

# تبیین و توصیف الگوی توسعه منابع انسانی

## مبثنی بر ارتباطات چهارگانه و نگرش

### فطرتگرا

دکتر موسی مهدوی

مدرس و پژوهشگر دانشگاه امام حسین (ع)

#### چکیده

توسعه منابع انسانی، موضوعی وابسته به شاخه مدیریت منابع انسانی است که در دو دهه اخیر مورد توجه اندیشمندان مدیریت قرار گرفته است. از دیدگاه عموم اندیشمندان و مجامع بین‌المللی، انسان، محور توسعه است؛ توجه به انسان را با شاخصهای کیفیت زندگی می‌سنجند و رویکرد گسترده‌تر آن پرورش تواناییهای انسان و گسترش این حوزه او برای بهره‌برداری و سودمندی بیشتر است. بر مبنای ادبیات موجود، شاخصهای مهمی چون دانش، مهارت و نگرش مثبت، عوامل «توسعه منابع انسانی» است. این در حالی است که صفت همیزه انسان از دیگر جانداران به جنبه روحی، معنوی و فطری او مربوط است و رشد، تعالی و اكمال انسانها به این بخش از وجود برمی‌گردد. با این رویکرد، الگوی تحقیق، مبثنی بر دیدگاه ارزشی در توسعه منابع انسانی با متغیرهای اساسی «نگرش فطرتگرا» و «ارتباطات چهارگانه انسان» و تأثیر این رویکرد بر «رفتار اثربخش» طراحی، تبیین و توصیف شده است.

در متغیر «نگرش فطرتگرا» با بهره‌برداری از دیدگاه اندیشمندان و متفکران اسلامی سه عامل امید به نیروی برتر (خدا)، امانتداری و خدمتگزاری در این الگو استفاده شده است. در ارتباطات چهارگانه، عوامل ارتباطی فرد در چهار بعد ارتباط با خدا، ارتباط با خود، ارتباط با دیگران و ارتباط با محیط طبیعی مورد توجه است. چنانچه فرد در زندگی خود این ابعاد را به‌طور متعادل رعایت کند در جهت توسعه انسان ارزشی متأثر از نگرش فطرتگرایی، رفتاری اثربخش خواهد داشت. در این الگو از روش آماری تحلیل

مسیر استفاده شده است. نتایج دیدگاه استادان دانشگاه در رساله تحقیقی نویسنده، این الگو را تأیید کرده است.

**کلیدواژه ها:** توسعه منابع انسانی، الگوی توسعه منابع انسانی، ارتباطات چهارگانه، نگرش فطرتگرا، فطرتگرایی

### مقدمه

مدیریت منابع انسانی به عنوان زیرشاخه‌ای از رشته مدیریت از دهه ۱۹۸۰ به بعد مورد توجه جدی جوامع توسعه‌یافته قرار گرفت و در سیر تحولی خود عنوان «سرمایه انسانی»<sup>۱</sup> را به خود اختصاص داد به گونه‌ای که اکنون در دنیای پیشرفته صنعتی در بین سه عامل ثروت آور شامل منابع طبیعی، منابع فیزیکی و منابع انسانی، بیشترین توجه را به خود جلب کرده است و در حد چشمگیری بیش از دو عامل دیگر در بهره‌دهی و سودآوری مورد استفاده قرار می‌گیرد. همچنان که انسان خود به عنوان عاملی غایی، عمدتاً در بهره‌برداری از مواهب دنیوی مورد توجه جوامع و مجامع بین‌المللی است، صاحب‌نظران و اندیشمندان جهان اعتقاد دارند که انسان محور توسعه است و توجه به انسان با در نظر گرفتن ابعاد کیفیت زندگی مانند درآمد بیشتر، سلامتی و طول عمر و آموزش بیشتر، مبنای گزارش توسعه انسانی<sup>۲</sup> و شاخص اصلی توسعه جوامع در دیدگاه بین‌المللی است (HRD, 2004؛ پورکریمی، ۱۳۸۳: ۷۵). اما باید توجه داشت که مفهوم اصلی و اساسی توسعه، افزایش تواناییها و قابلیت‌های انسان است؛ چنان که گریفین و مک‌کنلی<sup>۳</sup> بیان می‌کنند، هدف اصلی توسعه، بهره‌مند ساختن حقیقی انسان است و بهبود بخشیدن به کیفیت زندگی افراد انسانی ضروری است، اما تنها وسیله توسعه است و نه هدف آن. هدف توسعه، پرورش قابلیت‌های انسان و گسترش توانمندیهای اوست (گریفین و مک‌کنلی، ۱۳۷۷: ۱۵).

1- Human Capital

2- Human Development Report (HRD)

3- Griffin & McCkenly

انسانها در ویژگیهای مادی عموماً تفاوت‌های زیادی با سایر جانداران ندارند ولی آنچه صفت ممیزه انسان است به جنبه روحی، معنوی و فطری او مرتبط است. همان چیزی که ذات باری تعالی آن را به روح خود تعبیر می‌کند: «من از روح خود در او دمیدم» (حجر/۲۹). چون روح انسان و بعد حرکت‌دهنده رشد، تعالی و اکمال انسانها به این بخش از وجود برمی‌گردد، شرایط دیگری را به وجود آورده که پرورش و شکوفایی آن براساس قوه عقلیه صورت می‌گیرد و آن به دست انسان است.

در محیطی که انسان، گذران زندگی می‌کند، ارتباطات مانند شریان و جریان خون در بدن و اکسیژن برای تنفس، حیاتی است. انسان موجودی اجتماعی است و با تبیین و تدبیر امور ارتباطی با دیگران در محیط اجتماعی، طبیعی، ماورایی و درونی امکان تکامل پیدا می‌کند. افلاطون در قرن چهارم قبل از میلاد نظرش در مورد طبیعت انسان این است که انسان به طور گریزناپذیری اجتماعی است و به صورت فردی خودکفا نیست، زیرا دارای نیازهای فراوانی است که نمی‌تواند به تنهایی آنها را تأمین کند. زندگی کردن در میان جامعه برای انسان، طبیعی است که در این ویژگی سایر موجودات به پای انسان نمی‌رسند. به عقیده وی، معرفت اجتماعی و فکری، انسان را کامل می‌کند (استیونسن، ۱۳۶۸: ۴۱). معرفت فکری و توسعه و تربیت انسان والای ارزشی با نهفتگی درونی و ارتباطات انسان گره خورده است. نهفتگی درونی انسانها همان چیزی است که خداوند عالمیان به صورت فطری در انسان به ودیعت نهاده و قوه اختیار برای کشف و بهره‌برداری از آن را نیز به ایشان داده است. آیت‌الله جوادی آملی در مورد حقیقت انسانی و شناخت انسان و رابطه با علم چنین بیان می‌کند: «تردیدی نیست که هیچ علم انسانی بدون شناخت روح و روان انسان به دست نمی‌آید و چون حقیقت انسانی را روح تشکیل می‌دهد، بدون شناخت روح و روان انسان، شناسایی او ناممکن است. مسیر شناخت انسان از

جهان‌بینی الهی به هستی‌شناسی و از هستی‌شناسی به انسان‌شناسی منتهی می‌شود و این شناخت، اصل موضوعی و پیش‌فرض همه علوم انسانی قرار می‌گیرد (جوادی آملی، ۱۳۷۹: ۲۱). بنابراین شناخت ابعاد روحی و روانی انسان مبتنی بر فطرت الهی و تعیین روابط انسان در محیط پیرامونی در تکامل و توسعه‌یافتگی فرد و جامعه انسانی ارزشی و معنوی از اهمیت بسیاری برخوردار است.

