

Modeling the Development of Human Capital in Universities, Higher Education and Research Centers of the Country with the approach of the General Policies of the Administrative System

Mohammad Amin Sadr, PhD student, Department of Public Administration, Oloum & Tahghighat Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. mohammadammin.sadr@gmail.com

Mohammad Reza Mardani, Assistant Professor, Department of Human Resource Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran (Corresponding author). amin.sadr68@gmail.com

Gholamreza Memarzadeh Tehran, Associate Professor, Public Administration Department, Oloum & Tahghighat Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Correspondence email: mardanimr@yahoo.com

Abstract

The development of human resources is one of the main priorities in the Islamic Republic of Iran. The current research was done with the aim of presenting the human capital development model in universities and educational and research centers of the country with the general policies of the administrative system. The research method is quantitative and it is applied in nature and survey in terms of data collection. The statistical population of all the employees of the central organization of Islamic Azad University is 1700 people, and 313 people were selected as a sample using Morgan's table and by simple random sampling method. 15 experts were selected by purposive sampling to form the expert panel. The tool of data collection is a questionnaire whose validity was confirmed using CVI and CVR indices and its reliability was also confirmed through Cronbach's alpha (0.85). After taking the theoretical foundations, using fuzzy Delphi, the components of the model were refined and divided into five categories. First and second order factor analysis was used to test the model. Fuzzy inference is used to check the amount of human capital development for different combinations. Based on the results, the "orbital value" component is an important component of the model. Also, in order to develop the human capital, justice-centered dimension and science-based and meritocracy based on Islamic ethics have more among the five.

Key words

Human Capital Development, University, General Policies of the Administrative System, Value Orientation, Islamic Ethics.





پروشکاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

طراحی مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری

محمدامین صدر^۱، محمدرضا مردانی^۲، غلامرضا معمارزاده طهران^۳

چکیده

توسعه منابع انسانی از اصلی‌ترین اولویت‌ها در نظام جمهوری اسلامی است لذا اهتمام مراکز آموزش کشور به توسعه و بهسازی منابع انسانی خود، ضرورتی انکارناپذیر است. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی و پژوهشی کشور با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری انجام گرفته است. پژوهش از نوع تحقیقات کمی است و به لحاظ ماهیت کاربردی و به لحاظ گردآوری داده‌ها پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری کلیه کارمندان سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی به تعداد ۱۷۰۰ نفر می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۱۳ نفر به عنوان نمونه و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای تشکیل پانل خبرگی نیز تعداد ۱۵ نفر از خبرگان به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد که روایی آن با استفاده از شاخص‌های CVI و CVR و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ (۰/۸۵) تأیید شد. پس از استخراج مؤلفه‌ها از مبانی نظری، با استفاده از دلفی فازی، مؤلفه‌های مدل پالایش و در پنج بعد دسته‌بندی گردید. برای آزمون مدل نیز از تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم استفاده گردید. جهت بررسی میزان توسعه سرمایه انسانی به ازای ترکیب‌های مختلف ابعاد از استنتاج فازی استفاده شد. بر اساس نتایج، مؤلفه «ارزش‌مداری» مهم‌ترین مؤلفه مدل می‌باشد. همچنین به منظور توسعه مطلوب سرمایه انسانی، بعد عدالت‌محوری و بعد دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی حائز بیشترین اهمیت در بین ابعاد پنج‌گانه می‌باشند.

واژگان کلیدی

توسعه سرمایه انسانی، دانشگاه، سیاست‌های کلی نظام اداری، ارزش‌مداری، اخلاق اسلامی.



مقدمه و بیان مسئله

مدیریت و توسعه سرمایه انسانی یکی از مهم‌ترین فرآیندها در هر سازمانی است و بی‌تردید هر نوع فرایند ایجاد تحول نتیجه فعالیت‌های سرمایه‌های انسانی است. سرمایه انسانی به منزله ارزش افزوده‌ای است که کارکنان برای سازمان ایجاد می‌کنند. از دیدگاه بوکسال، مزیت رقابت دائمی زمانی حاصل می‌شود که شرکت دارای یک گروه منابع انسانی غیرقابل تقلید و شبیه‌سازی توسط رقبا گردد (جعفری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۱). توسعه سرمایه انسانی شامل مجموعه‌ای از اقدامات منسجم و نظام‌مندی است که از سوی سازمان برای ایجاد توانمندی‌های موردنیاز حرفه‌ای کارکنان برای زمان حاضر و آینده ارائه می‌گردد. می‌توان گفت توسعه منابع انسانی، فرایند بهینه‌سازی تولید و استفاده صحیح از منابع انسانی می‌باشد. امروزه به دلیل پیچیدگی شرایط محیطی و تنوع نیازهای اجتماعی، توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها از اهمیت زیادی برخوردار شده است (رخشانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۸۳) تا آنجا که برنامه‌های توسعه منابع انسانی به اولویت اصلی در طراحی برنامه راهبردی سازمان‌ها تبدیل شده است. بدون شک، سازمان‌ها اکنون بیش از گذشته اهمیت سرمایه‌گذاری در کارمندان خود را می‌شناسند. لذا تمام سازمان‌ها به دنبال حفظ و توسعه ارزشمندترین دارایی خود - یعنی سرمایه انسانی - هستند تا از این طریق بتوانند اهداف و استراتژی‌های از پیش تعیین شده را محقق سازند. این امر در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی اهمیتی مضاعف می‌یابد؛ زیرا آموزش عالی از یک سو به عنوان منشأ مهم توسعه سرمایه انسانی موردنیاز جامعه، سال‌هاست که در کانون توجه جوامع می‌باشد. از سوی دیگر نهادهای آموزش عالی افزون بر تربیت سرمایه‌های انسانی موردنیاز جامعه، خود، از طیف گسترده‌ای از سرمایه‌های انسانی از جمله: رؤسا، مدیران، کارکنان، اعضای هیئت‌علمی و غیره بهره می‌برند. لذا توسعه سرمایه انسانی در نهادها و مراکزی که نیروی انسانی شاغل در آن‌ها متولی و عهده‌دار آموزش و توسعه در کشور است، بسیار حیاتی و راهبردی است. توسعه سرمایه انسانی در حرفه‌های گوناگون، مستلزم سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی هدفمند است که بر اساس توسعه شایستگی‌ها و صلاحیت‌های مناسب آن حرفه انجام می‌شود. در این خصوص، سرمایه‌های انسانی واحدهای آموزشی یعنی؛ افرادی که در حرفه تعلیم و تربیت ایفای نقش می‌کنند، نسبت به سایر حرفه‌ها، باید توانمندی‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای را در رده‌های بالاتر و متعالی‌تر داشته باشند؛ چراکه کاربرد شایستگی‌ها در رابطه با موضوعی عملی می‌شود (انسان) که هم پویا و هوشمند

است و درعین حال، تحت تأثیر شرایط و عوامل متعدد قرار می‌گیرد. همین مسئله، حساسیت ترکیب و تناسب انواع شایستگی‌ها را نسبت به سایر حرفه‌ها حیاتی می‌کند (نادری، ۱۳۹۵: ۱۱).

