ها و فرایندهای سازمانی منجر شود و از کاهش عملکرد و کیفیت جلوگیری نماید (جیانقیانگ و ژونقنگ^۱، ۲۰۰۵: ۵۲). بر طبق نظر کوپیل و اسپنر^۲ (۱۹۹۵) مدیریت ریسک وظیفه حفاظت از دارایی‌ها و منافع سازمان را بر عهده دارد، در واقع روش سیستماتیکی است که سازمان به‌وسیله آن از منابع مالی، فیزیکی و انسانی خود به شکل مطلوبی استفاده می‌کند. همچنین هارلی^۳ (۱۹۹۹) معتقد است که فرایند مدیریت ریسک به شناسایی، اندازه‌گیری، ایجاد پاسخ و کنترل ریسک تقسیم می‌کند (فلورس و یلماز، ۲۰۱۰). مزیت اصلی مدیریت ریسک افزایش کارایی عملیات درون سازمانی است. بنابراین، شناخت و درک مدیریت ریسک برای برآورد، برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی و تحقق هر استراتژی مهم و حیاتی است، بدین منظور مدیریت ریسک باید به طور کارا و موثر در فرایندهای سازمانی مورد توجه قرار گیرد (مرکل و برکلی^۴، ۲۰۰۷: ۳۳۲).

مدیریت منابع انسانی به اندازه کافی به ریسک‌های مرتبط با نیروی انسانی توجه نداشته است. به‌طور سنتی متخصصان بیشتر به علل و روش‌های مقابله با ریسک‌هایی مانند آب و هوا، بیماری‌ها و بلایای طبیعی پرداخته‌اند، به این ترتیب مدیریت منابع انسانی باید به دو دلیل ریسک‌های متحمل شده از سوی منابع انسانی را بیشتر مورد توجه قرار دهد. اولاً: کارکنان (نیروی انسانی) دارای نقش کلیدی و تضمین‌کننده موفقیت هر سازمان می‌باشند، که می‌توانند بر تصمیمات تولید، مالی و بازاریابی تأثیر گذار باشند. دوماً هرگونه اختلال در وظیفه افراد ناشی از ریسک‌های منابع انسانی است که می‌تواند عملکرد کلی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد (موسوی و همکاران^۵، ۲۰۱۱: ۱۲۸۹).

-
1. Jianqiang & Zhonghong
 2. Coyle & Schnarr
 3. Harley
 4. Markel & Barclay
 5. Mousavi et al

گزارش مؤسسه ارنست و یانگ در سال ۲۰۰۸ ریسک سرمایه‌های انسانی را به‌عنوان یکی از پنج ریسک نخست و یکی از سه ریسک محتمل‌الوقوع کسب و کار معرفی کرده است. به‌علاوه، مؤسسه سرمایه‌های انسانی نتایج جالبی از مطالعه‌ای پیمایشی در حوزه ریسک‌های کسب و کار منتشر کرده است که مطابق با نتایج آن، ریسک مرتبط با سرمایه‌های انسانی مهم‌ترین تهدید برای کسب و کار به شمار می‌رود. در عین حال، پروفایل آمادگی سازمان‌ها در برابر ریسک‌های کسب و کار نشان می‌دهد سازمان‌ها آمادگی اندکی برای مواجهه با ریسک‌های مرتبط با سرمایه‌های انسانی دارند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴). فردریکسون^۱ (۲۰۰۹) معتقد است که مدیریت ریسک منابع انسانی بر شناسایی، ارزیابی و حل موقعیت‌های ریسک قبل از اینکه تهدیدی برای یک پروژه، بخش و یا حتی کل سازمان باشد، تمرکز دارد (انارکی و گنجعلی، ۲۰۱۴: ۱۳۵). در یک تعریف دیگر ریسک منابع انسانی عدم قطعیت ناشی از تغییر در طیف وسیعی از مسائل مرتبط با مدیریت منابع انسانی، که بر توانایی سازمان بر تحقق اهداف تاثیر می‌گذارد، تعریف شده است. در حقیقت ریسک منابع انسانی ریسک برنامه‌ها و فرایندهای مرتبط با کارکنان سازمان می‌داند که در صورت مدیریت مناسب، سازمان را در زمره رهبران بازار قرار خواهد داد (قلی پور، ۱۳۹۵: ۸۱). فلوریس و یلماز^۲ (۲۰۱۰) در تعریفی بیان می‌کنند که توسعه و اجرای کارآمد مدیریت ریسک منابع انسانی علاوه بر ایجاد کسب و کارهای گوناگون، می‌توان اطمینان حاصل کرد که از مدیریت صحیح و موثر ریسک‌های مرتبط با نیروی انسانی در استراتژی‌ها و فرایندهای سازمانی، قدرت انعطاف و پاسخگویی آن در برابر تهدیدات محیطی بهبود خواهد یافت (فلوریس و یلماز، ۲۰۱۰: ۳).

در تعریفی دیگر، ریسک منابع انسانی به سیاست‌های مربوط به کارکنان یک شرکت مانند استخدام، آموزش، انگیزش و حقوق کارمندان مربوط می‌شود. ریسک منابع انسانی به اشکال مختلفی مانند ریسک از دست دادن کارمندان ارزشمند، ریسک انگیزش ناکافی و غیره بروز می‌نماید (شیوا و میکائیل پور، ۱۳۸۲).