### بیان مسئله

منابع انسانی با ارزشترین سرمایه سازمانها و جوامع امروز قلمداد می‌شود؛ چرا که سایر عوامل توسعه جوامع نظیر منابع طبیعی و منابع فیزیکی به قدرت تفکر، خلاقیت و ظرفیتهای توانمند و گسترده انسان وابسته است. اگرچه توجه به عامل انسانی با همین رویکرد در موضوع منفعت بخشی به بشر هم قابل توجه است، نگرش یکسویه به انسان و مواهب و رفاه زندگی او نمی‌تواند موجب توسعه‌یافتگی واقعی انسان گردد. بدین جهت برای توجه به ابعاد همه جانبه انسان می‌باید براساس آموزه‌های اسلامی و الهی به واقعیتهای مورد تأکید قرآن کریم به بعد روحی و معنوی انسان توجه کرد و انسان توسعه‌یافته را با میزان و مقیاس ارزشهای آخرت‌گرایی سنجید. دو معیار مورد نظر در این تحقیق، که توسعه منابع با آن مورد سنجش قرار گرفته، عبارت است از:

۱. توسعه ابعاد چهارگانه وجود انسان و ارتباط با آن (ارتباط فرافردی یا ارتباط با خدا، ارتباط درون‌فردی یا ارتباط با خود، ارتباط میان‌فردی یا ارتباط با دیگران و ارتباط برون‌فردی یا ارتباط با محیط طبیعی)

۲. نگرش فطرت‌گرا با سنجش عوامل مدیریتی امانتداری، خدمت‌گزاری و امیدواری به

استعانت الهی

در کشور جمهوری اسلامی ایران که اکنون پس از پیروزی انقلاب اسلامی به دنبال متحول کردن دیدگاه‌ها، نگرش‌ها و به طور کلی رویکردی جدید در اداره امور جامعه و کشور است، اصلی‌ترین جهتگیری توسعه و پرورش منابع انسانی، برخورداری از نگرش فطرتگرا در مقابل نگرش صرف به طبیعت‌گرایی است. همچنین توجه به ابعاد وجودی انسان و نیازهای ارتباطی او در رابطه با خویشتن، خداوند عالمیان، دیگر انسانها در محیط پیرامون و محیط طبیعی و دنیا نیز در مسیر توسعه و تعالی انسان می‌باید مورد توجه قرار گیرد.

این تحقیق با رویکرد بررسی وجود رابطه یا عدم رابطه بین متغیرهای نگرش فطرتگرا و توسعه ارتباطات چهارگانه با توسعه منابع انسانی انجام شده است تا از طریق دستیابی به نتایج این تحقیق و تحقیقات مشابه، توسعه منابع انسانی ارزشی و متناسب با اعتقادات دین مبین اسلام را در دستور کار نظام آموزش کشور قرار دهد. بر همین اساس سؤالات تحقیق عبارت است از:

۱. آیا نگرش فطرتگرا از طریق توسعه ارتباطات چهارگانه بر توسعه منابع انسانی

مؤثر است؟

۲. آیا توسعه ارتباطات چهارگانه بر توسعه منابع انسانی مؤثر است؟

۳. آیا توسعه منابع انسانی از طریق توسعه ارتباطات چهارگانه و نگرش فطرتگرا بر

رفتار اثربخش تأثیر دارد؟

### روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق به لحاظ هدف از نوع کاربردی است و در جستجوی دستیابی به یک هدف عملی است و تأکید آن بر تأمین سعادت و رفاه توده مردم (دلاور، ۱۳۸۰: ۴۹)، بهبود و بهینه‌سازی ابزارها، روشها، اشیا و الگوها در جهت ارتقای سطح زندگی

انسان (حافظنیا، ۱۳۸۰: ۵۱) و پیدا کردن راه‌حلی برای مشکلات است (ایستربای - اسمیت و همکاران، ۱۳۸۴: ۲۴).

از نظر روش، این تحقیق توصیفی و از نوع تحلیل عاملی (علّی) است و ضمن تبیین روابط بین متغیرهای اصلی تحقیق از طریق روش تحلیل عاملی تأییدی<sup>۱</sup> (الگوی آزمون اندازه‌گیری) و تحلیل معادلات ساختاری به بررسی روابط بین متغیرها (ضریب مسیر) و سنجش متغیرها به واسطه مؤلفه (بار عاملی) میزان همبستگی یا ضریب رگرسیون روابط بین متغیرهای تحقیق می‌پردازد.

جامعه آماری تحقیق را استادان گروه‌های علمی پنج رشته دانشگاهی مدیریت، علوم اجتماعی، روانشناسی، علوم تربیتی، الهیات و معارف اسلامی در دانشگاه‌های شهر تهران، که حداقل دارای سه گروه از پنج گروه مورد نظر تحقیق بوده‌اند (شامل ۹ دانشگاه) تشکیل می‌دهد. تعداد کل جامعه تحقیق ۸۷۶ نفر بوده و حجم نمونه مورد نیاز در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر ۱۶۰ نفر تعیین شده است.

ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات این تحقیق پرسشنامه بوده است. روایی محتوایی ابزار سنجش، قبل از اجرای فعالیت میدانی از طریق خبرگان دانشگاهی مورد سنجش قرار گرفته است و همچنین از روش معتبر علمی ساختار داخلی مجموعه‌ای از شاخصها و اندازه‌گیری روایی سازه<sup>۲</sup>، که به برآورد بار عاملی بین مجموعه‌ای از شاخصها و متغیرها می‌پردازد (هومن، ۱۳۸۰: ۴۰۳)، استفاده شده و پس از آزمون از طریق فرمول آلفای کرونباخ، پایایی ابزار سنجش به میزان ۹۳٪ تعیین شده است.

روش اصلی تجزیه و تحلیل مورد استفاده این تحقیق مدل تحلیل مسیر<sup>۱</sup> است. تحلیل مسیر همانند تحلیل عاملی و تحلیل معادلات ساختاری همگی به نوعی برای تحلیل متغیر مکنون یا پنهان هستند (کلاین، ۱۰۷: ۱۳۸۰). در این تحقیق تحلیل عاملی<sup>۲</sup>، تحلیل معادلات ساختاری (مدل‌های علی<sup>۳</sup>) و تحلیل مسیر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین برای سنجش نیکویی برازش<sup>۴</sup> از شاخصهای زیر استفاده شده است:

الف) ریشه جذب برآورد واریانس خطای تقریب<sup>۵</sup>

ب) ریشه میانگین مجذورات باقی مانده<sup>۶</sup>

ج) شاخص نیکویی برازش<sup>۷</sup>

د) شاخص بنتلر - بونت یا شاخص نرم شده برازندگی<sup>۸</sup>

ه) شاخص تاکر - لویز یا شاخص نرم نشده برازندگی<sup>۹</sup>

### مروری بر ادبیات تحقیق

بیان مفهومی پدیده‌های موضوع تحقیق، مفهوم‌سازی نامیده می‌شود و این یکی از ابعاد اصلی ساختمان مدل تحلیلی است (کیوی و کامپنهود، ۱۳۸۵: ۱۰۹). با مروری در ادبیات تحقیق درمی‌یابیم که توسعه منابع انسانی از ابعاد مختلف قابل بحث و بررسی است. توسعه از ابعاد اقتصادی و مدیریتی دو وجه غالب توسعه انسانی است. همچنان که قبلاً ذکر شد، گریفین و مک کنلی (۱۳۷۷) توسعه انسانی از سوی مجامع

