

نقش مدیریت منابع انسانی و مالی در سازمانها

زهرا حمامی

کارشناس ارشد حسابداری، کارشناس مالی، شرکت آب و فاضلاب کاشان، z.hammami95@yahoo.com

چکیده

مهم‌ترین سرمایه و عامل تولید هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. اگر به‌درستی از نیروی انسانی استفاده شود، می‌تواند برای ما ایجاد مزیت رقابتی کند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی یعنی انجام کلیه فعالیت‌های اثرگذار بر رفتار افراد طوری که آنها را به‌طراحی و اجرای نیازهای استراتژیک شرکت برانگیزد. در محیط پرچالش هزاره جدید و در عرصه رقابت میان سازمانها و شرکتها، یکی از مولفه‌های افزایش دهنده موفقیت برای سازمانها، متمرکز شدن بر وظیفه مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. کنترل منابع (مانند منابع فیزیکی، سازمانی، مالی و انسانی) مزیت رقابتی را نصیب سازمان می‌کند. در این میان، منابع انسانی به‌دلیل محدودیت آن و منابع مالی به‌دلیل اهمیت آن در تصمیم‌گیری درست، از اهمیت بیشتری برخوردار هستند. عمق اجرای مدیریت استراتژیک منابع انسانی به‌بهره‌وری و عملکرد سازمانها منجر می‌شود. مدیریت مالی استراتژیک مجموعه تصمیم‌ها و اقدامات مدیریتی است که عملکرد بلندمدت یک شرکت را تعیین می‌کند. هدف استراتژی مالی افزایش سرمایه با کمترین هزینه است که این کار به نوبه خود باعث افزایش ارزش مورد نظر سهامداران می‌شود. کارکنان گرانبهارترین سرمایه یک شرکت هستند. تحول و پویایی هر سازمان و افزایش سرمایه با کمترین هزینه، به‌میزان توانمندی نیروی انسانی آن سازمان بستگی دارد. در این مقاله، به‌بررسی این موضوع می‌پردازیم که بین مدیریت منابع انسانی و مالی در سازمانها رابطه مستقیمی وجود دارد. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که هرچه منابع انسانی یک سازمان توانمندتر باشد، در مدیریت مالی و صرفه‌جویی هزینه تاثیر مستقیم خواهد داشت.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی، تحول سازمانی، بهره‌وری، سودبخشی

۱- مقدمه

امروزه، نقش و اهمیت نیروی انسانی در فرایند تولید ارائه خدمات در جوامع بشری به عنوان مهم‌ترین عامل شناخته شده است. در عصر حاضر اهمیت منابع انسانی در سازمانها و بنگاههای صنعتی و اقتصادی و خدماتی برهیچکس پوشیده نیست. رشد و توسعه سازمان هادرگروه کارگیری درست منابع انسانی است. انسان بعنوان رکن اساسی توسعه سازمانی، در چارچوب فعالیت‌های گروهی و سازمانی خود ایفاگر نقش مهمی است. اهمیت عامل انسانی و نقش منحصر به فرد او به منزله یک منبع استراتژیک، طراح و مجری نظامها ی سازمانی جایگاهی به مراتب والاتر از گذشته یافته است تا جایی که در فکر سازمانی پیشرفته از انسان به مثابه مهمترین منبع و دارایی برای سازمانی یاد می‌شود. نقش مدیریت منابع انسانی، نخست تشخیص استعدادهای بالقوه نیروهای شاغل در سازمان و سپس فراهم آوردن امکاناتی برای شکوفایی آنها است. تحول سازمانی در راه تکامل خود به چاره‌اندیشی منسجم از نظریه‌ها و کاربردها رسیده است و می‌تواند بسیاری از سائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. نتایج نشان می‌دهد حضور فعالانه سازمان در عرصه رقابت، تکنولوژی، پیدایش مشاغل جدید و لزوم چندمهارتی شدن کارکنان و شناسایی این چالش‌ها راجعتوانا سازی را امری اجتناب ناپذیر کرده است، چراکه شناسایی این چالش‌ها راه را برای موفقیت برنامه ریزیهای آتی از طریق برنامه‌های توانمندسازی هموار می‌سازد و در نتیجه بهره‌وری و اثربخشی سازمان نیز بالا می‌رود. در این مقاله نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در تحول سازمانی و نیز اثربخشی آن در بهره‌وری و سودبخشی و مدیریت هزینه مورد بررسی قرار گرفت. امروزه دنیا به لطف جهانی شدن و پیشرفت‌های اخیر در فناوری اطلاعات و ارتباطات، پیچیده تر، پویا تر و مبهم تر شده است. سازمانها با توجه به مشتریانی با انتظاراتی بالا در عملکرد، کیفیت و هزینه پایین در رقابت پایان

ناپذیر قرار گرفته اند. بنابراین آنها بر اساس این نیازهای بالای بازار رقابتی معمولاً به دنبال راهبردهایی جدید هستند که می توانند آنها را از رقبای خود متمایز سازند. به همین دلیل، منابع انسانی برای رسیدن به اهداف خود تبدیل به عاملی اساسی شده است. مدیران منابع انسانی علاوه بر مسئولیت های خود، همچون یافتن فردی مناسب در جایگاه مناسب، بازنشستگی، بهبود عملکرد کلی کارمندان دارای مسئولیتهای جدیدی نیز هستند. شرایط پرتلاطم محیطی و تغییرات شگرف فناوری، منجر به پیچیدگی بیشتر فعالیتهای شده است، به نحوی که این امر باعث بروز تغییرات و دگرگونی های عمیق و شدید در محتوای تفکر مدیریت و روش های مورد استفاده در سازمان ها شده است. لذا موفقیت هر سازمانی رابطه مستقیمی با کاردانی و تلاش نیروی انسانی شاغل در آن دارد. هرگونه بی توجهی به این منبع مهم عوارض و پیامدهای گوناگونی در بر خواهد داشت که می توان به از دست دادن نیروهای متخصص، هدر رفتن سرمایه گذاری های اداری و در نهایت به کاهش کارایی سیستم اشاره نمود. از این رو شناخت چالش ها و تنگناهای موجود در مدیریت این بخش در کشور بسیار حیاتی و تأثیرگذار خواهد بود. (احمدی؛ و همکاران، ۱۳۹۵). زمانی سازمان ها از مواردی مانند ثروت، تجهیزات و دارایی های فیزیکی به عنوان مهمترین منابع خود یاد می کردند ولی امروزه با تغییرات و پیشرفت های شگرفی که در فناوری هاب و ویژه فناوری اطلاعات به وجود آمده است، ماهیت کارها، اطلاعات پایه و انسان محور شده است. از این رو سازمان ها از منابع انسانی خود به عنوان کلیدی ترین منبع برای رشد، توسعه و موفقیت خود نام می برند. رشد و دگرگونی محیط به ویژه در زمینه علم و فناوری، موفقیت سازمان ها را در عصر حاضر بیش از هر چیز به قابلیت های منابع انسانی آنها متکی نموده است. (رجب بیگی؛ پرتوی، ۱۳۸۵). مدیریت و نیروی انسانی خارج از اینکه چه نقشی در سازمان ایفا می نمایند و اهمیت آن چقدر است، بی شک مهمترین عامل به حرکت درآوردن چرخ سازمان است و اثربخشی و کارایی هر تغییر و تحولی بسته به نوع عملکرد مدیریت و دیگر نیروی انسانی آن دارد. (زارعی، ۱۳۹۶). به طور کلی هدف از این مقاله مطالعه ی نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در تحول سازمانی و نیز اثربخشی آن در بهره وری و سودبخشی میباشد. سرمایه انسانی در فضای رقابتی امروز جهان مهمترین و با ارزش ترین سرمایه کشورها است. از این رو شناسایی، جذب، به کارگیری، توسعه، رشد و جایگزینی این سرمایه در این فضا مهمترین تصمیم و تخصص سیاست گذاران شناخته می شود. تفاوت در منابع موجود، مزیتها، بازار، فرهنگ و ارزشهای کشورها باعث می شود تا رقابت در این فضا و طراحی الگوی مدیریتی متناسب بسیار پیچیده و دشوار باشد (دهکردی؛ کاظمی، ۱۳۹۲).

۲- مدیریت

از مدیریت تعاریف متعددی ارائه شده است و عمدتاً آن را شامل «برنامه ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت و رهبری کنترل و نظارت» دانسته اند، اما با توجه به تحولات چندساله اخیر و نظر به اینکه توجه به اخلاقیات و منابع انسانی در مدیریت امروز جایگاه خاصی پیدا کرده است، تعریف بالا برای مدیریت در شرایط حاضر، مناسب تر به نظر می رسد. این عرضه خدمات یا کالاهایی قابل رقابت، جهت جلب رضایت متقاضیان آن ها، با بهره از بروز هرگونه عواقب نامطلوب تحقق می یابد. از نگاه برخی صاحب نظران، مدیریت ترکیبی از علم و هنر برای پدید آوردن محیطی مناسب می باشد که در آن همفکری و همکاری با دیگران به منظور شکل دادن به فرایندی کارساز امکان پذیر می گردد و همچنین طی آن، استفاده بهینه از منابع، برای عرضه خدمات یا کالاهایی قابل رقابت، جهت جلب رضایت متقاضیان آن ها، با بهره از بروز هرگونه عواقب نامطلوب تحقق می یابد (رحمان سرشت، ۱۳۸۴). مگینسون، موسلی و پیتری نیز مدیریت را، کارکردن با منابع انسانی منابع مالی و منابع فیزیکی، جهت دستیابی به اهداف سازمان توسط برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل عملیات

معرفی نموده اند (هاشمی؛ پورامین زاد، ۱۳۹۰). هرچه سازمان پیچیده تر باشد، نقش مدیریت دشوارتر خواهد شد. به عبارت دیگر مدیریت یعنی تصمیم گیری در زمان مناسب، با افراد مناسب در جایی که فعالیت در آن جریان دارد.

۳- مدیریت منابع انسانی و رویکردهای آن

مدیریت منابع انسانی به دودسته عمودی و افقی تقسیم میشود. مدیریت عمودی منابع انسانی بامدل های اقتضایی مدیریت استراتژیک ارتباط دارد. وظایف مدیریت منابع انسانی رابه رویکرد مدیریت استراتژیک، رویکرد بازارمحور یا رویکرد منبع گرا ارتباط می دهد. مدیریت افقی رویکرد بدین صورت است که وظایف حوزه مدیریت منابع انسانی را بدون لحاظ موقعیت محیطی به صورت مجموعه وظایف دیده می شود و بایستی با یکدیگر در ارتباط باشند و یکدیگر را پشتیبانی کنند. (اصیلی، ۱۳۹۲). ویکردهای مدیریت منابع انسانی نیز به سه دسته تقسیم می شود: ۱- رویکرد جهان شمول: در این رویکرد معتقدان برخی فعالیت ها و شیوه ها بهتر از برخی هستند و سازمانها باید این بهترین شیوه را مورد استفاده قرار دهند. ۲- رویکرد اقتضایی: در این رویکرد راهبرد سازمان به عنوان عامل اقتضایی اصلی در ادبیات مدیریت منابع انسانی در نظر گرفته می شود. ۳- رویکرد ترکیبی: در رویکرد ترکیبی مدیریت منابع انسانی، سیستم مها منابع انسانی و ساختار سازمان باید با راهبرد سازمان هماهنگ باشد (حسن بیگی، ۱۳۸۹).

۴- روشهای سرمایه گذاری در منابع انسانی

سرمایه گذاری در منابع انسانی عبارت است از تخصیص منابع یک شرکت که مستقیماً صرف جذب یا پرورش منابع انسانی می شود. سرمایه گذاری در منابع انسانی هم شامل منابع مالی هزینه شده در این زمینه وهم شامل تلاشهای اختصاص یافته به این موضوع میگردد. دو استراتژی کلی سرمایه گذاری در منابع انسانی که سازمانها از آنها بهره میگیرند عبارتند از استراتژی ساخت و استراتژی خرید. استراتژی ساخت در پرورش استعداد های درونی و استراتژی خرید در جذب استعداد های بیرونی نمود پیدا میکند. در واقع سازمانها برای سرمایه گذاری در منابع انسانی از دو رویکرد پرورش استعداد های درونی و جذب استعداد های بیرونی استفاده میکنند. رویکرد پرورش استعداد های درونی ریشه در نظریه منبع محور شرکت دارد. بر اساس این نظریه داشتن یا کنترل منابع و تواناییهای ممتاز به شرکت اجازه میدهد که مزیت رقابتی خود را ایجاد و حفظ نماید. منابع ممتاز، دارای ۴ ویژگی ارزشمندی، کمیابی، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزینی هستند. در واقع پرورش و جذب انواع سرمایه انسانی با توجه به ماموریت شرکت و ترکیب مناسب آنها میتواند به عنوان یک منبع ارزشمند، کمیاب، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزین مدنظر قرار گرفته و موجب ایجاد و حفظ مزیت رقابتی گردد از سال ۲۰۰۴ به این طرف، نظریه منبع محور اساس و پایه مهمی برای تحقیقات تجربی در حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی و اداره کار و اثربخش شرکتهای به حساب آمده است. پژوهشگران با دنبال کردن این رویکرد به این نتیجه رسیدند که داراییهای نامحسوس و در صدر آنها سرمایه انسانی ارزش آفرین منابع کلیدی مزیت رقابتی هستند، زیرا در مقایسه با منابع محسوس تقلید از این منابع بسیار دشوار بوده و به دلیل دارا بودن کیفیت ذاتی نهفته در آنها جایگزینی آنها به سختی صورت می پذیرد. از این رو هنگامی که دامنه عملیات سازمان گسترش پیدا میکند شرکتهای به منظور کاهش ریسک و پاسخگویی به نیازهای در حال رشد مشتریان، استعداد های انسانی که با فرهنگ و استراتژی سازمان سازگار هستند را به استخدام خود در می آورند. وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی رسیدگی به امور مربوط به کارکنان است و مسئولان و متخصصان امور پرسنلی وقت و نیروی زیادی صرف آن می کنند اما پرداختن به این امور تنها وظیفه ی مدیریت منابع

انسانی نیست و تصمیم گیری ها و عملکرد مسئولان امور پرسنلی اغلب به طور مستقیم در سودبخشی سازمان تاثیر میگذارد. نتیجه این که، هدف اصلی مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی کمک به عملکرد بهتر در سازمان برای نیل به اهداف سازمانی است. کمک به افزایش تولید و بهره وری موثرترین کمکی است که میتوان به سازمان نمود. بهره وری رامیتوان استفاده موثر از منابع انسانی و مالی تعریف کرد.

۵- عوامل مهم در گسترش نقش مدیریت منابع انسانی

نقش مدیریت منابع انسانی نخست، تشخیص استعدادهای بالقوه نیروهای شاغل در سازمان و سپس فراهم آوردن امکاناتی برای شکوفایی آنهاست. توأم با تغییر در فلسفه وجودی اداره امور کارکنان، مدیریت منابع انسانی به تدریج پاز وظایفی چون انتخاب استخدام نیرو، تعیین حقوق و مزایا و ایجاد هماهنگی در روابط کارگری فراتر گذاشت. امروزه شاهد هستیم که مدیریت منابع انسانی در طرح ریزی برنامه های مهم و استراتژیک مشارکت فعالی دارد و به طور کلی جایگاهی به مراتب والاتر از گذشته در سازمان یافته است (الوانی، ۱۳۸۹).

۶- روش تحقیق

این مقاله به روش کتابخانه ای و اسنادی بوده و از این جهت تعدادی مقالات که در بخش منابع و مراجع آمده است از پایگاه های رسمی مرکز مقالات استخراج گردید.

۷- اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی

کارایی و اثربخشی به عنوان برون داد نظام های انسانی زمانی تحقق می یابد که فرایندهای کاری و رفتاری اصلاح شود و به راحتی بتوان بر فرآیندها مدیریت نمود. بین مدیریت تحول و صلاحیت برنامه مدیریتی افراد بایدارتباط پویایی وجود داشته باشد. این ارتباط از راه تشویق، برانگیختن استنباط ها و نگرش های افراد برای کسب دانش صورت می گیرد. تحول سازمانی بعنوان رهیافتی جدید و با ارزش در کنار سایر راهبردهای تجاری و رقابتی در مدیریت منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی به طور اساسی رویکردی نظام مند در مدیریت سرمایه های فکری و اطلاعاتی محسوب می شود، چرا که مزیتی برای سازمان ایجاد می نماید. اندیشمندان معتقدند که در اقتصاد دنیای امروز، اثربخشی مدیریت منابع انسانی نقش مؤثری در تحول سازمانی دارد. تغییر و تحول بطور پیوسته و مستمر در روش زندگی انسان ها، سازمان ها امر بدیهی است و مختص نقطه خاصی از جهان نیست، بطوریکه نمی توان هیچ جامع های را پیدا نمود که نسلی از آن عیناً مانند نسل قبل زندگی کرده باشد. البته مشکلی در این نیست که سرعت این تحولات در جوامع مختلف، واحدهای سازمانی اعم از تولیدی، خدماتی، آموزشی و حتی یک فرد نسبت به فرد دیگر تفاوت داشته باشد، هر چند که در برخی موارد شکاف حاصل از این تغییرات بسیار زیاد است، اما استمرار و تداوم تغییر بصورت یک اصل انکارناپذیر همواره پابرجاست. لذا اگر واحدی خود را هماهنگ با دیگر اعضاء جامعه ننمایند مجبور به شکست، انحلال، ضعیف شدن و ... می گردد. مدیریت و نیروی انسانی خارج از اینکه چه نقشی در سازمان ایفا می نمایند و اهمیت آن چقدر است، بی شک مهمترین عامل به حرکت در آوردن چرخ سازمان است و اثربخشی و کارایی هر تغییر و تحولی بسته به نوع عملکرد مدیریت و دیگر نیروی انسانی آن دارد (زارعی، ۱۳۹۶).

۸- مدیریت منابع انسانی و تحول سازمان

بررسی تأثیر اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی موضوعی است که مدیریت نیروی انسانی به طور مستقیم و غیر مستقیم می تواند در بهبود این شاخص ها همچون میزان جابه جایی یا ترک خدمت کارکنان، میزان غیبت کارکنان، سازگاری نقش هنجار، کیفیت محصول یا خدمات تولیدی، میزان حوادث، انعطاف پذیری، انطباق برای تغییر رویه های استاندارد عملیاتی خود در پاسخ به تغییرات محیطی، رضامندی شغلی افراد، انگیزش کارکنان و روحیه کارکنان نقش بسیار مهمی داشته باشد (پارساییان و اعرابی، ۱۳۸۹). امروزه وظایف واحدهای مدیریت نیروی انسانی همچون گذشته صرفاً به وظایفی همچون حضور و غیاب کارکنان و یا مسائل ساده دیگر ختم نمی شود، بلکه وظایف مهمتری را در بر می گیرد؛ همچون توجه به مسائل انگیزشی، ارضای نیازهای معنوی، فراهم آوردن فضایی برای رشد و خلاقیت همراه با ایجاد محیطی ایمن و سالم و صلح آمیز بررسی دیدگاه های مختلف نشان می دهد. در اکثر موارد در بسیاری از کارکردها و وظایف مدیریت منابع انسانی اتفاق نظر وجود دارد و وجود پاره ای از اختلاف ها ناشی از گسترش روز افزون نقش مدیریت منابع انسانی و تکامل آن در سازمان ها، تفاوت سازمان ها با یکدیگر، تفاوت محیط برون سازمانی و تغییر سازمان ها و محیط درونی و بیرونی آنها در طی گذر زمان است (خاکی، ۱۳۹۱). تأثیر احتمالی کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر تحول سازمانی از جمله مسائلی است که باید مورد بررسی قرار گیرد. بعضی ها بر نقش اساسی سیاست های مدیریت منابع انسانی همانند برنامه های کاری مشارکتی و ایجاد شغلی با معنی که رضایت شغلی کارکنان را بر انگیزد، اشاره کرده اند. اگر کارکردهایی از مدیریت منابع انسانی همانند کار تیمی، سیستم ارتباطی رو به بالا و گروه های حل مشکل، کارکنان را مستقل تر کرده و فرصت هایی برای مشارکت کارکنان در تصمیم گیری برای آنها به وجود آورده و در نتیجه ممکن است تأثیر مثبتی بر ابعاد رضایت شغلی داشته باشد. همچنین مواردی وجود دارد که کارکردهایی از مدیریت منابع انسانی همانند پرداخت ها بر رضایت بیرونی تأثیر داشته باشد. مدیران و رهبران باید برای تغییر و تحول در سازمان برنامه ریزی نمایند و با همه ذینفعان تبادل نظر کنند و امور مربوط به خود را مورد بررسی قرار دهند، در غیر این صورت نیروهای بازدارنده بر نیروهای وادارنده تأثیر می گذارند و تغییرات باشکست مواجه می شود. تحول در انسان ها مشکل ترین تغییری است که می توان بوجود آورد و مدیران و رهبران همواره در این زمینه حساسیت بسیاری وجود دارد و برای تغییر دادن برنامه ریزی و اجرا باید با در نظر گرفتن عوامل بیرونی و درونی همراه خواهد بود. برای کسی که مایل به تغییر و تحول در هر بعدی از سازمان است، صبر و انعطاف زیادی لازم است. تحول امری تدریجی و زمان بر است که طی فرآیند علمی خاص همچون، ذوب شدن باورهای غلط و فراگیری ارزش های نوین و طراحی و استقرار نظام جدید و مهندسی مدیریت رخ می دهد (زارعی، ۱۳۹۶).

۹- تحول سازمانی

تحول سازمانی، نوعی راهبرد بهسازی است که در اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح شد. اساس آن برپینش و آگاهی های حاصل از پویایی گروهی طرح عملی مرتبط با تغییر برنامه ریزی شده، استوار است. تحول سازمانی در راه تکامل خود به چاره اندیشی منسجم از نظریه ها و کاربردها رسیده است که می تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. تحول سازمانی، از تشکیلات سازمان ها و همچنین افراد درون آنها و چگونگی کارکردشان و نیز در زمینه تغییر برنامه ریزی های انجام شده که منجر به تربیت افراد، گروه ها و سازمان به کارکرد بهتری شود، سخن به میان آورد. تحول سازمان، تلاشی است برنامه ریزی شده، در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی

وسلامتی سازمان رالزراه برنامه های تغییربرنامه ریزی شده درفرایندهای سازمان،بااستفاده ازعلوم رفتاری افزایش میدهد(طاهری لاری،۱۳۸۷).هدفهای تحول سازمان عبارتنداز:1-افزایش سازگاری بین ساختار،فرآیندها،استراتژی افراد وفرهنگ سازمان؛۲-ایجادوتوسعه راه حل های نووخلاقانه درسازمان؛۳-توسعه توانایی نوسازی سازمان(الوانی، ۱۳۸۹).

۱۰- اهداف تحول سازمانی

تعیین اهداف و مقاصد روش، چاره جویی، تفکر، تلاش های پیچیده تغییر و تحول به هدف گذاری دقیق نیاز دارد. هدف گذاری، نیازها و موقعیت های سازمان را روشن می کند و دقت و درستی پاسخ ها و واکنش های مدیران دربرخورد با موقعیت ها راافزایش می دهد.مدیرانی که به تمام نیازمندی های ضروری آگاهی دارند،درمدیریت تغییرو تحول انعطاف پذیری بیشتری داشته واهداف راروشن واتخاذتصمیم درباره آنچه راکه باید بشودرا هدایت و راهنمایی می نمایند(سعادت، ۱۳۹۱). برنامه ریزی دردستیابی به اهداف ویژه،زمان وكوشش رابه کمترین حدخودمی رساند.تمام سازمان هابرای دستیابی دوهدف یعنی،بقاءوتوسعه،به تغییرو حول درساختار،فناوری،نیروی انسانی ووظایف خوداقدام می کنند.اگر سازمانی بخواهددراین محیط پیچیده واپایدار باقی بماندوهمچنین علاوه بربقادراین محیط رقابتی رشدوتوسعه درجنبه های مختلف داشته باشد،ضرورت داردکه نسبت به تغییر و تحول حساسیت بیشتری نشان دهد. افزایش بهره وری و اثربخشی، کاهش هزینه ها،دستیابی به موقعیت مطمئن برای برنامه ریزی و تصمیم گیری، افزایش قدرت پیش بینی و تنوع بخشیدن به تعدد و تنوع محصولات و خدمات از دیگر اهداف تحول سازمانی می باشد(زارعی، ۱۳۹۶).

۱۱- نقش منابع انسانی در تحولات سازمانی

بهبودوتحول سازمانی،چرخه چندبعدی وجدیداست که گرداننده آن عوامل انسانی هستندوآنها بایدبارفتارخودشان، انرژی، توان و انعطاف لازم را برای تحقق آن نشان دهند. مهمترین عامل تغییر و تحول،بلوغ رفتاری درسطوح فردی و گروهی است.درنگرش سیستمی، بهبود را می توان برآیند مثبت تغییراتی دانست که موجب بقاء و دوام سیستم در محیط می شود. موضوع تحول و بهبود، جامعیت دارد و به تغییرات در بیش از یک بعد از اجزای اصلی سازمان شامل: انسان، تکنولوژی و ساختارگفته می شود.ازآنجا که سازمان ها مخلوق بشر هستند و نیز برای امتداد بقای آنها، انسان نقش اول را دارد، بنابراین عامل اساسی تغییر در سازمان، انسان است. اگر سیستم تغییر را به تعبیری متشکل از سه مولفه بدانیم به این گونه است:۱- محرکهای تغییر۲- مکانیز مه‌های تغییر۳- عوامل تغییر درهرسه این مولفه ها،انسان به عنوان هسته اصلی ومحرک واقعی مطرح است. هرچنداصل تغییر نیزواقعیتهای اساسی است.منابع لازم برای تغییر رامی توان به منابع مالی،منابع اطلاعاتی،کمیت وکیفیت کارکنان متخصص،زمان وقدرت لازم اشاره کرد.ازآنجا که انسان، تکنولوژی وساختار، اجزای اصلی سازمان هستند، هر یک جداگانه یا توامان می توانندموضوع تغییرواقع شوند:۱- انسان با مجموع های ازارزش هاوتوانایی ها؛۲- تکنولوژی شامل تغییردرتجهیزات،آموزش هاوتوانایی ها؛۳-عامل ساختاری، تغییر در روش ها، زیرساخت های سیستم به عنوان بستر فرایندهای سازمانی. دگرگونی درساختار،مستلزم تحول مثبت وسازنده درمجموعه قواعد، هنجارها،رویه هاوضوابط سازمانی سازمان است.درپایان باید به این نکته نیز اشاره کردکه مدیران و راهبران بایدبرای تغییر و تحول درسازمان برنامه ریزی نمایندو با همه ذینفعان تبادل نظرکنندوامورمربوط به خودراموردبررسی قراردهند.درغیراینصورت نیروهای بازدارنده برنیروهای وادارنده تأثیر می گذارندوتغییرات با شکست

مواجه می شود. تحول در انسان ها مشکل ترین تغییری است که می توان بوجود آورد. مدیران و رهبران همواره در این زمینه حساسیت دارند، برای تغییر دادن برنامه ریزی و اجرا باید با در نظر گرفتن عوامل بیرونی و درونی همراه باشد. برای کسی که مایل به تغییر و تحول در هر بعدی از سازمان، ذوب شدن باورهای غلط و فراگیر ارزش های نوین و طراحی و استقرار نظام جدید و مهندسی مدیریت رخ می دهد. از آنجا که انسان محور تحولات سازمانی است، برای دستیابی به تراز بالندگی قابل قبول سازمانی باید به ارتقای تراز منابع انسانی پرداخت و آنها را از درون رشد داد که این مهم از راه راهکارهایی مانند: ارتقای سیستم شایسته سالاری سیستم توسعه شغلی، سیستم غنی سازی شغلی سیستم مشارکت، سیستم توانبخشی نیروی انسانی، سیستم عقلانیت رفتاری و ایجاد ذهنیت فلسفی، امکانپذیر است. همچنین مشارکت کارکنان و توان بخشیدن به آنها، از فنون جدید برای آزادسازی استعداد و توانش انسان در سازمان ها است که شامل چهار جزء کلیدی، شامل: قدرت، اطلاعات، دانش و مهارت و پاداش است. توانمندسازی منابع انسانی، ابزاری است بسیار کارآمد بر پایه نگرش تحول ساز مدیریت به گونه ای که با بکارگیری آن، سازمان ها می توانند گام های بسیار بلند و سریعی در مسیر توسعه و رشد بردارند (عطایی، ۱۳۹۴).

۱۲- نقش مدیریت منابع انسانی در بهره وری و سودبخشی

مقصود از مدیریت منابع انسانی سیاست ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد، به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان می توان اشاره کرد. وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی رسیدگی به امور مربوط به کارکنان است و مسئولان و متخصصان امور پرسنلی وقت و نیروی زیادی صرف آن می کنند؛ اما پرداختن به این امور تنها وظیفه ی مدیریت منابع انسانی نیست و تصمیم گیریها و عملکرد مسئولان امور پرسنلی اغلب به طور مستقیم در سودبخشی سازمان تأثیری گذارد (الوانی، ۱۳۸۹). با ورود به هزاره سوم صاحب نظران بیشتر نسبت به این واقعیت که مزیت رقابتی هر سازمان بیش از هر چیز اساساً به کیفیت مدیریت منابع انسانی بستگی دارد. از آنجا که گرانبها ترین عنصر هر سازمان انسانها هستند و یا به بیان دقیق تر، نیروی انسانی آن سازمان می باشند تردیدی نیست که هر واحد مدیریت منابع انسانی با جایگاه خطیری که دارد می تواند عنصر انسانی را به گونه تأمین و نگهداری و بهسازی کند، که هرگونه همگانی را با نیازها و چالش های کنونی و آتی در کلیه واحدها سازمان میسر سازد (عطایی، ۱۳۹۴). منظور از مدیریت منابع انسانی مدیریت حوزه های مرتبط با فرایندهای منابع سازمان جذب، به کارگیری، بهسازی، نگهداری است. مدیریت منابع انسانی به عنوان ابزار اهداف برنامه ها و اوهردها سازمان انسانی مورد توجه است (میرسپاسی، ۱۳۸۸). اقدامات مدیریت منابع انسانی نگرش های نیروی کار را به وسیله ی الگوی انتظارات کارکنان از آنچه سازمان هست تحت تأثیر قرار می دهند و انتظارات آنها را از ماهیت و عمق روابطشان با سازمان شکل می دهد بدین وسیله سیستم منابع انسانی با تعهد بالا تلاش می کند تا راندمان کاری را با ایجاد شرایطی که کارکنان را درگیر تر شوند، افزایش دهد (شیرازی، ۱۳۹۳).

۱۳- کارکردهای اثربخش سازمان ها

۱- اهداف و راهبردهای سازمان: موجب اعتبار موجودیت سازمان می شود و به توجیه تأمین و بهره برداری از وسایل نیل به اهداف، هم چون سرمایه، مواد اولیه، اطلاعات و نیروی انسانی می پردازد.

۲- ساختار سازمان: که با ایجاد شبکه ای از روابط رسمی، حدود وظایف و تکالیف کارکنان را برای تحقیق و راهبردها سازمان مشخص می کند.

۳- مدیریت منابع انسانی: که با تأمین نیروهای مورد نیاز سازمان و نظارت بر عملکرد آن ها امکان بهره برداری بهینه از نیروی انسانی را برای انجام وظایف فراهم می نماید (دلوی، ۱۳۸۸).

۴- راندمان کاری و بهره وری: مفهومی است که هزینه مصرف شده در فرایند کسب هدف را ارزیابی می کند. به این صورت که مقایسه خروجیهای به دست آمده با ورودی های مصرف شده، میزان کارایی را مشخص میکند. هدف آن از لحاظ عملیاتی و هزینه منابع انسانی، هزینه استفاده از تجهیزات، نگهداری، تسهیلات و نرخ بازگشت سرمایه و نظایر آن مورد ملاحظه قرار می گیرد. بدین ترتیب، کارترین کارمند کسی است که بتواند با کمترین هزینه ی مواد و دستمزد کار کند (حاجی حیدری و همکاران، ۱۳۹۴). بهره وری در کاربرد عامه و متخصصان معانی متفاوتی دارد مثل تولید، بازده بیشتر، کاهش هزینه ها، انجام صحیح کار، کار دقیق و بیشتر، نسبت ساده ستاده به داده که طیف وسیعی را در بر می گیرد (آزادی و مناصیر، ۱۳۹۵).

۱۴- عوامل مؤثر بر بهره وری سازمان

الف) عوامل داخلی: عواملی که ریشه در داخل سازمان دارند و می توانند با تغییر آنهابسیب بهبود بهره وری سازمان شود. در واقع به دو دسته تقسیم می شوند:

۱- عوامل نرم: شامل افراد، سازمان ها، روش های کار و نیز شیوه های مدیریت می باشد.

۲- عوامل سخت: نوع محصول تجهیزات و ماشین آلات به کار رفته در راین تولید، سطح تکنولوژی، مواد اولیه و نوع انرژی به کار رفته در فرایند تولید می باشد.

ب) عوامل خارجی: عواملی هستند که کنترل آنها در اختیار سازمان نیست بلکه در بهره وری سازمان مؤثر هستند و این عوامل در سه دسته تقسیم بندی می شوند:

۱- تغییرات ساختاری: شامل تغییرات اقتصادی، اجتماعی و جمعیتی است، که سازمان قدرت کنترل این گونه تغییرات را ندارد.

۲- منابع طبیعی: مانند نیروی انسانی، زمین، انرژی و سایر مواد اولیه در هر منطقه دارای ویژگی خاصی است که چنین ویژگیهایی را نمی توان در کوتاه مدت تغییر پذیر دانست.

۳- دولت و زیرساخت ها: که خود در دو قالب مکانیزم نهادی و سیاست ها و اهردها مطرح می شوند (صیادی، ۱۳۹۴). مدیریت منابع انسانی یکی از اساسی ترین پیش فرض های بهره وری سازمانی محسوب می شود و هر گونه سعی و تلاش در بهره وری سازمان بدون مدیریت منابع انسانی بی معناست. در واقع می توان گفت که منابع انسانی مهمترین زیرساخت هر کشور یا سازمان می باشد. در واقع بهره وری نیروی انسانی، استفاده بهینه از منابع در جهت نیل به اهداف سازمانی می باشد (پایدار فرد، ۱۳۹۴). بهره وری موضوعی است که در کلیه نظام های اقتصادی و سیاسی مورد توجه بوده و در دنیای رقابتی امروز ارتقاء بهره وری جزء لاینفک مدیریت است. افراد، سرمایه، تکنولوژی هر سه از عوامل عمده افزایش بهره وری می باشد. منابع انسانی اساسی ترین عامل افزایش بهره وری است. به همین خاطر مدیریت منابع انسانی در افزایش راندمان کار نیروی انسانی این سرمایه گرانبهای سازمانی نقشی اساسی را ایفا می کند (سیدجوادی، ۱۳۹۱).

۱۵- نقش مدیریت منابع انسانی در سودبخشی سازمان

وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی رسیدگی به امور مربوط به کارکنان است و مسئولان و متخصصان امور پرسنلی وقت و نیروی زیادی صرف آن می کنند، اما پرداختن به این امورتنها وظیفه مدیریت منابع انسانی نیست و تصمیم گیرها و عملکرد مسئولان امور پرسنلی اغلب به طور مستقیم در سودبخشی سازمان تأثیری ندارد (پارساتیان و اعرابی، ۱۳۸۶).

۱۶- شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی

چهار شاخص اصلی سرمایه انسانی در سطح سازمان عبارتند از: تعداد سرمایه انسانی، تناسب سرمایه انسانی با سازمان مکمل بودن سرمایه انسانی و منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی در واقع سرمایه انسانی در سطح سازمان عبارت است از سطح و شکل منحصر به فردی از ویژگیهای تکمیل کننده منابع انسانی که با اهداف و ارزشهای سازمان سازگار بوده و در پاسخگویی به تقاضا مشتریان به منظور ایجاد ارزش اقتصادی برای شرکت به کار گرفته می شوند.

۱۷- تعداد سرمایه انسانی

از دیدگاه مدیریت استراتژیک منابع انسانی، شرکتها به منظور پاسخگویی به هنگام به نیازهای مشتریان باید تعداد کافی از منابع انسانی با سطوح مهارت و ظرفیت های مناسب را در اختیار داشته باشند. بر اساس مفروضات دیدگاه منبع محور نوع سرمایه انسانی شرکت باید در بازار کار کمیاب باشد تا برای شرکت مزیت رقابتی پایدار ایجاد نماید. بعلاوه سطح سلامت فیزیکی و روانی پرسنل و نیز نگرشهای آنان تأثیر مستقیمی بر بهره وری کارکنان دارد.

۱۸- متناسب بودن سرمایه انسانی با سازمان

متناسب بودن سرمایه انسانی با سازمان عبارت است از درجه هماهنگی بین ویژگی های فردی و خصوصیات سازمانی همچون استراتژی فرهنگ سازمانی و پست سازمانی. برای ارائه خدمات موثر به مشتریان، شایستگیهای پرسنل باید با نیازمندیهای سازمان مطابقت نمایند. بعلاوه تناسب بین شغل و شاغل و نیز متناسب بودن ویژگیهای شخصی با فرهنگ حاکم بر شرکت و جو سازمانی و پذیرش ارزشهای شرکت از طرف پرسنل از عوامل بسیار مهم در ارزش آفرینی سرمایه های انسانی محسوب می گردد.

۱۹- مکمل بودن سرمایه های انسانی

سرمایه های انسانی سازمان هنگامی مکمل یکدیگرند که ساختار سازمان موجب تقویت تلاشهای دوجانبه و چندجانبه و بیشینه سازی وهم افزایی تلاشها گردد. مکمل بودن سرمایه انسانی سازمان هنگامی اتفاق می افتد که سازمانها سیستم هایی از پاسخگویی درونی را در خود ایجاد نمایند. همچنین دانش، نگرش و مهارتهای افراد سازمان مکمل یکدیگر بوده و آنان در شناسایی و حل مسائل، تقسیم کار و تبادل اطلاعات و دانش ضمنی و آشکار به یکدیگر کمک کرده و از انجام فعالیتهای جمعی لذت می برند. در مکمل بودن سرمایه های انسانی، کل سیستم سرمایه های انسانی سازمان بصورت یک تصویر کلی مجسم شده و هر یک از زیر سیستم ها به عنوان نقش روش های سرمایه گذاری سازمان بر ارزش آفرینی منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه های انسانی اجزای پازل تشکیل دهنده تصویر کلی به تنهایی کاربرد نداشته و تنها در ارتباط با دیگر اجزا حالت هم افزایی و تکمیل کنندگی به خود می گیرد.

۲۰- منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی

از دید اقتصادی، نظریه معامله-هزینه ویلیامسون دلالت دارد که شرکت هنگامی نسبت به رقبا در موضع برتر قرار گرفته و دارای مزیت رقابتی می شود که منابع خاصی داشته که به راحتی قابل کپی برداری توسط رقبا نباشد. در واقع منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی، میزان وجود سرمایه انسانی مخصوص در یک شرکت است به طوری که دانش، توانایی و مهارت های اختصاصی پرسنل فقط در سازمان مربوطه کاربرد داشته و به راحتی قابل انتقال و استفاده شرکت و سازمان های رقیب نباشند.

۲۱- نتیجه گیری

به طور کلی آنچه از نتایج این مقاله بدست آمد دلالت بر این است که مدیریت منابع انسانی یکی از اساسی ترین پیش فرض های بهره وری سازمانی محسوب می شود و هرگونه سعی و تلاش در بهره وری سازمان بدون مدیریت منابع انسانی بی معناست. در واقع بهره وری نیروی انسانی، استفاده بهینه از منابع در جهت نیل به اهداف سازمانی می باشد. نظریه پردازان علم مدیریت با شناخت انسان به عنوان یک عنصر پیچیده در سازمان، عامل انسانی را به عنوان مهمترین عنصر برای حفظ موجودیت و بقای سازمان های دانش و توجه روز افزونی به منابع انسانی، به عنوان یک ابزار نیرومند در تغییر و تحولات سازمانی کرده اند. بنابراین به طور کلی این چالش ها ناشی از تغییر در چهار بعد اساسی تکنولوژی، ساختار، استراتژی و فرهنگ سازمانی است که هر یک از این تغییرات چالش های نوینی در حوزه مدیریت منابع انسانی ایجاد می کند. حضور فعالانه سازمان در عرصه رقابت و تکنولوژی و پیدایش مشاغل جدید و لزوم چند مهارتی شدن کارکنان، شناسایی این چالش ها را جهت تواناسازی را امری اجتناب ناپذیر کرده است. چراکه شناسایی این چالش ها راه را برای موفقیت برنامه ریزی های آتی از طریق برنامه های توانمندسازی هموار می سازد و در نتیجه بهره وری و اثربخشی سازمان نیز بالا می رود. برای این کار، زیرساخت هایی از جمله سرمایه نیروی انسانی با انگیزه و نگرش همسو لازم است و آنچه از این طریق حاصل می شود علاوه بر رفع چالش های مدیریت منابع انسانی، افزایش وفاداری و حس تعلق کارکنان به سازمان است که در مشارکت فعال و ارائه ابتکار و خلاقیت نمود می یابد و در نهایت اسباب ارتقای بهره وری سازمان را پدید خواهد آورد. حضور فعالانه سازمان در عرصه رقابت و تکنولوژی و پیدایش مشاغل جدید و لزوم چند مهارتی شدن کارکنان، شناسایی این چالش ها را جهت تواناسازی را امری اجتناب ناپذیر کرده است. چراکه شناسایی این چالش ها راه را برای موفقیت برنامه ریزی های آتی از طریق برنامه های توانمندسازی هموار می سازد و در نتیجه بهره وری و اثربخشی سازمان نیز بالا می رود.

۲۲- مراجع

- احمدی، سروه و همکاران، (۱۳۹۵). "بررسی موانع و چالش های آینده مدیریت منابع انسانی". *چهارمین کنفرانس ملی مدیریت اقتصاد و حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم*.
- احمدی، سروه و همکاران، (۱۳۹۵). "بررسی موانع و چالش های آینده مدیریت منابع انسانی". *چهارمین کنفرانس ملی مدیریت اقتصاد و حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم*.
- آزادی، عباس؛ مناصیر، رسول، (۱۳۹۵). "نقش مدیریت منابع انسانی در افزایش راندمان کاری و بهره وری". *کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد حسابداری و علوم انسانی*.
- اصیلی، غ.، (۱۳۹۲). "تحلیل راهبردهای الگوی ساختاری و جایگاه مدیریت منابع انسانی در سازمان های پروژه". *دوفصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی*، جلد شماره ۲۲، صفحه ۳۳-۴۴.
- الوانی، س. م.، (۱۳۸۹). "استراتژی مدیریت مبتنی بر جانشین پروری". *انتشارات مجله علمی پژوهشی راهبرد*، جلد شماره ۳۱۲.

- پایدار فرد، د. (۱۳۹۴). "تبیین رابطه بین کیفیت زندگی کاری کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی". مدیریت بهره‌وری شماره ۳۲، ۱۰۷-۸۹ pp.
- حاجی حیدری، مهدی، وهمکاران، (۱۳۹۴). "بررسی رابطه رضایت شغلی کارمندان باران‌دمان کاری". ماهنامه علمی ترویجی اکتشاف و تولید نفت و گاز شماره ۱۲۵.
- حسن بیگی، ا. (۱۳۸۹). "الگوی مدیریت راهبردی منابع انسانی با رویکرد تعهد بالا و با تاکید بر منابع انسانی در قوه قضائیه". فصلنامه نظم و امنیت انتظامی، جلد دوره ۳ شماره ۱، ۱۷۱-۱۳۷ pp.
- خاکی، غ. (۱۳۹۱). "مدیریت بهره‌وری". مکان نشر نامشخص: انتشارات سایه نما.
- دلوی، م. (۱۳۸۸). "الگوی ممیزی وضعیت مدیریت راهبردی منابع انسانی". فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۴۹۹-۲۳ pp.
- دهکردی، علی؛ کاظمی، بهروز، (۱۳۹۲). "مدیریت راهبردی استعدادها جستاری در رویکردها، مسائل و مولفه‌ها". راهبرد فرهنگ شماره بیستم، ۱۳۴-۱۰۵ pp.
- رجب بیگی، مجتبی؛ پرتوی، بامداد، (۱۳۸۵). "چالش‌های مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی ایران". سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، ۱۸۰ ص.
- رحمان سرشت، ح. (۱۳۸۴). "راهبردهای مدیریت". انتشارات فن و هنر، جلد چاپ اول.
- زارعی، پ. (۱۳۹۶). "اثربخشی مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی". دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران، ۱۶۰ ص.
- سعادت، ا. (۱۳۹۱). "مدیریت منابع انسانی". مکان نشر نامشخص: انتشارات سمت.
- سید جوادین، سید رضا؛ فراچی، محمد مهدی، (۱۳۹۱). "اثربخشی‌ترین اقدامات مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های موفق". پژوهش‌های مدیریت ایران دوره ۱۶، ۳۷-۱۹ pp.
- شیرازی، ع. (۱۳۹۳). "تحلیل تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان". فصلنامه مدیریت توسعه و تحول شماره ۱۹، ۱۸-۱۱ pp.
- صیادی، س. (۱۳۹۴). "نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان در رابطه بین سرمایه فکری و بهره‌وری نیروی انسانی". مدیریت بهره‌وری شماره ۳۴، ۴۴-۲۷ pp.
- طاهری لاری، م. (۱۳۸۷). "مدیریت تغییر و تحول سازمانی". مکان نشر نامشخص: انتشارات درخشش.
- عطایی، م. (۱۳۹۴). "بررسی رابطه بهره‌وری نیروی انسانی و رفتار شهرونی سازمانی". مجله مدیریت توسعه و تحول شماره ۲۱، ۱۰-۱ pp.
- محمد، پارسائیان، علی و اعرابی، (۱۳۸۶). "مدیریت منابع انسانی". مکان نشر نامشخص: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- میرسپاسی، ناصر، وهمکاران، (۱۳۸۸). "مدل مدیریت منابع انسانی بخش تعاون". مجله تعاون شماره ۲۱۲، ۸۹-۵۳ pp.

Role of human resources management in the organizations

Zahra hamami

**Assistant Professor of Accounting, financial expert, Kashan Water and
Wastewater Company z.hamami95@yahoo.com**

Abstract

The most important asset and the most important factor in creating the company is the human resources of that organization. And that manpower if we use it correctly Can make it competitive. In fact, strategic human resource management means doing all kinds of effective workflows that are designed to meet the strategic needs of the company. In the challenging environment of the new millennium in the context of competition between organizations, Hake's strategy of increasing success for organizations is a central focus of strategic HR management. The control of resources (such as physical resources, financial and financial organizations) organizes the competitive advantage of the organization. Meanwhile, human resources are more important because of their limitations and financial resources because of their importance in correct decision making. The depth of the implementation of human resources strategic management is to enhance our organization's performance and performance. Strategic Financial Management is a set of decisions that are management initiatives that will meet the needs of a company for a long time. The goal of the financial strategy is to raise capital at the lowest cost, which in turn increases the value of the money needed. The employees are the most expensive capital of a company. Everyday growth and growth of capital at the lowest cost depend on the level of human resources of that organization. In this paper, we examine the issue that there is a direct correlation between HRM and HRM, which means that the more human resources an organization can be, the more effective it will be in financial management and cost savings.

Keywords: human resource management, organizational transformation, productivity, profitability