از سوی دیگر توسعه منابع انسانی است یکی از اصلی‌ترین اولویت‌ها در نظام جمهوری اسلامی است، به گونه‌ای که در اسناد بالادستی و پایین‌دستی نظام - از جمله سیاست‌های کلی نظام اداری - بارها به آن اشاره شده است (ناصحی فر و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۲). این سیاست‌ها در حقیقت خط‌مشی‌های کلی هستند که به عنوان راهنما در حوزه نظام اداری عمل می‌کنند و در هشت بند از سیاست‌های مذکور بر مدیریت و توسعه سرمایه‌های انسانی در حوزه‌های جذب، نگاهداشت و تداوم خدمت نیروهای دانشی و متخصص سازمان‌ها تأکید شده است. همچنین با توجه به اهداف نظام جمهوری اسلامی بر اساس سند چشم‌انداز بیست‌ساله و سیاست‌های اصل ۴۴، تغییر ساختار نیروی انسانی ضروری است. تحقق اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله زمانی دست‌یافتنی خواهد بود که منابع انسانی تربیت‌شده داشته باشیم و بر این اساس توسعه منابع انسانی از اهم وظایف کلیه سازمان‌هاست.

علیرغم این تأکیدات، شواهد حاکی از آن است که سیاست‌های توسعه آموزش عالی مخصوصاً از منظر کیفی، آن گونه که باید، محقق نشده است. در سال‌های گذشته به علت افزایش تقاضا برای آموزش عالی، تعداد دانشگاه‌ها و جمعیت دانشجویی با رشدی سریع افزایش یافته، اما ابعاد کیفی از رشدی هماهنگ با رشد کمی بهره‌مند نبوده است (کریمی و شریف، ۱۳۹۳: ۱۰۳). عوامل مختلفی در رشد کیفی آموزش عالی نقش دارند که یکی از مهم‌ترین آن‌ها توسعه سرمایه انسانی است. این در حالی است که به استناد پژوهش‌های صورت گرفته، نهادها و مراکز آموزشی کشور علیرغم اقدامات انجام‌شده، هنوز در توسعه مطلوب و متوازن سرمایه انسانی خود ناکام مانده‌اند. پژوهشگران دغدغه‌مند عرصه آموزش عالی با مطرح کردن مسائلی نظیر؛ توانمندی‌ها و مهارت‌های ضعیف در به‌کارگیری روش‌ها و فناوری‌های نوین آموزش و یادگیری (محبوب و مالک‌پور، ۱۳۹۵: ۴۱)، کیفیت پایین در تربیت نیروی کار متخصص موردنیاز جامعه، فقر نظریه‌پردازی و تولید علم بومی و متناسب با اقلیم، حضور کم‌رنگ در مجامع علمی خارج از کشور (عزیزی، ۱۳۹۲: ۶۶) و ناتوانی در تجاری‌سازی تولیدات دانشی (هاشم‌نیا و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۵)، کمیت و کیفیت اقدامات توسعه‌ای آموزش عالی را نقد کرده‌اند. در این میان دانشگاه آزاد اسلامی نیز

به عنوان دومین دانشگاه برتر کشور بر پایه رنکینگ بین‌المللی URAP¹ از این مسائل مستثنا نیست. سهم دانشگاه آزاد اسلامی از آموزش عالی کشور حدود چهل درصد است² و مجموع نیروی انسانی شاغل در آن بیش از صد هزار نفرند که اغلب دارای سطح علمی و تجربی بالایی می‌باشند. با دارا بودن چنین سرمایه عظیمی از منابع انسانی توانمند و آموزش دیده، اتخاذ استراتژی‌های مناسب توسعه منابع انسانی در این دانشگاه می‌تواند منشأ تحولاتی شگرف در نظام آموزش عالی کشور و زمینه‌ساز تحقق اهداف توسعه پایدار باشد.

در طی این سال‌ها و همسو با طرح دغدغه‌های پژوهشگران، تلاش‌هایی برای بازبینی و بهبود برنامه‌های توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های کارکنان مراکز آموزشی توسط سیاست‌گذاران و مدیران آموزش عالی و دانشگاه‌ها انجام شده است. از جمله این تلاش‌ها می‌توان به بازنگری‌های متعدد آیین‌نامه استخدامی و ارتقای اعضای هیئت علمی و یا برگزاری دوره‌های توانمندسازی و توان‌افزایی کارکنان اشاره کرد. با این حال، علیرغم این تلاش‌ها، بنا به دلایلی همچون شناخت محدود و نادقیق از ماهیت، ابعاد و مؤلفه‌های اصلی توسعه نیروی انسانی و عدم تعادل و تناسب توانمندی‌ها و عملکردهای مورد انتظار برای ایفای نقش در آیین‌نامه‌های مرتبط، دستاوردها به گونه‌ای نبوده است که چالش‌ها و ایرادات وارد بر اقدامات توسعه کارکنان، از قبیل بی‌توجهی به الزامات و زیرساخت‌های اساسی، محدود بودن برنامه‌ها به اقدامات کلیشه‌ای و کم کیفیت و بی‌انگیزگی کارکنان را از بین ببرد. از آنجاکه شناخت جامع از ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی در آموزش عالی می‌تواند ابزاری برای پاسخگویی و مرتفع ساختن این گونه مسائل باشد لذا پژوهش حاضر به دنبال بررسی و تحلیل ابعاد موضوع می‌باشد؛ بنابراین سؤال اصلی تحقیق آن است که مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری چگونه است؟ از آنجاکه منابع انسانی شایسته به عنوان سرمایه‌های فکری جوامع، می‌توانند نقش بسیار مهمی در پیشرفت و توسعه کشور ایفا نمایند، لذا ضرورت توسعه سرمایه انسانی با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری از پیش شرط‌های توسعه در کشور می‌باشد.

1. <https://iau.ir/fa/page/4/>

2. <https://www.isna.ir/news/97040804229/>

اهداف و سؤالات پژوهش

هدف اصلی

طراحی مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور

اهداف فرعی

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور
شناسایی روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور
با توجه به اهداف ذکر شده تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به سؤالات ذیل است:

سؤال اصلی

مدل توسعه سرمایه انسانی با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور چگونه است؟

سؤالات فرعی

ابعاد و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور کدام‌اند؟
روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور به چه صورتی است؟

پیشینه پژوهش

ویسه و همکاران (۱۴۰۰)، در تحقیقی به بررسی تأثیر مدیریت دانش اسلامی بر توسعه سرمایه‌های انسانی با لحاظ کردن نقش میانجی اخلاق کار اسلامی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی ایلام پرداخته است. نتایج نشان داد ارتباط معناداری بین ابعاد مختلف مدیریت دانش اسلامی (خلق دانش، مستندسازی دانش، ذخیره‌سازی دانش و تسهیم دانش) و توسعه سرمایه انسانی با در نظر گرفتن نقش میانجی اخلاق کار اسلامی در دانشگاه‌های دولتی ایلام وجود دارد. فرهنگمند و همکاران در سال (۱۴۰۰) تحقیقی با هدف شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی انجام دادند که نتایج آن نشان داد عوامل بازدارنده تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی شامل: عدم رعایت شایسته‌سالاری، آموزش ناکافی، نبود امور رفاهی، مناسب نبودن مزایای بازنشستگی،

نامناسب بودن نظام ارزشیابی عملکرد، درجه بالایی از سیاسی زدگی، سلطه بوروکراتیک، ناتوانی‌های نهادی، فنی و اداری، بی‌توجهی به اجرای هم‌زمان منافع عمومی و حقوق اداری، ضعف فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، فراهم نبودن شرایط علی اثرگذار، عوامل فرهنگی، سیاسی، مدیریتی، قضایی، ارزشی و ساختاری، مبهم بودن اهداف و عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر، وجود روحیه مقررات ستیزی، نبود نظام انگیزشی کارآمد، رابطه سالاری و رهبری ناکارآمد می‌باشد. نجارشمس و همکاران (۱۴۰۰)، در تحقیقی به خط مشی گذاری برای توسعه سرمایه انسانی تاب‌آور در مواجهه با بحران پرداخته است. نتایج نشان داد خط‌مشی‌های مؤثر در پنج دسته شامل: تحول در ارزش‌ها و نگرش‌ها، برنامه‌ریزی و مدیریت، افزایش توان سازگاری، توانایی تطبیق با شرایط و توانمندی مواجهه با خطر قابل دسته‌بندی می‌باشند.

چانگ کیت و همکاران^۱ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان تأثیر فرایند توسعه سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک بر عملکرد سازمانی در میان شرکت‌های درگیر با تجارت الکترونیک در مالزی پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد فرایند توسعه سرمایه انسانی و عوامل آن به‌طور قابل توجهی، چابکی استراتژیک را تحت تأثیر قرار می‌دهد و چابکی استراتژیک نیز تأثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمانی شرکت‌های درگیر در تجارت الکترونیک دارد.

بغدادلی و همکاران^۲ (۲۰۲۱)، در تحقیقی به بررسی شیوه‌های توسعه سرمایه انسانی و موفقیت شغلی، نقش تعدیل‌کننده توسعه کشور و نابرابری درآمد پرداخت. نتایج نشان داد، تجربه تعداد بیشتری از شیوه‌های مختلف توسعه سرمایه انسانی با سطح حقوق بالاتر و موفقیت مالی بیشتر همراه بود. رابطه بین شیوه‌های توسعه و سطح حقوق در مورد کشورهای توسعه‌یافته قوی‌تر بود و برای کشورهای که نابرابری درآمدی بالاتری داشتند تأثیر منفی ضعیفی داشت. رابطه بین شیوه‌های توسعه و موفقیت مالی درک شده برای کشورهای توسعه‌یافته، ضعیف‌تر بود و تحت تأثیر نابرابری درآمد قرار نگرفت.

بالوگ و دمیدووا^۳ (۲۰۲۱)، تحقیقی در زمینه توسعه سرمایه انسانی در چارچوب انقلاب صنعتی چهارم انجام داد و نتیجه گرفت سرمایه انسانی باکیفیت که نوآوری ایجاد می‌کند، در حال تبدیل شدن به عامل کلیدی در ایجاد رقابت‌پذیری شرکت‌ها

1. Chung Keat et al.,

2. Bagdadli et al.,

3. Balog & Demidova

و اقتصاد ملی است. در این شرایط، دارندگان سرمایه انسانی همواره با نیاز به کسب دانش جدید، ارتقای صلاحیت حرفه‌ای و توسعه فردی همه‌جانبه مواجه هستند.

ملاحظات نظری

تحلیل عامل انسانی در چارچوب مبانی تحلیلی عامل سرمایه، مقوله جدیدی نیست. آدام اسمیت نخستین کسی بود که ارتقای مهارت نیروی کار را به عنوان منشأ اصلی پیشرفت و افزایش رفاه اقتصادی تشخیص داد. با این حال عزم نظام‌مند برای توسعه فعالیت‌های علمی در این زمینه از زمانی شکل گرفت که اقتصاددانان علاقه‌مند به درک ماهیت و منابع رشد اقتصادی کشورها و در نتیجه دارای انگیزه سرمایه‌گذاری بر روی منابع انسانی شدند (نادری، ۱۳۹۵: ۹۵). مفهوم توسعه منابع انسانی در متون مختلف منابع انسانی به شکل متفاوتی بررسی شده است. بررسی ادبیات مختلف نشان می‌دهد که حداقل چهار رویکرد متفاوت به این مفهوم وجود دارد:

۱. توسعه منابع انسانی معادل کل منابع انسانی؛
۲. توسعه منابع انسانی معادل آموزش؛
۳. توسعه منابع انسانی معادل تمام اقدامات مؤثر بر توسعه کارکنان یعنی آموزش، کارراهه، ارزیابی عملکرد، جانشین‌پروری و غیره؛
۴. توسعه منابع انسانی تابعی از سه جزء آموزش، کارراهه و توسعه سازمان (انجمن آموزش و توسعه منابع انسانی آمریکا). جستجو در پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه نشان می‌دهد، توسعه منابع انسانی از کارها و امور عادی شامل فرآیندهای جمعی مستمر، هدفمند، آگاهانه و یا حتی ناآگاهانه تشکیل شده‌اند (Rerup, & Feldman, 2011: 182). این کارها و امور عادی از طریق تلاش‌های آگاهانه و منظم و یا فعالیت‌های ناآگاهانه و عادی توسعه می‌یابند که توسط دست‌اندرکاران سازمانی در کار روزمره‌شان انجام می‌شود. این تلاش‌ها یا می‌توانند آشکار و مشخص باشند و یا می‌توانند به‌طور غیرمستقیم روش‌هایی برای حل مسئله باشند. از آنجاکه این یک فرایند تدریجی و تکاملی است و نقطه ثابتی ندارد، در نتیجه توسعه قابلیت‌ها معمولاً به شکل بررسی و آنالیز نحوه استفاده از منابع سازمانی در حین اجرای امور عادی سازمان است (Heimeriks et al. 2012: 358).

پشتوانه نظری برای تهیه الگوی توسعه منابع انسانی را می‌توان در دو بخش مجزا مورد بررسی قرار داد. مدل‌های مفهومی ارائه‌شده برای توسعه منابع انسانی و

مدل‌های فرآیندی توسعه منابع انسانی. مدل‌های مفهومی از نوع مدل‌های انتزاعی بوده و توسعه منابع انسانی را از بعد مفهوم و کلیت آن مورد توجه قرار می‌دهند و مدل‌های فرآیندی توسعه منابع انسانی، غالباً نحوه و چگونگی رخ دادن این فرآیند را شناسایی می‌نمایند که از دیرباز مورد توجه بوده‌اند. از سوی دیگر، بر اساس مطالعات انجام‌شده، مدل‌های توسعه منابع انسانی در دو طبقه کلی دیگر نیز قابل تقسیم می‌باشند که عبارت‌اند از: توسعه منابع انسانی به عنوان یک وظیفه در منابع انسانی و توسعه منابع انسانی به عنوان یک حوزه مطالعاتی.

در بخش توسعه منابع انسانی به عنوان یک وظیفه در منابع انسانی، سه مدل شامل: مدل عقلایی، مدل طبیعی و مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک مطرح شده است. در بخش توسعه منابع انسانی به عنوان یک حوزه مطالعاتی نیز، دو مدل شامل: رویکرد باز و بسته و مدل I-A که بر اساس مطالعات جامعه‌شناسان در زمینه نظریه اقدام عمومی است، مطرح شده است. مدل‌های عقلایی بر هم‌آهنگی و همگونی سیستم منابع انسانی و سازمانی با استراتژی سازمانی تأکید می‌کنند. این مدل‌ها را، مدل‌های سازگار نیز می‌گویند (Armstrong, 2006: 122). مدل‌های عقلایی به رابطه خطی میان استراتژی کل یا استراتژی کسب‌وکار با استراتژی منابع انسانی و زیرمجموعه‌های آن معتقدند. از سوی دیگر، مدل‌های طبیعی که به چارچوب هاروارد شهرت دارند، معتقدند که علاوه بر استراتژی سازمان، عوامل دیگری مانند بازار کار، فناوری، فرهنگ و نظیر آن بر استراتژی منابع انسانی و زیرمجموعه‌های آن تأثیر دارند (اعرابی و فیاضی، ۱۳۹۰: ۲۸). برای مثال، یکی از این عوامل مهم، فرهنگ سازمانی است (Lajara et al. 2002: 210).

دسته دیگری از مدل‌ها تلاش می‌کنند تا هم‌آهنگی میان استراتژی‌های کسب‌وکار و استراتژی منابع انسانی و زیرمجموعه‌های آن را برقرار کنند. این مدل‌ها، مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک هستند که بر اساس تلاش‌های بامبرگر و فیگن بام شکل گرفته‌اند. بامبرگر و فیگن بام (۱۹۹۶) تلاش کردند تا بین دو رویکرد عقلایی و طبیعی سازگاری ایجاد کنند. آن‌ها نظریه نقاط مرجع استراتژیک را به عنوان چارچوبی برای تدوین استراتژی منابع انسانی ارائه کردند. نقاط مرجع استراتژیک منابع انسانی؛ هدف‌ها یا الگوهای شاخصی است که تصمیم‌گیرندگان سازمانی برای ارزیابی گزینه‌های خود بکار می‌برند تا بتوانند تصمیمات استراتژیک را اتخاذ کنند و اولویت کل سیستم را به آگاهی گروه‌های اصلی ذی‌نفع برسانند. آن‌ها بر این باورند که استراتژی منابع انسانی در

اصل بر پایه تعیین هدف‌ها یا نقاط مرجع قرار دارد که تصمیم‌گیرندگان سیستم در نظر می‌گیرند (Bamberger & Mashoulem, 2014: 93).

رویکرد باز و بسته یکی دیگر از مدل‌های توسعه منابع انسانی است که توسعه منابع انسانی را به عنوان یک حوزه عمل در منابع انسانی مطرح می‌سازد. این مدل به شکل دقیق به وظایف و راهبردهای توسعه منابع انسانی در فرایند مدیریت منابع انسانی نمی‌پردازد؛ بلکه به این نکته تأکید دارد که جهت‌گیری‌های توسعه‌ای منابع انسانی در چه حوزه فعالیت‌های می‌گیرد. بر اساس دیدگاه مابی و سالامان (۱۹۹۵)، دو رویکرد مجزا و گاهی اوقات متضاد به ارتباط میان فعالیت‌های منابع انسانی و استراتژی‌های کسب‌وکار وجود دارد. این دو رویکرد را می‌توان رویکردهای باز و بسته نامید. این دو رویکرد، در دو سریک پیوستار قرار دارند و بر نقش و نحوه عمل توسعه منابع انسانی تأثیر دارند. رویکرد بسته معتقد به هم‌آهنگی میان استراتژی و توسعه منابع انسانی است و بیان می‌کند که برای یک استراتژی کسب‌وکار خاص، انتخاب‌ها و فرایندهای مجزا و محدودی وجود دارد. بنابراین نمی‌توان قبل از شناخت کافی از استراتژی، شیوه مناسب توسعه منابع انسانی را تشخیص داد (Louma, 2000). در سوی دیگر پیوستار، رویکرد باز به ارتباط میان فعالیت‌های منابع انسانی و به ویژه توسعه منابع انسانی و استراتژی سازمان وجود دارد. این رویکرد که به وسیله پیترز و واترمن به شهرت رسید، معتقد است که بدون توجه به کسب‌وکار و استراتژی‌های آن، یک مجموعه فعالیت‌های منابع انسانی وجود دارد که معمولاً مفید و مناسب هستند. هدف چنین فعالیت‌هایی غالباً ایجاد یا تقویت فرایندهای انسان‌محور مانند مشارکت، کیفیت، کار تیمی و نظیر آن می‌باشد که منجر به عملکرد برتر در محیط‌های رقابتی می‌گردد. این پیوستار دوسویه توسط بعد سوم؛ یعنی، نقش مدیریت منابع انسانی در استراتژی کسب‌وکار کامل می‌شود (Luma, 2000: 114).

از دیگر مدل‌های توسعه منابع انسانی می‌توان به مدل I-A اشاره نمود. توسعه منابع انسانی از زاویه دید این مدل یک حوزه فعالیت‌های در سازمان می‌باشد. مدل I-A از لحاظ نظری و عملی قابلیت طبقه‌بندی و مفهوم‌سازی توسعه منابع انسانی را دارا است. طبق این مدل فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر مبنای نظریه عمومی به چهار مقوله طبقه‌بندی شده است. یکی از اقدامات این مدل که در توسعه منابع انسانی حائز اهمیت است را می‌توان توجه به بعد درون و بیرون دانست. از دیگر اقدامات اساسی توسعه منابع انسانی در این مدل توجه

به بعد هدف می‌باشد که این اهداف به عنوان ابزار (وسیله) یا مقصد (اهداف) تقسیم‌بندی می‌شوند و در این راستا این طبقه‌بندی شامل دو دسته از فعالیت‌ها از جمله هویت بخشی و هماهنگ‌سازی (I) به عنوان اقدامات متمرکز بر درون نظام و از طرف دیگر، دو دسته اقدامات شامل موفقیت و انطباق (A) به عنوان اقدامات متمرکز بر بیرون از نظام در نظر گرفته می‌شود. همچنین بر اساس هدف این اقدامات به دو زیرمجموعه تقسیم می‌شوند که می‌توان ابزار رسیدن به هدف نهایی یا مقصد تقسیم را ذکر نمود. از مدل I-A توسعه منابع انسانی می‌توان به عنوان رویکردی منعطف و پویا در معرفی و شناخت توسعه منابع انسانی نام برد و نکته حائز اهمیت این چارچوب قرار نگرفتن اقدامات توسعه منابع انسانی در یک بعد است لیکن اقدامات می‌تواند با یکی از این ابعاد متمرکز و سازگاری بیشتری از خود نشان دهد (Callahan & Dávila, 2004: 75).

چارچوب نظری پژوهش

توسعه یکی از مسائل مهم در حوزه‌های انسانی-اجتماعی به شمار می‌رود. جامعه ایران نیز، همانند دیگر جوامع در حال توسعه، در دهه‌های اخیر به دنبال دستیابی به توسعه همه‌جانبه مخصوصاً توسعه سرمایه‌های انسانی بوده است (ابوالفضلی و پسندیده، ۱۴۰۰: ۹). بر اساس نظریه مک لگان (۱۹۸۹) ابعاد و کارکردهای توسعه منابع انسانی عبارت است از «استفاده یکپارچه از آموزش و توسعه، توسعه سازمان و پیشرفت شغلی برای بهبود اثربخشی فردی، گروهی و سازمانی». آموزش‌های توسعه‌ای بر مهارت‌ها و توانایی‌های جدید مربوط به فرصت‌های شغلی آینده متمرکز است. مواردی نظیر بهبود صلاحیت‌های شغلی و مدیریتی، اجتماعی سازی، افزایش اعتماد به نفس و شایستگی‌های اجتماعی در این دسته قرار می‌گیرند. این در حالی است که در توسعه سازمان، هدف اصلی بهبود روابط و فرآیندهای بین واحدها، گروه‌ها و افراد است. فعالیت‌های توسعه‌سازمانی بیشتر به استراتژی‌های بلندمدت مربوط می‌شود که هدف از آن، توسعه همه‌جانبه سازمان به منظور افزایش کارایی کلی آن است (ورنر و دی سیمون، ۲۰۱۲). پیشرفت شغلی نیز شامل برنامه‌ریزی شغلی و مدیریت شغلی است. برنامه‌ریزی شغلی به ارزیابی مهارت‌هایی که به کارکنان در پیگیری برنامه‌های شغلی خود کمک می‌کند، اشاره دارد. از طرف دیگر مدیریت شغلی وظیفه دارد اقدامات لازم برای دستیابی به این برنامه‌ها را انجام دهد (Werner & DeSimone, 2012: 84). در نهایت، کلیه اقدامات HRD با ایجاد نیروی انسانی متعهد و ماهر که کار خود را در راستای اهداف سازمانی انجام می‌دهند، باعث ایجاد کارایی و اثربخشی بیشتری می‌شوند. با توجه به مطالب

ذکر شده، نظریه مک لگان به عنوان چارچوب نظری پژوهش حاضر انتخاب شد و مؤلفه‌ها بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری در ابعاد پنج‌گانه شامل: عدالت محوری، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی، ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی، رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد و ایجاد تعادل بین کار و زندگی از مبانی نظری و پیشینه تحقیق شناسایی و احصا شدند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و به لحاظ گردآوری داده‌ها پیمایشی است و دارای رویکرد کمی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی به تعداد ۱۷۰۰ نفر می‌باشد. با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۱۳ نفر به عنوان نمونه آماری و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب و پرسشنامه تحقیق در بین آنان توزیع گشت. برای تشکیل پانل خبرگی (در تکنیک دلفی) نیز تعداد ۱۵ نفر از خبرگان حائز شرایط به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. خبرگان از بین معاونین و مدیران (سطوح عالی و میانی) سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی و همچنین اساتید برجسته دانشگاه انتخاب شده و شاخص‌های مورد استفاده در تعیین آنان عبارت‌اند از:

- رشته تحصیلی: دارای مدرک دکترای مدیریت (منابع انسانی یا رفتار سازمانی یا خط مشی‌گذاری) و حداقل ۵ سال سابقه کار اجرایی مرتبط با مباحث توسعه منابع انسانی یا دارای مدرک کارشناسی ارشد و حداقل ده سال سابقه کار اجرایی مرتبط؛
- داشتن سابقه خدمت در کمیسیون‌های تخصصی مجلس شورای اسلامی، موضوع ماده ۷۱ قانون خدمات کشوری.

روش گردآوری داده‌ها میدانی است و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد. طراحی پرسشنامه بر اساس تعریف عملیاتی متغیرها و مؤلفه‌های مدل نهایی صورت گرفته است. این مؤلفه‌ها از مبانی نظری استخراج و سپس از طریق تکنیک دلفی پالایش شده‌اند. گویه‌های مربوط به هر مؤلفه، بر اساس شاخص‌های آن و در ارتباط با بعد مربوطه بیان شده‌اند. به منظور تعیین نسبت روایی محتوایی از روش‌های پیشنهادی چادویک و همکاران و لاوشی استفاده گردید. در پژوهش حاضر، با رجوع به نظر متخصصان و اساتید، از روایی ابزار اندازه‌گیری در سنجش متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل شده است. روایی محتوایی پرسشنامه نیز با استفاده از شاخص

CVI مورد تأیید قرار گرفت. همچنین از آنجا که ضریب آلفای کرونباخ مقدار ۰/۸۵ به دست آمد، پایایی پرسشنامه نیز مورد تأیید قرار گرفت. پس از استخراج ابعاد و مؤلفه‌ها از مبانی نظری، از تکنیک دلفی فازی جهت پالایش و تأیید مؤلفه‌ها استفاده شد. پس از انجام فرایند دلفی، از معادلات ساختاری برای آزمودن مدل استفاده شد. بدین صورت که برای بررسی همبستگی بین سؤالات و ابعاد و نیز همبستگی ابعاد با مفهوم اصلی از تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم استفاده شد. در نهایت جهت بررسی میزان توسعه سرمایه انسان به ازای ترکیب‌های مختلف ابعاد از استنتاج فازی در قالب نرم‌افزار متلب استفاده گردید.

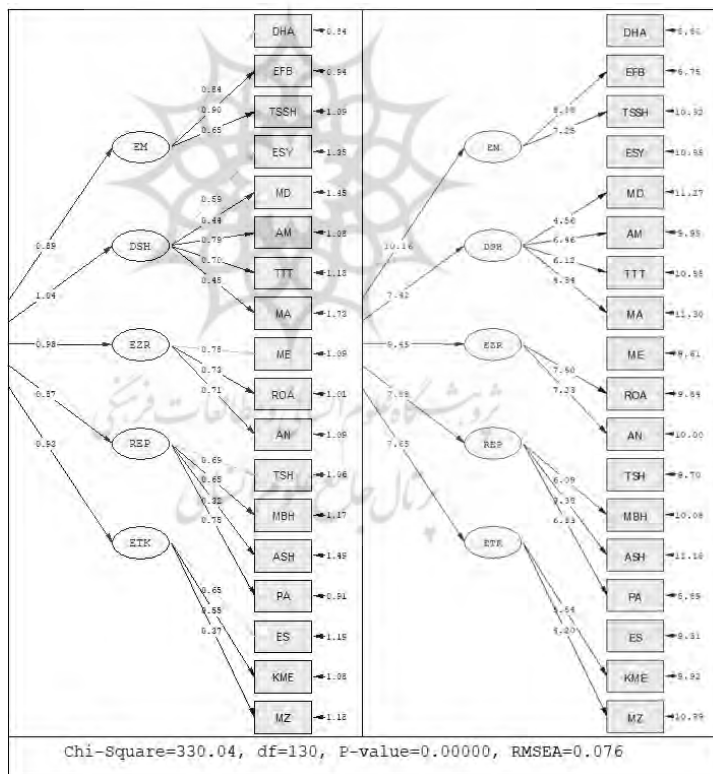
یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از استخراج متغیرها از ادبیات و مبانی نظری، برای انجام تکنیک دلفی، پرسشنامه‌ای بر مبنای طیف لیکرت طراحی گردید و در اختیار خبرگان قرار گرفت. پس از آنکه دیدگاه خبرگان گردآوری شد، برای جمع‌بندی دیدگاه آن‌ها از روش میانگین فازی استفاده گردید و سپس عدد حاصل فازی‌زدایی شد. با توجه به اینکه فاصله فازی مقادیر بین دور دوم و سوم کمتر از ۰/۲ به دست آمد، لذا فرایند در دور سوم متوقف شد و توافق جمعی حاصل گشت و مدل تحلیلی به شرح جدول ۱ به دست آمد:

جدول ۱. مدل تحلیلی پژوهش

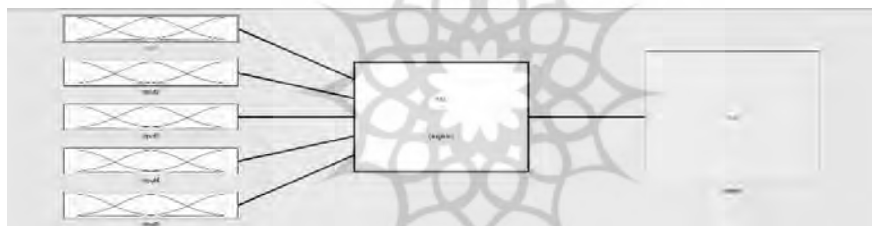
عدالت محوری	دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی	ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی	رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد	ایجاد تعادل بین کار و زندگی
دسترسی همگانی به آموزش ارائه فرصت‌های برابر شغلی و تناسب شغل و شاغل	ایجاد سازمان یادگیرنده مدیریت دانش ارزش‌مداری تلفیق تعهد و تخصص مدیریت عملکرد	منتورینگ رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای انگیزش	توسعه شبکه‌های داخلی مدیریت بر مبنای هدف ارزیابی شغلی منصفانه پرداخت عادلانه	اجتماعی‌سازی کسب مهارت‌های اجتماعی مدیریت زمان

برای بررسی روابط بین ابعاد و مؤلفه‌ها از تحلیل عاملی در قالب نرم‌افزار لیزرل استفاده گردید. با توجه به اینکه تحلیل عاملی مرتبه اول، همبستگی درونی میان مؤلفه‌ها و گویه‌ها را مورد تأیید قرار داد، به منظور بررسی معنادار بودن رابطه مؤلفه‌ها با ابعاد، تحلیل عاملی مرتبه دوم انجام گرفت که نتایج آن شامل اعداد معنی‌داری و بارهای عاملی متغیرها در نمودار ۱ ارائه شده است. همان‌طور که مشخص است تمامی مسیرها دارای عدد تی بالاتر از حد آستانه $1/96$ می‌باشند؛ لذا هیچ‌کدام از ابعاد و مؤلفه‌ها از مدل حذف نمی‌گردند. برازش مدل نیز نشان داد مجموع مجذور مربعات خطا از حد آستانه $(0/08)$ کمتر است و خی دو به درجه آزادی نیز کمتر از 3 می‌باشد و با توجه به اینکه میزان پایایی سازه نیز $0/89$ به دست آمد. لذا مدل تحقیق دارای برازش مطلوبی می‌باشد.



نمودار ۱. اعداد معنی‌داری و بارهای عاملی مؤلفه‌ها در تحلیل عاملی مرتبه دوم

در مرحله بعد برای دستیابی به میزان توسعه سرمایه انسانی به ازای ترکیب‌های مختلف مؤلفه‌ها از رویکرد استنتاج فازی و نرم‌افزار متلب استفاده شده است. الگوریتم مدل‌سازی در شش مرحله اصلی صورت گرفته است. در مرحله اول اقدام به تعیین ورودی و خروجی سیستم شده است. در مرحله دوم فازی‌سازی متغیرها انجام شده و به همین منظور از تابع مثلثی استفاده شده است. در مرحله سوم تدوین قوانین استنتاج صورت گرفته است. در مرحله چهارم نیز با استفاده از میانگین‌گیری اقدام به فازی‌زدایی شده تا اعداد به اعداد معمول و قابل فهم تبدیل شود. در مرحله پنجم ترکیب مطلوب ورودی‌ها محاسبه شده است. در مرحله ششم نیز اعتبارسنجی مدل با استفاده از روش تحلیل رفتار مورد بررسی قرار گرفته است. با توجه به مراحل ذکر شده، طراحی سیستم فازی مطابق شکل ۱ انجام گرفت و ابعاد پنج‌گانه به عنوان ورودی سیستم و توسعه سرمایه انسانی به عنوان خروجی سیستم در نظر گرفته شد. برخی قوانین ضروری مدنظر خبرگان نیز در جدول ۲ ارائه شده است.



شکل ۱. طراحی سیستم فازی توسعه سرمایه انسانی

جدول ۲. قوانین ضروری برای دستیابی به ترکیب مطلوب ابعاد مدل توسعه سرمایه انسانی

اگر عوامل					آنگاه		
					توسعه سرمایه انسانی		
عدالت محوری	دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی	ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی	رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد	ایجاد تعادل بین کار و زندگی	۰.۹	متوسط	۰.۱
				قوی	✓		
				متوسط		✓	
قوی	قوی	قوی	قوی	قوی			
قوی	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط		✓	

قوی	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف			✓
متوسط	قوی	قوی	قوی	قوی	✓		
.
.
.
قوی	قوی	قوی	قوی	متوسط	✓		
ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	متوسط			✓

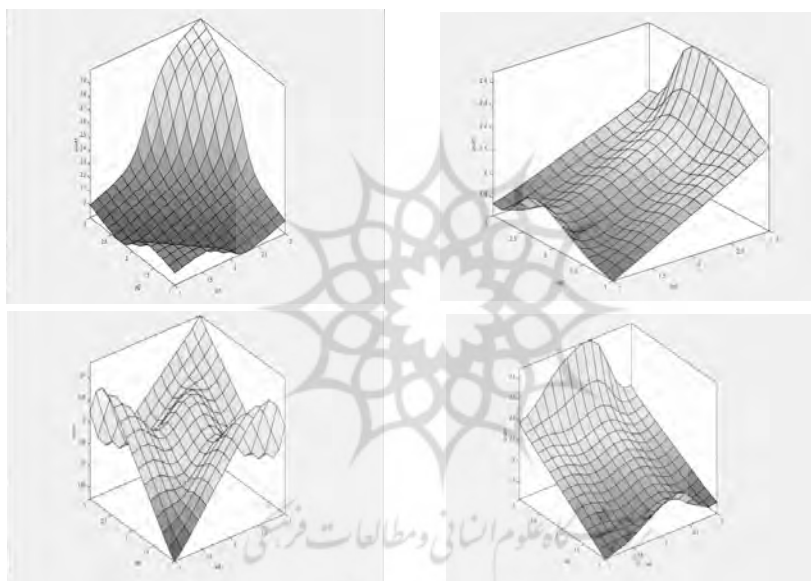
در جدول ۲ متغیرهای ورودی شامل (عدالت محوری، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی، ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی، رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد و ایجاد تعادل بین کار و زندگی) با تابع عضویت قوی، متوسط و ضعیف و متغیر خروجی (توسعه سرمایه انسانی) با تابع عضویت ضعیف، متوسط و خوب در بازه [۰،۳] مورد قضاوت خبرگان قرار گرفته‌اند. سپس رول‌ها به سیستم استنتاج تزیق شده و نتایج بدست آمده به شرح شکل ۲ می‌باشد. این شکل میزان توسعه سرمایه انسانی به ازای ترکیب‌های مختلف ابعاد را نشان می‌دهد که عددی بین ۰ تا ۳ است. میزان متغیرها نیز در همین محدوده قرار دارد و هر چقدر به ۳ نزدیک‌تر باشد بیانگر ضرورت توجه بیشتر به آن متغیر است. بر اساس نتایج مشاهده می‌شود مطلوب‌ترین نتیجه برای توسعه سرمایه انسانی ۲/۲۷ است و زمانی محقق می‌شود که عدالت محوری ۲/۷۴، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی ۲/۱۱، ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی ۲/۰۴، رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد ۲/۶۳ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی ۱/۹۸ باشد.



شکل ۲. توسعه سرمایه انسانی به ازای ترکیب‌های مختلف ابعاد

به منظور اعتباریابی مدل، ابتدا داده‌های گردآوری‌شده بر اساس عملگر $(Fis=genfis3(x,y))$ مورد آموزش قرار گرفتند. بر اساس نتایج، مشخص گردید

داده‌های آموزش داده شده کاملاً بر روی داده‌های اولیه قرار دارند و میزان خطای پیش‌بینی به حداقل رسید ($RMSEA=0.0000$). در شکل ۳ نیز ترکیب متغیرهای مختلف در قالب نمودار سه‌بعدی و بر اساس روش تحلیل رفتار خروجی نشان داده شده است. این نمودارها به صورت دو متغیر ورودی و یک متغیر خروجی محاسبه و ترسیم شده است. در این روش اندازه دو متغیر افزایش (کاهش) داده شده و بقیه ورودی‌ها ثابت در نظر گرفته می‌شوند و بر این اساس خروجی سیستم تحلیل می‌گردد. از آنجاکه طبق نظر خبرگان، رفتار خروجی‌ها در شکل ۳ بر تئوری ادبیات و واقعیات موجود، منطبق می‌باشد، اعتبار سیستم طراحی شده مورد تأیید است.



ANFIS info:

Number of nodes: 471
 Number of linear parameters: 231
 Number of nonlinear parameters: 396
 Total number of parameters: 627
 Number of training data pairs: 35
 Number of checking data pairs: 0
 Number of fuzzy rules: 33

1 9.31173e-08

2 1.10305e-07

Minimal training RMSE = 0.000000

شکل ۳. اعتبارسنجی مدل

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری انجام گرفته است. بر اساس نتایج، در بین ابعاد پنج‌گانه، بعد دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی بیشترین همبستگی را با مفهوم اصلی تحقیق برقرار کرده و در بین مؤلفه‌های آن، مؤلفه «ارزش‌مداری» بیشترین همبستگی را با بعد برقرار کرده است. لذا جهت توسعه منابع انسانی، نخستین گام باید معطوف به این امر باشد. واضح است که بدون در نظر گرفتن ارزش‌ها، باورها و هنجارهای موردقبول یک اجتماع، پرورش و توسعه منابع انسانی سودمند و سعادت‌آفرین نخواهد بود. ارزش‌محوری متضمن توسعه تعالی‌بخش کارکنان است و اثربخشی اقدامات توسعه‌ای را دوچندان می‌کند. همچنین بر اساس نتایج، در بعد عدالت‌محوری، مؤلفه «ارائه فرصت‌های برابر شغلی» بیشترین همبستگی را با بعد برقرار کرده است. در بعد ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی مؤلفه «منتورینگ» بیشترین همبستگی را با بعد برقرار کرده است. در بعد رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد مؤلفه «پرداخت عادلانه» بیشترین همبستگی را با بعد برقرار کرده و در بعد ایجاد تعادل بین کار و زندگی مؤلفه «اجتماعی‌سازی» بیشترین همبستگی را با بعد برقرار کرده است. نتایج حاصل از استنتاج فازی نیز نشان داد مطلوب‌ترین سطح قابل حصول توسعه سرمایه انسانی ۲/۲۷ (از سطح ماکزیمم ۳) می‌باشد و زمانی محقق می‌شود که سطح عدالت‌محوری ۲/۷۴، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی ۲/۱۱، ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی ۲/۰۴، رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد ۲/۶۳ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی ۱/۹۸ باشند. این یافته نشان می‌دهد در حصول بهترین نتیجه از اقدامات توسعه‌ای، عدالت‌محوری حائز بیشترین اهمیت می‌باشد... لذا می‌توان گفت برقراری عدالت سازمانی و عدم تبعیض، بستر ساز و پیش‌زمینه توسعه منابع انسانی است. همچنین این یافته نشان می‌دهد با توجه به وضعیت موجود دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی در کشور، حداکثر توسعه‌ای که قابل حصول است با سطح ایدآل به میزان ۲۴ درصد فاصله دارد. این شکاف به دلیل وجود عواملی است که در این تحقیق دیده نشدند. لذا به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد در خصوص عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی تحقیق و بررسی بیشتری نموده و با شناسایی سایر عوامل، شکاف موجود را کاهش دهند.

بر اساس نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه توسعه منابع انسانی دارای ابعاد ذهنی و عینی می‌باشد، دانشگاه‌ها هم‌زمان با توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان در دانشگاه آزاد، بر پرورش و ایجاد نگرش و ارزش‌های شغلی مثبت متمرکز گردند. این اقدامات می‌توانند شامل برگزاری جلسات انتقادات و پیشنهادهای بین مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد باشد. همچنین در همین راستا، تقویت فرهنگ‌سازمانی، الگوسازی از رفتارها و اقدامات ارزش‌آفرین و بازتعریف ارزش‌های موردپسند و موردنیاز دانشگاه با توافق و همکاری جامعه علمی و فرهنگی کشور می‌تواند اهداف توسعه منابع انسانی دانشگاه را به بهترین نحو ممکن، میسر سازد. همچنین پیشنهاد می‌گردد مراکز آموزشی در توسعه منابع انسانی خود، به تفاوت دو مفهوم برابری و عدالت توجه ویژه‌ای نمایند. بر اساس اصل «برابری»، باید با تمام کارکنان رفتار یکسانی شود درحالی‌که «عدالت» نیازهای متفاوت تک‌تک افراد را در نظر می‌گیرد و بر همین اساس فرصت رشد و توسعه را برای آن‌ها فراهم می‌کند. در این راستا پیشنهاد می‌گردد دانشگاه آزاد از طریق بهبود شفافیت در ارائه فرصت‌ها و پاداش‌های ارتقای شغلی؛ ایجاد سیاست‌های متعادل در حقوق و مزایای کارکنان و جلوگیری از هرگونه تبعیض بر اساس جنسیت، نژاد و وضعیت اجتماعی؛ برگزاری دوره‌های آموزشی و آگاهی‌بخشی در زمینه اندازه‌گیری عدالت سازمانی و ترویج فرهنگ کاری برابری و احترام به تنوع و نهایتاً ایجاد یک سیستم مؤثر برای ارزیابی عملکرد کارکنان که به معیارهای عدالت محور و شفافیت پایبند باشد، اقدام نماید. باید توجه کرد اعمال سیاست‌های تشویقی و انگیزشی برای ترویج فرهنگ عدالت و برابری در محیط کاری و تشویق به بهره‌وری و همکاری بین کارکنان می‌توانند به ایجاد یک محیط کاری پویا، عادلانه و پشتیبانی‌کننده از توسعه همه کارکنان دانشگاه کمک کنند. درنهایت باید گفت در این تحقیق به علت محدودیت زمانی، مکانی و مالی امکان انجام تحقیق در نمونه‌های بزرگتر و بیشتر فراهم نشد که این امر تعمیم‌پذیری یافته‌ها به جوامع بزرگتر را با دشواری روبرو می‌سازد.

منابع و مأخذ

ابوالفضل، حسین، پسندیده، ابوالفضل (۱۴۰۰). تحلیل محتوای سیاست‌های فرهنگی و موانع توسعه‌ای آن در دوران جمهوری اسلامی، فصلنامه علمی مطالعات راهبردی فرهنگ، ۱ (۴)، ۹-۲۹.

Doi: 10.22083/SCSJ.2022.145950

اعرابی، سیدمحمد و فیاضی، مرجان (۱۳۹۵). هماهنگی استراتژی روابط عمومی با سایر عناصر سازمان، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۳ (۸)، ۱۰۳-۱۳۵.

بامبرگر، پیتر و لن مشولم (۱۳۸۴). استراتژی منابع انسانی، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

جعفری‌نیا، سعید، حسن‌پور، اکبر، خیراندیش، مهدی و صدیائی، سیدرسول (۱۴۰۱). طراحی مدل توسعه سرمایه انسانی در صنعت خدمات (بانکداری) با رویکرد کیفی و مرور سیستماتیک، ماهنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۵ (۱۲)، ۲۱۴۹-۲۱۷۱.

رخشانی، جلال؛ ابراهیم پور، حامد؛ ستاری اردبیلی، فرزانه؛ رسولی، اسحق و حسن‌زاده، محمد (۱۳۹۹). ارائه مدل توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد کارآفرینانه: با استفاده از نظریه داده بنیاد، مدیریت بهره‌وری، ۳ (۱۴)، ۷۴-۱۰۲.

عزیزی، نعمت‌اله (۱۳۹۲). بررسی راه‌های بهبود عملکرد پژوهشی اعضای هیئت‌علمی در علوم انسانی، راهبرد فرهنگ، ۶ (۲۱)، ۷-۳۳.

فرهمند، رضا، سلاجقه، سنجر، پورکیانی، مسعود و صیادی، سعید (۱۴۰۰). شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی (مورد مطالعه: دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان)، فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۶ (۶۳): ۱۶۱-۱۸۴.

کریمی، صدیقه و شریف، مصطفی (۱۳۹۳). چالش‌های آموزش عالی در تدوین محتوای برنامه درسی با رویکرد جامعه‌یادگیری، رویکردهای نوین آموزشی، ۹ (۱)، ۱۰۷-۱۴۲.

محجوب، حسن و مالک‌پور، داریوش (۱۳۹۵). بررسی رابطه میان سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی و پیشرفت تحصیلی دانشجویان در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، نشریه مدیریت نظامی، ۱۶ (۶۲): ۶۵-۹۲.

نادری، ابوالقاسم (۱۳۹۵). سنجش و ارزیابی سرمایه انسانی بر پایه الگوی یکپارچه، موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران.

ناصری، فرح، وحید، امیری، مقصود و مبارک‌آبادی، هوشنگ (۱۳۹۷). مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی سازمان‌های کوچک و متوسط (SMEs) برای دستیابی به عملکرد بهتر، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰ (۳)، ۷۵-۹۵.

نچارشمس، فاطمه، پورعزت، علی‌اصغر، امیری، مجتبی و معصومی، جمشید (۱۴۰۰). خط‌مشی‌گذاری برای توسعه سرمایه انسانی تاب‌آور در مواجهه با بحران، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۴ (۵۱)، ۵-۳۴.

Doi: 10.22111/JMR.2021.34144.5069

ویسه، سیدمهدی، محمدی، زینب و شیرینی، اردشیر (۱۴۰۰). تأثیر مدیریت دانش اسلامی بر توسعه سرمایه‌های انسانی با لحاظ کردن نقش میانجی اخلاق کار اسلامی (مورد مطالعه: اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی ایلام)، مدیریت دانش اسلامی، ۳ (۵)، ۱۶۰-۱۸۹.

Doi: 10.22081/JIKM.2021.60769.1055

هاشم نیا، شهرام، عمادزاده، مصطفی، صمدی، سعید و ساکتی، پرویز (۱۳۸۸). روش‌های تجاری‌سازی در آموزش عالی و چالش‌های آن. آموزش عالی ایران، ۲(۶)، ۳۵-۵۷.

Abolfazli, Hossein, Pasandideh, Abolfazl. (2021). Content analysis of cultural policies and obstacles to its development during the Islamic Republic, *Strategic Studies of Culture*, 1(4(4)):9-29. Doi: 10.22083/SCSJ.2022.145950 [In persian]

Armstrong, M. (2006). *Human Resource Management Practice*, 10th ed. United Kingdom Cambridge University Press.

Arabi, Seyed Mohammad and Fayazi, Marjan (2015). Coordinating the public relations chapter with other elements of the organization, *Journal of Iranian Management Sciences*, 3(8), 103-135. [In persian]

Azizi, Nematollah. (2012). Investigating ways to improve the research performance of faculty members in humanities, *Culture Strategy*, No. 21. [In persian]

Bagdadli, S., Gianecchini, M., Andresen, M., & Cotton, R. (2021). Human capital development practices and career success: The moderating role of country development and income inequality, *journal of organizational behavior*, 42(4), 429-447. <https://doi.org/10.1002/job.2506>.

Balog, M., Demidova, E. (2021). Human Capital Development in the Context of the Fourth Industrial Revolution, *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science* 666 (2021) 062120. DOI:10.1088/1755-1315/666/6/062120.

Bamberger, Peter and Mashoulem, Lan (2014) *Human Resources Strategy*, translated by Ali Parsaian & Seyed Mohammad Arabi, Tehran: Cultural Research Book. [In persian]

Callahan, Jamie L. and Dávila Tiffany Dunne De (2004). An Impressionistic Framework for Theorizing About HRD, *Human Resource Development Review*. 3(18), 75-91.

Chung Keat, o., Muthuveloo, R., Keni, K. (2021). the Influence of Heart Count Human Capital Development Process and Strategic Agility on Organizational Performance Among SMEs Engaged with E-Commerce in Malaysia: A Conceptual Model, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, vol.655, pp:1156-1164. Doi: 10.2991/as-sehr.k.220404.183.

Farahmand, Reza, Selajgeh, Sanjar, Pourkiani, Masoud and Sayadi, Saeed (2021). Identifying and explaining the factors hindering the implementation of administrative system transformation in the field of human resources, *Quarterly Journal of Iranian Management Sciences Association*, 16(63):161-184. [In persian]

Hashem Nia, Shahram, Emadzadeh, Mostafa, Samadi, Saeed and Sakti, Parviz (2000). Com-

mercialization methods in higher education and its challenges. *Iran Higher Education*, 2(2 (sequential 6), 35-57. [In persian]

Heimeriks, K. H., Schijven, M., & Gates, S. (2012). Manifestations of higher-order routines: The underlying mechanisms of deliberate learning in the context of post-acquisition integration. *Academy of Management Journal*, 55(3), 703-726.

Jafarina, Saeed, Hasanpour, Akbar, Khairandish, Mahdi and Seidai, Seyed Rasoul (2022). Designing a human capital development model in the service industry (banking) with a qualitative approach and systematic review, *Iranian Political Sociology Monthly*, 5(12): 2149-2171. Doi: 10.30510/PSI.2022.314296.2608. [In persian]

Karimi, Sedighch & Sharif, Mostafa (2013). Challenges of higher education in developing curriculum content with the learning community approach, *New Educational Approaches*, 9(1(19)):107-142. [In persian]

Lajara, B. M.; Lillo, F. G., & Sempere, V. S. (2002). Human Resource Management in the Formulation and Implementation of Strategic Alliance, *Human Systems Management*. No.21, pp. 205-215.

Louma, M. (2000). "The Essence of Human Resource Development Orientation: Evidence from the Finish Metals Industry, *Journal of European Industrial Training*. Vol.23, No. 3, p. 114.

Mahjoub, Hasan and Malikpour, Dariush (2015). Investigating the relationship between the human capital of faculty members and the academic progress of students in Shahid Sattari University of Aviation Sciences and Technology, *Military Management Journal*, 16(62):65-92. [In persian]

McLagan, P. (1989) *Models of Human Resource Development Practice*, Alexandria, VA: ASTD Press.

Naderi, Abolghasem (2015). *Measurement and evaluation of human capital based on the integrated model*, Tehran Publishing Institute. [In persian]

Najarshams, Fatemeh, Pourezat, Ali asghar, Amiri, Mojtaba and Masoumi, Jamshid (2021). Policymaking for the development of resilient human capital in the face of crisis, *Public Management Research*, 14(51):5-34. Doi: 10.22111/JMR.2021.34144.5069. [In persian]

Nasehifar, Vahid, Amiri, Maghsoud and Mubarakabadi, Hoshang (2017). Human resource development components of small and medium organizations (SMEs) to achieve better performance, *Human Resource Management Research*, 10(3(33)):75-95. [In persian]

Rakhshani, Jalal, Ebrahimpour, Hamed, Satari Ardabili, Farzaneh, Rasouli, Ishagh and Hasanzadeh, Mohammad (2019). Presenting the human resource development model in government organizations with an entrepreneurial approach: using foundation data theory, *Productivity Management*, 3 (14):74-102. DOI: 10.30495/QJOPM.2020.584134.2361 [In persian]

Rerup, C. & Feldman, M. S. (2011). Routines as a source of change in organizational schemata: The role of trial-and-error learning. *Academy of Management Journal*. 54(3), 577-610.

Vaise, seyed Mehdi., Mohammadi, Zeynab and Shiri, Ardeshir (2021). The effect of Islamic knowledge management on the development of human capital by considering the mediating role of Islamic work ethics (case study: faculty members of Ilam universities), *Islamic Knowledge Management*, 3 (series 5): 160-189. Doi: 10.22081/JIKM.2021.60769.1055 . [In persian]

Werner, J.M.; DeSimone, R.L. (2012) *Human resource development* Mason, OH: South-Western Cengage.