1- Path Analysis

2- Factor Analysis

4- Goodness of Fit

5- Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA

6- Root Mean Square Residual: RMR

8- Normal Fit Index: NFI

2- Causal Models

6- Goodness of Fit Index: GFI

8- Non-Normal Fit Index: NNFI

بین‌المللی را افزایش دانش، درآمد، امید به زندگی و طول عمر و در کل رفاه فردی و اجتماعی بشر قلمداد می‌کنند. اما آنچه مورد نظر این تحقیق است، موضوع توسعه منابع انسانی (HRD) است. شهید مطهری (۱۳۷۴) توسعه منابع انسانی را با واژه قرآنی رشد تعبیر می‌کند و شرط اول رشد را آگاهی و شناخت و اطلاع از سرمایه‌ها و امکانات موجود دانسته، سپس قدرت، لیاقت، شایستگی، توانایی برای نگهداری و در نهایت بهره‌برداری از آن می‌داند. ویلیام<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) و سوارت<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵) توسعه منابع انسانی را برنامه‌ای از طریق رویکردی کنترلی در یادگیری و توسعه فردی دانسته و یادگیری را با توسعه منابع انسانی سازگار قلمداد کرده‌اند. سوارت و همکاران (۲۰۰۵) بیان کرده‌اند، محققان و اندیشمندان به دلیل تشخیص نقش حیاتی، هستند. نادلر و ویگز<sup>۳</sup> (۱۹۸۶) مقصود اصلی توسعه منابع انسانی را اثربخشی کارکنان، تسهیل در تغییرپذیری آنان برای مأموریت‌های آینده و افزایش تعهد کارکنان قلمداد کرده‌اند. ورنر و دسیمون<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) رابطه بین نگرش و رفتار کارکنان را به عنوان موضوع قابل توجه توسعه منابع انسانی می‌دانند. گریفین<sup>۵</sup> (۱۹۹۰) انگیزه و ارتباطات را در توسعه منابع انسانی مؤثر می‌داند. دب<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) توسعه منابع انسانی را با ویژگی‌های توانایی، تعهد، انگیزش و فرهنگ مرتبط دانسته است. رابینز<sup>۷</sup> (۱۳۷۹) دانش، توانایی و مهارت‌های خاص را لازمه آمادگی کارکنان قلمداد کرده است. گیب<sup>۸</sup> (۲۰۰۶) نظام ارزشها و معنویت را در توسعه منابع انسانی مهم می‌داند. با جمع‌بندی نظر اندیشمندان، شاخصهای دانش، مهارت، نگرش به عنوان عوامل

1- Williams

3- L. Nadler and G. D. Wiggs

5- Ricky W. Grrifin

7- Stephen Robins

2- Juani Swart

4- Jon Werner and Randy L. Desimone

6- Tapomoy Deb

8- Stephen Gibb



اثرگذار بر متغیر توسعه منابع انسانی در این تحقیق انتخاب شد. متغیرهای توسعه ارتباطات چهارگانه (فرا فردی، درون فردی، میان فردی و برون فردی) و متغیر نگرش فطرتگرا با شاخصهای امانتداری، خدمتگزاری و امید به نیروی برتر به عنوان متغیرهای اثرگذار بر توسعه منابع انسانی مورد توجه این تحقیق قرار گرفت. در نهایت، متغیر رفتار اثربخش به عنوان خروجی الگو و تحت تأثیر متغیر توسعه منابع انسانی مورد مطالعه قرار گرفته است.

### توسعه ارتباطات چهارگانه

مدل ارتباطی چهارگانه در خصوص تربیت و توسعه انسانی و تکامل معنوی و همه جانبه انسانها مورد عنایت برخی اندیشمندان قرار گرفته است. علامه جعفری بر این واقعیت اشاره دارد که اگر بشریت از روی عقل و وجدان ارتباطات چهارگانه شامل ارتباط انسان با خدا (فرا فردی)، ارتباط انسان با خویشتن (ارتباط درون فردی)، ارتباط انسان با دیگران (ارتباط میان فردی) و ارتباط انسان با جهان هستی (ارتباط برون فردی) را بخوبی تنظیم می نمود، بدون هیچ تردیدی می توانست در مسیر تکامل گام بردارد و هرگز به مشکلات و مشقات گرفتار نمی آمد (جعفری، ۱۳۷۳: ۱۴). در مبحث مربوط به «ارتباط فرا فردی»، شاخصهای کارگزاری خدا، اندیشه در مورد خدا، تفکر در دین، عبادت، صداقت در گفتار، جهاد در راه خدا، وظایف اجتماعی، رفتار مالی، تقوا و محاسبه نفس تبیین گردید.

در متغیر «ارتباط درون فردی» عبارتهای خود پنداره، حرمت خود (عزت نفس) خودکنترلی (تسلط بر نفس) به عنوان اجزای این متغیر مورد بحث و بررسی قرار گرفت. با استفاده از کلام معصومین (علیهم السلام) در باب خودشناسی، حضرت امیرالمؤمنین (علیه السلام) می فرماید: «خودشناسی، سودمندترین شناختهاست». تأکید

بر خودشناسی و سودمندی آن، دلایل مختلف و فراوانی دارد. خودشناسی، انسان را به عمیقترین لایه‌های درونی انگیزه‌های رفتار خویش رهنمون می‌شود.

متغیر دیگر «ارتباط میان فردی» است که به ارتباط میان افراد در حالت‌های رسمی و غیررسمی می‌پردازد. در ارتباط میان فردی، فرد طی فرایندی، اطلاعاتی را با معانی و احساسات از طریق پیام‌های مختلف با دیگران در میان می‌گذارد.

ارتباط میان فردی، فراگرد تفهیم، تفاهم و تسهیم معنی بین یک فرد و انسان‌های دیگر یا حداقل یک انسان دیگر است. این ارتباط را می‌توان در ارتباط فرد با همکاران، گروه‌های کاری، زیردستان (دانشجویان) و سازمان رسمی و غیررسمی، ارتباط با جامعه و دولت در نظر گرفت.

«ارتباط برون فردی» یا ارتباط فرد با محیط و طبیعت شامل تمام عواملی است که در خارج از مرز سازمان وجود دارد و بر تمام یا بخشی از سازمان تأثیرات بالقوه دارد (دفت، ۱۹۹۷). بنابراین با تجزیه و تحلیل قلمرو سازمان (در بخش‌های خارجی) می‌توان محیط سازمان را درک کرد. تامسون و مینی<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) معتقدند که سازمانها بیشتر، هنگامی در فعالیتهای آموزشی سرمایه‌گذاری می‌کنند که قدرت و پشتیبانی خارجی داشته باشند. در خصوص شاخصهای این متغیر، توجه به سه عامل طبیعت (محیط زیست و طبیعی)، طبیعت (دنیا و دل‌بستگی آن) و طبیعت (نگاه به دنیا به عنوان مزرعه آخرت) به عنوان قلمرو خارجی سازمان مورد توجه است که لازم است با نگرش و رویکردی صحیح به آن پرداخته شود.

برخی نظریات اندیشمندان و محققان در موضوع لزوم توجه به ارتباطات چهارگانه و اجزای آن در زیر مورد اشاره قرار می‌گیرد:

1- R. Thomson and C. Mabey

2- Miller

میلر<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) نقش دانشگاه‌ها در تربیت انسانهای توسعه یافته و تکامل یافته معنوی و کارگزار توسعه پایدار، آموزش و پرورش افراد در چهار بعد درون فردی، میان فردی، برون فردی و ماورای فردی است. محمدتقی جعفری (۱۳۷۳) اگر بشریت از روی عقل و وجدان، ارتباطات چهارگانه خود را در مسیر تکاملی بردارد، هرگز به درد بی درمان دچار نمی‌شود. آنها عبارتند از: ارتباط انسان با خویشتن، ارتباط انسان با خدا، ارتباط انسان با جهان هستی و ارتباط انسان با هم‌نوع خود. کاوی<sup>۲</sup> (۱۳۸۳) انسان موجودی دارای چهار بعد جسم (ارتباط فیزیکی و طبیعی)، ذهن (افزودن بر خود آگاهی)، عاطفه (نظم دادن به خود و همدمی با دیگران) و معنا (صادق بودن با ارزشهای معنوی) است. ملکیان (۱۳۸۰) انسان دارای چهار ساحت یا ذو مراتب خود است: جسم، ذهن، نفس و روح. سالیوان (۱۹۶۳) خود یک عامل انگیزشی است که می‌تواند فرد را حفظ و حمایت کند. گل‌من<sup>۳</sup> (۱۹۸۸) توسعه سرمایه انسانی از طریق ارتباط فرد با دیگران حاصل می‌شود. کوهن<sup>۴</sup> و همکاران (۱۹۹۷) تأثیر ارتباطات با دیگران در افزایش سلامت افراد طی تحقیقات فراوانی به اثبات رسیده است. اگونگبمی<sup>۵</sup> (۱۳۸۳) انسان معاصر به دلیل فلسفه بهره‌کشی از طبیعت، حس احترام به طبیعت را از دست داده است. کاتینگهام (۱۳۸۳) هماهنگی با طبیعت به معنای انطباق انسان با سرشت واقعی جهان است. نهج البلاغه، اولیای خدا کسانی هستند که به باطن دنیا نظر کردند؛ هنگامی که مردم به ظاهر آن نگریستند محمدتقی جعفری (۱۳۷۳). دنیاشناسان حقیقی، ارتباط خود را با دنیا چنان برقرار می‌کنند که روح و جان قربانی وسیله حیات طبیعی محض نباشد.

