

مرور نظام‌مند مفهوم و نظریات توسعه منابع انسانی انتقادی^۱

حامد دهقانان^{۲*}

مهیا محمدی^۳

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۰۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۲۱)

چکیده

هدف این مقاله مطالعه و بررسی ادبیات موجود در حوزه توسعه منابع انسانی انتقادی می‌باشد که منجر به ایجاد چارچوبی شامل مفاهیم، نظریات و تئوری‌های مربوط به این حوزه شود. به این منظور، این پژوهش مبتنی بر روش مرور نظام‌مند یا سیستماتیک بر روی تحقیقات موجود در این حوزه نگاشته شده است. ابتدا تعداد انبوهی از مقالات با عنوان توسعه منابع انسانیز پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر نظیر SAGE، Emerald insight، Google Scholar، ScienceDirect انتخاب و سپس از میان آنها مقالات دارای کلید واژه Critical یا perspectives انتخاب و مابقی کنار گذاشته شدند. پس از مطالعه مقالات باقیمانده، ۶ مقاله دارای ادبیات غنی‌تر جهت بررسی انتخاب شدند. نتایج نشان داد که رویکرد توسعه منابع انسانی انتقادی به این معناست که فعالیت‌های مربوط به یادگیری و توسعه با آگاهی کافی از روابط قدرت، عواطف و سیاست سازمانی در قالب مفهوم یادگیری انتقادی دنبال شود. همچنین تئوری‌های مربوط به این رویکرد شامل تئوری‌های خود و کار، یادگیری در کار و احساسی می‌باشند. در انتها جهت اجرای توسعه منابع انسانی انتقادی بایستی زمینه‌های سازمانی، ذینفعان، روش‌ها و فرآیندها در هر یک از چهار حوزه درگیر در توسعه منابع انسانی انتقادی شامل ایجاد رابطه، یادگیری، تغییر و سازماندهی مورد بررسی قرار گیرد.

واژگان کلیدی: توسعه منابع انسانی، مفهوم، نظریات و مرور نظام‌مند.

^۱- مقاله مستخرج از رساله دکتری نویسنده دوم مقاله می‌باشد.

^۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (مسئول مکاتبات: dehghanan@atu.ac.ir)

^۳- دانشجوی دکتری رشته مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

مقدمه

توسعه منابع انسانی یک مفهوم پذیرفته شده در حوزه وسیع مدیریت منابع انسانی است (۱). توسعه منابع انسانی به شدت تحت تاثیر تفکر غالبی است که در آن خصوصیات مردطبعی، عینیت، کنترل و کارکردگرایی حاکم است (۲) و در نتیجه شیوه‌های اعمال نابرابر قدرت و نظریه سرمایه‌داری در آن وجود دارد. به واسطه ریشه‌های انسان‌گرایانه موجود در این حوزه، کارکنان و سایر ذینفعان در خدمت به سازمان‌ها و ایجاد سود برای آنها بوده‌اند (۳). از طرفی در غیاب یک تعریف پذیرفته شده جهانی برای این مفهوم، واژه توسعه منابع انسانی دائما توسط نوآوری‌ها در تعریف چشم‌انداز و رویکرد خود به‌روز می‌شود. به وجود آمدن ادبیات «توسعه منابع انسانی انتقادی»^۱ (۴، ۵) نشان دهنده موج جدیدی از تغییرات در تعاریف می‌باشد. مفهوم توسعه منابع انسانی انتقادی برای به چالش کشیدن مفاهیم فعلی توسعه منابع انسانی و اصلاح چارچوب فعلی آن پدید آمده است (۶).

مفهوم توسعه منابع انسانی انتقادی در حال تغییر و رشد است و محققان در این رویکرد نظریات متفاوتی را ارائه کرده‌اند. طبق این نظریات می‌توان گفت جهت پیش‌بینی روابط قدرت، عواطف و پویایی سیاسی در تحلیل یادگیری سازمانی و فعالیت‌های توسعه، رویکرد انتقادی به توسعه منابع انسانی، توجه ویژه‌ای به اهمیت متن، علایق و الگوهای روابط متقابل بین ذینفعان سازمان دارد (۶).

جهت تصمیم آگاهانه و جمع‌بندی نتایج حاصل از تحقیقات گذشته در مورد بررسی مفهوم و نظریات توسعه منابع انسانی انتقادی استفاده از روش تحقیق مرور نظام‌مند مفید می‌باشد. استفاده از این روش سوگیری‌ها را به حداقل می‌رساند، زیرا برای انتخاب و تلخیص تحقیقات گذشته بر اساس پروتکل‌های خاصی اقدام می‌شود. این پروتکل‌ها تعیین می‌کنند که کدام تحقیق در دست مطالعه قرار گیرد و کدام تحقیق با چه ویژگی‌هایی از مطالعه خارج شوند (۷). ارزش یک مرور نظام‌مند در ترکیب کردن قطعات گسسته و هم‌افزایی نتایج در یک روش سازمان‌یافته است و این امکان را فراهم می‌سازد که پژوهشگر یک نمای کلی از موضوع مورد بررسی کسب کند. در طول فرآیند غربالگری مقاله‌ها، تنها مقاله‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرند که کاربردی بوده و محور اصلی آنها پیرامون پدیده مورد مطالعه یعنی توسعه منابع انسانی انتقادی باشد. بنابراین هدف مقاله حاضر درک نظری مفهوم توسعه منابع انسانی انتقادی و مرور نظام‌مند تنوع تئوری‌ها و نظریات موجود در این حوزه می‌باشد.

^۱. Critical Human Resource Development (CHRD)

روش پژوهش

مرور سیستماتیک یا نظام‌مند^۱ یکی از انواع روش تحقیق کیفی است که برای بررسی پدیده‌ها و شناسایی مقوله‌ها براساس ادبیات پژوهش مورد استفاده قرار می‌گیرد. این روش مطالعه، ابزاری قوی برای مطالعه و تشخیص همه‌جانبه و تحلیل مطالعات مرتب برای پاسخگویی به پرسش‌های تحقیق مورد نظر است. در این روش، مرور نظام‌مند پژوهش‌های کاربردی که پدیده مورد مطالعه را به کار گرفته‌اند، انجام می‌شود (۷). پژوهش حاضر نیز مبتنی بر روش مرور نظام‌مند یا سیستماتیک بر روی تحقیقات موجود در حوزه توسعه منابع انسانی انتقادی انجام شد. ابتدا مقالات با عنوان Human Resource Development (HRD) از پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر نظیر SAGE، Emerald insight، ScienceDirect، Google Scholar و MANGO انتخاب و سپس از میان آنها مقالات دارای کلید واژه critical perspectives و مابقی کنار گذاشته شدند. از آنجا که تحقیقات در حوزه توسعه منابع انسانی انتقادی از سال ۲۰۰۲ آغاز شده است، تعداد این دسته از تحقیقات زیاد نبود. از طرفی با توجه به اینکه هدف پژوهش ایجاد چارچوبی شامل مفهوم، نظریات و تئوری‌ها، ویژگی‌های اصلی و چگونگی اجرای توسعه منابع انسانی انتقادی می‌باشد، پس از مطالعه مقالات دارای کلید واژه critical یا perspectives، ۶ تحقیق که شامل موارد ذکر شده بودند، وارد مطالعه شدند. برای جلوگیری از سوگیری محقق، استخراج و ارزیابی کیفیت تحقیقات نهایی توسط استاد راهنما انجام شد.

پس از انتخاب نهایی ۶ تحقیق، متن آنها به طور کامل مطالعه و بررسی شد. در کتاب الیوت و ترنبال^۲ (۲۰۰۵) تاریخچه مفاهیم مربوط به رویکرد توسعه منابع انسانی انتقادی و تئوری‌های مربوط به آن به طور کامل آمده است. بنابراین مفاهیم و نظریات از این کتاب استخراج شدند. ام‌سی.گویر و همکاران^۳ (۲۰۰۷) در دو مقاله رویکردهای متفاوت مربوط به حوزه توسعه منابع انسانی را بررسی کرده‌اند. از این دو مقاله مقایسه رویکرد انتقادی با رویکرد کارکردگرایی به عنوان رویکرد غالب این حوزه، استخراج شد تا مفهوم توسعه منابع انسانی انتقادی بیشتر بررسی گردد. از مقاله سمبروک^۴ (۲۰۰۸) که با روش تحلیل مضمون انجام شده است، ویژگی‌های کلیدی حوزه توسعه منابع انسانی انتقادی استخراج شد. از مقاله ترهان و ریگ^۵ (۲۰۱۱) مفهوم یادگیری انتقادی به عنوان فرآیند محوری رویکرد توسعه منابع انسانی انتقادی استخراج شد. در انتها از مقاله بیرما و کالاهان^۶ (۲۰۱۴) که جز پراستنادترین مقالات حوزه توسعه منابع انسانی انتقادی در سال‌های اخیر می‌باشد، چگونگی اجرای این حوزه به صورت

^۱ Systematic Literature Review (SLR)

^۲ Elliott & Turnball

^۳ McGuire et al.

^۴ Sambrook

^۵ Trehan & Rigg

^۶ Bierema & Callahan

عملی استخراج شد. اطلاعات کامل مربوط به تحقیقات منتخب به طور خلاصه در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره (۱) لیست تحقیقات منتخب

ردیف	عنوان	نام نویسندگان	سال	نام مجله/نشر	موضوع استخراج شده
۱	Critical Thinking in Human Resource Development	Elliott & Turnball	2005	Routledge	مفهوم و تئوری‌ها
۲	Exploring Perspectives on Human Resource Development: An Introduction	McGuire, Garavan, O'Donnell & Watson	2007	Advances in Developing Human Resources	مقایسه رویکرد کارکردگرا و انتقادی
۳	Meta-Perspectives and HRD: Lessons for Research and Practice	McGuire, Garavan, O'Donnell & Watson	2007	Advances in Developing Human Resources	مقایسه رویکرد کارکردگرا و انتقادی
۴	Critical HRD: a concept analysis	Sambrook	2008	Personnel Review	ویژگی‌های اصلی
۵	Theorising critical HRD: a paradox of intricacy and discrepancy	Trehan & Rigg	2011	European Industrial Training	مفهوم یادگیری انتقادی
۶	Transforming HRD: A Framework for Critical HRD Practice	Bierema & Callahan	2014	Advances in Developing Human Resources	چارچوب اجرا

یافته‌های پژوهش

مفهوم توسعه منابع انسانی انتقادی و لزوم استفاده از آن طبق کتاب الیوت و ترنبال تاریخ تفکر «انتقادی»^۱ در مورد مطالعات مربوط به سازمان و مدیریت از جمله مدیریت منابع انسانی نسبتاً جوان است. با این حال اخیراً این تفکر انتقادی در حوزه توسعه منابع انسانی مطرح شده است. این موضوع برای اولین بار در کنفرانس آکادمی امریکا^۲ در سال ۲۰۰۲ مطرح شد. در رویکرد انتقادی فرضیات مربوط به جهت‌گیری‌های عملکردی که بر تحقیقات توسعه منابع انسانی حاکم است، به چالش کشیده می‌شود که به موجب آن بزرگترین چالش در توسعه منابع انسانی که تطبیق نیازهای فردی با نیازهای سازمانی است، رفع شود (۸). پس از کنفرانس آکادمی امریکا در سال ۲۰۰۲، در سومین کنفرانس بین‌المللی مطالعات مدیریت انتقادی^۳ در سال ۲۰۰۳ در مورد رویکرد انتقادی در توسعه منابع انسانی بحث و تبادل نظر شد.

1. Critically
2. The American Academy for HRD conference
3. The third international conference on Critical Management Studies

رویکرد انتقادی به توسعه منابع انسانی شامل عوامل مختلف فلسفی و روش‌شناختی می‌باشد. در این رویکرد سعی می‌شود فراتر از یک هستی‌شناسی ساده و واضح توسعه منابع انسانی، به سمت شناخت پیچیدگی، تنوع و ابهام فعالیت‌های مرتبط با تسهیل یادگیری و توسعه در سازمان‌ها حرکت شود. در واقع این رویکرد به دنبال کشف دلایل تفاوت‌های معنایی در مفاهیم مشترک می‌باشد. برای اینکار باید روش‌های تحقیقاتی علمی سنتی تغییر یابند تا امکان دسترسی و تحلیل ساختارهای چندگانه، پویا و متناقض توسعه منابع انسانی فراهم شود. طبق نظر الیوت و ترنبال نکات کلیدی که بایستی در مورد توسعه منابع انسانی انتقادی در نظر گرفته شود عبارتند از (۸):

(۱) توسعه منابع انسانی یک فرآیند محوری در مذاکرات مربوط به یادگیری و تغییر به ویژه در کشف آنچه که در عمل معنا می‌شوند و به کار می‌آیند، می‌باشد. محققان انتقادی نقش مهمی در تحقق فرضیات مربوط به مشخص کردن توسعه منابع انسانی در شرایط سازمانی خاص دارند.

(۲) محققان انتقادی واسطه بین روابط مختلف قدرت هستند؛ آنها اغلب در میان تقابل انتظارات، منافع و خواسته‌ها (از بالا و پایین ساختار سازمانی) قرار دارند. چنین روابط قدرتی، ارتباط بین یادگیری و سازمان‌دهی را ایجاد می‌کنند. محققان انتقادی نسبت به کنترل تاثیر توسعه در سازمان، بیشتر برای ایجاد فرصت‌هایی برای سازمان‌دهی دانش و توسعه تلاش می‌کنند. تصور می‌شود که خلاقیت و توانمندسازی به انطباق و کنترل مرتبط باشد.

الیوت و ترنبال معتقدند که در حال حاضر توسعه منابع انسانی ریشه در ارائه خدمات و محصولات استاندارد دارد که توسط شایستگی‌ها هدایت شده، توسط ارگان‌های حرفه‌ای تعریف شده و بر پیش‌بینی و سازگاری تمرکز دارد. سازمان‌های زیادی وجود دارند که رویکرد آنها به توسعه منابع انسانی این است که کارکنان به صورت مکانیکی یادگیری داشته باشند و مدل‌های توسعه به ندرت مورد استفاده قرار می‌گیرند. استانداردهای فعلی آموزش به اندازه کافی استراتژیک نیستند و در رابطه با توسعه سازمان به ویژه در برقراری ارتباط بین توسعه مدیریت کارکنان و عملکرد شغلی ضعیف هستند. تمرکز توسعه منابع انسانی بر توسعه افراد در تیم‌های سازمانی است و اغلب چنین توسعه‌ای جدا از فشارهای اجتماعی، سیاسی، احساسی و اقتصادی بر تجارت انجام می‌شود. در واقع حوزه توسعه منابع انسانی ناتوانی خود را در برابر تغییر نشان داده است. رویکردهای تغییر مدیریت که بر اساس برنامه‌ریزی عقلانی و توسعه کارکنان بنا شده‌اند، اغلب نتوانستند تاثیر مطلوبی بر سازماندهی فرآیندها، روش‌ها و استراتژی‌ها ایجاد کنند. این موارد در واقع نشان می‌دهد برنامه‌های تغییر بیش از آنکه موفقیت داشته باشد، به شکست منجر شده است (۹).

در حال حاضر حوزه توسعه منابع انسانی ناشی از نیاز به پاسخگویی در برابر مجموعه کمی از تقاضای بازار است. اگر حوزه توسعه منابع انسانی همین راه را در پیش داشته باشد، نمی‌توان به تغییر سازمانی

کمک کرد. آموزش کارکنان تنها برای پاسخ‌گویی به نیاز بازار کمک‌کننده نیست؛ البته این آموزش‌ها به توسعه مهارت‌ها و دانش کارکنان کمک می‌کند، اعتماد به نفس آنها را تقویت می‌کند و موجب بهبود توانایی‌های آنها می‌شود. اما از این نظر که تنها بر یادگیری و تغییر افراد تاکید دارد و بسترهای وسیع‌تر را که بر توسعه منابع انسانی تاثیر دارند، نادیده می‌گیرد، کمک‌کننده نیست. حوزه توسعه منابع انسانی بایستی نقش متفاوتی در سازمان‌دهی به خود بگیرد. توسعه منابع انسانی یک مداخله در سیستم سیاسی و یک عمل مدیریتی و رهبری می‌باشد. به عقیده الیوت و ترنبال در حال حاضر نیاز به توسعه منابع انسانی‌ای است که به طور مداوم برای ایجاد تغییر تلاش کند. حوزه توسعه منابع انسانی باید رویکردهایی برای تولید و سازمان‌دهی دانش ارائه کند و موضوعاتی را مطرح نماید که از طریق آن بتواند دانش ایجاد شده را به اشتراک بگذارد. توسعه منابع انسانی در سازمان تنها یک وظیفه نیست، بلکه مسئولیت پشتیبانی از ارتباطات بیرونی سازمان (مانند زنجیره‌های تامین و شبکه‌ها) در بسترهای وسیع‌تری که شامل ذینفعان، جوامع و مشتریان است، نیز دارد. سازمان‌دهی در حال حاضر بیشتر از این که به دنبال تغییر شکل و عدم پایداری باشد، دارای ثبات و انسجام است و عملکرد متخصصان توسعه منابع انسانی در نهایت منعکس‌کننده همین امر خواهد بود. توسعه منابع انسانی می‌تواند به ایجاد طرح‌ها و توسعه‌ها برای مشاغل آینده کمک کند؛ این بدان معنی است که بر تغییر، رویکردها و اشکال مختلف رهبری و مشاوره برای توسعه سازمان تمرکز دارد. در واقع حوزه توسعه منابع انسانی بر اجرا، توسعه ظرفیت اجرا، تولید اعتبار برای اقدامات اجرایی و کار با دیگران تمرکز دارد. متخصصان توسعه منابع انسانی بایستی در سازمان در کنار افرادی که انحصار استفاده از منابع و قدرت را دارند، سهم بسزایی داشته باشند (۸).

تئوری‌های توسعه منابع انسانی انتقادی

تئوری‌های یادگیری

طبق نظر الیوت و ترنبال اگر توسعه منابع انسانی به عنوان مداخله بیرونی در فرآیندهای یادگیری و توسعه کارکنان تعریف شود، بایستی فرآیندهای مختلف یادگیری را مورد بررسی قرار داد. چهار فرآیند یادگیری وجود دارد که عبارتند از:

(۱) فعالیت‌های یادگیری ضمنی: در یادگیری ضمنی کارمند با گذشت زمان و به طور مداوم

فرآیند یادگیری را طی می‌کند. به این نوع یادگیری، یادگیری با تمرین^۱ یا یادگیری تجربی^۲

نیز گفته شده است (۱۰).

-
1. Learning-by-doing
 2. Experiential learning

- (۲) فعالیت‌های یادگیری خود هدایت شده: نوع دوم یادگیری مستلزم آگاهی و هدف و همچنین داشتن ساختار آموزشی از طرف کارمندان است. مدیریت فرآیند یادگیری شخصی توصیف خوبی از این نوع یادگیری است که اغلب به عنوان یادگیری خود هدایت شده (۱۱) یا یادگیری غیررسمی^۱ گفته می‌شود (۱۲). در این دوره فرآیندهای یادگیری ضمنی ادامه دارد که اغلب مستقل از یادگیری خود هدایت شده است، اگرچه این دو نوع یادگیری می‌توانند مکمل یکدیگر نیز باشند. این نوع یادگیری به صورت فردی یا جمعی می‌تواند انجام شود.
- (۳) فرآیندهای یادگیری هدایت شده: این فعالیت‌ها معمولاً به عنوان دوره‌های آموزشی یا برنامه‌های آموزشی شناخته می‌شوند (۱۳) که بایستی این برنامه‌ها تقویت شوند تا یادگیری در محیط کار به واسطه این برنامه‌ها موثر باشد (۱۴). این نوع یادگیری نیز به صورت فردی یا جمعی می‌تواند انجام شود.
- (۴) فرآیندهای یادگیری چندگانه: با به کارگیری ترکیبی از فعالیت‌های مختلف یادگیری، الگوهای متفاوتی ایجاد می‌شود که به آن یادگیری چندگانه گفته می‌شود.
- الیوت و ترنبال پس از بررسی فرآیندهای یادگیری، برای رویکرد انتقادی توسعه منابع انسانی تئوری‌هایی مطرح می‌کنند که در ادامه به توضیح آنها می‌پردازیم.
- تئوری‌های خود و کار در حوزه توسعه منابع انسانی
- با توسعه تحقیقات در علوم رفتاری و تمرکز بر جنبه‌های عمیق «بودن»^۲، نیاز به تاکید بیشتر بر روش‌های ایدئولوژیک و کیفی وجود دارد که منعکس‌کننده آن است که افراد چگونه خود را می‌بینند. شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد افراد به دنبال درک عمیق‌تر از خود در عصر عدم اطمینان هستند (یعنی علاقه شدید به مسائل معنوی و کار معنادار دارند) و سازمان‌های اجتماعی به طور روزافزون با ویژگی‌هایی نظیر خلاقیت، احساسات، مشارکت، اعتماد، شهروندی و مالکیت روانی روبه‌رو هستند. الیوت و ترنبال جهت متمرکز شدن بر تئوری‌های خود و ارتباط آنها با کار، مدل سه بعدی مارتین^۳ (۱۹۹۲) را مورد بررسی قرار می‌دهند که تئوری‌های فرهنگ سازمانی را توصیف می‌کند (۸). با توجه به این مدل سه دیدگاه ذهنی و استنتاجی مختلف برای تئوری‌های خود و کار در حوزه توسعه منابع انسانی وجود دارند که عبارتند از:
- (۱) دیدگاه یکپارچه: در این دیدگاه بر وحدت، هماهنگی و ثبات فرد و رابطه‌اش با کار تاکید دارند. این دیدگاه از خود بر آگاهی، استقلال، اراده آزاد و خودکنترلی تاکید دارد (۱۵). این دیدگاه

-
1. Informal learning
 2. Being
 3. Martin

در علم بیان افراد به عنوان «منابع انسانی»^۱ و در عقاید شرکتی به عنوان «مردم به عنوان مهم‌ترین سرمایه»^۲ شناخته می‌شود (۱۶).

(۲) دیدگاه تمایز: در این دیدگاه هسته اصلی خود کثرت‌گرایی است و این کثرت‌گرایی (که با علایق، اهداف زندگی و نقش‌های اجتماعی متعدد بیان می‌شود) نیاز به مذاکره، توافق و انتخاب دارد. ناسازگاری بین نقش‌های مختلف، تعارض در اولویت‌ها و ابهام از خود در این دیدگاه وجود دارند اما این تنوع از طریق انتخاب‌ها، معاملات، تصمیم‌ها و کمال هدایت و کنترل می‌شود. تئوری‌ها در این دیدگاه، هدف و توانایی اساسی برای هماهنگی و کنترل جنبه‌های مختلف خود را دارند، گرچه این امر دشوار به نظر می‌رسد. آنچه بین تئوری‌های دیدگاه تمایز مشترک می‌باشد، وجود چندین جنبه اغلب متناقض از خود است. با این حال در این تنوع وحدت نیز وجود دارد. در دیدگاه تمایز، خود در نقش‌ها، جوامع و فرهنگ‌های مختلف شرکت می‌کند و قادر است از طریق کار احساسی، محاسبات و مانورهای شناختی، تنش‌ها، ناسازگاری‌ها و ابهامات را بپذیرد و عمل یا مدیریت کند (۸).

(۳) دیدگاه تفکیک: این دیدگاه بر روی جریان، تعدد معنا، ناپیوستگی، عدم سادگی و پیش‌بینی خود تمرکز دارد. اگر وحدت هستی‌شناسی فرد کنار گذاشته شود، خود و آگاهی از خود در معرض فشار نیروهای چندگانه اجتماعی قرار می‌گیرد و به دنیایی پر از پیچیدگی، مغایر معنا، تضاد، تناقض و ناهماهنگی وارد می‌شود. بنابراین احساس وحدت یا انسجام توسط خود، نه به عنوان بیان ماهیت اساسی یا خود واقعی، بلکه به عنوان بخشی از یک متن اجتماعی تلقی می‌شود (۸).

تئوری‌های یادگیری در کار در حوزه توسعه منابع انسانی

در حالی که یادگیری یک مهارت خاص می‌تواند در بهبود عملکرد بخش معینی از فرآیند تولید موثر باشد، آنچه که بایستی برای فرد مهم باشد این است که به واسطه آن مهارت، فهم‌ها، اهداف و تعهدات گسترده‌تری برایش فراهم شود. این فرآیند معناسازی توسط آگاهی‌ها و ناآگاهی‌ها شکل گرفته و تحت تاثیر قرار می‌گیرد (۱۷، ۱۸). با توجه به آنچه گفته شد، الیوت و ترنبال در مورد تئوری یادگیری در کار در حوزه توسعه منابع انسانی سه رویکرد بیان کرده‌اند که عبارتند از:

(۱) رویکرد مبتنی بر عملکرد: در این رویکرد، هدف اصلی از یادگیری از بین بردن نواقص و مشارکت در بهره‌وری و عملکرد کلی افراد است. در این دیدگاه، از طریق سنجش بهره‌وری و

1. Human resources
2. People as our most important assets

عملکرد است که کارگران مشاهده و درک می‌شوند (۱۹). در این رویکرد تاکید بر روی انتقال مجموعه‌ای از دانش و مهارت‌های عینی می‌باشد که با آنچه که کارگران با آن کار می‌کنند متمایز است و با بسترهای اجتماعی-فرهنگی خاص که کارگران در آن کار می‌کنند، بی‌ارتباط است. کارگران به ندرت برای معنادار کردن تجربیات خود یا فهم کارشان فراتر از پاداش‌های کوتاه‌مدت و اقتصادی، به یادگیری روی می‌آورند. در بیشتر موارد آنها صرفاً یاد می‌گیرند تا در ماشین بزرگ سازمانی کارآمدتر و پربارتر باشند.

۲) رویکرد توسعه‌ای: تاکید این رویکرد بر تجربه به عنوان پایه و محرک برای یادگیری و جهت‌گیری‌های سازنده می‌باشد. رویکردهای توسعه‌ای برای یادگیری در کار سعی دارند بیشتر بر روی حس انسانی در فرآیند یادگیری تاکید کنند. آنها همچنین به موضوعات و بسترهای سازمانی گسترده‌تری توجه دارند که در رویکردهای کارکردگرا نادیده گرفته می‌شوند (۲۰).

۳) رویکرد محاوره‌ای: در این رویکرد، درک معنادار یادگیری در کار و قابلیت آن برای کمک به کارگران برای کشف معنا در کارشان، یک فرآیند اساسی ذهنی را نشان می‌دهد. چنین دیدگاهی از یادگیری، بر احساس و ابعاد سازمانی تجربه فردی تاکید دارد. یک دیدگاه محاوره‌ای نشان می‌دهد که مطالعات در مورد یادگیری در کار بایستی درک عمیق‌تری از رابطه پیچیده‌ای که بین روان یک فرد و تجربه‌اش وجود دارد، ارائه دهد (۲۱). سرانجام فرآیند معناسازی بیانگر تاثیر بسترهای اجتماعی-فرهنگی خاص است که افراد در آن کار می‌کنند و یاد می‌گیرند (۲۲، ۲۳، ۲۴).

تئوری‌های توسعه منابع انسانی احساسی

به عقیده الیوت و ترنبال ارتباطات و احساسات در حوزه توسعه منابع انسانی به عنوان ابزارهای مهمی برای تغییر و بازسازی سازمانی (و اجتماعی-اقتصادی) محسوب می‌شوند. این مورد یادآور ایده احساس و درک^۱ در قرن هجدهم است. وارن^۲ (۱۹۹۰) متذکر می‌شود که زمانی که احساس و درک به عنوان یک مفهوم اخلاقی یا روانشناختی تلقی می‌شود، در واقع تاکید آن بر فرد است. به این ترتیب او احساس و درک را به عنوان مراجعه به سیستمی معنا می‌کند که فرد از طریق آن به تجربه پاسخ می‌دهد. نمونه‌های «جدید» یا «اصل^۳» آموزش‌های توسعه منابع انسانی، همگی دارای هدف اصلی حمایت از «بهبود ارتباطات» بین افراد در سازمان بودند. این بهبود از طریق احساس که سریع‌ترین راه برای برقراری ارتباط بهتر می‌باشد، ایجاد می‌شود. کناره‌گیری از دلیل و منطق و تاکید بر احساس در

-
1. Sensibility
 2. Warren
 3. Radical

حوزه توسعه منابع انسانی نیز نمونه‌ای از پاسخ به عدم نفوذ و حضور در سیاست‌های سازمانی است. تاکید بر ایجاد احساس برای ضرورت‌های متخصصان توسعه منابع انسانی نشان‌دهنده ترویج مهارت‌های خاص همدلی و دلسوزی آنان است. در حوزه وسیع سیاسی، علت احساس و درک تحت استدلال «اصول اخلاق دلسوزانه^۱» مطرح شده است (۸).

مقایسه توسعه منابع انسانی کارکردگرا و انتقادی

ام.سی.گویر و همکاران معتقدند که در حال حاضر رویکردهای نظری در حوزه توسعه منابع انسانی را می‌توان به ۴ دسته کلی طبقه‌بندی کرد: کارکردگرایی، برساخت‌گرایی، پست مدرنیست و انتقادی. رویکردهای اقتصادی کارکردگرایان به ادبیات تسلط دارند، رویکردهای برساخت‌گرایی در حال ظهور هستند و رویکردهای پست مدرنیست و انتقادی اقلیت کمتری را به خود اختصاص می‌دهند (۲۵). ام.سی.گویر و همکاران در دو مقاله خود این رویکردها را بررسی کرده‌اند که در ادامه به آن می‌پردازیم. دیدگاه‌های کارکردگرایانه یا استراتژیک بر توسعه افراد از لحاظ سودمندی، ارزش عملکرد سازمانی یا مرکز سرمایه‌گذاری در حوزه توسعه منابع انسانی تمرکز دارند. رویکرد روانشناختی و گفتمان، ارزش‌های مبتنی بر توسعه منابع انسانی را در نظر می‌گیرند که پیچیده و متناقض هستند، در حالی که دیدگاه جهانی بر ارزش‌گذاری فرد و درک مفهوم توسعه تاکید دارد که به صورت سازمانی در چارچوب تاثیرات اجتماعی و سیاسی رخ می‌دهد. دیدگاه‌های تئوری انتقادی در محدوده‌ای از نیاز به توسعه ظرفیت جهت تفکر در مورد مواجه شدن با تنش‌های رابطه کار-سرمایه تا اصول اخلاقی بیشتر دموکراسی مشورتی جهانی و جهان شمول قرار دارند. کشمکش‌های بین این دیدگاه‌های مختلف آشکار اما مثبت است و توانایی این را دارد که توسعه منابع انسانی را به عنوان یک رشته دانشگاهی و مجموعه‌ای از روش‌های حرفه‌ای معرفی کند. در واقع توسعه منابع انسانی در تلاش است که خود را با ارزش‌های اجتماعی مانند رفاه اجتماعی و ارزش‌های اقتصادی عملکرد کسب‌وکار همسان سازد. این موقعیت‌های ارزشی که از بسیاری جهات غیر قابل قبول هستند، تا به حال بر درک ما از توسعه منابع انسانی تاثیر داشته‌اند. تحقیقات نشان می‌دهند که نویسندگان استدلال‌های خود را روی اصول نظری خاصی متمرکز می‌کنند (۲۶).

ام.سی.گویر و همکاران در ادامه اظهار می‌کنند که کارکردگرایان سازمان‌ها را به عنوان ماشین‌های اجتماعی معرفی می‌کنند که توانایی تبدیل ورودی به خروجی را دارند و توسط افرادی که هدف‌گرا هستند، طراحی و کنترل می‌شوند. توسعه منابع انسانی در این قسمت به عنوان وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف سازمانی، عملکرد خط تولید و تصور مثبت، قابل درک است. نقش مهم توسعه منابع انسانی

دستیابی به اثربخشی سازمانی و حمایت از تغییرات سازمانی و تامین هزینه‌های مالی چنین فعالیت‌هایی می‌باشد. رویکردهای کارکردگرایان می‌توانند غیردموکراتیک، سلسله مراتبی و مدیریتی باشند. مناظره و دموکراسی در این قسمت ضروری نیست. مدیران نخبگانی با تخصص مشخص برای تصمیم‌گیری هستند. تحقیقات در این حوزه، انواع کارکردگرایان را همچون وظیفه‌ای، توسعه‌ای و استراتژیک مشخص می‌کنند. این امر نشان می‌دهد که کسانی که از دیدگاه کارکردگرایی می‌نویسند، یک مفهوم متحد واحد از توسعه منابع انسانی مبتنی بر ضرورت اقتصادی را قبول کرده‌اند. غیرممکن است که اصول اساسی آن در یک اقتصاد جهانی تحت سلطه سرمایه‌داری نئولیبرالیستی نادیده گرفته شود. برای محققان این امر غیرعقلانه است (۲۶).

در حالی که کارکردگرایان بیشتر بر نیازهای اقتصادی سازمان تاکید داشتند، تاکید دیدگاه انتقادی این است که توسعه منابع انسانی می‌تواند سرکوب‌گر یا آسیب‌زننده به نیازهای واقعی کارکنان باشد. دیدگاه کارکردگرایان با مشکلی مواجه می‌شود که از یک سو بایستی به دنبال انطباق و عملکرد باشد و از سوی دیگر به دنبال خلاقیت، نوآوری و تعهد باشد. نظریه انتقادی سازمان‌ها را به عنوان بازتابی از فرآیندهای تولید و سلطه می‌داند، به همراه توسعه منابع انسانی که ابزار استراتژیک نهفته دقیقی است که عملکرد کارکنان را ایجاد می‌کند. توسعه منابع انسانی یک ابزار استعماری ایدئولوژیک است و دیدگاه انتقادی بیان می‌کند که توسعه منابع انسانی باید آگاهی کارکنان را در مورد اصلاح سیستم‌های اجتماعی غیرضروری افزایش دهد. دانش و ادراکات واقعی به طور متقابل ساخته می‌شوند، به طور اجتماعی منتقل می‌شوند، به طور نهادی ساکن می‌شوند و به طور ارتباطی بازتولید می‌شوند. زبان نقش مرکزی دارد: محققان از زبان استفاده می‌کنند تا تحقیقات خود را در مورد توسعه تنظیم کنند. اساس این تحقیقات توجه به این نکته است که دانش انسان فعال است، انسان روی دنیا تاثیر دارد و افراد فعالانه در ایجاد واقعیت‌های مشترک اما چندگانه خود دخیل هستند. در حالی که استید و لی (۱۹۹۶) عنوان کردند که توسعه منابع انسانی یک مفهوم یکپارچه در سطح فردی، سازمانی و ملی می‌باشد، گاروان و همکاران (۲۰۰۴) نشان دادند که سطح فردی تحلیل بر تحقیقاتی که تا کنون انجام شده، تسلط داشته است (۲۶). در جدول شماره ۲ رویکردهای کارکردگرایی و انتقادی در حوزه توسعه منابع انسانی به طور خلاصه با هم مقایسه شده‌اند.

جدول (۲) مقایسه رویکردهای حوزه توسعه منابع انسانی

رویکرد	کارکردگرایی	انتقادی
جایگاه در ادبیات	تسلط بر ادبیات	دارای اقلیت کمتر
نگاه به سازمان	ماشین‌های اجتماعی دارای توانایی تبدیل ورودی به خروجی.	بازتابی از فرآیندهای تولید و سلطه.

سرکوب‌گر یا آسیب‌زننده به نیازهای واقعی کارکنان. ابزار استراتژیک نهفته که عملکرد کارکنان را ایجاد می‌کند. ابزار استعماری ایدئولوژیک که باید آگاهی کارکنان را در مورد اصلاح سیستم‌های اجتماعی غیر ضروری افزایش دهد.	وسيله‌ای برای دستیابی به اهداف سازمانی، عملکرد خط تولید و تصور مثبت. دستیابی به اثربخشی سازمانی و حمایت از تغییرات سازمانی و تامین هزینه‌های مالی.	نگاه به توسعه منابع انسانی
اجتماعی	اقتصادی	ماهیت

منبع: ام.سی.گویر و همکاران، ۲۰۰۷

ویژگی‌های اصلی توسعه منابع انسانی انتقادی

سمبروک در مقاله خود ویژگی‌های اصلی مربوط به توسعه منابع انسانی انتقادی را به صورت زیر بیان می‌کند: به چالش کشیدن شیوه‌های قبلی، افشای فرضیات و تصورات، پرسش از آنچه تا به حال بوده و تسهیل روی‌آوری به رهایی‌بخشی. انتقادی بودن به معنای شناخت آشفتگی، پیچیدگی و غیرمنطقی بودن شیوه‌های معمول سازمانی است. عوامل فردی و سازمانی که در چگونگی اجرای موارد فوق تاثیر دارند، به صورت زیر معرفی می‌کند: آگاهی فردی از ویژگی‌های توسعه منابع انسانی انتقادی، درک پذیرش نقش فردی، به رسمیت شناختن مرزهای حرفه فردی، آگاهی سیاسی، مهارت‌های ارتباطی موثر، احترام، اعتماد و ارزش‌های سازمانی برای مشارکت، دموکراسی یادگیری و توسعه فردی، مشکل بودن درک مفهوم توسعه منابع انسانی، پذیرش تعدد طرق روش شناختی موجود و استفاده از روش‌های کیفی، بررسی نقش محقق و روابط او با موضوعات مختلف و بررسی ارزش‌ها و اخلاق در حوزه توسعه منابع انسانی و همچنین تحقیقات در این حوزه (۲۷).

طبق نظر سمبروک یکی دیگر از ویژگی‌های مهم توسعه منابع انسانی انتقادی آگاهی از روابط قدرت و لزوم تغییر آن چه در تحقیقات و چه در اجرای توسعه منابع انسانی می‌باشد. در اجرا این روابط قدرت می‌تواند به این صورت باشد که مدیر یا متخصص توسعه منابع انسانی از گوش دادن به نظرات کارکنان و یا مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های مربوط به نحوه دوره‌های آموزش و یادگیری دوری کند. در تحقیق روابط قدرت این گونه می‌تواند باشد که گزینه‌های دسترسی محقق به اطلاعات محدود شود. عوامل فردی و سازمانی مرتبط با این ویژگی شامل تقسیم قدرت، همکاری، مشارکت در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری و یادگیری غیر سلسله مراتبی همراه با روابط کاری می‌باشد. سایر عوامل فردی شامل آگاهی سیاسی، درک و پذیرش نقش فردی، ایجاد انگیزه لازم برای تغییر، مشارکت افراد، مهارت‌های ارتباطی موثر، اعتماد و احترام می‌باشد. عوامل سازمانی عبارتند از: ساختار بندی و طراحی مجدد شغل برای تعویض قدرت و اختیار، فرهنگ باز و بدون سرزنش، یک سیستم پاداش مناسب که به یادگیری،

ریسک‌پذیری، تغییر و همچنین عملکرد پاداش اختصاص می‌دهد و منابع کافی مثل زمان و پول را برای ایجاد فعالیت‌های توسعه منابع انسانی انتقادی فراهم می‌کند.

سمبروک دیگر ویژگی‌های مهم توسعه منابع انسانی انتقادی را رهایی‌بخشی^۱ و ساختارشکنی^۲ می‌داند. منظور از رهایی‌بخشی این است که شناخت و پذیرش توسعه منابع انسانی انتقادی بایستی رهایی‌بخش باشد. این رهایی‌بخشی مربوط به بعد سیاسی است (۲۸). ساختارشکنی نیز به معنای شکستن تصورات و افکار غالب توسعه منابع انسانی است. در واقع ساختارشکنی به این معنی است که برای کشف و آشکارسازی نمادها و نشانه‌های غالب مورد استفاده در سازمان (مانند اصطلاحات متداول) که مرتبط با گفتمان خاصی از توسعه منابع انسانی می‌باشد، تلاش شود. با وجود بلاغت تصور غالب موجود، توسعه منابع انسانی می‌تواند در معرض اهداف منحصرا کارکردگرا و عدم توجه به توسعه فردی باشد. ساختارشکنی برای رفع این باور غالب و متاثر از سنت در توسعه منابع انسانی به کار می‌رود (۲۹).

سمبروک در ادامه تحقیق را به عنوان یک ویژگی به مراتب کم‌اهمیت‌تر، معرفی می‌کند؛ تحقیقی که با هدف کشف آنچه برای دیگران مفروض است و همچنین بررسی موضوعاتی که نادیده گرفته شده‌اند، انجام می‌شود (۲۹). در واقع بایستی بررسی کنیم که توسعه منابع انسانی چطور معنا می‌شود. این بررسی می‌تواند از طریق پرسش از تصمیم‌گیرندگان و مدیران و متخصصان حوزه توسعه منابع انسانی صورت گیرد.

خروجی به کارگیری این مضامین در عرصه اجرا طبق نظر سمبروک شامل موارد زیر است: ایجاد محصول دموکراتیک، روابط کاری بهبود یافته، یادگیری موثرتر و کارآمدتر، بهبود خلاقیت و بهره‌وری و پذیرش رویکردهای جدید دانش. این موارد بایستی در عرصه دانشگاهی نیز اعمال شود، به این صورت که روابط دموکراتیک‌تری بین مربیان و یادگیرندگان برقرار شود.

جایگاه یادگیری انتقادی در رویکرد انتقادی به توسعه منابع انسانی

ترهان و ریگ در مقاله خود بیان می‌کنند که متخصصان توسعه منابع انسانی در کار خود با اولویت‌های متنوع ذینفعان سازمان روبه‌رو هستند که فرآیندهای پیچیده‌ای برای آنها به وجود می‌آورد. در واقع آنها با دو موقعیت متضاد با هم که بایستی به آنها خدمت کنند، روبه‌رو هستند: (۱) ساختارهای اجتماعی غالب (معمولا سازمان‌هایی با جهت‌گیری عملکردی شرکتی)؛ (۲) افرادی که در این ساختارها کار می‌کنند (اعضای سازمان همراه با اولویت‌های فردی عجین شده با عملکرد). تنش میان این روابط

-
1. Emancipation
 2. Iconoclasm

قدرت، چشم‌اندازی برای هر دو موضوعات سیاسی و احساسی می‌باشد و توسعه منابع انسانی بر این مورد تمرکز دارد.

یادگیری انتقادی^۱ به عقیده ترهان و ریگ به عنوان یک بعد از طراحی، کار و فرآیند اهمیت دارد. در رویکرد انتقادی برای انجام وظایف مختلف در سازمان علاوه بر یادگیری عملی مسائل مربوطه، بایستی درگیری افراد در قدرت، سیاست و احساسات موجود در عمل نیز مورد بررسی قرار گیرد. مجموعه یادگیری‌های عملی به عنوان منبع یادگیری در مورد پویایی سازمان محسوب می‌شود. در چنین رویکردهایی از یادگیری، افراد می‌توانند در مورد تجربه‌های حرفه‌ای خود تامل کنند، ایده‌هایی را انتخاب کنند که می‌توانند از آن استفاده کنند و با مشارکت داشتن در تصمیم‌گیری در مورد نحوه ساختار دوره آموزشی بر جهت و محتوای مطالبی که می‌آموزند، تاثیر داشته باشند. آنها می‌آموزند که فرضیات مورد نظر خود را بازسازی کنند تا شرایط اجتماعی-فرهنگی را که ممکن است بینش آنها را محدود کرده باشد، بررسی کنند.

مشارکت افراد در یادگیری انتقادی به عنوان یک فرآیند جهت برقراری ارتباط بین تجربیات افراد از احساس و قدرت در یادگیری و تجربیات کاری آنها تلقی می‌شود و در راستای درک و تغییر اعمال سازمانی و بین فردی می‌باشد. این مشارکت شامل روش‌هایی است که می‌تواند روابط نابرابر قدرت بین مربی و یادگیرنده در محیط کار را به چالش بکشد. این روش‌ها ممکن است شامل استفاده از یک رویکرد یادگیری تجربی^۲، استفاده از پژوهش عملی و تفکر انتقادی^۳، برنامه‌های آموزشی که شامل مذاکره و تبادل نظر هستند، یا درگیر کردن مربیان و یادگیرندگان در فرآیند یادگیری به عنوان هم‌آموزان در کنار یکدیگر باشند. گروه‌های یادگیرنده ایجاد شده غالباً با درک پویایی‌های اجتماعی سازمان و جامعه می‌توانند به راحتی محیط‌هایی به وجود بیاورند که افراد در آن توانمند و فعال باشند. با این حال روابط نابرابر قدرت، پتانسیل بزرگی برای یادگیری نه تنها در مورد قدرت و نابرابری، بلکه در مورد چگونگی بودن، یا به عبارت دیگر چگونگی تاثیرگذاری بیشتر و چگونگی اعمال قدرت به روش‌های قابل قبول دارد (۶).

ترهان و ریگ احساسات را به عنوان منبع مهمی برای یادگیری در روش‌های ذکر شده معرفی می‌کنند؛ زیرا آنها معتقدند که اولاً پویایی‌هایی که در فرآیند یادگیری عملی وجود دارد، اغلب احساسات را برمی‌انگیزد. ثانیاً فرآیند رویکرد انتقادی، زبان و مفاهیمی را ارائه می‌دهد که به افراد کمک می‌کند تا احساسات خود را که تا قبل آن نادیده می‌گرفتند، درک کنند.

-
1. Critical learning
 2. Experiential learning
 3. Action research and critical reflection

چهارچوب پیشنهادی برای اجرای توسعه منابع انسانی انتقادی

بیرما و کالاهان اظهار می‌کنند که توجه به چگونگی زمینه‌های کلیدی توسعه منابع انسانی مانند ایجاد رابطه^۱، یادگیری^۲، تغییر^۳ و سازماندهی^۴ درگیر با زمینه‌های سازمانی^۵ (یعنی موقعیت‌هایی که توسعه منابع انسانی در آنها اجرا می‌شود و عوامل موقعیتی که باعث تعامل و ارتباط می‌شود)، ذینفعان^۶ (مشخص می‌کند که چه کسانی درگیر خدمتشان هستند و در نتیجه چه کسانی ممتاز شناخته می‌شوند یا در حاشیه و محدودیت قرار می‌گیرند)، روش‌ها^۷ (نحوه اجرای توسعه منابع انسانی را نشان می‌دهد) و فرآیندها^۸ (یعنی کدام ارزش‌ها و مفروضات تحت مداخلات توسعه منابع انسانی به تصویب در آمده‌اند) می‌تواند به تحقق هدف توسعه منابع انسانی انتقادی برای جبران خسارت و محدودیت کارمندان با حداقل حقوق منجر شود.

در چارچوب پیشنهادی آنان که در شکل شماره ۱ آمده است، توسعه منابع انسانی انتقادی به عنوان فرآیندی از سیستم‌های انسانی و سازمانی تعریف می‌شود که ارتباط دارند، یاد می‌گیرند، تغییر می‌کنند و سازماندهی می‌شوند تا منافع انسانی، پیشرفت‌های سازمانی و تاثیرات اجتماعی را بهبود دهند. چهار حوزه درگیر در توسعه منابع انسانی روابط، یادگیری، تغییر و سازماندهی هستند. این چهار حوزه ماهیت مناسب توسعه منابع انسانی را نشان می‌دهند.

(۱) ایجاد رابطه: توسعه منابع انسانی مبتنی بر افراد درون سازمان و روابط بین آنها می‌باشد. شناسایی و شناخت این روابط به متخصصان توسعه منابع انسانی کمک می‌کند که بهتر بدانند توسعه منابع انسانی چیست. در واقع روابط محتوای یادگیری، تغییر و سازماندهی را شکل می‌دهد و قادر است از طریق رشد و توسعه روابط بین افراد، موجب ایجاد توسعه منابع انسانی موثر شود.

(۲) یادگیری: با توجه به ادبیات تحقیق، یادگیری ویژگی بارز حوزه توسعه منابع انسانی می‌باشد (۳۰). اما بایستی دقت داشت که یادگیری ساختار یکپارچه ندارد بلکه دارای انواع، موقعیت‌ها، فلسفه‌ها و اهداف مختلف می‌باشد. یک روش غالب برای یادگیری در محل کار آموزش افراد برای اصلاح نواقص است. به عبارت دیگر نواقص کاری از طریق یادگیری قابل

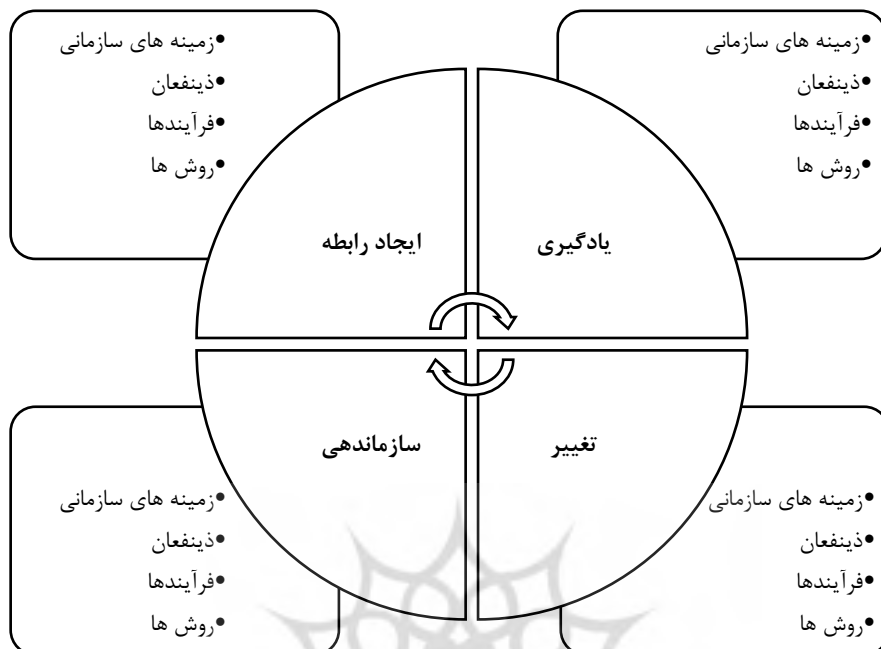
-
1. Relating
 2. Learning
 3. Changing
 4. Organizing
 5. Organizational context
 6. Stakeholders
 7. Methods
 8. Processes

اصلاح می‌باشند. در حالی که دیدگاه‌های دیگر یادگیری بر جنبه‌های جمعی، مادام‌العمری، غیررسمی و کل‌گرای فرآیند یادگیری تمرکز دارد و برای افراد با فرهنگ‌های مختلف احترام قائل است. این دیدگاه‌ها برای ایجاد سازمان‌های پایدار، دارای مسئولیت‌پذیری اجتماعی و سالم مفیدتر می‌باشند، زیرا دارای عدالت و مساوات در امر توسعه به نفع همه ذینفعان هستند. رویکردهای انتقادی‌تر برای یادگیری به دنبال روش‌های جدید یادگیری و دانستن هستند و اینکه چه دانشی مدنظر است و چه کسی می‌تواند این دانش را ایجاد کند. رویکردهای انتقادی یادگیری تامل، تفکر و عمل انتقادی را دنبال می‌کنند. کارمندان می‌توانند ایده‌ها و روش‌های مختلف انجام کارها را در نظر بگیرند و به چالش بکشند. این جنبه از یادگیری به مهارت ارتباطی متمایز از دیگر روش‌ها نیاز دارد.

(۳) تغییر: وقتی در سازمان یادگیری وجود دارد، خروجی آن اغلب تغییر است. در واقع می‌توان گفت تغییر بدون یادگیری و یادگیری بدون تغییر ممکن نیست. تغییر نقش مهمی در فلسفه و اجرای توسعه منابع انسانی دارد. به علاوه تغییر و یادگیری مکمل هم هستند و در هم تنیده شده‌اند. تغییر نیاز به یادگیری رویه‌ها، ایده‌ها یا راه‌های جدید تولید دارد. بدون داشتن پایه و اساس محکم در یادگیری، توسعه روابط و سازماندهی آنها، تغییر امری دشوار و با حداقل کارایی خواهد بود. توسعه منابع انسانی وظیفه تسهیل تغییر در سطح فردی، گروهی و سازمانی را دارد. تغییر زمانی موثر است که همه افراد سازمان را شامل شود. برای ایجاد یک سازمان پویا که در آن تصمیم‌گیری‌های درست انجام می‌شود و افراد نسبت به استراتژی و جهت‌گیری کلی سازمان متعهد هستند، سهمیم کردن همه ذینفعان در فرآیند تغییر نکته اساسی و مهم است. تغییر یک فرآیند یادگیری است که شامل گذر از مراحل تفهیم نیاز به تغییر^۱، ایجاد تغییر^۲ و تثبیت تغییر^۳ می‌باشد (۳۱). کلید اصلی اجرای پایدار تغییرات، کمک به اعضای سازمان برای گذر از مراحل گفته شده و حفظ منابع و ارتباطات می‌باشد.

(۴) سازماندهی: در این مورد مواردی از جمله توسعه سازمانی انتقادی، داستان‌های سازمانی و ایجاد احساسات، انتقاد از قدرت و سیاست فضای سازمان، افزایش مسئولیت اجتماعی و پایداری شرکت و نقد استراتژی توسعه منابع انسانی مطرح می‌شود.

-
1. Unfreezing (realization that change is needed)
 2. Moving (adopting the change)
 3. Efreezing (solidifying the change so it becomes permanent)



شکل (۱) چارچوب اجرای توسعه منابع انسانی انتقادی (بیرما و کالاهان، ۲۰۱۴)

بحث و نتیجه گیری

پس از بررسی مقالات مرور شده می‌توان گفت توسعه منابع انسانی با چهار ویژگی اصلی قابل توصیف است که عبارتند از:

- ۱) توسعه منابع انسانی بر ارزش‌های اجرایی حاکم شده است که هدف آنها بهبود عملکرد افراد و یا سازمان بوده و این عملکرد تعریف اقتصادی دارد.
- ۲) اعتماد به نفس بر اساس فرضیات انسان‌گرایانه درباره هویت فردی و خود تعریف می‌شود.
- ۳) وابستگی به دیدگاه‌های بازنمودگرایی سازمان.
- ۴) برنامه آموزشی توسعه منابع انسانی از طریق روش‌های سنتی آموزش، با حداقل توجه به موضوعات قدرت و احساسات در فرآیند یادگیری تدوین شده است.

این چهار ویژگی نشان می‌دهد آنچه در تدوین و اجرای توسعه منابع انسانی وجود دارد، مشخص نمی‌کند که منافع چه کسی تامین می‌شود و چه کسانی از طریق سوء رفتار و نقص عملکرد سازمان کنار گذاشته می‌شوند. این مورد در دیدگاه انتقادی توسعه منابع انسانی از طریق ویژگی‌های بخشی

1. Representationalist

حل می‌شود. همچنین در دیدگاه انتقادی نتایج مورد انتظار با آگاهی کافی از واقعیت‌های قدرت، سیاست و عواطف سازمانی به دست می‌آید. با این وجود در دیدگاه انتقادی توسعه منابع انسانی پیچیدگی‌ها و اختلافاتی نیز وجود دارد. دلایل وجود این پیچیدگی‌ها در نظریات توسعه منابع انسانی انتقادی عبارتند از:

- ۱) منافع اقتصادی و سیاسی اغلب با استفاده از رویکردهای انتقادی مورد چالش قرار می‌گیرند. مخصوصاً زمانی این مورد بیشتر دیده می‌شود که یادگیری در محیط کار انجام می‌شود.
 - ۲) تحلیل ارتباط بین متخصص توسعه منابع انسانی و شرکت‌کنندگان شامل تحلیل روابط قدرت بین این دو است. این بدان معناست که فقط انتظارات شرکت‌کنندگان برآورده نمی‌شود، بلکه انتظارات متخصص توسعه منابع انسانی نیز در این ارتباط بررسی می‌شود. بنابراین تدوین و اجرای توسعه منابع انسانی انتقادی شامل تدوین و اجرای توسعه منابع انسانی، متخصصان این حوزه، یادگیرندگان و بستر اجتماعی که هر کدام در آن واقع شده‌اند، می‌باشد (۳۲).
- در نهایت پیامد رویکرد انتقادی به توسعه منابع انسانی درک پویایی قدرت و احساسات در محل کار و تاثیر آن بر مهارت‌ها و عملکرد یادگیرندگان و توسعه در یک زمینه نهادی و سازمانی است. آگاهی از قدرت و سیاست سازمانی موجب افزایش سطح مهارت‌های سیاسی و همچنین افزایش سطح مهارت تفکیک قدرت و عدم قدرت از یکدیگر در متخصصان یادگیری و توسعه می‌شود. همچنین این دانش قدرت موجب می‌شود محرومیت گروه‌های اجتماعی که ساختار آنها را کنار گذاشته است، برطرف گردد. پیامدهای دیگری که می‌توان به آنها اشاره کرد، عبارتند از:

- ۱) آگاهی از قدرت فردی و نقشی که فرد در امر یادگیری و توسعه دارد؛
- ۲) توجه به چگونگی اعمال قدرت؛
- ۳) آگاهی از راه‌های تاثیرگذاری افراد و ساختار روی فرد؛
- ۴) آگاهی از چگونگی توانمندسازی دیگران و نقش خود فرد در آن.

با توجه به آنچه از بررسی ۶ تحقیق منتخب در این پژوهش حاصل شد، می‌توان چارچوبی برای رویکرد توسعه منابع انسانی انتقادی شامل، مفهوم، نظریات و تئوری‌ها، مضامین کلیدی و چگونگی اجرا به صورت شکل شماره ۲ پیشنهاد داد. این چارچوب به محققان و متخصصان حوزه توسعه منابع انسانی کمک می‌کند مفاهیم و ادبیات اصلی در این حوزه را با توجه به رویکرد انتقادی به عنوان جدیدترین رویکرد در این حوزه، بشناسند و زیربنای تحقیق و یا عمل خود را بر این اساس تنظیم کنند.



شکل شماره (۲) چارچوب توسعه منابع انسانی انتقادی (محقق ساخته)

منابع

- 1- Sambrook, S. Critical HRD: a concept analysis. Personnel Review, (2008). Vol. 38 Iss 1 pp. 61 – 73.
- 2- Bohonos, J W. Including Critical Whiteness Studies in the Critical Human Resource Development Family: A Proposed Theoretical Framework. Adult Education Quarterly, (2019). Vol. 69(4), 315–337.
- 3- Bierema, L. & Callahan, J L. Transforming HRD: A Framework for Critical HRD Practice. Advances in Developing Human Resources, (2014). 1–16.
- 4- Trehan, K. and Rigg, C. “Working with experiential learning: a critical perspective in practice”, in Reynolds, M. and Vince, R. (Eds), The Handbook of Experiential and Management Education, Oxford University Press, Oxford. (2007).
- 5- Sambrook, S. ‘A critical time for HRD?’, Critical Management Studies 3 International Conference, Lancaster University, July, (2004).
- 6- Trehan, K. & Rigg, . Theorising critical HRD: a paradox of intricacy and discrepancy. Journal of European Industrial Training, (2011). Vol. 35 No. 3, pp. 276-290.

- 7- Mosavizadeh, N, Atashzadeh Shorideh, F & Shabani, F. The Impact of New Leadership Styles on Employee Creativity: A Systematic Review. *Journal of Shahid Beheshti University* (2016). Vol 26 (92), 59-77.
- 8- Elliott, C . and Turnbull, S. *Critical Thinking in Human Resource Development*, First published by Routledge. (2005).
- 9- Palmer, I. and Hardy, C. *Thinking about Management*, London: Sage. (2000).
- 10- Kolb, D. *Experiential Learning*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. (1984).
- 11- Candy, P.C. *Self-Direction for Lifelong Learning: A Comprehensive Guide to Theory and Practice*, San Francisco, CA: Jossey-Bass. (1991).
- 12- Marsick, V.J. & Watkins, K.E. *Informal and Incidental Learning in the Workplace*, London: Routledge, (1990).
- 13- Romiszowski, A.J. *Designing Instructional Systems: Decision Making in Course Planning and Curriculum Design*, London: Kogan Page, (1982).
- 14- Robinson, D.G. & Robinson, J.C. *Training For Impact*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, (1989).
- 15- Martin, J. *Cultures in Organizations: Three Perspectives*, Oxford: Oxford University, (1992).
- 16- Walton, J. "How shall a thing be called? An argumentation on the efficacy of the term HRD," *Human Resource Development Review*, (2003). 2, 3: 310–26.
- 17- Britzman, D.B. *Lost Subjects, Contested Objects: Toward a Psychoanalytic Inquiry of Learning*, Albany, NY: SUNY Press, (1998).
- 18- West, L. *Doctors On The Edge: General Practitioners, Health and Learning In the Inner-City*, London: Free Association Press, (2001).
- 19- Fenwick, T. "Putting meaning into workplace learning," in A.L. Wilson and E.R. Hayes (eds) *Handbook of Adult and Continuing Education (New Edition)*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, (2000). 294–311.
- 20- Bierema, L.L. "Development of the individual leads to more productive workplaces," in R.W. Rowden (ed.) *Workplace Learning: Debating Five Critical Questions of Theory and Practice, New Directions for Adult and Continuing Education*, No. 72 (Winter), San Francisco, CA: Jossey-Bass, (1996). 21–8.
- 21- Fenwick, T.J. "Transgressive possibilities in post-corporate enterprise culture," in R.O. Smith, J.M. Dirkx, P.L. Eddy, P.L. Farrell, and M. Polzin (eds) *AERC 2001: Proceedings of the 42nd Annual Adult Education Research Conference*, East Lansing, MI: Michigan State University, (2001). 131–7.
- 22- Wenger, E. *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, New York: Cambridge University Press, (1998).
- 23- Deems, T.A. "Vital work: Adult development within the natural workplace," 39th Annual Adult Education Research Conference Proceedings, San Antonio, TX: University of the Incarnate Word, (1998).
- 24- Daley, B. "Learning and professional practice: A study of four professions," *Adult Education Quarterly*, (2001). 52, 1: 39–54.
- 25- Lepak, D. P., & Snell, S. A. Managing the human resource architecture for knowledge-based competition. In S. Jackson, M. Hitt, & A. Denisi (Eds.), *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management* (pp. 127-154). San Francisco: Jossey-Bass, (2003).

- 26- McGuire, D., Garavan, T.N., O'Donnell, D. & Watson, S. "Metaperspectives and HRD: Lessons for Research and Practice", *Advances in Developing Human Resources*, (2007). Vol. 9, No. 1, p. 120-140.
- 27- Hatcher, T. & Lee, M. "Ethics and HRD: a new approach to leading responsible organizations", *Proceedings of the Annual AHRD Conference, Academy of Human Resource Development, Minneapolis, MN*, (2003).
- 28- Vince, R. "Ideas for critical practitioners", in Elliott, C. and Turnbull, S. (Eds), *Critical Thinking in Human Resource Development*, Routledge Studies in Human Resource Development, Routledge, London, (2005). pp. 26-36.
- 29- Burrell, G. "Critical dialogues on organization", *Ephemera*, (2001). Vol. 1 No. 1, pp. 11-29.
- 30- Ruona, W. E. A. Core beliefs in human resource development: A journey for the profession and its professionals. *Advances in Developing Human Resources*, (2000). 7, 1-27.
- 31- Lewin, K. *Field theory in social science*. New York, NY: Harper & Brothers, (1951).
- 32- Rigg, C., Trehan, K. and Stewart, J. (Eds) *Beyond Critical Human Resource Development*, Pearsons, London, (2006).