1. Frederickson
2. Flouris & Yilmaz

به‌طور کلی مدیریت ریسک منابع انسانی مجموعه فعالیت‌ها و اقداماتی است که مدیران منابع انسانی برای کنترل ریسک‌های ناشی از فرایند مدیریت افراد اتخاذ می‌کنند (اسمیت^۱، ۲۰۰۲: ۶۷). مجموعه‌ای از تعاریف مدیریت ریسک منابع انسانی در جدول شماره (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. تعاریف مدیریت ریسک منابع انسانی

ردیف	تعریف	منابع
۱	ریسک‌هایی که از سامانه‌ی منابع انسانی سازمان یعنی گزینش، آموزش، ارزیابی عملکرد، و جبران خدمات منتج می‌شوند.	(فهیلی ^۲ ، ۲۰۰۶: ۷۶)
۲	عدم قطعیت ناشی از تغییر در طیف وسیعی از مسائل مربوط به مدیریت منابع انسانی که بر توانایی سازمان برای تحقق اهداف راهبردی و عملیاتی آن مؤثر است.	(یانگ و هکستر ^۳ ، ۲۰۱۱: ۷۸)
۳	ریسک وارد کردن صدمه به منابع انسانی و سازمان	(ابراهیمی و قلی‌پور، ۱۳۹: ۸۴)
۴	مدیریت ریسک منابع انسانی فرآیندی است که سازمان را قادر به شناسایی ریسک‌های خاص سازمانی، تجزیه و تحلیل و پاسخ به آن‌ها به شیوه‌ای مناسب و اثر بخش می‌نماید.	(مرنا و همکاران ^۴ ، ۲۰۰۵: ۴۲۹)
۵	ریسک ناشی از کارکنانی است که از سیاست‌های شرکت تخطی می‌کنند.	(ارنست و یانگ ^۵ ، ۲۰۰۸: ۱۰۶)

ریسک‌های منابع انسانی در بین افراد و سازمان‌ها دارای معنایی متفاوتی هستند. بنابراین، هنگام شناسایی انواع ریسک‌های منابع انسانی دسته بندی آنها از منظر هر کدام متفاوت خواهد بود. لام^۶ (۲۰۰۳) نشان می‌دهد که هر فرد در درون سازمان می‌تواند به‌عنوان منبع ریسک شناخته شود، همچنین وی ریسک‌های مرتبط با افراد (کارکنان) را با عنوان ریسک‌های عملیاتی طبقه‌بندی می‌کند (لام، ۲۰۰۳).

1. Smith
2. Fheili
3. Young & Hexter
4. Merna et al
5. Ernst & Young
6. Lam

استم^۱ (۲۰۰۹) نیز ریسک‌های منابع انسانی را در دو بعد کلی معرفی می‌کند: ریسک‌های خارجی (موارد اضطراری، ریسک بازار) و ریسک‌های داخلی (ریسک سرمایه انسانی و ریسک‌های رابطه‌ای). انجمن عالی کارکنان و توسعه^۲ (۲۰۰۶) فهرستی از ریسک‌های مرتبط با منابع انسانی را در شش دسته شامل فرهنگ، مشارکت کارکنان، منابع، توسعه، هزینه/ بهره‌وری و حفظ منابع انسانی طبقه‌بندی می‌کند (انجمن عالی کارکنان و توسعه، ۲۰۰۶). اما یکی از جامع‌ترین طبقه‌بندی‌ها توسط استیونس^۳ (۲۰۰۶) مطرح شده است. وی ریسک‌های منابع انسانی را به چهار بُعد ریسک افراد یا سرمایه‌های انسانی، ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی، ریسک مربوط به دیدگاه‌های کارکنان نسبت به منابع انسانی و ریسک‌های مربوط به متخصصان و ریسک‌های فردی متخصصان منابع انسانی تقسیم می‌کند (استیونس، ۲۰۰۶: ۲۴۳).

در یک تقسیم‌بندی دیگر کارکنان سازمان در معرض دو نوع ریسک قرار دارند. ریسک انسانی و ریسک منابع انسانی. ریسک انسانی ریسک وارد کردن صدمه توسط کارکنان به خود یا به سازمان که ممکن است سهواً به دلیل دارا نبودن شایستگی‌های لازم یا عمداً به دلیل انحراف از قوانین تجویز شده در راستای کنترل ریسک صورت گیرد. این نوع ریسک از خصایص رفتارهای انسانی است و از طریق داده‌های منابع انسانی شناسایی و پیش‌بینی می‌شوند. اما ریسک منابع انسانی در برگیرنده ریسک‌هایی است که از سامانه‌ی منابع انسانی سازمان یعنی گزینش، آموزش، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات، منتج می‌شوند. از جمله‌ی این ریسک‌ها، می‌توان به از دست دادن کارکنان کلیدی، نبود برنامه‌های جانشین پروری و وابستگی بیش از حد اشاره کرد (فهیلی، ۲۰۰۶: ۷۸). ارنست و یانگ^۴ (۲۰۰۸) ریسک‌های منابع انسانی را مشتمل بر چهار بخش می‌دانند: ریسک‌های استراتژیک منابع انسانی، ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی، ریسک الزام قانونی منابع انسانی و ریسک‌های مالی منابع انسانی. پائول و میلاچر^۵ (۲۰۰۸)، انواع ریسک منابع انسانی را در سه بعد خلاصه کرده‌اند:

1. Stam
2. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)
3. Stevens
4. Ernest and young
5. Paul and Mitlacher

ریسک‌های محیطی منابع انسانی، ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی، ریسک‌های استراتژیک منابع انسانی. پریچارد (۲۰۰۱) نیز ریسک‌های منابع انسانی را در یک دسته بندی مشتمل بر ریسک فنی، ریسک برنامه‌ای، ریسک حمایتی، ریسک هزینه‌ای و ریسک زمانی طبقه بندی می‌کند (میرطالب، ۱۳۹۵: ۹۵). قلی پور و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به شناسایی و دسته بندی ریسک‌های منابع انسانی پرداختند. مدل ارائه شده مشتمل بر دو نقطه مرجع استراتژیک قانون توجه و ماهیت ریسک بود و ریسک‌های منابع انسانی را در قالب چهار دسته (ریسک نگرش‌های درون‌زا، ریسک نگرش‌های برون‌زا، ریسک فرایندهای برون‌نگر و ریسک فرایندهای درون‌نگر) طبقه بندی کردند. نتایج تحلیل و سنجش تحقیق آنان نشان داد که ریسک‌های عملیاتی منابع انسانی دارای بیشترین مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در شبکه ارتباطات متقابل میان ریسک‌ها بوده و نسبت به سایر حوزه‌های اصلی ریسک‌های منابع انسانی از بالاترین اولویت برای مواجهه برخوردارند.

شهلائی (۱۳۹۴) در پژوهشی به تحلیل ریسک‌های مدیریت منابع انسانی پرداخت که نتایج پژوهش وی حاکی از آن بود که با اهمیت‌ترین ریسک‌های مدیریت منابع انسانی اجرا نشدن فرایند خاص جذب نخبگان، دشواری جذب و نگهداری کارکنان متخصص و با مهارت بالا و نگاه متفاوت مسئولان به احتیاط و ذخیره می‌باشد. فلوریس و یلماز (۲۰۱۰) به مطالعه و بررسی مدیریت ریسک عوامل انسانی پرداختند، آنها معتقدند که چارچوب ارائه شده مدیریت ریسک برای مدیریت منابع انسانی می‌تواند یک رویکرد یکپارچه و پیشگیرانه برای حل و فصل مسائل فراهم آورد.

همچنین این مدل امکان به‌کارگیری ترکیب موثر منابع انسانی و اصول مدیریت ریسک را فراهم می‌آورد. کاسیکو^۱ (۲۰۱۲) در تحقیقی به شناسایی ابعاد چندگانه ریسک‌های منابع انسانی پرداختند و نتایج پژوهش آنها حاکی از آن است که ریسک‌های مرتبط با منابع انسانی در پنج طبقه ریسک‌های رفتاری، استراتژیک، تأمین، مهارتی و جبران خدمات منابع انسانی قابل تفکیک و در هر حوزه ریسک‌های مرتبط را شناسایی نموده‌اند. می‌یر و همکاران^۲ (۲۰۱۱) چارچوبی مفهومی و سیستماتیک برای مدیریت ریسک منابع انسانی بر مبنای مدل کیفیت اروپایی تدوین نمودند.

1. Cascio

2. Meyer et al

اندرسون^۱ (۲۰۱۵) با بررسی نقش منابع انسانی در مدیریت ریسک به این موضوع اشاره می‌کند که مشارکت افراد در سازمان به ایجاد فرهنگی قوی منجر خواهد شد. وی بیان می‌کند فرهنگ ریسک ارزشمندترین مزیت رقابتی است که تفاوت عمده بین ورشکستگی و حفظ موقعیت رهبری ایجاد می‌کند. بکر و اسمیت^۲ (۲۰۱۵) در پژوهش خود ریسک‌های منابع انسانی به حوزه‌های نظیر بهره‌وری، مالی، حقوقی، سلامت و رفاه، نوآوری، ترک خدمت و شهرت بسط دادند. انارکی و همکاران^۳ (۲۰۱۴) با ارائه مدل مفهومی به ارزیابی و طبقه‌بندی ریسک‌های منابع انسانی پرداختند و نشان دادند با پیاده‌سازی الگو به‌گونه‌ای انجام شده امکان مدیریت ریسک‌های رقابتی فراهم خواهد شد و در صورت نادیده گرفتن الگوهای مناسب، علاوه بر تهدید توسط مدیریت منابع انسانی تأثیر منفی بر محصولات و خدمات سازمان نیز خواهد گذاشت.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی است که در آن با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد مدلی را برای مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ارائه می‌کند. رویکرد نظریه داده بنیاد یک نوع روش پژوهش کیفی است که به‌طور استقرایی یک سلسله رویه‌های سیستماتیک را به‌کار می‌گیرد تا نظریه‌ای درباره پدیده مورد مطالعه ایجاد کند (استراوس و کاربین^۴، ۲۰۰۸: ۱۷۴). در این پژوهش با رویکردی کیفی، مدلی جامع که شامل عوامل علی، عوامل مداخله‌گر و عوامل زمینه‌ای است، در راستای مدیریت ریسک منابع انسانی ارائه می‌شود. لازم به ذکر است این مدل با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد و با استفاده از نرم افزار Atlas.ti طراحی شده است. در این پژوهش، از مصاحبه عمیق به‌عنوان اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. شکلی از مصاحبه‌های بدون ساختار که به واقع‌گویی‌ترین داده‌ها را خلق و اغلب شواهدی شگفت‌آور فراهم می‌آورد، در فرهنگ بررسی‌های کیفی، مصاحبه عمیق نامیده می‌شود. مصاحبه عمیق یکی از روش‌های شناخته شده‌ای است که در گردآوری داده‌ها به‌صورت فزاینده‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد.

-
1. Andersen
 2. Becker & Smidt
 3. Ardakani et al
 4. Strauss & Corbin

مصاحبه عمیق گفتگوی هدف دار دوجانبه‌ای است بین یک مصاحبه کننده آموزش یافته مجرب و یک مصاحبه شونده انجام می‌شود. هدف این نوع مصاحبه استنباط عمیق جزئیات غنی و مواد مهمی است که بتوان از آنها در تجزیه و تحلیل استفاده کرد (هومن، ۱۳۸۹: ۱۳۹). در این پژوهش برای انتخاب نمونه، از نمونه‌گیری هدفمند که از روش‌های نمونه‌برداری غیر احتمالی است استفاده می‌شود. مفهوم نمونه‌گیری هدفمند که در پژوهش‌های کیفی به کار می‌رود، بدین معناست که پژوهشگر افراد و مکان مطالعه را از این رو برای مطالعه انتخاب می‌کند که می‌تواند در فهم مسئله پژوهش و پدیده محوری مطالعه مؤثر باشند. در این پژوهش برای شناسایی افراد مصاحبه شونده از نظرات مدیران و سرپرستان استفاده شده است و نمونه‌گیری تا سرحد نیل به کفایت نظری ادامه یافت. معیار قضاوت در مورد زمان متوقف کردن نمونه‌برداری، کفایت نظری مقوله‌ها یا نظریه است، یعنی نمونه‌برداری تا زمانی ادامه دارد که نمونه بعدی، مطلب تکمیل‌کننده‌ای به اجزای تشکیل دهنده نظریه نیفزاید. در این پژوهش با استفاده از ۲۳ مصاحبه کفایت نظری حاصل شد.

در پژوهش حاضر برای آزمون روایی ابزار گردآوری اطلاعات از روش آزمون روایی محتوا با استفاده از شاخص CVR استفاده می‌شود. برای تعیین CVR از متخصصان درخواست می‌شود تا هر آیتم را براساس طیف سه قسمتی «ضروری است»، «مفید است ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» بررسی نماید. سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه می‌گردد.

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در این رابطه n_E تعداد متخصصانی است که به گزینه‌ی ضروری پاسخ داده‌اند و N تعداد کل متخصصان است. اگر مقدار محاسبه شده از مقدار جدول بزرگ‌تر باشد اعتبار محتوای آن آیتم پذیرفته می‌شود. با توجه به اینکه تعداد پاسخ‌دهندگان ۲۳ نفر بوده است، بر اساس جدول CVR، ضریب CVR باید بیش از ۰/۳۷ باشد. از آنجا که ضریب CVR در پژوهش حاضر ۰/۴۱ محاسبه شده است، می‌توان گفت که ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر از روایی مناسبی برخوردار است. در خصوص پایایی ابزار گردآوری اطلاعات، در پژوهش حاضر از روش ضریب کاپای کوهن استفاده شده است.

$$k = \frac{P_0 - P_\epsilon}{1 - P_\epsilon}$$

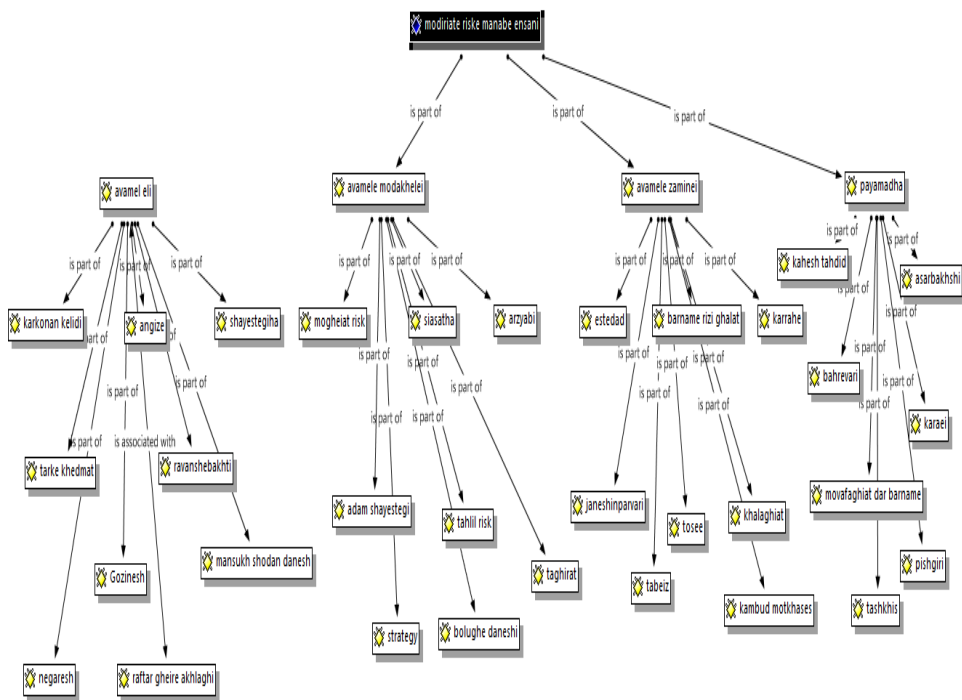
در این رابطه po برابر است با نسبت واحدهایی که در مورد آن‌ها توافق هست pe نیز نسبت واحدهایی است که احتمال می‌رود توافق تصادفی باشد. بر اساس محاسبات انجام شده ضریب کاپای کوهن در پژوهش حاضر برابر با $۰/۶۳$ است که حاکی از میزان مناسب پایایی برای ابزار گردآوری اطلاعات است.

در نظریه داده بنیاد، روش تحلیل این‌گونه است که هر قسمت از داده‌ها، بلافاصله بعد از گردآوری آن قسمت به‌طور موازی مورد تحلیل قرار می‌گیرد. سپس محقق رهنمودهایی را از تحلیل داده‌های اولیه، برای دسترسی به داده‌های بعدی دریافت می‌کند. این رهنمودها می‌توانند از مقوله‌های توسعه نیافته، خلأهای اطلاعاتی و یا افرادی که نسبت به پدیده بصیرت کافی دارند، حاصل شود. پس از کسب این رهنمودها، پژوهشگر برای گردآوری داده‌های دیگر وارد محیط پژوهش می‌شود. این فرآیند در گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به اشباع طبقات دست یابد (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹: ۱۸۹). در نظریه داده بنیاد، تجزیه و تحلیل از سه نوع کدگذاری تشکیل شده است که عبارت‌اند از: کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی در پژوهش حاضر تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از نرم افزار Atlas.ti و بر اساس سه نوع کدگذاری فوق انجام شده است.

یافته‌ها

به منظور نیل به هدف اصلی پژوهش و بر اساس داده‌های کیفی جمع‌آوری شده از طریق مصاحبه بر اساس روند نظریه داده بنیاد، این داده‌ها با استفاده از نرم افزار Atlas.ti تحلیل شدند که شرح کامل آن در شکل ۱ نشان داده شده است.

کدگذاری باز، فرآیندی تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم، شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آنها در داده‌ها کشف می‌شوند. در ضمن کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های مجزا خرد می‌شوند و برای به‌دست آوردن مشابهت‌ها و تفاوت‌ها، با دقت بررسی می‌شوند و پرسش‌هایی درباره پدیده‌ها که داده‌ها حاکی از آنند، مطرح می‌شوند. کدگذاری باز بخشی از تجزیه و تحلیل است که به‌صورت مشخص به نام‌گذاری (مفهوم پردازی) و مقوله‌بندی پدیده‌ها از راه بررسی دقیق داده‌ها می‌پردازد (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹: ۱۴۲). شرح کامل کدگذاری باز در این پژوهش در جدول (۲) آمده است.



شکل ۱. خروجی نرم افزار

جدول ۲. کدگذاری باز

ردیف	کدهای باز	مقولات
۱	اشتباهاتی که باعث می‌شوند کارکنان اصلی در مناصب نامناسب به کار گرفته شوند.	از دست دادن کارکنان کلیدی
۲	توانایی پی بردن به موقعیت‌های خطرناک و پر از ریسک	شناسایی موقعیت‌های ریسک
۳	پیامد اساسی در مدیریت ریسک منابع انسانی اجرای موفق برنامه‌های سازمان است.	اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها و راهبردها
۴	یکی از ریسک‌های مهم ریسک از دست رفتن افراد مستعد است.	ریسک هدر رفتن استعدادها
۵	نتیجه مدیریت ریسک منابع انسانی اطمینان از این مسئله است که کارایی منابع انسانی بالا می‌رود.	افزایش ضریب اطمینان کارایی منابع انسانی

ردیف	کدهای باز	مقولات
۶	سیاست‌های سازمان در خصوص کارکنان از عوامل تعیین کننده در فرآیند مدیریت ریسک سازمان است.	سیاست‌های مربوط به کارکنان
۷	کاهش شوق و نشاط در کارکنان از تبعات عدم مدیریت ریسک است.	کاهش انگیزه منابع انسانی
۸	سازمان نتواند کارکنان را در مسیری که برای آن‌ها بهترین مسیر شغلی است، قرار دهد.	ریسک کارراهه شغلی
۹	برنامه‌ریزی اشتباه منابع انسانی تبعات زیان‌باری برای سازمان به وجود آورد.	ریسک برنامه ریزی منابع انسانی غلط
۱۰	یکی از ریسک‌های دامن گیر سازمان تنزل شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی است.	تنزل شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی
۱۱	پیامد اساسی مدیریت ریسک منابع انسانی نیل به بهره‌وری بیشتر منابع انسانی است.	بهره‌وری بالاتر منابع انسانی
۱۲	خطر ترک سازمان از سوی کارکنان	ریسک ترک خدمت کارکنان
۱۳	توانایی سازمان در شناسایی میزان خطرات احتمالی	ارزیابی ریسک‌های منابع انسانی
۱۴	با استفاده از مدیریت ریسک منابع انسانی می‌توان زودتر به ضعف‌های منابع انسانی در سازمان پی برد.	تشخیص زودهنگام ضعف‌های منابع انسانی
۱۵	خطر ناشی از نداشتن جانشین مدیران در سازمان	ریسک ناشی از عدم جانشین پروری
۱۶	کمبود توانایی، مهارت و دانش مدیران سازمان	عدم شایستگی مدیریتی
۱۷	خطرات و ریسک‌های ناشی از تنش، ناراحتی، اضطراب و اختلالات روانی در کارکنان	ریسک‌های روان‌شناختی
۱۸	یکی از مهم‌ترین تبعات مدیریت ریسک منابع انسانی توانایی پیشگیری از مسائل بحران‌زا در سازمان است.	ارائه پاسخ‌های پیشگیرانه به مسائل
۱۹	خطر عدم توانایی سازمان در کمک به کارکنان برای پیشرفت	ریسک توسعه منابع انسانی
۲۰	احتمال از بین رفتن و کهنه شدن توانایی‌ها، مهارت‌ها و دانش منابع انسانی	ریسک منسوخ شدن دانش و مهارت منابع انسانی
۲۱	یکی از بسترها و زمینه‌هایی که بر اساس آن مدیریت ریسک منابع انسانی باید انجام شود، احتمال کمبود متخصصین در آینده سازمان است.	ریسک کمبود افراد متخصص

ردیف	کدهای باز	مقولات
۲۲	کاهش تهدیدات منابع انسانی از تبعات مدیریت ریسک منابع انسانی است.	کاهش تهدیدات پیش روی منابع انسانی
۲۳	نبود افراد خلاق و نوآور در سازمان به‌خاطر اشتباهات مدیریت منابع انسانی در سازمان	ریسک عدم خلاقیت و نوآوری
۲۴	خطر از بین رفتن اخلاق و روحیه مثبت در سازمان	ریسک رفتارهای غیر اخلاقی
۲۵	مهارت‌های سازمان در شناسایی و بررسی موقعیت‌های ریسکی	توانایی تحلیل ریسک
۲۶	با استفاده از مدیریت ریسک منابع انسانی عملکرد منابع انسانی بهتر می‌شود.	بهبود و اثربخشی عملکرد منابع انسانی
۲۷	استراتژی‌های منابع انسانی با مداخله در مدیریت ریسک منابع انسانی باعث کاهش ریسک در سازمان است.	استراتژی‌های منابع انسانی
۲۸	ریسک کمبود مهارت‌های دانشی در کارکنان	فقدان بلوغ دانشی منابع انسانی
۲۹	احتمال بروز خطراتی که برخاسته از نگرش‌ها و دیدگاه‌های خاص کارکنان در سازمان است.	ریسک‌های ناشی از دیدگاه‌ها و نگرش‌های کارکنان
۳۰	تغییرات در محیط سازمان‌ها ریسک‌ها و خطراتی را به سازمان تحمیل می‌کند.	ریسک ناشی از تغییرات
۳۱	گزینش و استخدام اشتباه مدیریت منابع انسانی باعث تضعیف سرمایه‌های انسانی در سازمان می‌شود.	ریسک‌های گزینش و کارمندیابی
۳۲	فرق‌گذاری و تبعیض مدیران میان کارکنان برای سازمان بحران‌آفرین است.	ریسک تبعیض منابع انسانی

کدگذاری محوری، فرآیند ربط دهی مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها، و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری، به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد. در این مرحله، نظریه پرداز داده بنیاد، یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرآیندی که در حال بررسی آن است، به‌عنوان پدیده مرکزی قرار می‌دهد و سپس، دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد. این مقوله‌های دیگر عبارت است از: شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها. این مرحله مشتمل بر ترسیم یک نمودار است که الگوی کدگذاری نامیده می‌شود. الگوی کدگذاری، روابط فی مابین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمین‌های و مداخله‌گر و پیامدها را نمایان می‌کند (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹: ۱۴۶).

در این مرحله شرایط مختلفی که در مرحله کدگذاری محوری بیان شده است، با هم ادغام می‌شوند و تجزیه و تحلیل کلی صورت می‌گیرد. برای یکپارچه سازی، دو رویه وجود دارد: به کار گیری یک روایت بر اساس روابط مدل پارادایم حول مقوله محوری؛ ارائه قضایای نظری بر اساس مدل پارادایم.

قضیه‌های نظری، بیانگر روابط تعمیم یافته بین یک طبقه و مفاهیم آن با طبقات معین است. قضیه‌ها، متضمن روابط مفهومی هستند، در حالی که فرضیه‌ها مستلزم روابط سنجش پذیر هستند. چون رویکرد نظریه داده بنیاد روابط مفهومی تولید می‌کند نه سنجش پذیر، لذا به کار گیری اصطلاح قضایا مرجع است. در قسمت قضایا رابطه بین طبقات اصلی مورد بررسی قرار می‌گیرد. پژوهشگران برای تبدیل پژوهش کیفی به پژوهش کمی قضایای پژوهشی (که سازه، عناصر سازنده آن‌هاست) را به فرضیه‌ها (که متغیرها، عناصر سازنده آن‌هاست) تبدیل می‌کنند تا زمینه آزمون آنها به صورت کمی فراهم گردد (دانایی فر و اسلامی، ۱۳۸۹: ۱۴۷). در این پژوهش برای فرآیند کدگذاری انتخابی پنج قضیه نظری بر اساس مدل پارادایمی ارائه می‌شود.

قضیه اول: ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی، کاهش انگیزه منابع انسانی، تنزل شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی، ریسک ترک خدمت کارکنان، ریسک‌های روان‌شناختی، ریسک منسوخ شدن دانش و مهارت منابع انسانی، ریسک رفتارهای غیر اخلاقی، ریسک‌های گزینش و کارمند یابی، ریسک‌های ناشی از دیدگاه‌ها و نگرش‌های منابع انسانی، به عنوان عوامل علی که در حقیقت دربرگیرنده علت‌هایی است که موجب می‌شوند مدیریت ریسک منابع انسانی انجام شود شناسایی شد.

قضیه دوم: شناسایی موقعیت‌های ریسک، سیاست‌های مربوط به کارکنان، ارزیابی ریسک‌های منابع انسانی، عدم شایستگی مدیریتی، توانایی تحلیل ریسک‌ها، استراتژی‌های منابع انسانی، فقدان بلوغ دانشی کارکنان و ریسک ناشی از تغییرات به عنوان عوامل مداخله‌ای که در واقع به صورت عواملی که به صورت مثبت یا منفی می‌توانند در مدیریت ریسک منابع انسانی دخالت داشته باشند، تعریف می‌شوند.

قضیه سوم: ریسک هدر رفتن استعدادها، ریسک برنامه‌ریزی غلط منابع انسانی، ریسک کارراهه شغلی، ریسک ناشی از عدم جانشین پروری، ریسک توسعه منابع انسانی، ریسک عدم خلاقیت و نوآوری، ریسک تبعیض منابع انسانی و ریسک کمبود متخصص در سازمان به عنوان عوامل زمینه‌ای و بستری هستند که بر اساس آن‌ها مدیریت ریسک منابع انسانی انجام می‌شود.

قضیه چهارم: راهبردهای مدیریت ریسک منابع انسانی عبارتند از: شناسایی موقعیت‌های ریسک منابع انسانی بر اساس عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌ای، ارزیابی و تحلیل موقعیت‌های ریسک منابع انسانی، تدوین برنامه‌ها و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی برای مدیریت ریسک منابع انسانی، اجرای اقدامات اصلاحی و بازبینی برنامه‌ها در صورت برطرف نشدن ریسک‌های منابع انسانی.

قضیه پنجم: اجرای موفقیت آمیز برنامه‌ها و راهبردها، افزایش ضریب اطمینان کارایی منابع انسانی، بهره‌وری بالاتر منابع انسانی، تشخیص زود هنگام منابع انسانی، ارائه پاسخ‌های پیشگیرانه به مسائل، کاهش تهدیدات پیش روی منابع انسانی، بهبود و اثربخشی عملیات منابع انسانی پیامدهای اصلی مدیریت ریسک منابع انسانی هستند.

با توجه به مطالب پیش گفته، مدل نهایی پژوهش با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد به شرح زیر است.



شکل ۲. مدل پژوهش

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه داده بنیاد انجام پذیرفت. نتایج پژوهش مشتمل بر ارائه عوامل علی، مداخله‌ای، زمینه‌ای، پیامدها و تدوین راهبردهایی در جهت مدیریت ریسک منابع انسانی است که در قالب مدل نهایی پژوهش ارائه شده است. با توجه به آنچه گفته شد، ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی، کاهش انگیزه منابع انسانی، تنزل شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی، ریسک ترک خدمت کارکنان، ریسک‌های روان‌شناختی، ریسک منسوخ شدن دانش و مهارت منابع انسانی، ریسک رفتارهای غیر اخلاقی، ریسک‌های گزینش و کارمندیابی، ریسک‌های ناشی از دیدگاه‌ها و نگرش‌های منابع انسانی، به‌عنوان عوامل علی که در حقیقت دربرگیرنده علت‌هایی است که موجب می‌شوند مدیریت ریسک منابع انسانی انجام شود، شناسایی شد.

از طرف دیگر شناسایی موقعیت‌های ریسک، سیاست‌های مربوط به کارکنان، ارزیابی ریسک‌های منابع انسانی، عدم شایستگی مدیریتی، توانایی تحلیل ریسک‌ها، استراتژی‌های منابع انسانی، فقدان بلوغ دانشی کارکنان و ریسک ناشی از تغییرات به‌عنوان عوامل مداخله‌ای که در واقع به‌صورت عواملی که به صورت مثبت یا منفی می‌توانند در مدیریت ریسک منابع انسانی دخالت داشته باشند، تعریف می‌شوند. هم‌چنین نتایج نشان می‌دهد که ریسک هدر رفتن استعدادها، ریسک برنامه ریزی غلط منابع انسانی، ریسک کارراهه شغلی، ریسک ناشی از عدم جانشین‌پروری، ریسک توسعه منابع انسانی، ریسک عدم خلاقیت و نوآوری، ریسک تبعیض منابع انسانی و ریسک کمبود متخصص در سازمان به‌عنوان عوامل زمینه‌ای و بستری هستند که بر اساس آن‌ها مدیریت ریسک منابع انسانی انجام می‌شود. علاوه بر مطالب پیش گفته، نتایج مبین آن است که اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها و راهبردها، افزایش ضریب اطمینان کارایی منابع انسانی، بهره‌وری بالاتر منابع انسانی، تشخیص زودهنگام منابع انسانی، ارائه پاسخ‌های پیشگیرانه به مسائل، کاهش تهدیدات پیش روی منابع انسانی، بهبود و اثربخشی عملیات منابع انسانی پیامدهای اصلی مدیریت ریسک منابع انسانی هستند.

بر اساس نتایج پژوهش استراتژی‌ها و راهبردهای مدیریت ریسک منابع انسانی عبارتند از: شناسایی موقعیت‌های ریسک منابع انسانی بر اساس عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌ای، ارزیابی و تحلیل موقعیت‌های ریسک منابع انسانی، تدوین برنامه‌ها و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی برای مدیریت ریسک منابع انسانی، اجرای اقدامات اصلاحی و بازبینی برنامه‌ها در صورت برطرف نشدن ریسک‌های منابع انسانی.

علاوه بر آنچه بیان شد، وجه نوآوری پژوهش حاضر را با توجه به خلا تئوریک در پژوهش‌های داخلی می‌توان در قالب مدل پژوهش بیان کرد که با استفاده از نظریه داده بنیاد تدوین شده است. در خصوص وجوه افتراق و اشتراک پژوهش حاضر با دیگر پژوهش‌های صورت گرفته باید عنوان نمود که ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۴) نیز همانند پژوهش حاضر، ترک خدمت کارکنان را به‌عنوان عوامل اصلی در مدیریت ریسک منابع انسانی بیان نموده‌اند. به‌علاوه قلی پور (۱۳۹۵) نیز به مانند پژوهش حاضر ریسک دیدگاه‌ها و نگرش‌های منابع انسانی را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ریسک‌های منابع انسانی معرفی کرده است. در خصوص محدودیت‌های پژوهش نیز باید گفت که با توجه به نمونه‌گیری هدفمند که در پژوهش حاضر از آن استفاده شده است، محدودیت در تعمیم‌پذیری نتایج پژوهش را به‌همراه خواهد داشت. به‌علاوه با توجه به اینکه در انتخاب اعضا و تعداد نمونه، کفایت نظری عامل بسندگی تعداد اعضای نمونه بود، این امر محدودیت در تعداد اعضای نمونه را دربرداشت.

این پژوهش به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌کند که به شناسایی موقعیت‌های ریسک منابع انسانی بر اساس عوامل علی این مهم، بپردازند. سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از مصاحبه عمیق با افراد خبره در سازمان ریسک‌های منابع انسانی را شناسایی کنند. پژوهش حاضر پیشنهاد می‌کند که سازمان‌ها پس از شناسایی موقعیت‌های ریسک، به ارزیابی، تحلیل و اولویت بندی موقعیت‌های ریسک منابع انسانی بپردازند. این اقدام باعث می‌شود که سازمان‌ها علاوه بر آشنایی بیشتر با عوامل ریسک، اولویت خود را در ساماندهی به ریسک‌های منابع انسانی بدانند و به نحو مقتضی نسبت به برطرف نمودن ریسک‌های منابع انسانی اقدام کند.

پیشنهاد می‌شود که پس از شناسایی و تحلیل و ارزیابی ریسک‌های منابع انسانی در سازمان، برنامه‌ها و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی بر اساس مدیریت ریسک منابع انسانی تدوین و تهیه شوند. در فرآیند تدوین و اجرای راهبردها و استراتژی‌های منابع انسانی بر اساس مدیریت ریسک، پیشنهاد می‌شود تدابیری در جهت اجرای اقدامات اصلاحی و بازبینی برنامه‌ها اندیشیده شود تا در صورت برطرف نشدن ریسک‌های منابع انسانی با استفاده از این اقدامات اصلاحی و بازبینی ریسک‌های منابع انسانی به کلی رفع شود. در راستای پیشنهادات به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود که با استفاده از تکنیک دلفی فازی به شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های منابع انسانی، در محیط‌های رقابتی و خصوصی مبادرت شود. همچنین پیشنهاد می‌شود تأثیرها مدیریت ریسک منابع انسانی بر مفاهیم با مقاربت معنایی مقتضی سنجیده شود.

منابع

- ابراهیمی، الهام، قلی پور، آری، مقیمی، محمد، قالیباف، حسن، (۱۳۹۶)، تحلیل و سنجش ریسک‌های منابع انسانی با به کارگیری تکنیک‌های دیمتال فازی و مشابهت فازی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۵، شماره ۱، صص ۱-۲۳ دانایی فرد، حسن و اسلامی، آذر، (۱۳۸۹). ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی: کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل، تهران، دانشگاه امام صادق، چاپ اول.
- قلی پور، آری، ابراهیمی، الهام، (۱۳۹۵). مدیریت ریسک منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، سال ۹، شماره ۳۲، صص ۷۳-۹۶
- میرطالب، سید حامد (۱۳۹۵). نقش مدیریت ریسک بر مدیریت منابع انسانی، فصلنامه علمی تخصصی معاونت مهندسی ناچا، شماره سی و یک، صص ۸۹-۱۱۲.
- میرمحمدصادقی، علیرضا، توکلی، محمدرضا، (۱۳۸۷)، تحلیل ضرورت و بررسی تکامل مدل‌های تلفیقی مدیریت ریسک و مدیریت ارزش، سومین کنفرانس ملی مهندسی ارزش.
- هومن، حیدرعلی، (۱۳۸۹)، راهنمای عملی پژوهش کیفی، تهران، سازمان مطالعه و تدوین علوم انسانی دانشگاه‌ها سمت، چاپ دوم.
- Anaraki, D, & Ganjali, A (2014). Human Resource Risk Management, Applied mathematics in Engineering, Management and Technology, 2 (6), pp, 129-142.
- Aven, T., & Renn, O. (2009). On risk defined as an event where the outcome is uncertain. Journal of Risk Research, 12,1-11., 798-806,
- Batarliene, N., Ciziuniene, K., Vaicute, K., Sapalaite, I., Jarasuniene, A (2017). The Impact of Human Resource Management on the Competitiveness of Transport Companies. International Scientific Conference Transbaltica, PP, 110-116.
- CIPD, (2006). Change addenda: risk and performance -HR roles in risk management. Retrieved 19/09/2009 from www.cipd. co. uk /NP/rdonlyres /B6d2a96c-552a- 4c222-a8cbbd3 8e531ac4 riskperfca 0406.pdf.
- Ernst & Young (2008). Global human resources (HR) risk: from the danger zone to the value zone, EY, London.pp. 106.
- Fheili, M. (2006). Developing Human Resources Key Risk Indicators: Know Your Staff (KYS) Practices. Journal of Operational Risk, 1(3), 71-85.
- Flouris, T., & Yilmaz, K.A. (2010). The Risk Management Framework to Strategic Human Resource Management. International Research Journal of Finance and Economics,36, 1-5.
- Jianqiang, H., & Zhonghong, L. (2005). Mechanism analysis existing in enterprise"s human resources risk. Technological Development Of Enterise, 54-56.
- Lam, J. (2003). Enterprise Risk Management, from incentives to Controls,Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc
- Markel, K., & Barclay, L. (2007). The Intersection of Risk Management and Human Resources: An Illustration Using Genetic Mapping. International Journal of Risk Assessment and Management. 7(3), 326-340.

- Merna, T. and Al-Thani, F. (2005). Corporate risk management: An organisational perspective, England: John Wiley & Sons ,PP, 426-438.
- Meyer, M., Roodt, G. & Robbins, M. (2011). Human resources risk management: Governing people risks for improved performance, South African Journal of Human Resource Management, vol. 9, no. 1, pp. 310-321.
- Mousavi, A., Nordin, M. J., Othman, Z.A., & Sulaiman, R. (2011). A Method for Human Resource Risk Management in Mobile Workforce Brokering Systems, American Journal of Applied Sciences. 8 (12), 1287-1294.
- Paul C., Mitlacher L. (2008). Expanding risk management systems: human resources and German banks", Strategic Change, Vol. 17, pp. 21-33.
- Senjem, J. C. (2001). Human capital gains: How the investment and allocation of human capital affects the performance of high technology initial public offering firms (Doctoral Dissertation). University of Colorado, USA. pp.64-72.
- Smith, G.P, (2002). The UK Rail industry 1993-2000: a case study of risk management across the public-private sector interface.(Ph.D. thesis). University of Southampton, Southampton.pp, 61-79.
- Stam C. (2009). Intellectual liabilities: lessons from The decline and fall of the Roman Empire," VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems, Vol. 39, No. 1, pp: 92-104.
- Stevens, J. (2006). Managing risk: The HR contribution. London: Routledge. Pp. 243.
- Tatarusanu, M (2009). Human Resource Management Risks in Tourism, Faculty of Economics and Business Administration, PP 388-394.
- Young, M. & Hexter, E. (2011). Managing Human Capital Risk. New York: The Conference Board,4(3),79-92.