2- Stephen R. Covey

4- Thomas S. Kuhn

2- Golman

4- Segun Ogungbemi

## نگرش فطرتگرا

از دیدگاه اندیشمندان، دیدگاه فطرتگرا در مقابل دیدگاه طبیعتگراست. فطرتگرایی زندگی انسانی را رنگ الهی می‌دهد و در این مسیر تمام حرکات، سکناات و امور زندگی بر این اساس تنظیم می‌شود. بیان قرآن کریم دلالت بر سرشت انسان بر فطرت الهی دارد. اما علاوه بر وجود فطرت، وجود غریزه، که تمایلات مادی و طبیعی را رهنمون می‌کند، مورد توجه و نیاز است ولی چنانچه از حد برطرف نمودن نیاز عدول کند بر بعد فطرتگرایی خدشه وارد می‌کند. از مجموع مباحثی که صاحب‌نظران ارائه کرده‌اند به نظر می‌رسد ویژگی‌های امید به نیروی برتر (خدا)، خدمتگزاری و امانتداری، ویژگی‌هایی است که در حیطة مدیریت و سازمان بیشترین کاربرد را دارد. بدین منظور متغیر «نگرش فطرتگرا» از طریق این سه شاخص مورد سنجش و اندازه‌گیری قرار می‌گیرد.

ویلیام جیمز<sup>۱</sup> به نقل از مطهری (۱۳۷۴) درست است که سرچشمه بسیاری از امیال درونی ما امور مادی و طبیعی است، بسیاری از آنها از دنیایی ماورای این دنیا سرچشمه می‌گیرد. قرآن کریم، سوره روم، آیه ۳۰: انسانها را مفضلون به فطرت الهی می‌داند و می‌فرماید: پس، روی خود را به سوی دین حنیف کن با همان سرشتی که خدا مردم را بر آن سرشته است. آفرینش خدا تغییرپذیر نیست. این است همان دین پایدار ولی بیشتر مردم نمی‌دانند. شاه‌آبادی (۱۳۷۷) فطرت فرمانبرداری، خضوع، امید به خدا و رسیدن به کمال مطلوب است. حائری شیرازی (۱۳۸۴) فطرت ادای امانت و پرداخت به دیگران (خدمتگزاری) است. نهج‌البلاغه، همانا کاری که به عهده توست، طعمه‌ای برای نیست، بلکه امانتی است برگردنت.

1- William James

## توسعه منابع انسانی

در اینکه مقصود اصلی و نقش قابل ملاحظه توسعه منابع انسانی چیست، مادلر و ویگز (۱۹۸۶) سه هدف عمده و روش را بیان کرده‌اند: (۱) حداکثر کردن اثربخشی یادگیرندگان (کارکنان)، (۲) تسهیل در تغییرپذیری فردی (آمادگی) برای مأموریت‌های احتمالی آینده (۳) افزایش تعهد کارمندان (سورات و همکاران، ۲۰۰۵: ۹۶). صاحب‌نظران، رابطه بین نگرش و رفتار در توسعه منابع انسانی را به عنوان یکی از موضوعات مهم مورد توجه قرار داده‌اند. در نگرش سه بعد نیت، شناخت و تاثیر به عنوان اجزای مهم نگرش‌های کارکنان در نظر گرفته شده است و در بیانی دیگر نیت، گفتار و عمل به عنوان نگرش ایمانی بیان شده است.

سورات و دیگران (۲۰۰۶) بیان می‌کنند در سازمان‌های تجاری و رقابتی با اعتماد به اینکه مبنای دانش و سرمایه انسانی آنها بی‌نظیر است به ایجاد تولید و خدمات دست می‌زنند. امروزه دانش به عنوان سرمایه‌ای تراز اول در مقایسه با سرمایه‌های مادی و فیزیکی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است بویژه اینکه کشورهای توسعه یافته و صنعتی به اهمیت این موضوع بخوبی پی برده‌اند و تمام تلاش خود را در این باب مصروف می‌دارند تا توسعه سازمانها را از طریق توسعه انسانهای دانش مدار پیش ببرند.

در مبحث توسعه منابع انسانی با اتکا به عوامل و شاخص‌های مهمی چون دانش، مهارت، نگرش مثبت و رفتار عملی براساس مؤلفه‌های قبلی، اجزای توسعه منابع انسانی محسوب می‌شود. بر این اساس، عوامل یاد شده به عنوان قوی‌ترین شاخصهای مورد نظر این تحقیق انتخاب شده‌اند.

مهارت از دیدگاه اندیشمندان به عنوان توانایی در اجرای یک حرفه خاص، توانایی انسان در توسعه ظرفیتهای عمومی، مهارت به عنوان توانایی در فعالیتهای روان حرکتی مدنظر قرار گرفته است. در مجموع نکته مهم این است که مهارت برای توانمند کردن فرد در اجرای عملی خاص مورد عنایت است. لوتانز مهارتهای توسعه منابع انسانی، خلاقیت و خودمدیریتی را در دسته‌بندی مورد نظر خود از «مهارتهای رهبری» عنوان کرده است.

در نتیجه مباحث مختلف در موضوع مهارت و دسته‌بندیهای ارائه شده که مبنای آن دسته‌بندی کتز (مهارتهای ادارکی، انسانی و فنی) است، مهارتهای چهارگانه فرد در ارتباط برقرار کردن با خالق هستی (خدا)، ارتباط با خود، ارتباط با دیگران و ارتباط با طبیعت و دنیا به عنوان شاخصهای اصلی مهارتی در توسعه منابع انسانی مؤثر است.

ویلیام (۲۰۰۲) و سوارت و همکاران (۲۰۰۵) توسعه منابع انسانی، توانایی اثبات آمادگی هدایت یادگیری در ایجاد رفتار سازگار با استراتژی توسعه منابع انسانی و ارزشهای آن است. نادلر و ویگنز (۱۹۸۶) مقصود اصلی توسعه منابع انسانی، اثربخشی کارکنان، تسهیل در تغییرپذیری آنان برای مأموریتها و افزایش تعهد است. گریفین (۱۹۹۰) در توسعه منابع انسانی، انگیزه و ارتباطات مهم است. دب (۲۰۰۶) ویژگیهای توسعه منابع انسانی عبارت است از: توانایی، تعهد، انگیزش و فرهنگ. (رابینز ۱۳۷۹). دانش، توانایی و مهارتهای خاص لازمه آمادگی کارکنان است. گیب (۲۰۰۶) نظام ارزشها و معنویت در توسعه منابع انسانی مهم است. مطهری (۱۳۷۴) شرط اول رشد آگاهی و شناخت و اطلاع از سرمایه و امکانات موجود و لیاقت و شایستگی در

نگهداری و بهره‌برداری از آن است. ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) رابطه بین نگرش و رفتار کارکنان موضوع قابل توجهی در توسعه منابع انسانی است.

