



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

## تأثیر مدیریت منابع انسانی در زمینه سرمایه‌های

### برگشتی، محصولات عملیات مالی شرکت

این مقاله ارزیابی خطوط ارتباطی بین سیستم‌های با عملیاتی با اجرای عالی و کارهای شرکت را مورد توجه قرار می‌دهد. نتایج براساس نمونه ملی تقریباً از هزار شرکت نشان می‌دهد که این عملیات تأثیر بسیار مهم آماری و اقتصادی بر روی هم نتایج کاری کارنهانی جنبه نشده و هم سنجشهای بلند مدت و کوتاه مدت عملیات مالی شرکت دارد. حمایت از پیش‌بینی‌هایی که عملیات کاری با اجرای مالی بر روی کارهای شرکت در قسمت موکول به ارتباط بین آنها هست و با استراتژی‌های که محدود می‌باشند ارتباط دارد.

تأثیر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی و کارهای انجام شده او بر روی کارهای شرکت در زمینه مدیریت منابع انسانی، ارتباطات صنعتی و روان‌شناسی سازمانی و صنعتی

موضوع مهمی می باشد. افزایش بدنه کاری شرکت شامل بحث در زمینه استفاده انجام کارهای شرکت، اجراهای مالی می شود. که شامل استخدام کارمند، بهترین روشهای انتخابی، انگیزه رقابت، سیستم های اجرای مدیریت، گسترش آموزش کارمندان که مطمئناً دانش، مهارت و توانایی پتانسیل کاری کارمندان موجود در شرکت را افزایش خواهد داد. همچنین انگیزه آنها را حفظ می کند در حالی که کارمندانی که کارایی خوبی ندارند را تشویق به ترک شرکت می کند. بحث های موجود در رابطه با تحقیق عبارتند از پتانسیل منابع انسانی موجود در شرکت که باید مهم در نظر گرفته شوند، بخصوص در زمینه گسترش و اجرای نقشه های استراتژیک تجاری.

گرچه این متن به مقدار زیادی تصویری می باشد. اما به هر حال در پایان این مقاله نتیجه گرفته خواهد شد که کارای انجام شده توسط مدیریت منابع انسانی می تواند به ایجاد منبعی از سودهای رقابتی محفوظی کمک کند. البته مخصوصاً زمانی که با استراتژیهای رقابتی شرکت برابر شوند.

در هر دودهه این متن تئوری و هم خرمندی قراردادی پدید آمده در میان منابع انسانی رشدی وجود دارد که سیاست‌های سازمانی منابع انسانی البته در صورت شکل‌گیری می‌تواند یک کمک مهم اقتصادی و مستقیم بر روی کارهای شرکت به وجود آورد.

این فرض وجود دارد که بیشتر سیستم‌های کارآمد کارهای HRM که همزمان پتانسیل تکمیلی را مورد کنکاو قرار می‌دهند و کارها را با یکدیگر ترکیب می‌کنند که به تکمیل استراتژی رقابتی شرکت کمک می‌کند، که روی هم منابعی از سودهای محفوظ رقابتی می‌باشند. بدبختانه، مدارک خیلی کم تجربی از این عقیده حمایت می‌کند. کار تجاری موجود به طور گسترده بر روی کارهای فردی HRM تمرکز کرده که به طور قائلی سیستم‌های HRM از یکدیگر جدا می‌کند.

این تحقیق از منابع انسانی قبل از طریق سه روش مجزا می‌شود. اولاً سطح تحلیلی که برای برآوردن از تاثیر کارهای HRM بر سطح شرکت استفاده می‌شود، یک نظام می‌باشد. که از جنبه‌های مختلف بیشتر از اینکه عملی باشد، استراتژیکی می‌باشد. این

روش به وسیله ابزار پیشرفته و معتبر حمایت می‌شود که نظامندی (ویا سیستم) انجام کارها یا اجزای مالی که با توجه به شرکت مورد بررسی وفق می‌دهد نشان می‌دهد. دوم اینکه توجه تسهیلی بیشتر در کی می‌باشد. متغیرهای وابسته شامل هر دو هم نتایج کاری کارمندان خبره نشده و هم اندازه‌گیری کارهای مالی در سطح شرکت می‌شود و نتایج براساس نمونه‌ای از شرکت‌های ملی از تعداد زیاد صنایع گرفته شده است. بعلاوه تحلیل‌گران دو مشکل متادولوژی مورد توجه قرار می‌دهند که تحقیق براساس بررسی‌هایشان براین موضوع تکیه دارد.

سوم اینکه: این تحقیق همچنین یکی از بهترین تست‌های پیش‌بینی را تهیه می‌کند. که تاثیر انجام کارها با اجزای عالی بر کار شرکت بر هر دو درجه تکمیل موکول شده است در میان این کارها و درجه مطابقت آنها (یا مناسبت خارجی) بین نظامبندی کارهای شرکت و استراتژی رقابتی آن است.

زمینه تئوری:

این اعتقاد وجود دارد که انجام کار توسط کارمندانی که کارشان را فردی انجام می‌دهند مطمئناً نتایجی بر سطح شرکت خواهد داشت. و برای سالهای مدیدی است که در آکادمی‌ها شایع شده است. و اخیراً علاقه در این زمینه زیاد شده است. به هر زمانی که دانشجویان شروع به بحث درباره آن کردند به طور جمعی کارکنان شرکت همچنین می‌توانند یک منبع از سود رقابتی که برای رقابیش مشکل است که از آن تقلید کنند تهیه می‌کند. به عنوان مثال، مرایت و مکهمان در سال 1992 براساس تئوری بر مبنای منابع شرکت با رئیس سودهای محفوظ رقابتی تهیه کنند البته زمانی که 4 نیاز برآورده شوند. اول اینکه آنها باید به فرایند تولیدات شرکت ارزشی بیفزایند: سطوح کارهای فردی باید اهمیت داشته باشد. دوماً مهارتهای جستجوی شرکت باید اندک باشد. زمانی که کارهای انسانی به طور نرمال توزیع شود، راییت و مکهمان یادداشت کرد تمام منابع انسانی این رو معیار را برآورده می‌کند معیار سوم این است که سرمایه گذارهای سرمایه‌ای ترکیب شده انسانی کارمندانی شرکت که ارائه می‌شود. می‌تواند به آسانی

تقلید شود گرچه منابع انسانی در معرض همان درجه از تقلید همانند تجهیزات و یا وسایل رفاهی نمی‌باشند. سرمایه‌گذارها در شرکت مخصوصاً در زمینه سرمایه انسانی می‌تواند بیشتر احتمال تقلید را به وسیله جدا کردن کارمندان شرکت از رقابلیش کاهش دهد.

بالاخره منابع انسانی شرکت نباید در معرض جانشینی به وسیله وسایل پیشرفته تکنولوژیکی باشد اگر آنها قرار است منبعی از سودهای محفوظ رقابتی تهیه کنند. گرچه تکنولوژی‌های ذخیره کننده کار ممکنه برگشت‌ها برای بعضی از اشکال سرمایه گذاری در سرمایه انسانی محدود کند. و تغییرات را به سوی اقتصاد خدماتی و سطوح بالاتر پیشرفت در بعضی صنایع تداوم می‌بخشد و اشکال مختلف جانشینی کمتر از احتمال افزایش می‌دهد.

کار رایت و ممکن اشاره بر اهمیت منابع انسانی در ایجاد سودهای رقابتی شرکت‌های مخصوص دارد یک مقاله پس در این زمینه است آیا چگونه شرکت‌ها می‌توانند در

زمینه منابع پتانسیل که سود دهی به همراه دارد سرمایه گذاری کنند. در سال 1993 بیلی معتقد بود که منابع انسانی همیشه غیرقابل استفاده می باشند چون کارکنان اغلب زیر پتانسیل ماکسیمم شکل می گیرند و سازمانها نیز تلاش می کنند که تلاش های مورد دلخواهشان را از کارکنان بیرون بکشند که معمولاً برگشت هایی در افزایش هزینه های مربوطه تهیه می کنند. بیلی بحث کرد که کارهای HRM می توانند تلاش های دلخواه را تحت تاثیر قرار دهد البته با توجه به تاثیرشان بر روی مهارتها و انگیزه کارکنان و با توجه به ساختارهای سازمانی که کارکنان را با این توانایی که چگونه نقش های اجرا می شود را کنترل کنند. کارهای HRM مهارت های کارکنان با توجه به فراگیری دانش و گسترش سرمایه انسانی شرکت تحت تاثیر قرار می دهد. روش های استخدام که سرمایه بزرگی از متقاضیان با کیفیت را آماده می کنند که بر طبق یک دستور انتخابی معتبر و مطمئن جفت می شوند. که تاثیر جانشینی بر کیفیت و نوع مهارت های اساسی، تجربیات کاری، مربی گیری و پیشرفت مدیریت می تواند تاثیر مهمی در پیشرفت کارکنان داشته باشد. تاثیرات



حتی بر روی کارکنان دارای مهارت زیاد می‌تواند خیلی کم باشد اگر آنها انگیزه‌ای برای کار نداشته باشند. و کارهای HRM در این مورد می‌تواند انگیزه کارکنان را به وسیله تشویق کردن آنها به کار هم کارهای سخت و هم کارهایی که نیاز به دقت و ظرافت دارد افزایش دهد. مدیران شرکت تلاش می‌کنند که رفتارهای کارکنان را هدایت و تحریک کنند که عبارتند از ارزیابی‌های کار که کارهای فردی و گروهی را ارزیابی می‌کند. که این ارزیابی‌ها را با سیستم‌های پاداشی محرک وصل می‌کند. استفاده از سیستم‌های مترقی داخلی که لیاقت کارکنان را مورد توجه قرار می‌دهد. و موارد محرکی دیگر که علائق کارکنان را با سهامداران هرذیف کنند.

بالاخره بیلی در سال 1993 ذکر کرد که کمک حتی نیروهای کاری با مهارت و انگیزه کانی ممکنه کم و محدود باشد اگر کارها دارای ساختار مشخصی باشند و یا برنامه ریزی شده باشند. چون در این مواقع کارکنان کارشان را بهتر از هرکس دیگر می‌شناسند و فرصت استفاده از مهارت‌ها و توانایی‌هایشان را برای طراحی روش‌های بهتر

اجرا در رابطه با نقششان (نقشی و یا کاری که در سازمان بر عهده دارند) ندارند. بنابراین کارهای HRM می تواند همچنین کار شرکت را تحت تاثیر قرار دهد. و ساختار سازمانی که همکاری را در میان کارکنان تشویق می کند و به آنها اجازه می دهد تا به هر صورت که کارشان بهتر انجام می شود را گسترش دهند. تیمهای عملی، گرداننده کار و چرخه های کیفی همه مثالهایی از ساختارها می باشند. بنابراین به طور واضح این مقاله تجربی پیشنهاد می دهد که رفتار کارکنان در شرکت تاثیرات مهمی در کار سازمان دارد و کارهای مدیریت منابع انسانی می تواند کار کارکنان را چه به صورت فردی و یا گروهی تحت تاثیر قرار دهد. البته با تاثیر گذاری بر روی انگیزه و مهارت کارکنان و ساختارهای سازمان که به کارکنان اجازه خواهد داد که چگونه که بهتر می دانند کارشان را انجام دهند.

بنابراین اگر اینگونه است کارهای شرکت HRM باید حداقل وابسته به هر بعد از کار باشد اول اینکه اگر کارهای HRM تلاش دلخواه کارکنان را افزایش می دهد انتظار

است که آن نتایج را مستقیماً تحت تاثیر قرار دهد. مانند سرمایه برگشتی و تولید که کارکنان کنترل مستقیم بر آن دارند دوم اینکه اگر سرمایه برگشتی سرمایه گذاری‌های در کارهای HRM هزینه‌های واقعی شان را افزایش دهد سرمایه برگشتی کارکنان کمتر و تولیدات بیشتر خواهد شد که در برگشت باید اجرای مالی شرکت را افزایش دهد. بنابراین در پیش‌بینی مدل برآوردی که بر روی این متغیرهای وابسته متمرکز شده بازنگری‌ها را از مقاله تجربی که بر روی بررسی کار قبلی و تاثیر کارهای HRM بر روی سرمایه برگشتی کارکنان و تولید و اجرای مالی شرکت متمرکز شده است.

کار قبلی تجربی:

کارهای فردی یا مشخصی HRM و کار شرکت

سرمایه برگشتی: در کار قبلی ویژگی‌های هر دو انحرافات شخصی کارکنان و مقدار سرمایه برگشتی سازمان را بررسی می‌کرد گرچه بیشتر کار قبلی بر شکل دهنده آن متمرکز شده بود. به عنوان مثال فیلمن و آرنکو در سال 1982 بیرین و موبلی در سال

1983 و کاتن و تاتل در سال 1986 به این نتیجه رسیدند که احساس امنیت در کار، وجود یکپارچگی، سطح پاداش، رضایت از کار، مدت زمان تصدی سازمان، و متغیرهای دیگری مانند سن، جنس، تحصیلات، وابستگی‌ها، پذیرش‌های سازمانی، آیا کار انتظارات شخص را برآورده می‌کند و بیان هدف برای جستجوی کار دیگر، پیش‌بینی اخراج کارمند نتیجه گرفتند و شاریژن در سال 1992 فهمید که درک درست از فرهنگ سازمان سرمایه برگشتی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بنابراین منطق تئوری برای بررسی تاثیرات کارهای HRM بر سرمایه برگشتی در تاثیرشان برای این عوامل فردی قرار گرفته است. بر طبق بررسی‌های کاسیو و متکبوی در سال 1985 مداخلات پربار در زمینه کار و بازنگری‌های واقعی کار در کاهش سرمایه برگشتی که قبلاً ذکر شد موثر می‌باشند.

تولید: تحقیق در زمینه تاثیر کارهای HRM بر روی تولیدات سازمانی بسیار گسترده می‌باشد. کاتچر جرشنفلد در سال 1991 متوجه شد که ارتباطات تبدیل کار را

می‌پذیرند (منظور آنهایی که شرکت را تاکید می‌کنند و تجزیه، تحلیل آن را مورد بحث قرار می‌دهند) هزینه‌های کمتر دارند. و جروب‌ها کمتر می‌باشد و تولیدات بیشتر می‌شود. و برگشتی بیشتری برای ساعات کار مستقیم نسبت به ارتباطات کار مشورتی قدیمی که شرکت‌ها استفاده می‌کردند. در سال 1985 ویر، کچان و کاتز خاطر نشان کردند که سیستم‌های ارتباطات صنعتی کارآمد که در شرکت‌هایی که دارای شکایات کمتر، انضباط بیشتر و غیبت کمتر می‌شود اطلاق می‌گردد که باعث افزایش کیفیت محصول و کارآمد کار مستقیم می‌شود. و کاتز، کچان و کفی در سال 1987 نشان دادند که شماری از تمرینات کاری مرسوم موجب افزایش محصول می‌شود و در سال 1983 کاتز، کچان و کبیل مراسمات متوجه شدند که کیفیت مدت زمان کار، کیفیت چرخشها و تیم‌های مدیریت کار تولید را افزایش می‌دهند. در سال 1994 بارتل یک خط ارتباطی بین پذیرش برنامه‌های آموزشی و افزایش تولید وجود دارد. در سال 1987 هالزر فهمید که با استخدام افراد بیشتر تولید نیز بیشتر می‌شود. گازو، جت و

کاتول در سال 1985 که جزو تحلیل گران جفره بودند بیان کردند که آموزش، انعقاد جلسات هدفند و طراحی سیستم‌های اجتماعی - تکنیکی تاثیرات مهم و مثبتی در افزایش تولیدات دارد. و مطمئناً ارتباطی بین سیستم‌های محرکی پاداش و افزایش محصول نیز وجود دارد. بالاخره، سرمایه برگشتن کارکنان همچنین نیز تاثیر مهمی در تولیدات سازمانی دارد.

انجام کارهای مالی منسجم: تعدادی از نویسندگان خطوط ارتباطی بین کارهای شخصی HRM و کارهای مالی منسجم را کشف کرده‌اند. کاسیو در سال 1991 و فلامهولتز در سال 1985 بحث کردند که سرمایه‌های مالی برگشتی که در کارهای پیشرفته HRM با سرمایه‌گذاریها جمع می‌شوند. به طور کلی معتبر می‌باشند. متشابهاً کار در زمینه استفاده از تحلیلات به این نتیجه خاتمه یافته که ارزش یک تقسیم استاندارد کار کارمند را که بر حسب دلار سنجیده می‌شود افزایش می‌دهد که برابر با 40 درصد از حقوق می‌باشد. همچنین توجهات سازمانی به کار مدیریت منابع انسانی می‌تواند باعث افزایش تولید شود

که در جای خود قابل توجه است. گرچه اکثر کارهای تجربی در مورد این موضوع در آزمایشگاهها انجام شده است. در سال 1992 بکر و هاسلید نشان دادند که اطلاعات زمینه‌ای نشان می‌دهد که SD در حقیقت ممکنه در افزایش 40 درصد حقوق موثر باشد. متشابه این کار در سال 1993 روزل و تریز ترا متوجه شدند که یک ارتباط مثبت و مهمی بین افزایش استخدام، اعتبار تست‌های انتخابی و استفاده از روش‌های رسمی انتخاب و سودهای شرکت وجود دارد. و در سال 1985 پاور، روزل و راسل نشان دادند که خط ارتباطی بین پذیرش برنامه‌های آموزشی کارمندان و کارهای مالی وجود دارد. استفاده از ارزیابی‌های کار و اتصال ارزیابی‌ها و پاداش‌ها همچنین با قابلیت سوددهی بیشتر شرکت همراه است.

محدودیت‌های کارهای تجربی قبلی:

به طور خلاصه کار تجربی قبلی نشان داد که استفاده از کارهای مدیریت منابع انسانی کارآمد اجرا یا انجام کارهای شرکت را نیز افزایش می‌دهد. مخصوصاً افزایش استخدام،

انتخاب، روشهای آموزشی، تقسیم اطلاعات رسمی، ارزیابی موضوع، طراحی کار، روشهای شکایات، برنامه‌های همکاری مدیریت کار و ارزیابی انجام کار، پیشرفت، سیستم‌های تحریکی پاداش و لیاقت کارکنان به طور گسترده با نتایج با ارزشی در سطح شرکت ارتباط دارند. این خط مشی‌ها و روش‌ها به عنوان کارهایی با اجراهای عالی شناخته شده‌اند و طرحی است که من در اینجا آن را پذیرفتم.

به هر حال اگر قرار است این تحقیق پیشرفت پیدا کند چندین محدودیت جدی در کار تجربی قبلی باید مورد توجه قرار گیرد. دوتای آنها در زمینه روش شناسی می‌باشند و یکی شامل انتشار بررسی‌های اندازه‌گیری و مفهومی می‌شود. اولین انتشار پتانسیل همزمان بینی تمرینات کاری با اجرای عالی و کارهای مالی منسجم مورد توجه قرار می‌دهد. در این خط از تحقیق مشکل شیوع اطلاعات بخشی می‌باشد. به عنوان مثال، اگر شرکت‌ها با تشکیلات بالاتر از نظر سیستمی احتمال بیشتری وجود دارد که تمرینات کاری با اجرای بالاتر را بپذیرند.



پس اینگونه برآوردهای همزمان از تاثیر این کارها بر اجرای شرکت مبالغه آمیز خواهد بود. پس به بیان دیگر اینگونه است که شرکتها با تشکیلات پایین تر به عنوان یک راه حل به تمرینات کاری با اجراهای عالی برمی گردند پس اگر اینگونه باشد برآوردهای بخشی تاثیرات درست از تمرینات HRM برای اجرای شرکت کتمان خواهد کرد. این فرم از ارتباطات همزمان کمتر قابل توجه است البته در مورد سرمایه های برگشتی و تولیدات شرکت چون این متغیرها احتمال ندارد که به طور گسترده انتخاب تمرینات کاری با اجرای بالا را تحت تاثیر قرار دهند. به هر حال، خط مستقیم بین سودهای شرکت و موجودیت منابع را کد برای سرمایه گذاری در چنین تمریناتی می باشد. و آسان است که کارهای مالی شرکت را که دارای چنین تاثیراتی می باشند را تصور کنیم. مشکل دوم روش شناسی مربوط به جمع آوری اطلاعات را از طریق پرسشنامه ها می باشد. چون بررسی پاسخ ها به طور کلی نمونه های انتخابی خود: انتخابی یا پاسخ متمایل همچنین نتایج را تحت تاثیر قرار می دهند. اکثر فرمهای مشترک انتخاب زمانی که قابلیت

پاسخ‌گویی به پرسشنامه به هر دو هم کارهای مالی شرکت و هم ارائه تمرینات کاری با اجرای عالی وابسته است اتفاق می‌افتد. بدون دانستن این خطوط ارتباطی مستقیم محقق نمی‌تواند تاثیر این تمرینات را بر روی اجراها بفهمد. علی‌رغم این مقاله پیشرفته که خود را به تصحیح یا درستی آماری انتخاب اختصاص داده تصحیح به ندرت در کار قبلی کار شده است.

#### سیستم‌های کارهای HRM و مفهوم کار ناگهانی

سومین محدودیت مهم کار قبلی توجه مفهومی گسترده‌اش بر روی تمرینات کاری با اجراهای عالی تکی می‌باشد. و مشکلات ذاتی سنجش که بر تمرکز بر روی سیستم چنین تمرینهایی بی‌تاثیر نبود. تمرکز بر روی تمرینات فردی هم بی‌تکلیفی‌های روش‌شناسی و هم تئوری را نشان می‌دهد. زمانی در دو تحقیق اخیر و عقل قراردادی پیش‌بینی می‌کند که شرکت‌هایی که تمرینات کاری با اجراهای عالی را می‌پذیرند در یک منطقه احتمال بیشتر و در مناطق دیگر نیز احتمال دارد که از آنها استفاده کند.

بنابراین، برای گسترش هر مثال تک نشان می‌دهد که شرکت تمایل زیادی به سرمایه گذاری در تمرینات کاری با اجراهای عالی را دارد. و برآوردها از تاثیر تمرینات مخصوص بر روی سطح شرکت متمایل خواهد بود. این تمایل احتمالی محدودیت مهم برای خط تحقیق نشان می‌دهد که تلاش می‌کند که تاثیر عمل منابع انسانی را بر روی سطح شرکت را برآورد کند و کل این برآوردهای فردی ممکنه به طور چشمگیر شرکتشان را بر روی اجرای شرکت (کار شرکت) به طور اغراق آمیز بیان کند. پتانسیل برای تمایل که با تمرکز بر روی سیاست‌های فردی جمع شده بر روی چندین جدول گم نشده است، که اخیراً اطلاعات بر روی سیستم تمرینات کاری با اجراهای عالی با نتایج ارزیابی شده سطح شرکت به یکدیگر متصل کرده است. به عنوان مثال، دیلنی به استفاده گسترده از مدیریت منابع پیشرفته انسانی که تلاش می‌کند یک تاثیر منفی و قوی بر روی سرمایه برگشتی سازمانی در بخش صنعتی دارد پی برد. رایچ نیوزکی، شاو و پرنوشی در سال 1993 از اطلاعات طولی از سی نقشه استفاده کرد تا تاثیر همکاری و بدست

گذاری تمرینات HRM را بفهمد که تاثیرات مثبت و مهمی در تولیدات سازمانی دارند. متشابه این کار در سال 1994 آرتور در حداقل 30 تحقیق متوجه شد که سیستم‌های منابع انسانی که پذیرش دارند، بیشتر به گسترش پذیرش کارمند و داشتن سرمایه برگشتی و نزاع کمتر و تولید بیشتر تاکید دارند در صورتی که شرکت‌هایی که بر طبق سیستم‌های کنترل اداره می‌شوند بر کارآمدی و کاهش هزینه‌های کار تاکید دارند. بالاخره مکشوفی در سال 1995 فهمید که گروه‌های تمرینات HRM سازگار با تولیدات بیشتر و کیفیت در 62 طرح می‌باشد.

به هر یک از این تحقیقات اگر ما نگاهی بیندازیم فقط به تاثیر سیستم‌ها تمرینات کاری با اجرای عالی بر سرمایه برگشتی کارمندان و تولیدات توجه دارد. و تحقیق بر روی خطوط ارتباط بین سیستم‌های تمرینات کاری و کارهای مالی منسجم بسیار محدود است. در سال 1988 کراوتز و اسکاستر در سال 1986 تلاش نمودند با توجه به شاخص‌های حسابداری سودهای شرکت اطلاعات را بر روی مدیریت منابع انسانی

پیشرفت مطابقت دهند. گرچه هر دو نویسندگان به این نتیجه رسیدند که تمرینات پیشرفته تر HRM با اجرای بیشتر همراه است. تحلیلات هر بررسی محدود به ارتباطات ساده رفتاری می شود. و بنابراین متغیرهایی مانند اندازه شرکت یا کارخانه را کنترل نمی کنند. در سال 1990 ایچنیوزکی به این نتیجه رسید که استفاده از تمرینات پیشرفته HRM همراه با تولید بیشتر و کارهای مالی بیشتر در 65 واحد تجاری همراه بود. اما به واسطه محدودیت های اطلاعاتی او همچنین قادر نبود که انتشارات همزمان بین تمرینات HRM و اجرای شرکت را حل کند یا نتایج ماورای فقط یک بخش صنعتی تهیه کند.

به طور خلاصه گرچه مقاله های تجربی به طور کلی بر تاثیر تمرینات کاری با اجرای عالی فقط توجه می کند. اما کار قبلی محدود به تمرینات ارزیابی شده متغیرهای وابسته و متنی صنعتی می شد. به عنوان مثال، فهمیدن این که سیستم های تمرینات کاری سرمایه برگشتی یا تولید را تحت تاثیر قرار می دهند لزوماً بدین معنی نیست که این تمرینات هیچ تاثیری بر سود شرکت نخواهند داشت. و کشف تمرینات کاری با اجرای مالی فقط

قابلیت سود دهی را تحت تاثیر قرار می دهند و انتشارات مهمی از فرایند را در میان آنهایی که کارهای مالی را تحت تاثیر قرار می دهند درخواست می کند. این احتمال وجود ندارد که کار قبلی این بررسی شامل کل کارهای منابع سازمانی، و بررسی آن کارها در دوره‌هایی از تاثیرشان بر روی هر دو هم نتایج استخدام فوری و هم کارهای منسجم مالی شود. که در متن صنایع و شرکت‌های بزرگ صورت گرفته باشد. خلاصه‌ای از حدسیات اولیه من در زیر آمده است.

حدس a1: سیستم‌های تمرینات کاری اجراهای عالی سرمایه برگشتی کارمند را کم می کند و تولیدات را افزایش می دهد و همچنین کارهای مالی منسجم را.

حدس b2: در صورت وجود ارتباط بینی کارهای مالی منسجم و سیستم‌های تمرینات کاری با اجرای بالا رشد سرمایه برگشتی کارمندان و تولید در حد میانه است.

حدس دوم به یکی از اولین تست‌های تجربی از مقاله‌های متعدد تئوری اجازه خواهد داد تا اهمیت برای کاری ترکیبی شرکت قرار دهد و بین تمرینات منابع انسانی همانند بین

آن تمرینات و استراتژی رقابتی شایستگی ایجاد کند. در سال 1988 بر و مشالمن اولین این تکمیلات را توصیف کردند البته به عنوان شایستگی درونی. پیشنهاد اولیه‌شان این بود که کار شرکت تا اندازه‌ای زیاد خواهد شد که شرکت‌ها تمرینات مدیریت منابع انسانی را بپذیرند که از یکدیگر نیز حمایت کنند. متشابهاً در سال 1987 استرترن بحث کرد که باید یک منطق پایه‌ای برای سیستم تمرینات HRM در شرکت باشد که عملیات‌ها و تمرینات مشخص را با هم جور کند. در سال 1994 استرمل فهمید که شرکت‌ها باید کارمندان خود را مورد ارزیابی قرار دهند. به عنوان مثال: بهتر است که از کارمندان موقتی یا پاره‌وقت استفاده کنیم یا خیر و یا بهتر اینست که در تمرینات کاری مرسوم سرمایه‌گذاری کنیم مانند آموزش مهارت‌ها و یا پاداش‌های تحریک کننده.

با یک توجه محسوس در مورد کارمندان می‌توان انتظار داشت هسته محکمی از کارمندان به وجود آید. بنابراین، افزایش احتمالات که یک شرکت سودهایی که با سرمایه‌گذاریها در آموزش جمع شده بدست آورد. و استفاده از کارمندان ترجیح داده

شده و همچنین استفاده از پاداش بعنوان یک محرک ممکنه همچنین کارمندان با کارایی بالا جذب کند. چون تمام چیزهای دیگر مساوی است. کارمندان در چنین شرکت‌هایی سودهایی بالاتری دریافت خواهند کرد که با تولیدات بیشترشان معمولاً یکسان است. متشابهاً، برگشت‌ها از استفاده از روش‌های انتخاب معتبر احتمال دارد که بیشتر شود بخصوص زمانی که ارزیابی اجرای شرکت و سیستم‌های پاداشی محرک تشخیص داده می‌شود و به کارمندان خوب برای انجام خوب کارهایشان پاداش داده می‌شود و سیستم‌های پاداشی محرک باید بهتر اجرا شود بخصوص زمانی که با ارزیابی‌های اجرایی با کیفیت بالا متصل است. سیستم پیشرفته داخلی یک محرک قوی برای کارمندان خواهد بود تا با شرکت حرکت کنند بخصوص زمانی که پاداش‌های محرک مخصوص و سیستم‌های ارزیابی کار با هم ترکیب می‌شود. و می‌تواند برگشت‌ها را از سرمایه‌گذارها در فعالیتهای پیشرفته کارمندان افزایش دهد. بالاخره از جمله تاثیرات استفاده از سیستم‌های همکاری کارمندان زیاد خواهد شد اگر



کارمندان کارشان را خوب بشناسند و بدانند که در مقابل انجام کار پاداش می‌گیرند که مطمئناً احتمال پیشرفتشان بیشتر می‌شود. بنابراین:

حدس 2 تکمیل و یا ترکیب تمرینات کاری با اجرای عالی سرمایه کاری کارفیه‌ای را کاهش می‌دهد و تولیدات و کارهای منسجم مالی را افزایش می‌دهد.

شکل دوم تکمیل برد و مشالمن کهیک مناسب خارج است. در بخش سیستم تمرینات HRM شرکت و استراتژی رقابتی اش اتفاق می‌افتد. این تصور وجود دارد که کار شرکت زیاد خواهد شد با ترتیب تمرینات HRM و استراتژی رقابتی که در سالهای اخیر به شهرت قابل قبولی رسیده است و در حقیقت ماخذ خیلی از ارتباطات اخیر در این زمینه بوده است. بعلاوه مقاله‌های پیشرفته نشان می‌دهند که شرکت‌ها تلاش زیادی می‌کنند تا تمرینات HRM با استراتژی‌های رقابتی مطابقت دهند. به عنوان مثال در سال 1989 جکسون و اسکولروریور فهمیدند که شرکت‌هایی که استراتژی مرسوم که از

تمرینات HRM استفاده می کنند را دنبال می کنند که به طور گسترده از روش های ترکیبی استفاده می کنند.

انسل و دین در سال 1992 و 1994 فهمیدند که مدیریت منابع انسانی با نوع سیستم صنعتی متفاوت است. و همچنین ویژگی های کاری شخصی و محیط شرکت. گرچه که هیچ کار تجربی پیشنهاد نمی دهد که شرکت ها مناسب بیرونی بهترش کارایی بالاتر را نشان دهد. انتظاراتی که آنها باید حدسی آخری مرا آماده کنند.

حدس سوم: سیستم تمرینات کاری با اجرای عالی همراه با استراتژی های رقابتی اش سرمایه برگشتی کارفه را کم کرده و تولیدات و کارهای منسجم مالی را افزایش می دهد.

جنبه های مناسب داخلی پیشنهاد می دهند که پذیرش سیستم ترکیبی داخلی تمرینات کاری با اجرای عالی باعث اجرای بهتر کار خواهد شد، باید ممکن باشد که بهترین تمرینات HRM را تشخیص دهیم آنها پذیرش هایی که به طور کلی منجر به نتایج بهتر

در سطح شرکت می‌شود. جنبه‌های مناسب خارجی انتشارات تصویری افزایش می‌دهند و آیا خط مشی منابع انسانی مخصوص می‌تواند به عنوان بهترین تمرین توصیف شود. و یا آیا به جای اثر هر تمرین می‌تواند فقط در متن احتمالات محیطی یا استراتژیکی شرکت تعیین شود. گرچه کار قبلی مجبور بود که یک تست مستقیمی از این فرضیه‌های رقابتی تهیه کند. تحقیق کنونی تاثیرات مهم قوی برای پذیرش تمرینات کاری با اجرای عالی اعتقاد به بهترین تمرینات را وام می‌دهد.

بحث در مورد اینکه کار شرکت قرار است زیاد شود تا حدی که تمرینات HRM شرکت با استراتژی رقابتی‌اش جور شود. در حقیقت حدس‌های مناسب داخلی و خارجی ممکنه با همدیگر ترکیب شوند. تمام شرکتهای دیگر که شرایط یکسانی دارند از تمرینات کاری با اجرای عالی استفاده می‌کنند و مناسبت‌های داخلی خوب به نتایج مثبتی برای تمام شرکتهای منجر خواهد شد. به هر حال در حاشیه، شرکتهایی که تمرینات کاری‌شان به احتمالات محیطی و استراتژیکی مخصوص متصل می‌کنند باید بتوانند که

سودهای اجرایی اضافی را بفهمند. به عنوان مثال، اکثر شرکتها باید از کاربرد تست‌های انتخابی رسمی سود ببرند. گرچه نتایج چنین تست‌هایی برای انتخاب انواع مختلف افراد نیز استفاده شود. البته با آن تفاوت‌هایی که شاید مربوط به استراتژی رقابتی باشد. با وجود این، استفاده از ارزیابی‌های کاری رسمی و سیستم‌های پاداشی تحریک کننده برای افزایش کارشکرت یافت شده است.

به هر حال، هر یک از این تمرینات برای ظهور انواع رفتارهای کارمندان استفاده می‌شود. به طور خلاصه، فرایند اتصال احتمالات محیطی با تمرینات HRM ممکنه در شرکتها متفاوت باشد.

اما شرکت‌های ابزاری ارتباطاتی که احتمالاً ترکیبی می‌باشند را اداره کنند. انتشار انواع داخلی یا خارجی یا هر دو نوع تاثیرات مناسب شرکت مرکزی است. و بعداً در این مقاله من یک تست واضحی از این فرضیات تهیه کنند.

این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی