



Designing the model of human resources development with the approach of dynamic capabilities in the framework of general energy policies

Ahmad Asadi

Ph.D in Public Administration, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran, Tehran, Iran (Corresponding author).

asadi.ahmad2025@gmail.com



Tel: +98(912)5583723

Esmael Asadi

Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management, Shahid Sattari Aviation University, Tehran, Iran.







Abstract

The purpose of this research is to present the human resources development model with the approach of dynamic capabilities in the framework of the general policies of the energy system. The method of data analysis in the qualitative part is based on data analysis. The statistical community of the research in the qualitative part includes 14 experts and human resource managers of Iran National Oil Company. The data were collected through semi-structured interviews in the qualitative part and researcher-made questionnaires in the quantitative part. Questionnaire validity and construct validity and reliability were calculated and confirmed using Cronbach's alpha. The results of the research were categorized in the form of six causal factors, central phenomenon, strategies, background conditions, intervention and consequences. Causal factors include organizational, environmental, and individual factors. and background factors including managerial and structural factors and phenomenon-oriented factors including human resources training, combining and redesigning human resources capabilities, empowering human resources and intervening factors including political, economic, legal considerations and consequences including improving dynamic capabilities Human resources are the improvement of dynamic organizational capabilities and productivity improvement.

Keywords: Human resources development, Dynamic capabilities, General energy policies.


JEL Classification:

E-ISSN: 2345-2552 / Center for Strategic Research / Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies


 <p>Use your device to scan and read the article online</p>	Citation: Asadi, A., & Asadi, E. (2023). Designing the model of human resources development with the approach of dynamic capabilities in the framework of general energy policies. Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies, 11(44), -. doi: 10.30507/jmsp.2023.391907.2559
	 10.30507/jmsp.2023.391907.2559
	
	

طراحی الگوی توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا در چهارچوب سیاست‌های کلی انرژی

احمد اسدی

دکتری رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول).  asadi.ahmad2025@gmail.com تلفن: ۰۹۱۲۵۵۸۳۷۲۳

اسماعیل اسدی

استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. 

چکیده

هدف این پژوهش ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا در چهارچوب سیاست‌های کلی نظام انرژی است. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی شامل تحلیل داده‌بنیاد است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۴ نفر از خبرگان و مدیران منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران می‌باشد. داده‌ها از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته در بخش کیفی و پرسشنامه محقق‌ساخته در بخش کمی جمع‌آوری شد. روایی پرسشنامه و روایی سازه و پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه و تأیید گردید. نتایج پژوهش در قالب شش عامل علی، پدیده‌محوری، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدها دسته‌بندی شدند. عوامل علی شامل عوامل سازمانی، محیطی، فردی و عوامل زمینه‌ای شامل عوامل مدیریتی و ساختاری و عوامل پدیده‌محوری شامل آموزش منابع انسانی، ترکیب و بازطراحی قابلیت‌های منابع انسانی، توانمندسازی منابع انسانی و راهبردها شامل ایجاد رویکرد توسعه‌ای به منابع انسانی و بازطراحی قابلیت‌های پویای منابع انسانی و عوامل مداخله‌گر شامل ملاحظات سیاسی، اقتصادی، قانونی و پیامدها شامل بهبود قابلیت‌های پویای منابع انسانی، بهبود قابلیت‌های پویای سازمانی و بهبود بهره‌وری هستند.

کلیدواژه‌ها: توسعه منابع انسانی، قابلیت‌های پویا، سیاست‌های کلی انرژی.

طبقه‌بندی JEL:



مقدمه و بیان مسئله

نفت و گاز طبیعی، جزو بااهمیت‌ترین منابع تأمین انرژی در دنیای امروز هستند؛ به طوری که گاز طبیعی ۲۵ درصد و نفت خام ۴۵ درصد انرژی دنیا را برآورده می‌کنند؛ به همین جهت نفت و گاز در معادلات سیاسی و اقتصادی دنیا اهمیت راهبردی دارند و در جریان روابط بین‌الملل یکی از مؤلفه‌های قدرت به حساب می‌آید؛ بنابراین ذخایر نفت و گاز ایران در جغرافیای سیاسی و اقتصادی نقش راهبردی به کشور ما می‌بخشند. نیاز کشورهای جهان به منابع انرژی کشور، سبب گسترش روابط سیاسی و افزایش ضریب امنیتی در صحنه بین‌المللی می‌شود. صنعت نفت در ایران صنعتی است که دارای قدمت، اهمیت، حساسیت و نقش اول و راهبردهانه در اقتصاد کشور است؛ به طوری که همواره به عنوان پیشگام و نیروی محرکه توسعه و رشد صنایع کشور قلمداد می‌گردد. از سوی دیگر انرژی به عنوان اصلی‌ترین چالش دنیای امروزی از یک سو، و اتکالی بیش از حد اقتصاد کشور به درآمدهای نفتی از سوی دیگر حساسیت ویژه این صنعت را نشان می‌دهد. در قرن حاضر، کشوری نقش برتر را در دنیا ایفا خواهد کرد که بتواند تسلط کامل بر منابع انرژی داشته باشد. از این رو، بازیگر موفق در عرصه بین‌الملل، قدرت بلامنازع در منطقه خلیج فارس خواهد بود که ظرفیت عظیم انرژی آن بر هیچ قدرتی در دنیای امروز پوشیده نیست. این قدرت و توانایی، به طور ریشه‌ای و اساسی متکی بر قدرت عظیم و توانایی نامحدود دانایی، شامل دانش مدیریتی، دانش فنی و تخصصی، مدیریت اثربخش دارایی‌های نامشهود، خلق سازمان‌های یادگیرنده و منابع انسانی توانمند است. ایران رتبه چهارم ذخایر نفت و رتبه دوم ذخایر گازی جهان را در اختیار دارد (سیدمشهدی و دیگران، ۱۳۹۰). چنین جایگاه مهمی موجب می‌شود موضوع توسعه منابع انسانی در صنعت نفت بسیار کلیدی قلمداد شود. تغییرات اخیر در بازار انرژی نیز بر اهمیت مدیریت منابع انسانی در اکثر شرکت‌های زیر نظر صنعت نفت بیش از گذشته افزوده گردد (ایوبی و دیگران، ۲۰۱۸).

یکی از مهم‌ترین اقدامات جهت رسیدن به اهداف بلندمدت، تدوین و ابلاغ سیاست‌های کلی است. در سیاست‌های کلی، اهداف بلندمدت ترسیم شده و به کمک قوانین و آیین‌نامه‌های اجرایی، مسیر رسیدن به آنها مشخص می‌گردد. در کشور ما نیز سیاست‌هایی اتخاذ شده که به طور مستقیم و غیرمستقیم بر زمینه منابع انسانی و رشد و توسعه آن اثرگذار هستند. بررسی مجموعه این سیاست‌ها و قوانین، درکی واقعی از فضای قانون‌گذاری در کشور را در اختیار پژوهشگران قرار داده و می‌تواند زمینه بازنگری در سیاست‌های حوزه منابع انسانی را فراهم

کند. تلاش برای تربیت نیروی انسانی متخصص موضوع مهم دیگری است که در بند پنجم سیاست‌های کلی نظام در بخش اداری مورد تأکید قرار گرفته است.

نیروی انسانی، سرمایه اصلی هر سازمان و عاملی برای ایجاد قابلیت‌ها و شایستگی‌های کلیدی است. امروزه منابع انسانی با مهارت‌ها و توانایی ویژه و توانشان در نحوه به‌کارگیری این‌ها، به‌عنوان یک عامل اصلی و محوری در موفقیت سازمان و منبعی مهم برای ایجاد مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفته‌اند. استفاده مؤثر از منابع انسانی، به‌گونه‌ای که موجب رشد و توسعه توانمندی‌های محوری شود، از مهم‌ترین اهداف سازمانی و عامل کسب مزیت رقابتی است (Brown, 2017).

منابع انسانی از آنجایی ضروری می‌شود که با رشد پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم قطعیت و عدم اطمینان در محیط سازمانی افزایش یافته است و سازمان‌ها نیاز شدیدتری به دانش و آگاهی از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند. با توجه به سیاست‌های کلی انرژی و سند راهبردی توسعه نیروی انسانی در صنعت نفت و همچنین نقش و جایگاه راهبردی صنعت نفت در کشور، و لزوم نظارت برنامه‌ریزی منابع انسانی و پاسخ‌گویی در همین راستا، لازمه آن اتخاذ یک برنامه‌ریزی راهبردی برای پاسخ به واکنش‌های محیطی است. شرکت‌هایی که در صنعت نفت فعالیت می‌کنند با تغییرات فناورانه بالا روبرو هستند و با توجه به اهمیت این صنعت نیازمند این امر هستند که دانش خود را به‌روزرسانی کنند. همچنین رشد و توسعه شایستگی‌های محوری منابع انسانی، مستلزم برنامه‌ریزی راهبردی است. صنعت نفت باید جایگاه راهبردی خود را از طریق پیگیری سیاست‌های کلی انرژی بهبود بخشد. صنعت نفت یکی از راهبردی‌ترین صنایع در کشور است و همین مسئله اهمیت به‌کارگیری سرمایه انسانی شایسته و کارآمد را در این صنعت بیش‌ازپیش مشخص می‌کند. از این‌رو، باید بدانیم که تأثیر به‌کارگیری برنامه‌ریزی منابع انسانی با رویکرد آینده‌نگاری بر صنعت نفت تاچه حد اهمیت دارد و با شناسایی مؤلفه‌های اثرگذار بر آن، بتوانیم کلیه کارکردها و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی را ارتقا دهیم.

در صنعت نفت کشور بنا به دلایل متعددی از جمله روندهای در حال تغییر در صنعت انرژی، جایگزینی انرژی‌های تجدیدناپذیر به‌جای انرژی‌های تجدیدپذیر، فشارهای عملکردی کوتاه‌مدت، فقدان راهبردهای مناسب، نبود یک الگو و نمونه مناسب، نبود تعریف شاخص‌های مناسب برای توسعه نیروی انسانی، جای خالی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا کاملاً محسوس است؛ لذا این پژوهش سعی دارد با توجه به بند چهارم سیاست‌های کلی

انرژی در مورد تربیت نیروی انسانی متخصص^۱ و با تلفیق توسعه منابع انسانی و قابلیت‌های پویا با استفاده از روش داده‌بنیاد مدلی جامع برای توسعه منابع انسانی ارائه دهد، تا بتواند توسعه منابع انسانی را تسهیل نماید..

۱. مبانی نظری

توسعه منابع انسانی در مورد افراد آگاه است که در سیستم‌های تولیدی نقش دارند. هدف توسعه منابع انسانی تمرکز بر منابعی است که به افراد در دستیابی به موفقیت کمک می‌کند. این موفقیت هم فردی و هم سازمانی است. این توسعه مجموعه وسیعی از قابلیت‌های یک سازمان از جمله تغییرات بیرونی، ایجاد کارآفرینی گروهی، سازگاری با شرایط ناپایدار و ناپایدار و... است؛ بنابراین توسعه ایجاد نمی‌شود بلکه در تعامل با منابع سازمان مانند قابلیت‌های فعلی مورد استفاده قرار می‌گیرد، طول می‌کشد (Barifajru, 2016). منابع مهم رقابت سازمان‌ها عبارت‌اند از: منابع اطلاعاتی، منابع انسانی، منابع مادی و سازمانی، منابع مالی و توسعه منابع انسانی و... منابع انسانی به‌عنوان بااهمیت‌ترین سرمایه و دارایی هر سازمان به‌شمار می‌رود. والتون توسعه منابع انسانی را مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمانی تعریف می‌کند که در یک بازه زمانی معین و برای ایجاد تغییرات رفتاری در کارکنان انجام می‌شود، فعالیت‌هایی که در کوتاه‌مدت یا بلندمدت می‌تواند آگاهی، تخصص، بهره‌وری و رضایت اولیه را افزایش دهد که فواید آن برای توسعه یک سازمان یا یک فرد، جامعه و ملت یا بشریت است. توسعه منابع انسانی مبتنی بر این باور است که سازمان‌ها نهادهای ساخت بشری هستند که با تکیه بر تخصص انسانی و به‌منظور تعیین و دستیابی به اهداف خود شکل می‌گیرند. در این میان توسعه منابع انسانی از انسجام سازمانی، فردی و فرایندهای کاری حمایت می‌کند. همچنین مدل‌های ارائه شده برای توسعه منابع انسانی بیانگر آن است که سرمایه‌گذاری در این زمینه در عملکرد فردی و سازمانی مؤثر بوده و منجر به افزایش عملکرد، حل کیفی مسائل فردی و سازمانی و تعهد سازمانی بیشتر می‌شود (Abbaspour & et al., 2016).

در سال‌های اخیر نقش مهم توسعه سرمایه انسانی در رشد و توسعه اقتصادی و ارتقای سطح اجتماعی جوامع در سطح ملی توجه بسیاری از صاحب‌نظران حوزه توسعه منابع انسانی را به خود جلب کرده است؛ بنابراین در عصر جهانی شدن و رشد خیره‌کننده فناوری، سرمایه

۱. سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران در مورد «انرژی» مصوب مورخ ۱۳۷۷/۱۰/۲۳ که در تاریخ ۱۳۷۹/۱۱/۳ توسط مقام معظم رهبری تأیید و طی شماره ۷۶۲۳/۱ مورخ ۱۳۷۹/۱۱/۳ دفتر معظم‌له ابلاغ گردیده است.

انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها به حساب می‌آید. سرمایه انسانی مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌های عمومی افراد سازمان است و می‌تواند نشان‌دهنده توانایی انجام کار امروز و ظرفیت کار فردا باشد. توسعه منابع انسانی در طول انقلاب صنعتی در دهه ۱۸۸۰ در آمریکا آغاز شد؛ اما برخی از نویسندگان ادعا می‌کنند که ریشه توسعه منابع انسانی به سال ۱۹۱۳ بازمی‌گردد، زمانی که شرکت فورد موتور آموزش کارکنان خود را به منظور افزایش تولید در خط تولید آغاز کرد. از دهه ۱۹۶۰ توسعه منابع انسانی به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های مدیریت منابع انسانی مطرح شد. برای بقا، سازمان‌ها ملزم به استفاده از ظرفیت و شایستگی کارکنان خود برای کسب مزیت رقابتی هستند (Anderson, 2017).

۲. قابلیت‌های پویای منابع انسانی

یکی از رویکردهای نوین در حوزه مزیت‌های رقابتی، رویکرد قابلیت‌های پویاست. هرچند این نگرش، از لحاظ نظری، چندین دهه قبل مطرح شده است ولی از نظر عملی و کاربردی عمر چندانی ندارد. بر اساس این رویکرد، امکان خرید قابلیت‌های پویا از بازار وجود نداشته و ایجاد آن مستلزم فرایندهای پویای مدیریتی درون سازمان است (Miguel & et al., 2002, p. 180). در محیط‌های متلاطم^۱ قابلیت‌های پویا رویکرد خود را از نگاه ایستا به نگاه پویا تغییر داده است و تأکید دارد که می‌باید همواره به مزیت یا مزیت‌های رقابتی آنی و لحظه‌به‌لحظه دست یافت. چراکه در این صورت می‌توان به صورت مستمر با تأکید بر مزیت رقابتی جدیدتر در صنعت یا بخش به‌عنوان پیشرو مطرح بود و در غیر این صورت مزیت رقابتی سازمان قابل پیگیری توسط سایر رقبا را خواهد داشت (نوروزی و دیگران، ۱۳۹۱).

قابلیت‌های پویا عبارت‌اند از:

استعداد شرکت در جهت حل نظام‌مند مسائلی که ناشی از احساس تهدیدها و فرصت‌ها برای اتخاذ به موقع و هوشیارانه تصمیمات و در جهت تغییرات منابع (بارتو، ۲۰۱۰، ص ۲۷۱).
 قابلیت‌های پویا جهت‌گیری رفتاری پایدار سازمان در صورت‌بندی مجدد، یکپارچه‌سازی، تجدید و بازسازی منابع و قابلیت‌های خود و از همه مهم‌تر بهبود و نوسازی قابلیت‌های مرکزی در پاسخ به محیط متغیر برای نائل شدن به برتری رقابت پایدار (وانگ و احمد، ۲۰۰۷).
 قابلیت‌های پویا ظرفیت ناب سازمان برای ایجاد، توسعه یا اصلاح منابع اساسی به صورت هدفمند می‌باشد (هلفات و همکاران، ۲۰۰۷).

1. Turbulent Environments

تیس^۱ و همکاران (۱۹۹۷) قابلیت‌های پویا را توانمندی تلفیق، ساخت و ترکیب‌بندی مجدد شایستگی‌های داخلی و خارجی برای اداره محیط‌هایی که به سرعت تغییر می‌کنند تعریف کرده‌اند (نعمتی و دیگران، ۱۳۹۲).
قابلیت‌های پویا متمرکز بر روی خلق موقعیت‌ها و خلق یک دانش جدید خاص است (Wang & et al., 2007).

یکپارچه‌سازی توسعه منابع انسانی و قابلیت‌های پویا به ما امکان می‌دهد ساختار قابلیت‌های مدیریت منابع انسانی را تعریف کنیم و ترکیب‌های منحصربه‌فردی از شیوه‌ها و منابعی را که به نفع قابلیت‌های پویا از طریق یک فرایند تکرار شونده است، نشان دهیم. تعریف و توسعه قابلیت‌های پویا بسیار دشوار است و همچنین برای جلوگیری از نتیجه معکوس نیاز به درک دقیق رفتار انسان دارد. به‌همین دلیل، مدیریت منابع انسانی می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی به چهارچوب قابلیت‌های پویا با ترکیب قابلیت‌ها و عامل انسانی کمک کند و گسترش ادبیات قبلی عمدتاً بر مزیت‌ها در بازارهای عوامل راهبردها متمرکز بود (Wright, 2021).

در سال‌های اخیر اقدامات مؤثری برای یکپارچه‌سازی و ایجاد هماهنگی در زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی انجام شده است. از جمله این فعالیت‌ها، طراحی و تدوین الگوهای قابلیت به‌عنوان مبنای توسعه کارکنان و مبنای انسجام میان واحدهای نگهداشت، آموزش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و سایر نظام‌ها و زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی است. تغییرات بنیادی در رویه‌ها و اقدامات و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در طول سال‌های اخیر، باعث شده است که موضوع قابلیت‌های منابع انسانی در کانون توجه سازمان‌های پیشرو قرار گیرد (Cohn, 2015). رویکرد قابلیت بر این امر تمرکز می‌کند که انسان را طوری توانمند سازد که قادر به تبدیل منابع به عملکردها باشد. همچنین، این دیدگاه مدعی است که توانمندی انسان برای تبدیل منابع به عملکردها، بر اساس عدم تجانس فردی و شرایط محیطی و اجتماعی، متفاوت است؛ بنابراین در برابر اقتصادهای توسعه‌یافته و رویکردهای اقتصادی استاندارد، رویکرد قابلیت، کالاها و خدمات را تنها به‌عنوان ابزاری برای یک هدف مشخص در نظر می‌گیرد که آن هدف نیز کیفیت زندگی می‌باشد. همچنین رویکرد قابلیت، تأثیر شرایط محیطی و اجتماعی را نیز مورد ارزیابی قرار می‌دهد. از طرفی این رویکرد، قابلیت‌ها را به‌عنوان ابزار مفیدی برای ارزیابی کیفیت زندگی انسان به حساب می‌آورد؛ بنابراین این رویکرد، شرایط محیطی و اجتماعی را به‌گونه‌ای به در نظر می‌گیرد که منتج به مزیت انسانی شوند (وگت کلیشین، ۲۰۱۳). قابلیت

1. Teece

پویا توانایی سازمان برای یکپارچه‌سازی، ظرفیت‌سازی و پیکره‌بندی مجدد قابلیت‌ها و توانایی‌های داخلی و خارجی در جهت ارزیابی محیط‌های به سرعت در حال تغییر است. بعد از آن، قابلیت‌های پویا به‌عنوان گرایش‌های رفتاری سازمان به‌طور مستمر برای نوسازی، بازخلق منابع، یکپارچه‌سازی، بازآرایی و قابلیت‌های آن و مهم‌تر از همه، توسعه و بازسازی قابلیت‌های محوری آن در پاسخ به محیطی متغیر در جهت دستیابی مزیت رقابتی توصیف شد (Singh & Rao, 2016). قابلیت‌های پویا، توانایی بهره‌گیری از فرصت‌های جدید و تغییر در الگوی کسب‌وکار فعلی با پیکره‌بندی مجدد زنجیره ارزش و محافظت از شایستگی‌ها، دارایی‌های مکمل، دارایی‌های دانشی و فناوری‌ها در جهت دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تعریف شود؛ بنابراین سازمان‌ها اگر بتوانند الگوی کسب و کار خود را تغییر دهند می‌توانند رقابتی باقی بمانند (Rachinger & et al., 2018). یکپارچه‌سازی مدیریت منابع انسانی و قابلیت‌های پویا به ما امکان می‌دهد ساختار قابلیت‌های مدیریت منابع انسانی را تعریف کنیم و ترکیب‌های منحصربه‌فردی از شیوه‌ها و منابعی را که به نفع قابلیت‌های پویا از طریق یک فرایند تکرارشونده است، نشان دهیم. تعریف و توسعه قابلیت‌های پویا بسیار دشوار است و همچنین برای جلوگیری از نتیجه معکوس نیاز به درک دقیق رفتار انسان دارد. به‌همین دلیل، مدیریت منابع انسانی می‌تواند به‌طور قابل توجهی به چهارچوب قابلیت‌های پویا با ترکیب قابلیت‌ها و عامل انسانی کمک کند و گسترش ادبیات قبلی عمدتاً بر مزیت‌ها در بازارهای عوامل راهبردها متمرکز بود (Wright, 2021). در سال‌های اخیر برای ترکیب مدیریت راهبردی منابع انسانی و قابلیت‌های پویا مطالعات کمی، نقش ویژه قابلیت‌های پویا را در رابطه مدیریت منابع انسانی و عملکرد در نظر گرفته‌اند. درواقع، بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی و عملکرد تنها تعداد کمی قابلیت‌های پویا را به‌عنوان سازه‌های میانجی به همراه داشت، با دوسوتوانی سازمانی، ظرفیت یادگیری و انعطاف‌پذیری منابع انسانی (Harney & Freaney, 2018). قابلیت‌های پویای منابع انسانی، توانایی‌های اساسی هستند که به سازمان‌ها اجازه می‌دهند که مزیت رقابتی خود را حفظ کرده و در بلندمدت در زمینه کسب‌وکار، تأثیر سلطه‌جویانه‌ای داشته باشند. شرکت‌ها یا سازمان‌ها به توسعه قابلیت‌های پویای منابع انسانی که مستقیماً با آنها مرتبط می‌شود یا با فعالیت آنها همراستایی دارد نیاز دارند که این قابلیت‌ها عبارت‌اند از ارتقاء کیفیت یا بهبود بهره‌وری. به‌کارگیری قابلیت‌های پویای منابع انسانی می‌تواند عملکرد کسب‌وکار شرکت را ارتقاء دهد. توسعه قابلیت‌های راهبردی منابع انسانی به یک موضوع راهبردی مهم تبدیل شده است چراکه نقش مهمی در پایداری و توسعه شرکت ایفا می‌کند (Lin & Hsu, 2016).

۳. پیشینه پژوهش

نویسنده	سال	عنوان پژوهش	خلاصه پژوهش
آلام و دامیجا	۲۰۲۲	توسعه منابع انسانی نسل چهارم	به این نتیجه رسیدند که مهارت‌های نیروی کار (فنی و مدیریتی) بر توسعه قابلیت‌های منابع انسانی در انقلاب صنعتی چهارم در صنعت تولید پوشاک بنگلادش تأثیر مثبت دارد.
ژو دی	۲۰۲۱	تأثیر مرکز داده‌های سبز در مدل توسعه منابع انسانی	نتایج پژوهش نشان داد مرکز داده‌های سبز تأثیر اساسی در توسعه منابع انسانی ایفا می‌نماید. استفاده از این مورد برای مدیریت منابع انسانی تا ۱۲ درصد به توانایی تصمیم‌گیری مدیران سازمان اضافه نموده و بهره‌وری منابع انسانی تا ۱۰ درصد افزایش می‌یابد.
کاتارزینا	۲۰۲۰	توسعه منابع انسانی به‌عنوان عنصری از مدیریت منابع انسانی پایدار	نتایج پژوهش نشان داد سازمان‌های صنعتی در لهستان دیدگاه بسیار کوتاه‌بینانه‌ای در مورد توسعه ظرفیت مهندسان دارند. روش‌های توسعه منابع انسانی فقط بر نیازهای جاری تمرکز دارند با اصول مدیریت راهبردی منابع انسانی در زمینه انعطاف‌پذیری و رویکرد بلندمدت مطابقت ندارند.
جو	۲۰۱۹	شناسایی نظریه‌های زیربنایی در زمینه توسعه منابع انسانی	طبق یافته‌ها، نظریه‌های محوری مرتبط با ممیزی و آموزش حرفه‌ای، توسعه سازمانی و توسعه منابع انسانی راهبردی شامل نظریه‌های روان‌شناسی از قبیل نظریه‌های یادگیری بزرگسالان و روان‌شناسی گشتالت، روان‌شناسی رفتاری و روان‌شناسی شناختی، نظریه سیستم‌ها در رابطه با توسعه سازمانی و نظریه اقتصادی بود.
چوانگ و گراهام	۲۰۱۸	رابطه فناوری بر شغل، اشتغال و توسعه منابع انسانی	متخصصان توسعه منابع انسانی باید به بررسی مجدد مسئولیت اجتماعی‌شان در رابطه با تأثیر فناوری بر کارکنان بپردازند و این کار از طریق تمرکز بر تلاش‌های توسعه‌محور در زمینه مهارت‌های انسانی کارکنان صورت می‌گیرد.
گاراوان و دیگران	۲۰۱۶	توسعه منابع انسانی در موریتوس، زمینه، چالش‌ها، فرصت‌ها	بر توسعه دانش و درک در زمینه توسعه منابع انسانی در سازمان‌های موریتوس تأکید داشته و معتقدند باید اثربخشی سیاست‌های ملی در بهبود توسعه منابع انسانی و ظرفیت سرمایه انسانی مورد بررسی بیشتر قرار گیرد.
اسدی و دیگران	۱۴۰۱	طراحی الگوی آینده‌نگاری منابع انسانی با تأکید بر قابلیت‌های پویا	نتایج پژوهش نشان داد که آینده‌نگاری منابع انسانی با تأکید بر قابلیت‌های پویا شامل مؤلفه‌ای توسعه قابلیت‌های نیروی انسانی، قابلیت یادگیری، قابلیت راهبردی و قابلیت یکپارچه‌سازی است.
اسدی و دیگران	۱۴۰۱	برنامه‌ریزی منابع	نتایج پژوهش نشان داد که آموزش و توانمندسازی منابع انسانی،

نویسنده	سال	عنوان پژوهش	خلاصه پژوهش
		انسانی با رویکرد آینده‌نگاری	حمایت مدیران عالی، کاهش رسمیت، و فرصت‌های رشد برای منابع انسانی از مهم‌ترین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی نیروی انسانی می‌باشد.
سید نقوی و دیگران	۱۴۰۰	طراحی الگوی توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد خدمات عمومی نوین	نتایج پژوهش نشان داد که توسعه منابع انسانی با رویکرد خدمات عمومی نوین مشتمل بر چهار مؤلفه کلیدی مشارکت کارکنان در تصمیمات سازمانی، توسعه قابلیت‌های منابع انسانی، آموزش، و بهسازی کارکنان است.
کرمانی و دیگران	۱۳۹۸	ارائه الگوی شایستگی‌های راهبردی منابع انسانی اثربخش	به این نتیجه رسیدند الگوی شایستگی‌های راهبردی نیروی انسانی دارای مؤلفه‌های شایستگی‌های رهبری، شایستگی‌های اصلی منابع انسانی، شایستگی‌های ویژه نقش منابع انسانی صفات فردی می‌باشد.
لطیفی و دیگران	۱۳۹۸	ارائه مدل تعالی منابع انسانی کتابخانه‌های عمومی کشور شامل ۳ بُعد و ۱۱ مؤلفه است؛ به طوری که بُعد راهبردها بیشترین تأثیر را در توانمندی کارکنان دارد و بُعد ساختاری اولویت دوم را به خود اختصاص داده است، همچنین بُعد فردی کمترین تأثیر را در توانمندی کارکنان دارد.	به این نتیجه رسیدند که مدل تعالی راهبردها توانمندسازی منابع انسانی کتابخانه‌های عمومی کشور شامل ۳ بُعد و ۱۱ مؤلفه است؛ به طوری که بُعد راهبردها بیشترین تأثیر را در توانمندی کارکنان دارد و بُعد ساختاری اولویت دوم را به خود اختصاص داده است، همچنین بُعد فردی کمترین تأثیر را در توانمندی کارکنان دارد.

۴. روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که پژوهش حاضر درصدد طراحی الگوی توسعه منابع انسانی با تأکید بر قابلیت‌های پویا است، نوع پژوهش از لحاظ هدف کاربردی است. با توجه به اینکه این پژوهش در دو بخش کمی و کیفی انجام می‌گیرد می‌توان گفت که از نظر رویکرد (نوع داده‌ها) پژوهشی آمیخته (ترکیبی) است. اصل اساسی پژوهش با روش‌های ترکیبی، استفاده از روش‌های کمی و کیفی در مراحل از پژوهش است که می‌تواند به صورت متوالی یا همزمان انجام شود، به طوری که دارای نقاط قوت نقاط ضعف و مکمل و ناهمپوشان باشد (کرسول و همکاران، ۲۰۰۳، ص. ۱۶). این پژوهش از نظر هدف کاربردی و مبتنی بر الگوواره فلسفی تفسیرگرایی است. راهبرد پژوهش از نوع داده‌بنیاد است. همچنین به لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، کیفی است. با توجه به موضوع و ماهیت این پژوهش، از طرح اکتشافی^۱ استفاده شد. در این پژوهش داده‌هایی که

1. Sequential-Exploratory Mixed Methods Design

به منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی لازم است؛ از طریق مصاحبه گردآوری شده‌اند، از نوع کیفی هستند در بخش کیفی پژوهش برای تعیین نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. جامعه مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی پژوهش، خبرگان علمی و صاحب‌نظران حوزه صنعت نفت هستند که به اصطلاح خبرگان آگاه نام دارند. خبرگان مدنظر در خصوص انجام مصاحبه برای انجام این پژوهش از بین خبرگان و مدیران سازمان‌های تابعه صنعت نفت در تهران انتخاب شدند که پیرامون موضوع این پژوهش، ضمن داشتن وسعت نظر و آگاهی عمیق دارای بالاترین اطلاعات تجربی و علمی می‌باشند با نمونه‌گیری از صاحب‌نظران در این پژوهش بعد از انجام ۱۴ مصاحبه فرایند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع نظری رسید. که بر اساس سوابق کاری نیز، ۳ نفر زیر ۱۵ سال، ۳ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۸ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. همچنین در مورد مدرک تحصیلی ۱۲ نفر دارای مدرک دکتری، یک نفر دانشجوی دکتری و یک نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند.

در بخش کمی پژوهش برای انتخاب نمونه‌های آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی را کارشناسان شاغل در شرکت ملی نفت ایران در شهر تهران به تعداد ۵۲۸ نفر تشکیل می‌دهند. برای تعیین حجم نمونه در این بخش از فرمول کوکران به شرح زیر استفاده شده است.

$$n = \frac{nz^2\alpha/2 \quad p(1-p)}{(n-1)d^2 + z^2\alpha/2 \quad p(1-p)}$$

بدین ترتیب برابر فرمول کوکران تعداد ۲۲۲ نفر به عنوان حجم نمونه در بخش کمی پژوهش تعیین می‌گردد.

$$n = \frac{(528)(1.96)^2(0.5)(1-0.5)}{(528-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(1-0.5)} \quad 222$$

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته در بخش کیفی و در بخش کمی از پرسشنامه محقق‌ساخته بهره گرفته شد.

در طی فرایند پژوهش، کدگذاری‌ها چندین بار مورد بازنگری قرار گرفت و اصلاحات لازم روی آن انجام شد. علاوه بر این بر اساس معیارهای ارائه شده توسط کرسول (۲۰۰۵، ص. ۴۱۲) برای اطمینان از روایی پژوهش، روش تطبیق ازسوی اعضا به کار گرفته شد. مصاحبه‌ها و گزاره‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها، برای تعدادی از مصاحبه‌شوندگان ارسال شد و نظرها و پیشنهادهای آنها در کدگذاری‌ها (باز و محوری) اعمال شد که با روش تطبیق ازسوی اعضا که

کرسول ارائه نموده، همخوانی دارد

یکی دیگر از روش‌هایی که برای بررسی پژوهش‌های کیفی توسط جیسیک (۱۹۹۴، ص. ۲۵۷) ارائه شده، روش کثرت‌گرایی است. چهار نوع کثرت‌گرایی بر شمرده شده است: ۱- کثرت‌گرایی در داده‌ها، ۲- کثرت‌گرایی در پژوهشگر، ۳- کثرت‌گرایی در نظریه و ۴- کثرت‌گرایی در روش‌شناسی. در این پژوهش ما از روش کثرت‌گرایی در پژوهشگر استفاده کردیم بدین‌منظور الگوواره کدگذاری باز و محوری توسط سه نفر از اساتید و چهار نفر از دانشجویان دکتری، مورد بررسی قرار گرفت و نظرهای آنها در تدوین مدل به‌کار رفت. در این پژوهش برای محاسبه پایایی بازآزمون از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شده و هرکدام از آنها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۰ روزه کدگذاری شده‌اند. نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها در جدول ۱ آمده است. ذکر این نکته ضروری است که تعداد توافقات به‌صورت کدهای جفتی می‌باشد.

$$\text{ضریب پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} * 2}{\text{تعداد کل کدها}}$$

جدول (۱): محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	مصاحبه دوم	۴۱	۱۸	۷	۰,۸۷
۲	مصاحبه هفتم	۳۷	۱۵	۴	۰,۸۱
۳	مصاحبه یازدهم	۳۹	۱۶	۶	۰,۸۲
	کل	۱۱۷	۴۹	۱۷	۰,۸۳

یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد که مجموع کدها در دو فاصله زمانی ۱۰ روزه برابر با ۱۱۷، تعداد کل توافقات انجام گرفته بین سه مصاحبه برابر ۴۹ و تعداد عدم توافقات بالغ بر ۱۷ است. نتایج مربوط به پایایی بازآزمون نشان می‌دهد ضریب پایایی به‌دست آمده برای هر سه مصاحبه و همچنین ضریب پایایی کل (۰,۸۳) از حداقل مقدار قابل قبول (۰,۷) بزرگ‌تر است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مصاحبه‌ها از پایایی مناسبی برخوردارند.

۵. روش تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی پژوهش با توجه به اهداف و سؤال‌های پژوهش از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد استفاده شد. براین اساس جهت تحلیل اطلاعات از سه شیوه کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده می‌شود.

در این پژوهش، بر اساس کدگذاری، مدلی نظری توسعه می‌یابد تا پدیده توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا را تشریح و تبیین کند. فرایند تجزیه و تحلیل جمع‌آوری داده‌ها در این روش پژوهش به صورت زیگزاگی و همزمان انجام شد. مدت زمان مصاحبه‌ها در بین فاصله زمانی ۴۰ تا ۵۵ دقیقه متغیر بود و در مجموع ۹۵۰ دقیقه مصاحبه بود. نتایج تحلیل داده‌ها بر اساس مراحل سه‌گانه کدگذاری ارائه شد و در مرحله کدگذاری باز، ۵۴۳ گزاره معنادار استخراج شد. که در قالب ۶ مقوله اصلی شامل عوامل علی، مداخله‌گر، زمینه‌ای، پدیده محوری راهبردها و پیامدها تنظیم شد.

جدول (۲): کدگذاری مفاهیم در نرم‌افزار مکس کیودا

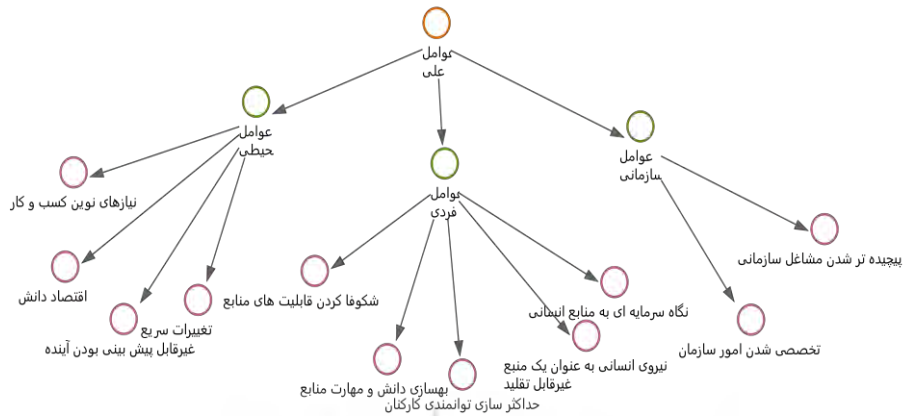
کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
	سازمانی	تخصصی‌تر شدن امور سازمان
		پیچیده‌تر شدن مشاغل سازمانی
عوامل علی	فردی	شکوفاکردن قابلیت‌های منابع انسانی
		بهسازی دانش و مهارت منابع انسانی
		حداکثرسازی توانمندی کارکنان
		نیروی انسانی به‌عنوان یک منبع غیرقابل تقلید
		نگاه سرمایه‌ای به منابع انسانی
		تغییرات سریع محیطی
محیطی		غیرقابل پیش‌بینی بودن آینده
		اقتصاد دانش‌محور
		نیازهای نوین کسب‌وکار
		فرهنگ سازمانی
عوامل زمینه‌ای	ساختاری	رسمیت پایین
		تفویض اختیار
		شایسته‌سالاری در جذب و ارتقا
		باور مدیران به فراینده توسعه منابع انسانی
	مدیریتی	

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	
		حمایت مدیران	
		نقش تسهیل‌گری مدیران	
		وجود مدیران منابع انسانی متخصص	
		ارتباطات قوی مدیران با کارکنان	
عوامل مداخله‌گر	ملاحظات قانونی	قوانین حاکم بر بخش دولتی	
	ملاحظات سیاسی	سیاست‌های ابلاغی نظام در بخش اداری	
	ملاحظات اقتصادی	ملاحظات اقتصادی	ملاحظات سیاسی در فرایند جذب نیروی انسانی
			تورم
		تحریم	
		پدیده محوری	آموزش نیروی انسانی
آموزش متناسب با مسیر توسعه فردی			
آموزش‌های عمومی			
ایجاد انگیزه برای شرکت در دوره‌های آموزشی			
توانمندسازی منابع انسانی	توانمندسازی منابع انسانی		مسیر شغلی منعطف
			بهبودی منابع انسانی
			رشد و توسعه مهارت‌های کارکنان
			فرصت‌های رشد برای نیروی انسانی
ترکیب و بازطراحی قابلیت‌های نیروی انسانی	ترکیب و بازطراحی قابلیت‌های نیروی انسانی		شناسایی نقاط قوت و ضعف نیروی انسانی
			هنر ترکیب دانش فردی با قابلیت‌های جدید
			توانایی هماهنگی وظایف، نقش‌ها با قابلیت‌های جدید
راهبردها	ایجاد رویکرد توسعه‌ای به منابع انسانی	بهبودی قابلیت‌های منابع انسانی	
		استفاده از کوچینگ	
		رهبری تحول‌گرا	
		سیستم جبران خدمت منعطف	
		آموزش مستمر	
بازطراحی قابلیت‌های پویای منابع انسانی	بازطراحی قابلیت‌های پویای منابع انسانی	بازطراحی قابلیت‌های پویای منابع انسانی	
		پیکره‌بندی مجدد مشاغل	
		متناسب‌سازی قابلیت‌های با مشاغل	
		فضای باز ایده‌پردازی	

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	
پیامدها		ایجاد محیط کاری جذاب برای کشف قابلیت‌های جدید	
		به‌روزرسانی قابلیت‌های منابع انسانی	
	انسانی	بهبود قابلیت‌های پویای منابع انسانی	توسعه توانمندی‌های فردی
			شکوفایی شایستگی‌های جدید
			بهبود عملکرد فردی
			افزایش خلاقیت کارکنان
	سازمان	توسعه قابلیت‌های پویای سازمان	پیکره‌بندی مجدد رویه‌ها و فرایندهای سازمانی
			مشارکت کارکنان در تصمیمات سازمان
			افزایش حساسیت سازمان به سیگنال‌های محیطی
	افزایش بهره‌وری		چابکی سازمان
			افزایش بهره‌وری
			افزایش مسئولیت‌پذیری سازمان
			کاهش هزینه‌ها
			افزایش عدالت سازمانی
			بهبود تیم‌های کاری

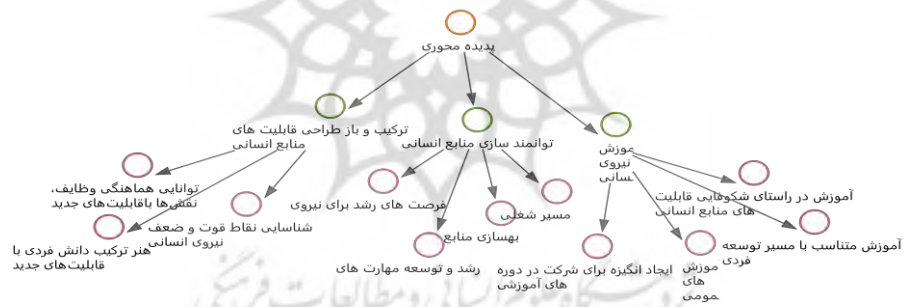
کدگذاری انتخابی، بر اساس الگوی ارتباط شناسایی شده بین مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها در کدگذاری باز و محوری، شروع می‌شود. خروجی نرم‌افزار مکس کیودا به تفکیک شش عامل محوری در زیر آورده شده است:

Hierarchical Code-Subcodes Model



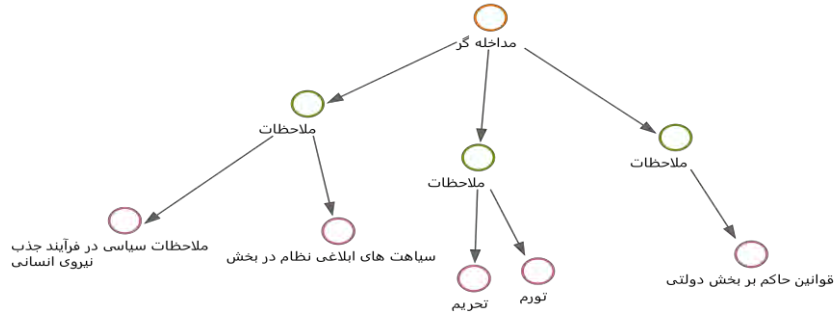
شکل (۱)

Hierarchical Code-Subcodes Model



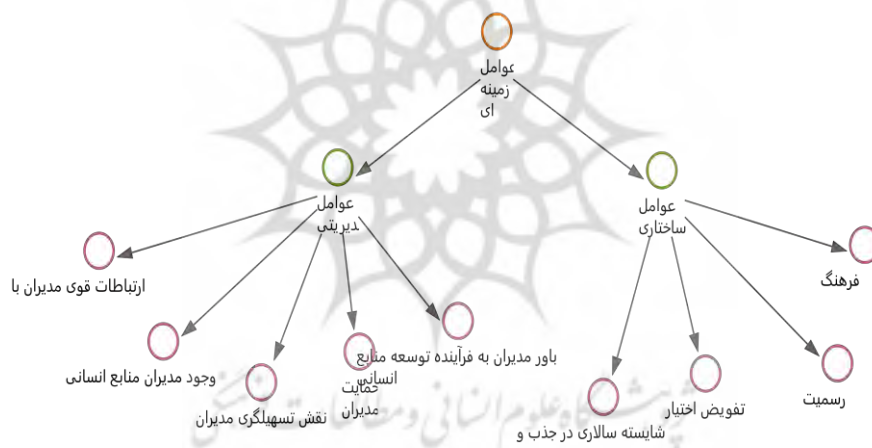
شکل (۲)

Hierarchical Code-Subcodes Model



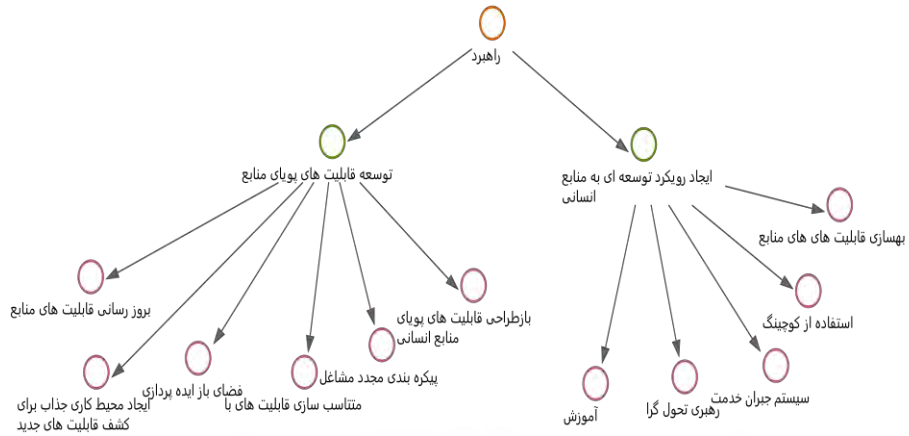
شکل (۳)

Hierarchical Code-Subcodes Model



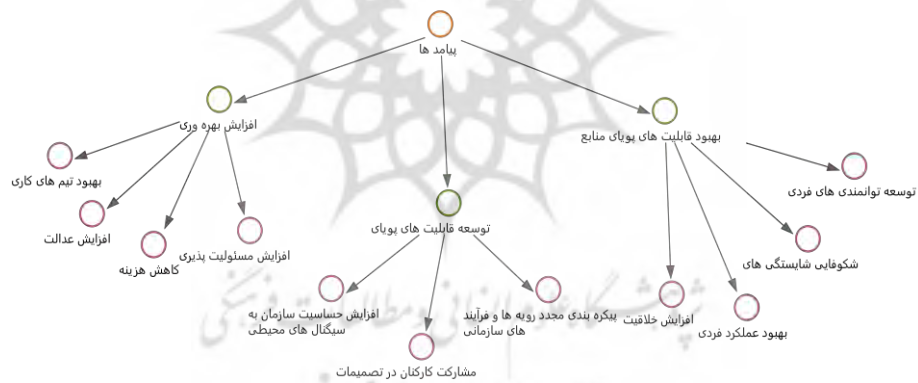
شکل (۴)

Hierarchical Code-Subcodes Model

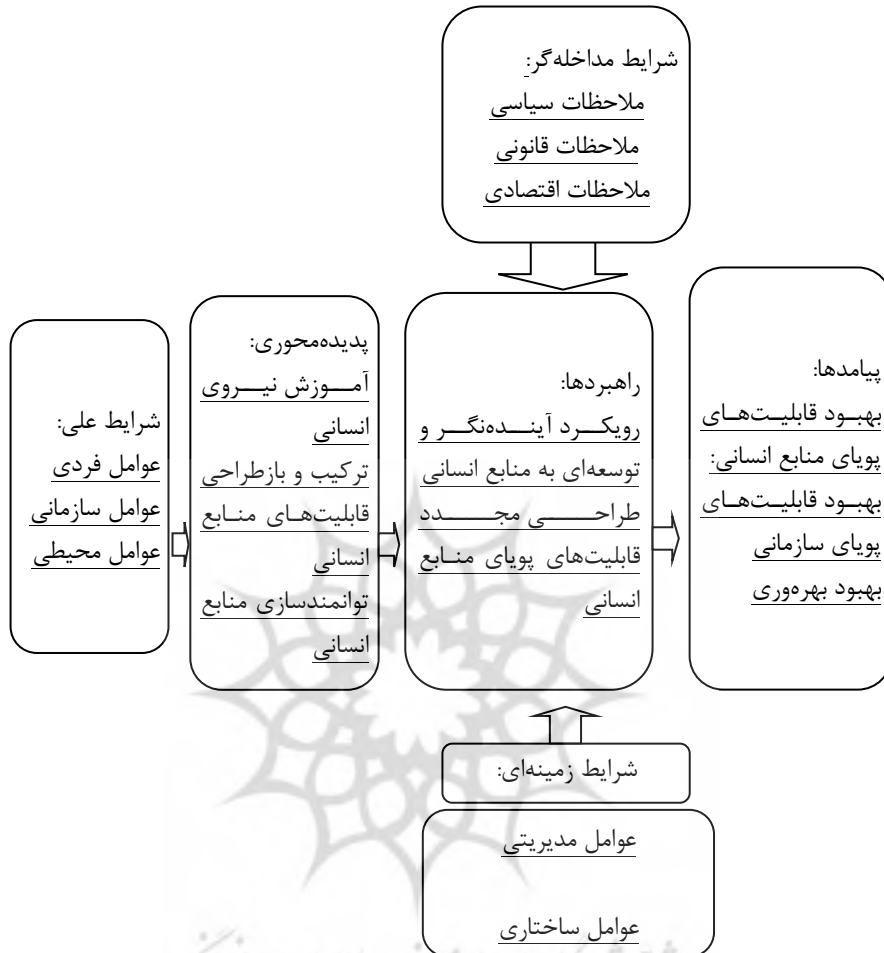


شکل (۵)

Hierarchical Code-Subcodes Model



شکل (۶)



شکل (۷): مدل الگوواره‌ای توسعه منابع انسانی با تأکید بر قابلیت‌های پویا

۱-۵. ارزیابی و اعتبارسنجی داده‌ها

برازندگی یا برازش تعیین می‌کند که یافته‌های نظری تا چه اندازه‌ای با واقعیت انطباق دارد؟ به عبارت دیگر، برازش تعیین‌کننده درجه‌ای است که داده‌ها، مدل معادلات ساختاری را حمایت می‌کنند (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۲)، به بیان دیگر برازش به این معناست که آیا مدل به دست آمده با داده‌های گردآوری شده از نمونه آماری پژوهش متناسب است؟ (داوری و

رضازاده، ۱۳۹۲). در روش حداقل مربعات جزئی، معیارهای برازندگی، به ترتیب در سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و بخش مدل کلی (عمومی) بررسی می‌شود.

جدول (۳)

GOF	$\sqrt{R^2}$	\sqrt{AVE}	مدل ساختاری ضریب تعیین	میانگین واریانس	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	متغیرهای مکنون
/۵۵	۰/۶۹۲	۰/۷۳۴	۰/۸۰	۰/۵۵	۰/۸۳	۰/۷۳	عوامل علی
			۰/۸۳	۰/۵۳	۰/۸۷	۰/۸۲	پدیده محوری
			۰/۸۵	۰/۵۴	۰/۸۷	۰/۸۴	عوامل زمینه‌ای
			۰/۷۹	۰/۸۰	۰/۸۷	۰/۸۰	عوامل مداخله‌گر
			۰/۶۷	۰/۸۱	۰/۸۹	۰/۸۱	راهبردها
			۰/۷۷	۰/۸۲	۰/۸۷	۰/۸۲	پیامدها

مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و مقدار پایایی مرکب نیز در تمام مقوله‌ها به ترتیب مقداری بیشتر از ۰/۵ و ۰/۷ به دست آمده که از مقدار میانگین واریانس استخراج شده نیز بزرگ‌تر است؛ بنابراین روایی همگرا تأیید می‌شود. همچنین برای روایی واگرا از روش فورنل و لارکر استفاده شد. به‌زعم فورنل و لارکر، روایی واگرا زمانی در سطح قابل‌پذیرش است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد که بر اساس یافته‌ها جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر است که حاکی از قابل‌قبول بودن روایی واگرای سازه‌هاست؛ بنابراین با تأیید روایی همگرا و واگرا، روایی کلی و برازش مدل اندازه‌گیری نیز مورد تأیید قرار گرفت. مقدار شاخص کلی برازش عددی برابر ۰/۵۵ است که نشان از برازش بسیار مناسب مدل تحقیق است.

جدول (۴)

ردیف	مسیر	ضریب مسیر	t-Value	نتیجه
۱	شرایط علی	پدیده محوری	۲۱/۵۱۳	تأیید
۲	پدیده محوری	راهبردها	۰/۹۶۷	عدم تأیید
۴	عوامل مداخله‌گر	راهبردها	۶/۱۹۲	تأیید
۵	عوامل زمینه‌ای	راهبردها	۶/۴۳۱	تأیید
۶	راهبردها	پیامدها	۱۵/۴۹۱	تأیید

تحلیل یافته‌های بخش کیفی بیانگر آن است که توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا بر مبنای عوامل علی شامل (عوامل سازمانی، فردی، محیطی)، عوامل مداخله‌گر شامل (ملاحظات سیاسی، قانونی، اقتصادی)، عوامل زمینه‌ای (مدیریتی، ساختاری) و پدیده‌محوری شامل (آموزش نیروی انسانی، بازطراحی قابلیت‌های منابع انسانی، توانمندسازی منابع انسانی)، راهبردها شامل (اجاد رویکرد توسعه‌ای به منابع انسانی، توسعه قابلیت‌های پویای منابع انسانی) پیامدها شامل (بهبود قابلیت‌های پویای منابع انسانی، بهبود قابلیت‌های پویای سازمان، افزایش بهره‌وری) می‌باشد. شدت اثر شرایط علی بر مقوله‌محوری برابر با $۷۵۳/۰$ به‌دست آمده است و آماره احتمال آزمون نیز $۲۱/۵۱۳$ به‌دست آمده است که بیشتر از ۵ درصد بوده و نشان می‌دهد تأثیر مشاهده شده معنادار است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد عوامل علی بر مقوله‌محوری تأثیر مثبت و معناداری دارد. شدت اثر پدیده‌محوری بر راهبردها $۰/۰۵۶-$ است که نشان از عدم تأیید این رابطه است. شدت اثر شرایط مداخله‌گر بر راهبردها $۰/۴۹۷$ محاسبه شده است و رابطه مثبت و معناداری است. شدت اثر عوامل زمینه‌ای $۰/۴۲۶$ و مثبت و معنادار محاسبه شده است. شدت اثر راهبردها بر پیامدها $۰/۶۸۳$ و مثبت و معنادار محاسبه شده است.

نتیجه‌گیری

دسترسی به منابع انرژی و موقعیت جغرافیایی راهبردی بر محوریت انرژی، بزرگ‌ترین ظرفیت کشور است. در صورتی که از این ظرفیت به‌صورت هوشمندانه استفاده شود، پیشرفت و مقاومت‌سازی اقتصاد ایران محقق می‌شود؛ اما استفاده نامطلوب و برنامه‌ریزی نشده از این فرصت بزرگ، به تضعیف و ضربه‌پذیری کشور می‌انجامد. استفاده هوشمندانه از ظرفیت انرژی کشور، نیازمند یک «رویکرد منسجم و یکپارچه» است که باید بر اساس مزایای کشور و منطبق بر سیاست‌های کلی انرژی، تعیین شود. یکی از بااهمیت‌ترین عوامل پژوهش این سیاست‌ها تربیت نیروی انسانی متخصص است که باید با برنامه‌ریزی دقیق و آینده‌نگرانه محقق شود.

هدف از این پژوهش، طراحی الگوی توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویای منابع انسانی است. عدم وجود مدلی جامع و کامل به‌منظور به‌رمندی از آن در برنامه‌ریزی منابع انسانی در صنعت نفت، محقق را بر آن داشت تا به ارائه مدل در این زمینه بپردازد. از آنجایی که منابع انسانی کارآمد نقش اساسی در دستیابی اهداف کلان سازمان و توسعه و پیشرفت آن دارد؛ لذا در این مسیر شناخت مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا ضروری به نظر می‌رسید. بر این اساس از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختار یافته جهت اخذ نظرهای خبرگان و روش داده‌بنیاد جهت تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه استفاده شد و مدل نهایی پژوهش احصا گردید. نتایج به عمل

آمده می‌تواند بینش مفیدی در اختیار مدیران صنعت نفت در جهت برنامه‌ریزی منابع انسانی قرار دهد. در این مدل ابتدا شرایط علی و ضرورت اتخاذ این رویکرد بحث شد و رویدادها یا عوامل الزام‌آور یا حتی ترغیب‌کننده از نظر مصاحبه‌شوندگان بررسی شد. شرایط علی شناسایی شده در این پژوهش که مستقیماً بر خلق پدیده‌محوری تأثیر دارند نیز متمایز می‌باشد. عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل محیطی تشخیص داده شده‌اند. از جمله عواملی علی که بر توسعه منابع انسانی تأثیر دارد تخصصی شدن مشاغل است. در واقع با رشد سریع تغییرات و اقتصاد دانش‌بنیان، مشاغل و وظایف هم تخصصی‌تر می‌شوند؛ لذا توسعه و بهسازی منابع انسانی امری لازم و بدیهی است. در این پژوهش عوامل علی با پژوهش‌های لطیفی و همکاران (۱۳۹۸)، اسدی و همکاران (۱۴۰۱) همسو می‌باشد.

مقوله پدیده‌محوری در این پژوهش شامل آموزش نیروی انسانی، بازطراحی قابلیت‌های پویای منابع انسانی و توانمندسازی منابع انسانی می‌باشد. از جمله عوامل پدیده‌محوری بازطراحی قابلیت‌های پویای منابع انسانی می‌باشد. در واقع برای پیاده‌سازی توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا میبایستی قابلیت‌ها منابع انسانی بازتعریف و بازطراحی شود تا قابلیت‌ها و شایستگی‌های بالقوه منابع انسانی شناسایی و به کار گرفته شود. یافته‌های پدیده‌محوری با پژوهش آلام و دامیجا (۲۰۲۲)، و جو (۲۰۱۹) و چوانگ و گراهام (۲۰۱۸) همخوانی دارد. عوامل زمینه‌ای شناسایی شده پژوهش شامل عوامل ساختاری (فرهنگ سازمانی، رسمیت پایین، ففویض اختیار، شایسته‌سالاری در جذب و ارتقا) و مدیریتی (باور مدیران به فرایند توسعه منابع انسانی، حمایت مدیران، نقش تسهیل‌گری مدیران، وجود مدیران منابع انسانی متخصص، ارتباطات قوی مدیران با کارکنان) است. از مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای پژوهش عامل فرهنگ سازمانی است در خصوص مؤلفه فرهنگ می‌توان گفت، داشتن محیط کار صمیمی و بانشاط که آنها را به کار گروهی ترغیب کند و به خلاقیت و نوآوری افراد توجه خاص شود، نیازمند است و چاره‌ای جز ایجاد چنین محیطی برای کارکنان ندارد و راهبردهای مدیریتی باید در جهت اعتمادسازی، حمایت‌گری و قدردانی از کارکنان باشد. هر سازمانی که می‌خواهد پیشرفت کند و در دنیای امروز به سرعت تغییر کند، پویا و موفق باشد، به توسعه منابع انسانی نیاز دارد. سازمان‌ها تنها از طریق تلاش‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی خود می‌توانند پیشرفت کرده و به موفقیت برسند. سیاست‌های کارکنان می‌تواند روحیه کارمندان را بهتر و انگیزه آنان را افزایش دهد؛ اما برای پویایی سازمان و قدم گذاشتن در مسیری جدید کافی نیستند. کارمندان دائماً باید در حال آموزش قابلیت‌های جدید یا افزایش قابلیت‌های قبلی و استفاده از

آنها باشند. برای رسیدن به این هدف، فرهنگ توانمندسازی بسیار حیاتی است. نتایج پژوهش با پژوهش‌های اسدی و همکاران (۱۴۰۱)، گاراوان و همکاران (۲۰۱۶) همراستا می‌باشد. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، از جمله شرایط مداخله‌گری که در توسعه منابع انسانی بسیار اثرگذار هستند شامل ملاحظات سیاسی، قانونی و اقتصادی است که با پژوهش‌های اسدی و همکاران (۱۴۰۱) و سیدنقوی و همکاران (۱۴۰۰) همراستا می‌باشد. راهبردها شامل ایجاد رویکرد توسعه‌ای منابع انسانی و توسعه قابلیت‌های پویای منابع انسانی می‌باشد. یافته‌های به‌دست آمده از راهبردها با پژوهش‌های گاراوان و همکاران (۲۰۱۶) و کرمانی و همکاران (۱۳۹۸) همراستا می‌باشد. پیامدها شامل بهبود قابلیت‌های پویای منابع انسانی، توسعه قابلیت‌های پویای سازمان و افزایش بهره‌وری است که با پژوهش‌های ژودی (۲۰۲۱) و سیدنقوی و همکاران (۱۴۰۰) همراستا می‌باشد.

برخی از محدودیت‌های پژوهش نیز به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- **محدودیت در روایی بیرونی پژوهش:** از آنجایی که نتایج پژوهش حاضر نیز با اتکا به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان و مدیران وزارت نفت حاصل شده؛ بنابراین تعمیم نتایج پژوهش حاضر به سایر سازمان‌ها امکان‌پذیر نیست.
- ۲- **محدودیت محدودیت ذاتی ابزار پرسشنامه:** داده‌ها و نیز یافته‌های بخش کمی این پژوهش از طریق پرسشنامه به‌دست آمده است با توجه به اینکه پرسشنامه ادراک افراد را از واقعیت می‌سنجد، ممکن است این ادراک کاملاً منطبق با واقعیت نباشد و پاسخ‌ها ممکن است تحت تأثیر تعصبات و یا باورهای فردی قرار گرفته باشد.
- ۳- **محدودیت مشارکت‌کنندگان و آزمودنی‌ها:** محدودیت بعدی مربوط به کار در حوزه پژوهش‌های کیفی است. انجام مصاحبه با توجه به موضوع جدید این پژوهش، کمی برای مصاحبه‌شوندگان دشوار می‌نمود. افراد زیادی به مصاحبه دعوت شدند؛ اما در نهایت تعداد کمی قبول کردند که در پژوهش مشارکت داشته باشند. افرادی که نیز در مصاحبه‌ها مشارکت کردند، آشنایی اندکی با مفاهیم آینده‌نگاری داشتند و بیشتر آینده‌نگاری را با مدیریت راهبردی مترادف می‌دیدند. خود این موضوع زمان زیادی را از پژوهشگر گرفت تا به تبیین موضوع برای مصاحبه‌شوندگان بپردازد.

پیشنهادها

با توجه یافته‌های پژوهش موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- ۱- از آنجایی که بر اساس نتایج پژوهش، فرهنگ سازمانی نقشی اساسی در پیاده‌سازی توسعه منابع انسانی دارد، شرکت‌ها باید در جهت ایجاد و ترویج فرهنگ سازمانی اهتمام ورزند. این فرهنگ‌سازی می‌تواند به صورت رسمی و یا به صورت غیررسمی انجام شود. بخشی از این فرهنگ‌سازی می‌تواند به صورت گنجاندن مفاهیم مرتبط به قابلیت‌های پویای منابع انسانی در مأموریت و ارزش‌های سازمانی انجام گیرد. اقدام دیگر بیان نمونه‌های موفق توسعه منابع انسانی در صنعت نفت و یا صنایع مختلف به همراه جزئیات اجرای برنامه است.
- ۲- هریک از ابعاد مشخص شده در پژوهش، جنبه‌های نامعلومی از تأثیر اطلاع از روندهای توسعه منابع انسانی در برنامه‌ریزی نیروی انسانی صنعت نفت را نمایان می‌سازند؛ بنابراین، اهتمام به توسعه منابع انسانی و تعیین نقشه راه، در ارتباط با شاخص‌های تعیین شده، به منظور دستیابی به هدف پژوهش الزامی است.
- ۳- به کارگیری توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا مستلزم ایجاد دید و آگاهی بالایی نسبت به مباحث قابلیت‌های پویا است؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود در این زمینه به صورت تخصصی برنامه‌ریزی شده و از طریق سازمان‌دهی هدفمند در جهت رشد دانش، زمینه لازم برای ارائه مشاوره‌های لازم به برنامه‌ریزان حوزه منابع انسانی فراهم شود.
- ۴- بحث مشارکت کارکنان در فرایند توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا اهمیتی فراوان دارد، از این رو بهره‌گیری از نظرات کارکنان، مشورت با آنها و تفویض اختیار در جهت اتخاذ تصمیمات امری است که باید مدنظر قرار گیرد. بهره‌گیری از گروه‌های چند تخصصی که در آنها افرادی که دارای تخصص‌های مختلف هستند در کنار یکدیگر کار می‌کنند، راهبرد دیگری است که شرکت‌ها می‌توانند از آنها بهره ببرند.
- ۵- نقش مدیران در پیاده‌سازی توسعه منابع انسانی با رویکرد قابلیت‌های پویا از اهمیت زیادی برخوردار است. این امر در صورتی در یک سازمان اجرا خواهد شد که حمایت کافی از این امر در سطوح بالای سازمان وجود داشته باشد، در واقع جوی حمایتی در شرکت وجود داشته باشد، مدیران ارشد شرکت‌ها باید حمایت خود را از این امر اعلام کرده و شیوه تفکر و اقدام آنها نیز در جهت تحقق این فرایند باشد و از سبک مدیریتی استفاده نمایند که به دنبال ایجاد تغییر و تحول در سازمان است و فقط به حفظ وضع موجود قانع نباشند. چراکه مفهوم قابلیت‌های پویا با تغییر و نوسازی درهم‌تنیده شده است.

۶- بر اساس نتایج تحقیق ساختار بسیاری از شرکت‌های صنعت نفت از دیوان‌سالاری و ساختارهای قدیمی رنج می‌برد، در حالی که بهره‌گیری از ساختارهای منعطف راهبردی است که از طریق آن شرکت‌ها می‌توانند خود را برای آینده‌نگاری آماده کنند. نوسازی و تجدید ساختار شرکت‌ها و بهره‌گیری از ساختارهای پروژه‌ای و ماتریسی راه‌حلی است که شرکت‌ها می‌توانند از آن استفاده کنند

۷- ارتقا مسئولیت‌پذیری صنعت نفت نسبت به سیاست‌گذاری و توسعه منابع انسانی نسبت به پیامدها و آثار کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت برنامه‌ریزی نیروی انسانی. صنعت نفت باید به‌طور جدی در حوزه برنامه‌ریزی منابع انسانی و هم در چهارچوب سیاست‌های کلی انرژی به ایفای نقش بپردازد.

۸- برنامه‌ریزی برای تربیت نیروهای متخصص در حوزه اکتشاف. بر اساس سیاست‌های کلی انرژی مبنی بر گسترش اکتشاف نفت لازم است یک برنامه‌ریزی آینده‌نگر جهت تربیت و پرورش نیروهای متخصص و تجربه اتخاذ شود.

۹- ارتقاء حس مشترک نسبت به منافع مشترک به‌ویژه حل مسائل حوزه توسعه منابع انسانی. مدیران و کارکنان باید منافع و مصالح عمومی را بر منافع و مصالح بخشی و فردی ترجیح دهند. بدین ترتیب، احساس مشترک نسبت به منافع عمومی شکل می‌گیرد که می‌تواند فصل مشترکی برای مشارکت و یکپارچگی بین همه بازیگران سازمانی تلقی شود.

۱۰- درک متقابل همکاران و پرهیز جدی از سیاسی کاری. مدیران باید از سیاسی کاری‌هایی مانند رویکردهای حذفی پرهیز کنند تا در فضای همکاری و دوستانه بتوانند به حل علمی مسائل، به دور از جنجال‌های سیاسی، بپردازند.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.

فهرست منابع

- اسدی، احمد؛ رجب‌بیگی، مجتبی و تیمورنژاد، کاوه (۱۴۰۱). برنامه‌ریزی منابع انسانی در صنعت نفت با رویکرد آینده‌نگاری در چهارچوب سیاست‌های کلی انرژی. *سیاست‌های راهبردی و کلان*، ۱۰(۴۰)، ۷۴۶-۷۷۵.
- اسدی، احمد؛ رجب‌بیگی، مجتبی و تیمورنژاد، کاوه (۱۴۰۱). طراحی الگوی آینده‌نگاری منابع انسانی در صنعت نفت با تأکید بر قابلیت‌های پویا. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۱۳(۵۲)، ۸۱-۱۰۰.
- سیدنتقوی، میرعلی؛ الوانی، سید مهدی؛ قربانی‌زاده، وجه اله و حسینی، سیدسعید (۱۳۹۸). الگوی توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران با رویکرد خدمات عمومی نوین (مورد مطالعه: وزارت نیرو). *مدیریت فرد*، ۱۸(۵۸)، ۱۹-۳۴.
- لطیفی، معصومه؛ محمدبیگی، فاطمه؛ اله‌بخشیان، لیلی و داوری دولت‌آبادی، نسرین (۱۳۹۸). ارائه مدل تعالی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی کتابخانه‌های عمومی کشور با رویکردی به آینده. *آینده‌پژوهی ایران*، ۴(۲).

- Abbaspour & et al. (2016). *The Use of Future Strategies and Human Resources Empowerment and Productivity in Education*. Case Study: Tehran Province Education Bureau.
- Anderson, V. (2017). HRD standards and standardization: where now for human resource development?. *Human Resource Development International*, 20(4), 327- 345.
- Barifaju (2016). *Technology Adoption in Human Resource Management in Higher Education Institutions*.
- Brown, K. (2017). Performance metrics for human resource alignment. *Information system management*, 20(38), 213-296.
- Chuang, S. & Graham, C. M. (2018). Embracing the sobering reality of technological influences on jobs, employment and human resource development: A systematic literature review. *European Journal of Training and Development*, 42(8), 400-416.
- Garavan, T. N.; Neeliah, H.; Auckloo, R. & Ragaven, R. (2016). Human resource development in Mauritius: context, challenges and opportunities. *European Journal of Training and Development*, 210-214.
- Harney, B.; Fu, N. & Freeney, Y. (2018). Balancing tensions: Buffering the impact of organisational restructuring and downsizing on employee well-being. *Human Resource Management Journal*, 28(2), 235–254.
- Ju, B. (2019). The roles of the psychology, systems and economic theories in human resource development. *European Journal of Training and Development*, 31(10), 1021-1034.
- Lin, C. & Hsu, M. (2016). Holistic decision system for human resource capability identification. *Industrial Management & Data Systems*, 110(2), 230-248.
- Rachinger, Michael; Rauter, Romana; Müller, Christiana; Vorraber, Wolfgang & Schirgi, Eva (2018), Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(8), 1143-1160.
- Singh, B. & Rao, M.K. (2016). Effect of intellectual capital on dynamic capabilities. *Journal of Organizational Change Management*, 29(2), 129-149.
- Wright, P. M. (2021). Rediscovering the “human” in strategic human capital. *Human Resource Management Review*, 31(4).
- Zhou, D. (2021). Role of Green Data Center in Human Resources Development Model. *Sustainable Computing: Informatics and Systems*, doi: <https://doi.org/10.1016/j.suscom.2021.100492>