### رفتار اثربخش

به عقیده اندیشمندان، رفتار در چرخه معینی متشکل از فرد، سازمان و تعامل میان فرد و سازمان نمود پیدا می‌کند. میلتن برگر<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) آنچه افراد انجام می‌دهند و یا بیان می‌نمایند، رفتار می‌نامد و آن را دارای ویژگی‌های قابل اندازه‌گیری بودن، قابل مشاهده توسط دیگران، تأثیرگذار بر محیط فیزیکی و اجتماعی، پدیده‌ای قانونمند، آشکار یا پنهان می‌داند (مشبکی، ۱۳۷۷: ۲۴). ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) عوامل اثرگذار بر رفتار را در یک مدل با دو عامل بیرونی (مانند وضعیت اقتصادی، قوانین و مقررات، تغییرات فناوری و نظیر آن) و درونی (شامل انگیزش، نگرش، دانش، مهارت و توانایی) نشان می‌دهند که نتایج آن عملکرد وظیفه‌ای و رفتار فرد را در پی دارد (ورنر و دسیمون، ۲۰۰۶: ۳۹). همچنین رفتار اثربخش در سازمان از دیدگاه صاحب‌نظران دارای ابعادی است. کینیکی و کریتنر (۱۳۸۴) چهار معیار کسب هدف، فرایندهای داخلی (تعهد، رضایت شغلی، وفاداری و اعتماد)، رضایت اعضای استراتژیک و تأمین منابع (کینیکی و کریتنر، ۱۳۸۴: ۵۴۲) را به عنوان رفتار اثربخش برای سازمان تلقی کرده‌اند. برگر<sup>۲</sup> (۱۹۸۹) ارتباط افراد در سازمان را به منظور کسب

هدف تلقی می‌کند. کلرمن<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) معتقد است افراد، ارتباطات خود را مبتنی بر اهداف خود پی‌ریزی می‌کنند (هارجی و همکاران، ۱۳۷۷: ۲۵).

جودی پت<sup>۲</sup> و همکارانش (۱۹۹۹) در تحقیقی که انجام دادند، توسعه کارکنان را در بهبود عملکرد کاری، رضایت شغلی و تعهد به سازمان دارای اثر زی‌ادی دانستند (ورنرو دسی‌مون، ۲۰۰۶: ۳۵۵). هریسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) تعهد را به عنوان یکی از عوامل مؤثر در افزایش عملکرد سازمانی این گونه بیان کرده است: «تعهد افراد نسبت به شغل و سازمان با توجه به رفتار و ارزششان در فهم اهداف سازمانی ضروری است و باید هم شامل ارزشها و هم رفتارشان باشد» (سورات و همکاران، ۲۰۰۵: ۱۸۵).

علامه جعفری، تعهد را التزام به اجرای عمل یا ترک آن، اعم از کارهای فکری و عضلانی (مادی یا معنوی) قلمداد کرده است (جعفری، ۱۳۷۳: ۵۲۸). با بیان نظریاتی که از اندیشمندان مختلف بیان شد، وجود ویژگیهایی چون اعتقاد و التزام فرد به کسب هدف، رضایت‌مندی از شغل و کار و تعهد و وفاداری داشتن به سازمان و شغلی از ویژگیهای مؤثر در رفتار اثربخش فرد در سازمان تلقی شده است.

ورنرو و دسی‌مون (۲۰۰۶) رفتار فردی در سازمان را تحت تأثیر انگیزش، نگرش، دانش، مهارت و توانایی می‌دانند. کامرون<sup>۴</sup> (۱۹۸۶) و کینیکی و کرینتر، (۱۳۸۴) چهار معیار اثربخشی فرد در سازمان عبارت است از: کسب هدف، تأمین منابع ورودی، فرایندهای داخلی مانند تعهد و رضایت شغلی و وفاداری و رضایت‌مندی اعضای استراتژیک. کلرمن (۱۹۹۲) یکی از نشانه‌های هدفمندی ارتباط این است که ارتباط به فعالیتی تنظیم شده تبدیل شود. بوردن<sup>۵</sup> (۱۹۷۲) منشأ رفتار هدفمند، هوشیاری است. گریفین (۱۹۹۰) کسب هدف، نشانگاه یا وضعیتی است که سازمان

1- Kellerman

3- R. Harrison

4- Cameron

4- Judy Pate

2- Burdon



می‌خواهد به آن موقعیت دست یابد. جودی پت و همکاران (۱۹۹۹) و ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) توسعه کارکنان در بهبود عملکرد کاری، رضایت‌مندی و تعهد افراد به سازمان اثر زیادی دارد. هریسون (۲۰۰۰) و سوارت و همکاران (۲۰۰۵) تعهد یکی از عوامل مؤثر در افزایش عملکرد سازمانی است. جعفری (۱۳۷۳) تعهد التزام به عمل یا ترک آن، اعم از کارهای فکری و عضلانی است. های<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) و سوارت و همکاران (۲۰۰۵) تعهد در توسعه منابع انسانی به عنوان عنصر مهمی در ارتباط کارکنان محسوب می‌شود.

### طراحی الگوی مفهومی تحقیق

مفهوم‌سازی، ساختن مفهوم انتزاعی برای فهمیدن امر واقعی است. ساختن یک مفهوم در گام اول، تعیین ابعادی است که آن را تشکیل می‌دهد و امر واقعی را منعکس می‌سازد (کیوی و کامپنهود، ۱۳۸۴: ۱۲۱). طراحی الگوی مورد نظر این تحقیق به منظور تبیین ابعاد و شاخصهای متغیرهای تشکیل‌دهنده الگوست که با هدف خاص انجام می‌شود. گام بعدی در ساختن یک الگوی مفهومی، تعریف شاخصهایی است که به کمک آن بتوان ابعاد مفهوم را اندازه‌گیری کرد. شاخصها نشانه‌های عینی قابل شناسایی و قابل اندازه‌گیری ابعاد مفهوم است (کیوی و کامپنهود، ۱۳۸۴: ۱۲۲).

ادبیات موضوع نشان می‌دهد که تحقیقات کاربردی درباره ارتباط توسعه منابع انسانی با سایر متغیرهای مورد نظر (ارتباطات چهارگانه، نگرش فطرت‌گرا و تأثیر آن بر رفتار اثربخش) به شکل تحلیل مسیر وجود ندارد، لکن ابعاد مورد نظر به صورت پراکنده در ادبیات وجود دارد. بدین منظور برآزندگی شاخصها با متغیرها و رابطه

تأثیر گذاری بین متغیرهای اصلی هدف این تحقیق است که از طریق آزمون کردن مدل به دست خواهد آمد.

### تشریح ابعاد الگوی مفهومی

الگوی مفهومی از چهار بعد اصلی شامل یک متغیر فقط اثر گذار، دو متغیر اثر گذار و اثر پذیر و یک متغیر فقط اثر پذیر تشکیل می شود. متغیر «نگرش فطرتگرا» در این مدل بر متغیر «توسعه ارتباطات چهار گانه» اثر می گذارد، متغیر «توسعه ارتباطات چهار گانه» بر متغیر «توسعه منابع انسانی» اثر گذار است و متغیر «توسعه منابع انسانی» بر متغیر «رفتار اثربخش» تأثیر دارد. ارتباط بین این متغیرها به صورت زنجیری و پی در پی است که در مدل مفهومی تنظیم شده است. در تشریح ابعاد الگوی مفهومی بر ایند نظر صاحب نظران در مورد هر یک از متغیرها به تفکیک و به اختصار مطرح می شود.

### عوامل نگرش فطرتگرا

۱. امانتداری: جهل انسان طالب دریافت امانت است و (عقل) انسان دغدغه اداره امانت را دارد (حائری شیرازی، ۱۳۸۴). امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) خطاب به استاندار آذربایجان چنین می فرماید:

همانا کاری که به عهده توست، طعمه ای برایت نیست، بلکه امانتی است بر گردنت. جوادی آملی (۱۳۸۱) با بیانی از امام رضا (علیه السلام) و امیرالمؤمنین علی (علیه السلام)، رابطه بین ایمان و امانتداری را بیان می کند. به این مضمون که کسی که

ایمان نداشت، امانتدار خوبی نیست و کسی که امانتدار نبود، ایمان ندارد. تأکید این بیانات بر امانتدار بودن در قالب ویژگی فطرت‌گرایی در این تحقیق آمده است.

۲. خدمت‌گزاری: گرین لیف (۱۹۷۰) بیان می‌کند، «خدمت به پیروان، مسئولیت نخستین رهبران و عصاره و اساس رهبری اخلاقی است». چنانچه انسان، حکومت و تسلط بر دیگران را امانتداری و خدمت‌گزاری فهم کند، صورت و سیرتی انساندوستانه، امانتدارانه و خدمت‌گزارانه ارائه می‌کند. امیرالمؤمنین علی (علیه‌السلام): «حکمرانی‌ها میدانهای مسابقت و آزمون انسانهاست». دلشاد تهرانی (۱۳۷۷) بیان می‌کند اگر رویکرد حکومتی به مفهوم مدیریت، هدایت و خدمت باشد، رفتارهایی متناسب با آن رخ می‌نماید.

۳. امید به نیروی برتر (خدا): امیرالمؤمنین علی (علیه‌السلام) می‌فرماید: خداوند تمام دلها را اعم از سعیدها و شقی‌ها بر فطرت توحید آفرید. فطرت امید یکی از امور فطری است (شاه‌آبادی؛ مهریزی، ۱۳۷۷). مطهری فطرت دل را به عنوان کانونی که مرکز احساسات و عواطف و گرایشهاست، می‌داند و احساس نیرومندی است که هرگز از وجود انسان کناره نمی‌گیرد. جوادی آملی، تقریر نخست برهان فطرت را بهره‌گیری از حقیقت امید می‌داند.

### عوامل توسعه ارتباطات چهارگانه

۱. ارتباط فرافردی (ارتباط با خدا): کارکنان به نیرویی مافوق یا بالاتر در کار خود اشاره دارند (میتروف و دنتون، ۱۹۹۹). اگر بپذیریم که خدا وجود دارد، پیامدش این است که ما وظایفی خواهیم داشت (اون، ۱۳۸۰). هر آنچه در چگونگی ارتباط چهارگانه (ارتباط تو با تو، ارتباط تو با خدا، ارتباط تو با جهان

هستی و ارتباط تو با افراد بنی نوع خود) دریافته‌ای در ساحت ارتباط با خدا قابل درک و پذیرش واقعی خواهد گشت (جعفری، ۱۳۷۳). امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) در آخرین لحظات زندگی فرمود: خدا را، خدا را در نظم امور زندگیتان در نظر بگیرید. میلر (۱۹۹۶) یکی از ابعاد چهارگانه توسعه انسان را ارتباط ماورای فردی قلمداد می‌کند. جوادی آملی (۱۳۷۸) ویژگیهای دانش و اندیشه، تقوا، محاسبه نفس، طهارت در گفتار، عدم دنیاگرایی، ایجاد سرور قلبی، استدلال در پذیرش یا نفی سخن، اجرای وظایف اجتماعی، جهاد در راه خدا، فهم دقیق از دین، نیایش و پرستش (عبادت) را جزء حکمت عملی انسان در ارتباط با خدا می‌داند.

۲. ارتباط درون فردی (ارتباط با خود): مفهوم از خود یا خود پنداشت، درک یا فهم هر شخصی از خود است (واتس لوند و آرچر، ۲۰۰۱). در مفهوم از خود تمام ادراکات جسمانی، اجتماعی و روانی فرد در مورد خویش دخیلند (فرهنگی، ۱۳۸۰). افراد در سازمان اگر به دنبال شدن خود باشند، دیگر به صورت منفعلانه عمل نمی‌کنند و به دنبال خود شکوفایی خواهند بود (همان). گولمن (۱۹۹۹) مدیریت خود و خود آگاهی جزء آگاهی عاطفی است و تنظیم رفتاری خود دارای شش شایستگی کنترل، قابل اعتماد بودن، درستکاری، خلاقیت، قابلیت سازگاری با تغییرها و میل زیاد به موفق شدن است. خود پنداره، مجموعه باورها و احساسات فرد درباره خود است (آذربایجانی، ۱۳۸۲). امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) می‌فرماید: «هر کس قدر و منزلت خویش بداند، حرمتش باقی است». روانشناسان حرمت خود را یکی از عوامل بهنجاری نام برده‌اند (اتکینسون و همکاران، ۱۹۸۳). یکی از استعدادهایی که قطعاً باید پرورش پیدا کند، اراده (خود کنترلی) حالتی است که فرد را در وظایفش بدون نظارت عامل خارجی متمایل می‌سازد (الوانی، ۱۳۸۲).

۳. ارتباط میان فردی (ارتباط با دیگران): ارتباط میان فردی فرایندی است که طی آن اطلاعاتی، معانی و احساسات را از طریق پیامهای کلامی و غیر کلامی با

دیگران در میان می‌گذارند (بروکس و هیث، ۱۹۸۵ و هارجی و همکاران، ۱۳۷۷).  
خواجه نصیرالدین طوسی بیان می‌کند کمال فرد در گرو ارتباط با هموعان خویش  
است (آذربایجانی، ۱۳۸۲). رایت (۱۹۸۴) پیوندجویی و تعامل با دیگران احتمال بقا  
را افزایش داده است. پیامبر اکرم (صلی الله علیه و آله و سلم) می‌فرماید: جانها همچون  
سپاهیانی هستند که هر کدام که یکدیگر را شناختند با هم الفت می‌گیرند و هر یک  
که دیگری را شناختند با هم اختلاف خواهند یافت. بارون و بایرن (۱۹۹۷) افرادی  
که با هم توافق دارند دوست می‌شوند. امام علی (علیه السلام) می‌فرماید: طبع تو  
متماثل به چیزی است که با آن انس گرفته‌ای و هر کس به همانند خودش گرایش  
دارد. لویی پاستور می‌گوید: شانس برای یک فکر آماده پیش می‌آید و قسمتی از  
این آمادگی همان ایجاد شبکه‌ای از روابط است (بیکر، ۱۳۸۲). ملکم وب (۱۹۹۹)  
معتقد است به منظور بقا و رشد در جامعه دانشی، ما نیازمند افراد فرهیخته با  
مهارت‌های اجتماعی قوی هستیم.

سازمان به مثابه سیستم اجتماعی پویا ضرورت ارتباط با دیگران را ایجاب می‌کند  
(دفت، ۱۹۹۷؛ رستگار، ۱۳۸۵). ارتباط رسمی در قالب ساختاری سازمانی (رابینز،  
۱۹۸۷) با خطوط نمودار سازمانی (باوی، ۱۹۹۹) مطابقت دارد. امام خمینی (۱۳۷۷)  
دانشگاه باید انسان ایجاد کند... (و) جوانان ما را تربیت کنند به تربیتهای اسلامی ...  
کراس (۱۹۸۷) اجزای برنامه‌های راهبردی دانشگاه [به ارتباط مؤثر ذی‌نفعان بستگی  
دارد. اکرمس و ون ایکن (۱۹۹۲) مشارکت گسترده هیأت علمی، مدیران، کارکنان  
و دانشجویان را امر مهمی تلقی می‌کنند (راولی، ۱۳۸۲). گروه‌های رسمی و  
غیررسمی اغلب با یکدیگر تداخل پیدا می‌کنند (کینیکی و کریتنر، ۱۳۸۴). روابط و  
مناسبات غیررسمی به تشکیل گروه‌های غیررسمی در ورای ویژگیهای رسمی منجر  
می‌شود (هومنز، ۱۹۵۰؛ ماهر، ۱۳۷۵). انسان این دوران نیازمند برقراری ارتباط از

طریق تبادل دانش و اطلاعات در توسعه خود و جامعه‌اش است (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۸۳).

۴. ارتباط برون‌فردی (ارتباط با طبیعت و محیط): دفت (۱۳۷۸) تمام عوامل برون‌سازمانی بر تمام یا بخشی از سازمان تأثیرات بالقوه دارند. قرآن مجید می‌فرماید: آنچه در زمین (طبیعت) است برای انسان آفریده شده است. اگر معنویت، جستجوی انسان برای جهت و معنا، کل بودگی و فعالی است (اورسولان، ۱۹۷۷؛ رستگار، ۱۳۸۵)، پس پیوند و اتصال فرد با طبیعت ضروری است. نابودی طبیعت به قیمت نابودی اطلاعات ارزشمند ژنتیکی بوده است (راجوانشی، ۲۰۰۴؛ رستگار، ۱۳۸۵). زندگی هماهنگ با طبیعت چیزی بوده است که رواقیان به ما توصیه کرده‌اند (کاتینگهام، ۱۳۸۳). ارتباط با طبیعت، ارزش همزیستی که انسجام و زیبایی برای طبیعت و انسان حاصل می‌شود، مراد است (الئوپولد، ۱۳۸۳). امیرالمؤمنین علی (علیه‌السلام) می‌فرماید: مردم دنیا دو دسته‌اند: بخشی خود را به دنیا فروخته و برده آن شده‌اند و دسته‌ای دنیا را خریده و از آن آزاد گشته‌اند. دنیا در اختیار آنهاست، نه آنها در اختیار دنیا (جوادی آملی، ۱۳۷۸). معصوم می‌فرماید: برای دنیایت آن چنان عمل کن که گویی برای ابد در این دنیا زنده‌ای و برای آخرت چنان کار کن که گویی فردا از این دنیا خواهی رفت (جعفری، ۱۳۷۳). اولیای خدا کسانی هستند که به باطن دنیا نظر کردند؛ هنگامی که مردم به ظاهر آن نگرستند (همان).

### عوامل توسعه منابع انسانی

توسعه منابع انسانی برنامه‌ای از طریق رویکردی کنترلی در یادگیری و توسعه فردی است (ویلیام، ۲۰۰۲؛ سوارت و همکاران، ۲۰۰۵). اندیشمندان به دلیل نقش

حیاتی که انسانها می‌توانند در سازمانها ایفا کنند، مدافع توسعه منابع انسانی هستند (سوارت و همکاران، ۲۰۰۵). نادلر و ویگز (۱۹۸۶) مقصود اصلی توسعه منابع انسانی را اثربخشی کارکنان، تسهیل در تغییرپذیری آنان برای مأموریت‌های آینده و افزایش تعهد کارکنان دانسته‌اند. ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) بخشی از عوامل مؤثر بر رفتار کارکنان را انگیزش، نگرش، دانش، مهارت و توانایی کارکنان قلمداد می‌کنند. مک‌لگان (۱۹۸۹) و ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) کارکردهای HRD را به عنوان «چرخه منابع انسانی» در سه بخش آموزش و توسعه، توسعه سازمان و توسعه شغلی مؤثر و مهم دانسته‌اند. هولتون (۲۰۰۰) و مک‌گلدریخ و همکاران (۲۰۰۲) هدف توسعه منابع انسانی را فراهم کردن یادگیری انسانی، توانایی انسانی و عملکرد بالا در سیستم‌های کاری برشمرده‌اند. گیب (۲۰۰۶) نظام ارزشها و معنویت را مهم می‌داند.

۱. دانش: کرایسلر و آلجینا<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) برخورداری از اطلاعات و دانش روز به موقعیتی استوار برای ادامه حیات فردی و اجتماعی تبدیل شده است. پیتراکر (۱۹۹۳) دانش کلید امتیاز رقابتی پایدار است. سوارت و همکاران (۲۰۰۵) دانش و سرمایه انسانی در سازمان بی‌نظیر است. ۸۵ درصد از ۱۰۰۰ پژوهشگر، دانش را به عنوان قدرت کلیدی تجاری توصیف کرده‌اند (همان). پیازه و ماسن (۱۳۷۵) مقصود دانش کمک به فرد برای سازش با محیط است. دب (۲۰۰۶) تعلیم و تربیت و آموزش، کارکنان را به تواناییهای دانش، مهارت و نگرش مجهز می‌کند.

۲. مهارت: دانت (۱۹۷۶) ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) مهارتها شبیه تواناییهاست با این تفاوت که مهارتها تواناییها و ظرفیتها را با هم ادغام می‌کند. لوتانز (۱۹۹۸) در پاسخ به حل بحران مهارتهای رهبری، مهارتهای ارتباطی و مهارتهای توسعه منابع

انسانی را از موارد مؤثر قلمداد می‌کند. مهارتها را می‌توان توسعه و تربیتی قلمداد کرد که مقدم بر خلاقیت است و مدیریت منابع انسانی کلید اصلی مهارتی فراورده‌های سازمانی است (سوارت و همکاران، ۲۰۰۵). دسته‌بندی مهارتها توسط کتز (۱۹۸۲)، کونتز (۱۳۷۴)، پکی ری گو (۱۹۸۹)، هلریگل و اسلوکام (۱۹۹۵)، لوتانز (۱۹۹۸)، وتن و کامرون، غفاریان (۱۳۷۷)، هانسیکر<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، دب (۲۰۰۶) از جمله موارد ارائه شده است.

۳. نگرش: تأثیرات وجودی ارتباطات به چگونگی شکل‌گیری و رویکرد نگرش افراد منجر می‌شود. رابطه بین نگرش و رفتار را می‌توان به عنوان یکی از موضوعات مورد توجه افراد به توسعه منابع انسانی (HRD) در نظر گرفت (ورنر و دسیمون، ۲۰۰۶). گریفین (۱۹۹۰) عناصر زیادی در سازمان به نگرشهای کارکنان وابسته است. هیچ تصمیمی در محیط خالی از «مفاهیم ارزشی» گرفته نمی‌شود (غفاریان، ۱۳۷۹). ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) نگرشها عوامل داخلی مؤثر و مهمی است که در الگوی رفتار کاری ما دخیل است. نگرش احساس عمومی هر فرد در مورد مناسب بودن یا مناسب نبودن برای یک هدف محرک را نشان می‌دهد. نگرشها رفتار را به وجود می‌آورد. نگرشها عامل مهمی در برنامه‌های توسعه منابع انسانی است. بریگهام (۱۹۹۱) و هارجی (۱۳۷۷) بین نگرشها و سایر ویژگیهای ما مثل انگیزه‌ها، ارزشها و سایر نگرشها و عوامل وضعیتی، تعامل وجود دارد و مجموعه آنها رفتارهای ما را تعیین می‌کند.

### عوامل رفتار اثربخش



میلتن برگر (۱۹۹۷) آنچه افراد انجام می دهند و یا بیان می نمایند، رفتار نام دارد؛ یک یا چند بعد دارد که قابل اندازه گیری است و بر محیط فیزیکی یا اجتماعی تأثیر می گذارد. ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) عوامل کلیدی بر رفتار را دو مقوله اصلی نیروهای بیرونی (عوامل محیطی) و نیروهای درونی شامل انگیزش، نگرش، دانش و مهارت و توانایی می دانند. کامرون (۱۹۸۶) و کینیکی و کریتنر (۱۳۸۴) معیارهای کسب هدف، فرایندهای داخلی شامل تعهد، رضایت شغلی، وفاداری، اعتماد، رضایت ذی نفعان و تأمین منابع ورودی سازمان را عوامل اثربخش سازمان قلمداد کرده اند.

۱. کسب هدف: وینوگراد<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) تمام برخوردهای متقابل برای تحقق یک هدف هماهنگی کامل دارد. کلرمن (۱۹۹۲) یکی از نشانه های هدفمندی ارتباط این است که ارتباط به فعالیتی تنظیم شده تبدیل شود. بوردن<sup>۲</sup> (۱۹۷۲) منشأ رفتار هدفمند هوشیاری است. گریفین (۱۹۹۰) کسب هدف، نشانگاه یا موقعیتی است که سازمان می خواهد به آن وضعیت دست یابد.

۲. رضایت شغلی: زاهدی و همکاران (۱۳۸۳) میزان خشنودی فرد از محتوا و موقعیت شغلیش بویژه از جهت انگیزه های درونی، رضایت شغلی است. چندان (۱۹۹۷) و مقیمی (۱۳۷۷) کارکنان با رضایت شغلی بالاتر از نظر توان فیزیکی و ذهنی در وضعیت خوبی قرار دارند. جودی پت و همکاران (۱۹۹۹) و ورنر و دسیمون (۲۰۰۶) معتقدند توسعه کارکنان در بهبود عملکرد کاری، رضایتمندی و تعهد افراد به سازمان اثر زیادی دارد. دنیس و همکاران (۲۰۰۴) رضایت درونی را یک شاخص مهم برای معنویت در سازمان می دانند. گریفین (۱۹۹۰) تحقیقات نشان می دهد رضایتمندی فرد از شغل با احساس عزت نفس در او رابطه دارد. هنوز رضایت می تواند رفتارها را در سازمان تحت تأثیر قرار دهد. کارکنان راضی

متمایل به باقی ماندن در سازمان هستند و کارکنان ناراضی متمایل به یافتن فرصتهای شغلی دیگرند.

۳. تعهد: هریسون (۲۰۰۰) و سوارت و همکاران (۲۰۰۵) تعهد یکی از عوامل مؤثر در افزایش عملکرد سازمانی است. جعفری (۱۳۷۳) تعهد التزام به عمل یا ترک آن، اعم از کارهای فکری و عضلانی است. دراگر (۱۹۹۱) معتقد است راه تعهدسازی و متعهد کردن کارکنان، فراهم کردن دلایل و عقلایی کردن آن برای هدف و چگونگی دسترسی به منفعت نهایی کارمند است. های (۲۰۰۳) و سوارت و همکاران (۲۰۰۵) تعهد در توسعه منابع انسانی به عنوان عنصر مهمی در ارتباط کارکنان محسوب می شود. والتون (۱۹۸۵) با تأکید بر تعهد و منافع دوجانبه (کارمند و سازمان) مفهوم مدیریت منابع انسانی را توسعه بخشید. اعرابی (۱۳۸۵) تعهد یکی از دستاوردهای منابع انسانی قلمداد شده است. سیسن (۱۹۹۰) تعهد و خلاقیت کارکنان را مهم شمرده، مدیریت منابع انسانی را تعهد محور می داند. طوسی (۱۳۷۲) تعهد کاری، پیوند روانی فرد نسبت به کار است. رضائیان (۱۳۷۹) برخی صاحب نظران کمال مدیریت را ناشی از تعهد می دانند. لی و همکاران (۱۹۹۲) کسی که تعهد سازمانی قوی دارد، غیبتهای کمتر دارد و آمادگی فداکاری بیشتر دارد. می یو و آلن (۱۹۹۱) توجه افراد نسبت به کار خودشان و سازمان ناشی از تعهد سازمانی و بیانگر درجه تمایل فرد به سازمان خود است. هاکت، بای سیو و هاوس دورف (۱۹۹۴) نگرش هر فرد به سازمان و درجه سازش و اراده او برای ماندن در آن سازمان به میزان تعهد او وابسته است.

الگوی مفهومی توسعه منابع انسانی (استادان دانشگاه) مبتنی بر ارتباطات چهارگانه و نگرش فطرتگرا در نمودار صفحه بعد ارائه شده است.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

### نتیجه گیری

در تبیین و توصیف الگوی توسعه منابع انسانی با در نظر گرفتن چهار متغیر اصلی فطرتگرایی، توسعه ارتباطات چهارگانه، توسعه منابع انسانی و رفتار اثربخش به همراه عوامل مربوط در الگوی توسعه منابع انسانی ارائه شده است. در این الگو یک متغیر مستقل (فطرتگرایی)، دو متغیر شناور (توسعه ارتباطات چهارگانه و توسعه منابع انسانی) و یک متغیر وابسته (رفتار اثربخش) وجود دارد که مبتنی بر تأثیر و تأثر هر یک از عوامل، بر متغیر دیگر طراحی گردیده است. در این الگوی تحقیقی، متغیر توسعه منابع انسانی با تحت تأثیر قرار گرفتن از دو متغیر ارتباطات چهارگانه و فطرتگرایی و اثرگذاری بر متغیر توسعه منابع انسانی، تأثیر آن بر رفتار اثربخش نمونه آماری تحقیق (استادان دانشگاه) تعقیب شده است. بر همین اساس الگوی مذکور برای بررسی و تحقیق از طریق روش آماری تحلیل مسیر آماده و تبیین گردیده و نتایج آن در رساله دکتری نویسنده آمده است.

### منابع فارسی

قرآن کریم  
نهج البلاغه

- آذربایجانی، مسعود و دیگران (۱۳۸۲). روان‌شناسی اجتماعی با رویکرد به منابع اسلامی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، قم: پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
- استیونس، لسی (۱۳۶۸). هفت نظریه درباره طبیعت انسان، ترجمه بهرام محسن‌پور، تهران: انتشارات رشد.
- ایستربای، اسمیت؛ مارک؛ ریچارد ثورب و اندی لو (۱۳۸۴). درآمدی بر تحقیق مدیریت، ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- بیکر، واین (۱۳۸۲). مدیریت و سرمایه اجتماعی، ترجمه سیدمهدی الوانی و محمدرضا ربیعی مندجین، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- پورکریمی، جواد (۱۳۸۳). توسعه پایدار، توسعه انسانی و اشتغال دانش‌آموختگان، در: آموزش عالی و توسعه پایدار (مجموعه مقالات همایش ۲۷ و ۲۸ بهمن ۱۳۸۳) ج ۱، تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، انجمن آموزش عالی ایران.
- جعفری، محمدتقی (۱۳۷۳). حکمت اصول سیاسی اسلام، ترجمه و تفسیر فرمان مبارک امیرالمؤمنین علی‌بن ابی‌طالب علیه‌السلام به مالک اشتر، تهران: بنیاد نهج‌البلاغه.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۷۹). صورت و سیرت انسان در قرآن، قم: مرکز نشر اسراء.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۰). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران: سمت.
- دلاور، علی (۱۳۸۰). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران: انتشارات رشد.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۷۷). حکومت حکمت: حکومت و نهج‌البلاغه، تهران: خانه اندیشه جوان.
- رستگار، عباس‌علی (۱۳۸۵). ارائه و تبیین مدل انگیزشی مبتنی بر معنویت: مطالعه‌ی مورد دانشگاه تهران، به راهنمایی: علی‌اکبر فرهنگی، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت (دکتری مدیریت).
- کلاین، پل (۱۳۸۰). راهنمای آسان تحلیل عاملی، ترجمه سیدجلال صدرالسادات و اصغر مینایی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- کیوی، ریمون و لوک وان کامپنهود (۱۳۸۵). روش تحقیق در علوم اجتماعی (نظری و عملی)، ترجمه عبدالحسین نیک‌گهر، تهران: انتشارات توتیا.
- گریفین، کیث و تری مک‌کنلی (۱۳۷۷). توسعه‌ی انسانی (دیدگاه و راهبرد)، ترجمه غلامرضا خواجه‌پور، تهران: وداد.
- مشبکی، اصغر (۱۳۷۷). مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، ارزشی از رفتار انسانی، تهران: نشر ترمه.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۴). امدادهای غیبی در زندگی بشر، تهران: انتشارات صدرا.
- مه‌ریزی، عزیزالله (۱۳۷۷). خداشناسی فطری، تهران: کانون اندیشه جوان.
- نصر اصفهانی، احمدرضا؛ صدیقه کریمی و کاظم بقراطیان (۱۳۸۳). ضرورت توجه به یادگیری مادام‌العمر و نقش دانشگاه در تحقق آن، در: آموزش عالی و توسعه پایدار (مجموعه مقالات همایش ۲۷ و ۲۸

بهمن ۱۳۸۳، ج ۲، تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، انجمن آموزش عالی ایران.

منابع انگلیسی

- Deb, Tapomoy (2006). **Human Resource Management: Theory & Practice**. Ane Books India.
- Gibb, Stephen (2006). **Aesthetics and Human Resource Development**; Connections and concepts and opportunities. London & New York. Routledge.
- Swart, Juani & et al. (2005). **Human Resource Development: Strategy and Practices**. London and New York, Elsevier.
- Werner, Jon M. & Randy L. Desimone (2006). **Human Resource Development**. 4th ed. Australia & ... Thomson, South-Western.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی