



ابعاد و مولفه‌های مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی با رویکرد

سیاست‌های کلی نظام اداری (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی)

محمد امین صدر^۱، محمدرضا مردانی^۲، غلامرضا معمار زاده طهران^۳

۳۴

دوره ۱۳، شماره ۲، پیاپی ۳۴
تابستان ۱۴۰۴

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۷-۶-۱۴۰۳

تاریخ پذیرش:

۱۰-۵-۱۴۰۴

صص: ۴۹-۲۵

شابا چاپی: ۵۵۹۹-۳۳۲۲

رتبه علمی

ب

پرسبی صنعت گواهی در:
JOURNALS.MSRT.IR

چکیده

توسعه سرمایه انسانی یکی از محورهای راهبردی سازمان‌ها برای افزایش انطباق کارکنان با تغییرات محیطی تلقی می‌شود که دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نقش برجسته‌ای در تحقق آن دارند. هدف این پژوهش، احصاء و ارائه ترکیب ابعاد و مؤلفه‌های مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی در بستر دانشگاه آزاد اسلامی با تمرکز بر سیاست‌های کلی نظام اداری است. روش تحقیق شامل بهره‌گیری از پانل خبرگی جهت استخراج قواعد فازی و طراحی مدل تحلیل و سپس استفاده از نظرات خبرگان و استنتاج فازی در نرم‌افزار متلب برای تحلیل داده‌ها و دستیابی به ترکیب ابعاد و مؤلفه‌های مطلوب مدل است. نتایج پژوهش منجر به شناسایی پنج بُعد و مؤلفه‌های مطلوب آن شامل: عدالت‌محوری با مؤلفه غالب «تناسب شغل و شاغل»؛ رشد معنوی منابع انسانی با مؤلفه «انگیزش»؛ عدالت در نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد با مؤلفه «مدیریت بر مبنای هدف»؛ دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی با مؤلفه «تلفیق تعهد و تخصص»؛ و ایجاد تعادل میان کار و زندگی با مؤلفه «اجتماعی‌سازی شد». و در نهایت اهمیت هرکدام از ابعاد مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی تبیین و بیشینه سطح توسعه سرمایه انسانی معادل ۴,۷۷ از ۵ برآورد شده و امتیاز ابعاد آن به ترتیب شامل: عدالت‌محوری (۴,۷۴)، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری (۴,۱۱)، رشد معنوی (۴,۰۴)، عدالت در نظام پرداخت (۴,۶۲) و تعادل کار و زندگی (۳,۹۷) می‌باشند. این مدل پیشنهادی با سیاست‌های کلی نظام اداری هم‌راستا بوده و با تأکید بر اهمیت هر بُعد و شکاف موجود تا سطح مطلوب (۵)، به عنوان چارچوبی برای توسعه هدفمند سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها قابل استفاده است.

کلیدواژه‌ها: توسعه، سرمایه انسانی، سیاست‌های کلی، نظام اداری، دانشگاه آزاد اسلامی.

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران، ایران.

۲- دانشیار گروه مدیریت منابع انسانی دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) mardanimr@yahoo.com

۳- دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران، ایران

مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، دسترسی به منابع مناسب برای موفقیت سازمان‌ها حیاتی است (سوکو و اوکولی، ۲۰۲۱). سرمایه انسانی به عنوان منبعی متمایز از سایر منابع، فاقد ویژگی‌های منفی مانند فناپذیری و قابلیت تقلید است. این سرمایه شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌های عمومی افراد در سازمان است که نشان‌دهنده استعداد انجام کار امروز و ظرفیت کار فردا می‌باشد (گلدین، ۲۰۲۴). توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها به عنوان استراتژی کلیدی، در پاسخ به تغییرات سریع فناوری و نیازهای محیطی، اهمیت فزاینده‌ای یافته است. موفقیت دانشگاه‌ها، همانند سایر سازمان‌ها، به توانایی کارکنان در انطباق با این تغییرات و ارتقاء کارایی بستگی دارد. جذب، نگهداری و ارتقاء تخصص کارکنان در دانشگاه‌ها به یکی از اولویت‌های اصلی تبدیل شده است تا بتوانند به طور مؤثر با چالش‌های جدید مواجه شوند (محمد و سلیم، ۲۰۲۱). در دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی که به عنوان منبع اصلی نخبگان و متخصصان عمل می‌کنند، توسعه منابع انسانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این مراکز، به دلیل تغییرات اقتصادی و جهانی شدن، نیازمند اصلاحات در مدیریت منابع انسانی خود هستند. به ویژه، انتقال از مدیریت پرسنلی به مدیریت سرمایه‌های انسانی به منظور دستیابی به اهداف کلان دانشگاه‌ها و بهبود عملکرد آن‌ها ضروری است (جونز و رابرتس، ۲۰۲۳). سیاست‌های کلی نظام اداری که در سال ۱۳۸۹ تعیین و ابلاغ شده‌اند، در حقیقت خط‌مشی‌های کلی هستند که به عنوان راهنما در حوزه نظام اداری عمل می‌کنند. بندهایی از این سیاست‌ها، بر مدیریت و توسعه سرمایه‌های انسانی در حوزه‌های جذب، نگهداشت و تداوم خدمت نیروهای دانشی و متخصص سازمان‌ها تأکید شده است. این سیاست‌ها زمینه‌ساز داشتن سرمایه‌های انسانی توانمند و شایسته در حوزه‌های مختلف سازمان‌ها هستند. با وجود تأکیدات اسناد بالادستی نظام جمهوری اسلامی ایران بر توسعه منابع انسانی، شواهد نشان می‌دهد که اجرای این سیاست‌ها به طور کامل موفقیت‌آمیز نبوده و کیفیت آموزش عالی از رشد کمی آن عقب مانده است. مشکلاتی نظیر ضعف در مهارت‌های نوین و کیفیت پایین تربیت نیروی کار متخصص، ضرورت بازنگری در برنامه‌های توسعه منابع انسانی را آشکار کرده است (علوی و صادقی، ۲۰۲۳). این مشکلات نیازمند توجه به راهکارهای نوین و اصلاحات اساسی در برنامه‌های توسعه منابع انسانی و به کارگیری سیاست‌های کلی نظام اداری در این برنامه‌ها است.

دانشگاه آزاد اسلامی، به عنوان یکی از بزرگ‌ترین دانشگاه‌های کشور با نیروی انسانی گسترده و آموزش‌دیده، پتانسیل بالایی برای تحول در نظام آموزش عالی و تحقق اهداف توسعه پایدار دارد. با وجود تلاش‌های اخیر برای بهبود برنامه‌های توسعه

توانمندی‌ها، این تلاش‌ها به دلیل نقص در شناخت و عدم تعادل در برنامه‌ها، نتایج مورد انتظار را نداشته است (خسروی و غفاری، ۲۰۲۳). این مسئله نشان‌دهنده نیاز به بررسی جامع و تحلیل ابعاد مختلف توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها، با توجه به سیاست‌های کلی نظام اداری، به منظور ارتقاء کارایی و بهبود کیفیت آموزش عالی است. با توجه به کفایت نبودن مطلوبیت سنجی و اقدام مطلوب در راستای توسعه سرمایه انسانی مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام اداری در دانشگاه آزاد اسلامی مقاله حاضر به منظور دستیابی به ترکیب ابعاد و مولفه‌های مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری در بستر دانشگاه آزاد اسلامی نگاشته شده است.

ادبیات و پیشینه تحقیق

بر اساس نظریه توسعه سرمایه انسانی مک لگان ۱ (۱۹۸۹) ابعاد و کارکردهای توسعه منابع انسانی عبارت است از «استفاده یکپارچه از آموزش و توسعه، توسعه سازمان و پیشرفت شغلی برای بهبود اثربخشی فردی، گروهی و سازمانی». آموزش‌های توسعه‌ای بر مهارت‌ها و توانایی‌های جدید مربوط به فرصت‌های شغلی آینده متمرکز است. مواردی نظیر بهبود صلاحیت‌های شغلی و مدیریتی، اجتماعی سازی، افزایش اعتماد به نفس و شایستگی‌های اجتماعی در این دسته قرار می‌گیرند. این در حالی است که در توسعه سازمان، هدف اصلی بهبود روابط و فرآیندهای بین واحدها، گروه‌ها و افراد است. فعالیت‌های توسعه سازمانی بیشتر به استراتژی‌های بلند مدت مربوط می‌شود که هدف از آن، توسعه همه‌جانبه‌ی سازمان به منظور افزایش کارایی کلی آن است (ورنر و دی سیمون، ۲۰۱۲). فرآیندها و خدماتی که به تحریک رشد اقتصادی یک کشور کمک می‌کنند، اساساً از فعالیت‌های سرمایه انسانی توسعه‌یافته نشأت می‌گیرند. با توجه به ویژگی‌های منحصر به فرد هر کشور، توسعه سرمایه انسانی باید با سیاست‌ها و استراتژی‌های کلان آن هماهنگ باشد تا ارزش‌های حاکم بر جامعه به طور مؤثر پیاده‌سازی گردد. در این زمینه، سیاست‌های کلی نظام اداری می‌تواند به عنوان بستری برای توسعه سرمایه انسانی در سطح جامعه، به ویژه در دانشگاه‌ها، مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور، در نظر گرفته شود. سیاست‌های کلی نظام اداری در حقیقت خط‌مشی‌های کلی هستند که به عنوان راهنما در حوزه نظام اداری عمل می‌کنند. هدف سیاست‌های کلی نظام اداری در حوزه مدیریت سرمایه انسانی، تعالی سرمایه انسانی و استفاده بهره‌ور از آن‌ها در راستای تحقق اهداف توسعه کشور می‌باشد. بر این اساس، به ۵ بند از ۲۶ بند سیاست‌های کلی نظام

اداری که مرتبط با حوزه سرمایه انسانی می‌باشند به عنوان بُعد پرداخته می‌شود. یکی از چالش‌هایی که سازمان‌های امروز با آن روبرو هستند ضعف در جاری سازی خط مشی‌های کلان نظام اداری مانند سیاست‌های کلی نظام اداری می‌باشد. سیاست‌های کلان نظام اداری به عنوان راهنما در زمینه‌های مختلف از جمله توسعه سرمایه انسانی عمل می‌کند. سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران تاکید دارد که کشور ایران در افق‌های پیش‌رو از نظر علمی و فناوری در منطقه به رتبه اول دست پیدا کند، از آنجایی که منابع انسانی شایسته به عنوان سرمایه فکری می‌توانند نقش بسیار مهمی در پیشرفت و توسعه کشور ایفا نمایند، لذا ضرورت توسعه سرمایه انسانی با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری از پیش‌شرط‌های توسعه در دانشگاه‌ها می‌باشد چرا که دانشگاه‌ها پتانسیل قابل توجهی برای تحول و غنا بخشیدن به علم توسعه سرمایه انسانی دارند و می‌توانند با حل مسئله‌های موجود در این حوزه پیش‌گام در ارتقا سطح کیفی جامعه باشند.

بنابر تحقیقی که کاظم زاده و همکاران (۱۴۰۱) انجام داده‌اند عوامل سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی در عدالت محوری و جذب و نگهداشت سرمایه‌های انسانی سازمان‌های دولتی ایران نقش مثبت و مهمی را ایفا می‌کنند. عواملی که جزء سیاست‌های کلی نظام اداری بوده و باعث ترویج شایسته‌سالاری در جامعه می‌گردد.

دومین بُعد موثر در اجرای سیاست‌های کلی نظام اداری در راستای توسعه سرمایه انسانی را می‌توان ایجاد تعادل بین کار و زندگی دانست. این بُعد را می‌توان از جنبه‌های مثبت و منفی تحلیل کرد و شامل مؤلفه‌های زمینه‌ای مانند ظرفیت فردی و حمایت خانواده، آثار از جمله رضایت شغلی و فردی و راهبردها مانند حمایت سازمانی و عوامل اجتماعی دانست (مقبلی مهنی و همکاران، ۱۴۰۰).

معتضدیان و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی در رابطه با شایسته‌سالاری از دیدگاه فقهی، به این نتیجه دست یافتند که این بُعد سیاست‌های کلی نظام اداری تأثیر قابل توجهی بر ارائه خدمات عمومی دارد چراکه این امر باعث افزایش کارایی، عدالت و ایجاد محیط اداری سالم می‌گردد. با انتصاب افراد شایسته به جایگاه‌های بالا در سازمان، شایسته‌سالاری موجب بهبود کارایی و اثر بخشی در ارائه خدمات می‌شود. علاوه بر این، فساد اداری را کاهش داده و توزیع عادلانه خدمات عمومی در جامعه را ترویج می‌کند.

در پژوهش دیگری عباس پور و همکاران (۱۳۹۸) که با عنوان بررسی رابطه رهبری معنوی و سرمایه فکری با اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس منطقه آذرشهر انجام شده است به بُعد چهارم سیاست های کلی نظام اداری تحت عنوان ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی تاکید شده است. یافته های این پژوهش حاکی از آن است که سبک رهبری معنوی در سازمان های امروزی بسیار مهم است و با ایجاد چشم انداز مشترک و فرهنگ مبتنی بر ارزش های انسانی، به بهبود فضای یادگیری و پویایی سازمان کمک می کند. این سبک رهبری بر رفاه معنوی و عملکرد سازمانی اثر مثبت دارد و با افزایش انگیزه کارکنان، کیفیت زندگی کاری را ارتقا می دهد. (عباسپور قاضی جهانی، زهرا؛ امیدعلی حسین زاده، ۱۳۹۸) همچنین در تاکید این بُعد از سیاست های کلی نظام اداری نتایج پژوهش قنبری و همکاران (۱۴۰۰) تحت عنوان نقش رهبری معنوی در عملکرد شغلی با میانجی گری سرمایه اجتماعی در کارکنان دانشگاه بوعلی سینا نشان داد که رهبری معنوی به طور مستقیم با عملکرد شغلی و سرمایه اجتماعی کارکنان ارتباطی مثبت و معنادار دارد. همچنین، سرمایه اجتماعی کارکنان نیز تأثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد شغلی آنها دارد. علاوه بر این، تأثیر رهبری معنوی بر عملکرد شغلی کارکنان از طریق سرمایه اجتماعی نیز تقویت می شود (قنبری، سیروس، عبدالملکی، جمال، ۱۴۰۰)

در راستای پنجمین بُعد از سیاست های کلی نظام اداری که مرتبط با توسعه سرمایه انسانی می باشد، احدزاده و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان طراحی مدل همراستایی زیرسیستم های منابع انسانی با نظام جبران خدمات بیان نمودند، کارآمدی نظام جبران خدمات نه تنها به ساختار درونی آن وابسته است، بلکه به میزان هماهنگی و همراستایی با سایر زیرسیستم های منابع انسانی نیز بستگی دارد. همچنین تیموری و همکاران (۱۳۹۷) نتایج پژوهش خود تحت عنوان الگوی نظام جبران خدمات شایسته محور کارکنان را این گونه بیان نمودند که پژوهش با استفاده از مصاحبه و پرسشنامه نشان داد که نظام جبران خدمات شایسته محور شامل ۲۵ مؤلفه در پنج بعد اصلی است: شایستگی، آینده نگری، انعطاف پذیری، عدالت و جامعیت. در بخش کمی، شایستگی به عنوان مؤثرترین بعد شناخته شد و در این میان، مؤلفه "جذب، حفظ و توسعه استعدادهای سازمان" بیشترین تأثیر را در این نظام دارد. بر همین اساس می توان بیان نمود در دنیای رقابتی امروز، توسعه سرمایه انسانی با داشتن مهارت ها و دانش ویژه، برای موفقیت سازمان ها امری ضروری است. دانشگاه ها در هزاره سوم با تربیت این سرمایه، نقش مهمی ایفا می کنند و سیاست های کلی نظام اداری می تواند به عنوان بستری مؤثر برای ارتقای سرمایه انسانی در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی به کار گرفته شود. تحقیقات نشان می دهد که عوامل سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی در جذب و نگهداشت سرمایه انسانی مؤثر هستند و

شایسته‌سالاری، تعادل کار و زندگی، توجه به شایستگی‌های مدیریتی و ایجاد زمینه رشد معنوی، ابعاد مهمی در توسعه سرمایه انسانی محسوب می‌شوند. همچنین، رعایت عدالت در نظام جبران خدمات و همراستایی زیرسیستم‌های منابع انسانی با نظام جبران خدمات نیز از عوامل کلیدی در بهبود و توسعه سرمایه انسانی به شمار می‌روند.

با بهره‌گیری از ادبیات نظری، پیشینه پژوهش و نظریه‌های معتبر از جمله نظریه مک‌لگان (۱۹۸۹) و با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری کشور (مصوب ۱۳۸۹)، یک مدل مفهومی برای توسعه سرمایه انسانی طراحی شد. در ادامه، از طریق تحلیل این مدل، ابعاد و مؤلفه‌های اصلی شناسایی و روابط میان آن‌ها تبیین گردید که در قالب مدل تحلیلی نمایش داده شده است. در مرحله نهایی نیز، با استفاده از نرم‌افزار متلب، ترکیب‌هایی از ابعاد و مؤلفه‌های مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی، با رویکرد منطبق بر سیاست‌های کلی نظام اداری، ارائه شده است.

ابعاد تعادل بین کار و زندگی	رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد	ابعاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی	دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی	عدالت محوری	سیاست‌های کلی نظام اداری (۱۳۸۹) توسعه سرمایه انسانی (مک‌لگان، ۱۹۸۹)
۱. اجتماعی سازی ۲. کسب‌مهارت‌های اجتماعی ۳. مدیریت بهینه زمان	۱. ارائه بازخورد ۲. مشاوره شغلی	۱. آموزش متوجه‌محور ۲. الگوسازی	۱. ایجادسازمان یادگیرنده ۲. تسهیم دانش	۱. دسترسی همگانی به آموزش ۲. ارائه آموزش متناسب با نیاز ۳. حذف کلیشه‌های جنسیتی از برنامه‌های آموزشی	آموزش و توسعه
۱. تأکیدبرمسئولیت‌های اجتماعی سازمان	۱. تیم سازی ۲. توسعه شبکه‌های داخلی	۱. رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای ۲. توسعه بستر اعتقادی / اخلاقی	۱. ارزش مداری ۲. تلفیق نهاد و تخصص	۱. تعاملات متصفافه ۲. تسهیم اطلاعات	توسعه سازمان
۱. ساعات کاری شناور ۲. تقویض اختیار ۳. دورکاری	۱. مدیریت بر مبنای هدف ۲. ارزیابی شغلی متصفافه ۳. پرداخت عادلانه	۱. فضیلت‌گرایی در نصب و ارتقای مدیران ۲. انگیزش	۱. جانشین پروری ۲. مدیریت عملکرد	۱. ارائه فرصت‌های برابر شغلی ۲. تناسب شغل و شاغل	کارراه شغلی

شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

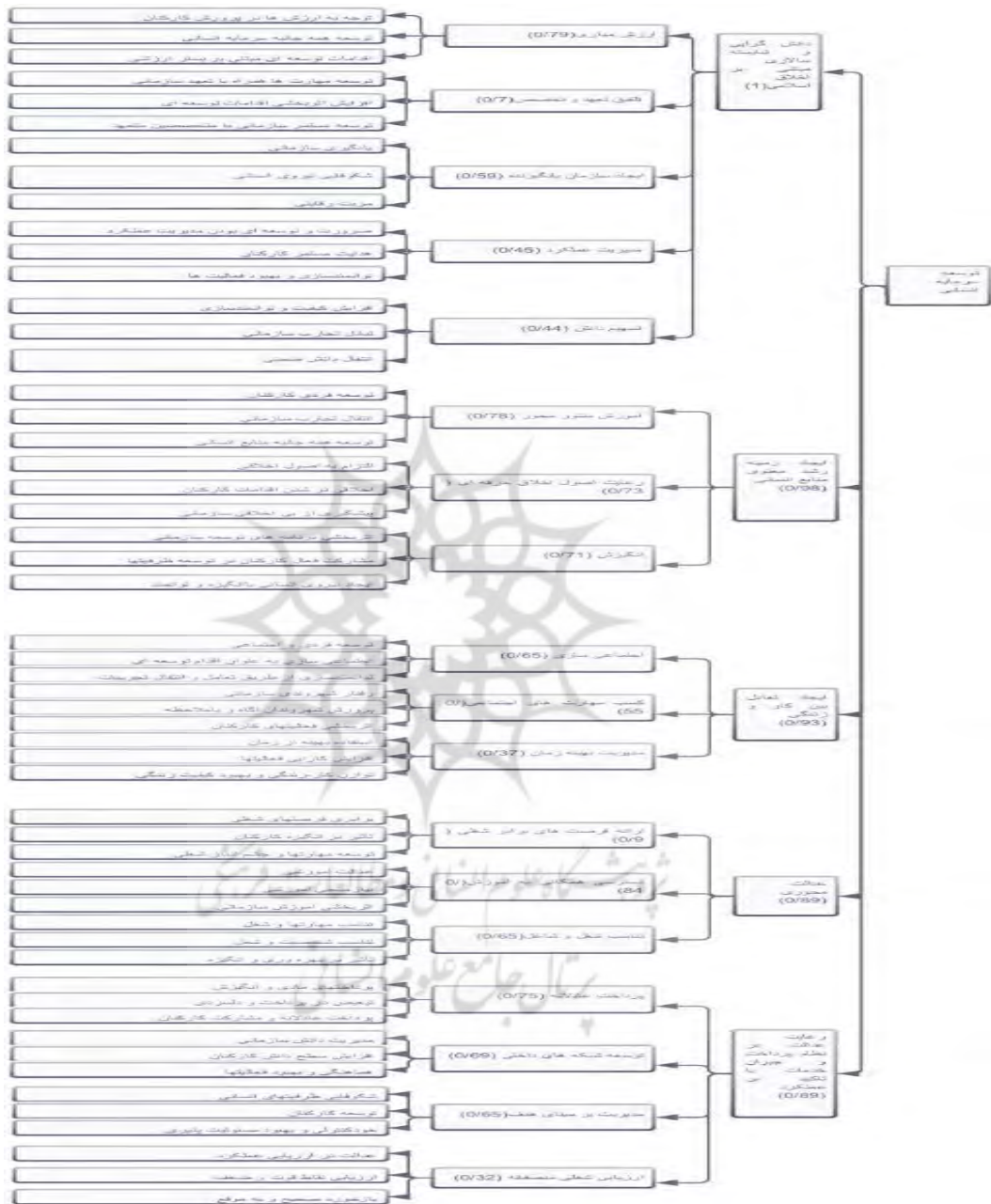
روش آماری

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است، زیرا به دنبال توسعه و ارزیابی مدل‌هایی با قابلیت استفاده عملی در حوزه تحقیقاتی مرتبط است. از نظر روش اجرا، تحقیق پس رویدادی تک نمونه‌ای است، چرا که داده‌ها از یک نمونه خاص جمع‌آوری شده و

فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی

برای تحلیل وضعیت گذشته مورد استفاده قرار می‌گیرند. همچنین، به دلیل گردآوری داده‌ها به روش میدانی و از طریق پرسشنامه، این تحقیق در زمره تحقیقات پیمایشی قرار می‌گیرد. برای ساخت مدل تحلیلی و آزمون مدل، از روش دلفی و تشکیل پانل خبرگی استفاده شده و در نهایت برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده جهت ترکیب ابعاد و مولفه‌های مطلوب توسعه سرمایه انسانی از روش استنتاج فازی در قالب نرم افزار متلب بهره گرفته شده‌است. جامعه آماری پژوهش، کارمندان سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی به تعداد $N=1700$ نفر می‌باشد. با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۱۳ نفر به عنوان نمونه آماری و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب و پرسشنامه تحقیق در بین آنان توزیع گشت. برای تشکیل پانل خبرگی با استفاده از تکنیک دلفی، ۱۵ نفر از خبرگان با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. شرایط احراز این افراد شامل یکی از موارد نامبرده است: مدرک دکترای مدیریت با حداقل ۵ سال سابقه کار اجرایی؛ مدرک کارشناسی ارشد با حداقل ۱۰ سال سابقه کار مرتبط؛ عضویت در کمیسیون‌های تخصصی مجلس شورای اسلامی به مدت حداقل ۲ سال. این ترکیب از شرایط علمی و تجربی، به انتخاب اعضای پانل با صلاحیت و توانمندی بالا در حوزه مورد مطالعه کمک کرده است.

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته است که بر اساس تعاریف عملیاتی متغیرها و مولفه‌های مدل طراحی شده است. مولفه‌ها ابتدا از مبانی نظری استخراج و سپس با استفاده از تکنیک دلفی پالایش شده‌اند. گویه‌های مربوط به هر مولفه، بر اساس شاخص‌های مرتبط با آن مولفه و در ارتباط با بُعد مربوطه (نمودار شماره ۱) تدوین شده‌اند تا دقت و اعتبار ابزار سنجش تضمین شود. روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از نسبت CVR و شاخص CVI تأیید گردید و پایایی آن نیز با ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰٫۸۷ مورد تأیید قرار گرفت.



نمودار ۱: گویه‌های استخراج شده

۱. ارائه مدل تحلیلی پژوهش

در این مرحله، با بهره‌گیری از تکنیک دلفی فازی، نظرات خبرگان در سه دور جمع‌آوری و تحلیل شد. گام‌های انجام روش دلفی فازی برای غربالگری شاخص‌ها بدین صورت است: شناسایی خبرگان و تشکیل پنل دلفی، شناسایی طیف مناسب برای فازی‌سازی عبارات کلامی، تجمیع فازی مقادیر فازی شده، فازی‌زدایی مقادیر، انتخاب شدت آستانه و غربال معیارها و دستیابی به توافق. در نهایت، با رسیدن اختلاف میانگین نظرات به کمتر از ۰,۲ اجماع حاصل و فرآیند نظرسنجی متوقف شد. این روش به دلیل توانایی در مدیریت عدم قطعیت و ابهام در نظرات خبرگان، به پالایش و تأیید مؤلفه‌ها کمک شایانی نمود. بر اساس نظرات ارائه شده طی سه مرحله از میانگین فازی، ۱۵ مؤلفه از ۳۳ مؤلفه اولیه از مدل تحلیلی حذف شدند.

جدول ۱: نتایج مؤلفه‌های حذف شده دور سوم

ردیف	مؤلفه‌ها	max	mod	min	میانگین دلفی فازی مرحله دوم	میانگین دلفی فازی مرحله سوم	تفاضل میانگین غیر فازی شده دو مرحله
۱	ارائه آموزش متناسب با نیاز افراد	8.699485	6.855314	4.239012	6.797072	6.668321	0.128751
۲	حذف کلیشه‌های جنسیتی	8.243541	6.875430	4.546781	6.513942	6.700218	0.186276
۳	ارائه بازخورد	8.340530	6.992151	4.462102	6.926109	6.926109	0
۴	تعاملات منصفانه	8.725186	7.088133	5.098245	6.995994	6.995994	0
۵	توسعه بستر اعتقادی/اخلاقی	8.598643	6.298331	4.187362	6.165023	6.043591	0.121432

0.015840	6.980154	6.995994	4.034526	6.108976	8.020287	تاکید بر مسئولیت‌های اجتماعی سازمان	۶
0.097692	6.898302	6.995994	4.211902	6.492755	8.903451	تفویض اختیار	۷

۲. تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم

پس از پالایش مؤلفه‌ها، برای بررسی ساختار عاملی و روابط بین مؤلفه‌ها، از تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم استفاده شد. در تحلیل عاملی مرتبه اول، روابط بین مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شد. سپس در تحلیل عاملی مرتبه دوم، ابعاد به یک سازه کلی‌تر تجمیع شدند تا ساختار نهایی مدل توسعه سرمایه انسانی مشخص گردد. در تحلیل عاملی مرتبه دوم تمامی ابعاد دارای عدد تی بالاتر از حد آستانه ۱٫۹۶ است لذا هیچ یک از مولفه‌ها و ابعاد از مدل حذف نگردید و به عبارتی ۵ بُعد و ۱۸ مولفه در مدل باقی ماند.

۳. ترکیب مطلوب با استنتاج فازی

در شبیه‌سازی ابعاد و مؤلفه‌های ترکیب مطلوب برای توسعه سرمایه انسانی، از رویکرد استنتاج فازی با استفاده از نرم‌افزار متلب بهره گرفته شد. در این فرآیند: ۱- تعریف ورودی‌ها و خروجی‌ها؛ ورودی‌ها و خروجی‌های سیستم فازی مشخص شدند. ۲- فازی‌سازی متغیرها: با استفاده از توابع عضویت مختلف، متغیرها به مقادیر فازی تبدیل شدند. ۳- تدوین قوانین اگر-آنگاه: قوانین فازی برای استنتاج روابط بین ورودی‌ها و خروجی‌ها طراحی شدند. ۴- استنتاج فازی: با استفاده از موتور استنتاج فازی و قوانین تعریف‌شده، خروجی‌های فازی محاسبه شدند. ۵- فازی‌زدایی: برای تبدیل خروجی‌های فازی به مقادیر عددی قابل فهم، از فرآیند فازی‌زدایی استفاده شد. در این روش اندازه یک متغیر ورودی، ثابت در نظر گرفته شده و سپس اندازه سایر متغیرها افزایش و یا کاهش داده شده است. به ازای افزایش و کاهش در ورودی‌ها، اندازه هر خروجی توسط سیستم محاسبه شده است سپس رفتار بدست آمده تجزیه و تحلیل می‌شود و در صورتی که رفتار خروجی‌ها به ازای دو ورودی ثابت و دو ورودی متغیر، بر تئوری ادبیات یا نظرات افراد خبره مورد تأیید باشد، اعتبار سیستم طراحی شده مورد تأیید است و در غیر این صورت باید اصلاح شود.

یافته‌های تحقیق:

برای طراحی مدل تحلیلی پژوهش، تعداد ۳۳ مؤلفه در قالب پنج بُعد کلان برگرفته از سیاست‌های کلی نظام اداری کشور شامل: عدالت‌محوری، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی، زمینه‌سازی برای رشد معنوی منابع انسانی، رعایت عدالت

فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی

در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد و ایجاد تعادل میان کار و زندگی احصا گردید. به منظور غربال‌گری و تأیید نهایی مؤلفه‌ها، از تکنیک دلفی فازی بهره گرفته شد. نظرات خبرگان طی سه دور گردآوری و تحلیل گردید که در نتیجه، از مجموع ۳۳ مؤلفه اولیه، ۱۵ مؤلفه فاقد اجماع و اعتبار لازم تشخیص داده شده و از مدل حذف شدند و نهایتاً ۱۸ مؤلفه در مدل تحلیلی باقی ماندند. در ادامه، به منظور بررسی پایایی و برازش مدل، تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت. نتایج این تحلیل نشان داد که سطح معناداری تمامی ابعاد و مؤلفه‌ها بالاتر از ۱،۹۶ بوده و بنابراین، تمامی مؤلفه‌های باقی‌مانده، تأیید و در مدل در مدل تحلیلی حفظ شدند. شکل ۲ مدل تحلیلی پژوهش را نمایش می‌دهد. (بدیهی است مؤلفه‌هایی که فاقد مقادیر معنادار بودند، از مدل حذف شده‌اند).

شکل ۲- مدل تحلیلی پژوهش

رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات یا تأکید بر عملکرد (۰/۸۹)	عدالت محوری (۰/۸۹)	ایجاد تعادل بین کار و زندگی (۰/۹۳)	ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی (۰/۹۸)	دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی (۱)
- پرداخت عادلانه (۰/۷۵)	- ارائه فرصت‌های برابر شغلی (۰/۹)	- اجتماعی سازی (۰/۶۵)	- آموزش متورمحور (۰/۷۸)	- ارزش‌مداری (۰/۷۹)
- توسعه شبکه‌های داخلی (۰/۶۹)	- دسترسی همگانی به آموزش (۰/۸۴)	- کسب‌مهارت‌های اجتماعی (۰/۵۵)	- رعایت اصول اخلاقی حرفه‌ای (۰/۷۳)	- تلفیق تعهد و تخصص (۰/۷)
- مدیریت بر مبنای هدف (۰/۶۵)	- تناسب شغل و شاغل (۰/۶۵)	- مدیریت‌بهینه زمان (۰/۳۷)	- انگیزش (۰/۷۱)	- ایجاد سازمان یادگیرنده (۰/۵۹)
- ارزیابی شغلی منصفانه (۰/۳۲)				- مدیریت عملکرد (۰/۴۵)
				- تسهیم دانش (۰/۴۴)
- ارائه بازخورد	- ارائه آموزش متناسب یا نیاز	- تأکید بر مسئولیت‌های اجتماعی سازمان	- الگوسازی	- جانشین‌پروری
- مشاوره شغلی	- حذف کلیشه‌های جنسیتی از برنامه‌های آموزشی	- ساعات کاری شناور	- توسعه بنس‌ر اعتقادی اخلاقی	
- تیم‌سازی	- تعاملات منصفانه	- تفویض اختیار	- فضیلت‌گرایی در نصب و ارتقای مدیران	
	- تسهیم اطلاعات	- دورکاری		

دستیابی به ترکیب ابعاد مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی

برای دستیابی به ترکیب ابعاد مطلوب، توسعه سرمایه انسانی، پنج بُعد سیاست‌های کلی نظام اداری به عنوان ورودی سیستم و توسعه سرمایه انسانی به عنوان خروجی سیستم در نظر گرفته شده است. برخی قوانین ضروری توسط خبرگان در جدول ۲ ارائه شده است.

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

اگر عوامل					آنگاه				
					توسعه سرمایه انسانی				
عدالت محوری	دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی	ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی	رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد	ایجاد تعادل بین کار و زندگی	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	
خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	*				
کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	*				
متوسط	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم		*			
زیاد	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم		*			
خیلی زیاد	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم		*			
.	-	-	-	-	
.	-	-	-	-	
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد				*	
زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد				*	
متوسط	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
خیلی کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		

در جدول ۲، متغیرهای ورودی شامل ابعاد عدالت محوری، دانش‌گرایی، شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی، رشد معنوی منابع انسانی، عدالت در نظام پرداخت و تعادل بین کار و زندگی با تابع عضویت‌های مختلف (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) و متغیر خروجی توسعه سرمایه انسانی نیز با همین تابع عضویت‌ها در بازه [۰ ۵] ارزیابی شده‌اند. سپس این رول‌ها به سیستم استنتاج وارد شده‌اند.

دستیابی به ترکیب بُعد مطلوب مدل عدالت محوری

برای دستیابی به ترکیب مطلوب در بُعد عدالت محوری، مولفه‌هایی نظیر دسترسی همگانی به آموزش، فرصت‌های برابر شغلی و تناسب شغل و شاغل به‌عنوان ورودی سیستم و بُعد عدالت محوری به‌عنوان خروجی سیستم در نظر گرفته شده‌اند. برخی از قوانین مهم پیشنهادی خبرگان در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. قوانین ضروری برای دستیابی به ترکیب مطلوب در بُعد عدالت محوری

اگر عوامل			آنگاه				
			عدالت محوری				
دسترسی همگانی به آموزش	ارائه فرصت های برابر شغلی	تناسب شغل و شاغل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	*				
زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	*				
متوسط	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
خیلی کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
.
.
خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم					*
کم	خیلی کم	خیلی کم				*	
متوسط	خیلی کم	خیلی کم				*	
زیاد	خیلی کم	خیلی کم		*			
خیلی زیاد	خیلی کم	خیلی کم		*			

در جدول ۳ متغیرهای ورودی مانند دسترسی به آموزش، فرصت‌های شغلی برابر و تناسب شغل با شاغل و همچنین متغیر خروجی عدالت محوری، با استفاده از توابع عضویت در مقادیر خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم در بازه [۰ ۵] ارزیابی شده‌اند. پس از آن، رول‌ها به سیستم استنتاج منتقل شده‌اند.

دستیابی به ترکیب بُعد مطلوب مدل رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تاکید بر عملکرد

برای دستیابی به ترکیب مطلوب در این بُعد، مولفه‌های توسعه شبکه‌های داخلی، مدیریت بر مبنای هدف، ارزیابی شغلی منصفانه و پرداخت عادلانه به عنوان ورودی سیستم و رعایت عدالت در نظام پرداخت با تمرکز بر عملکرد به عنوان خروجی سیستم در نظر گرفته شده‌اند. برخی از قوانین ضروری که توسط خبرگان تعیین شده، در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. قوانین ضروری برای دستیابی به ترکیب مطلوب در بُعد رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد

اگر عوامل				آنگاه				
				رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد				
توسعه شبکه‌های داخلی	مدیریت بر مبنای هدف	ارزیابی شغلی منصفانه	پرداخت عادلانه	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد					*
زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد					*
متوسط	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
خیلی کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
.
.
خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	*				
کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	*				
متوسط	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	*				
زیاد	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم		*			
خیلی زیاد	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم		*			

در جدول ۴، متغیرهای ورودی شامل توسعه شبکه‌های داخلی، مدیریت بر مبنای هدف، ارزیابی شغلی منصفانه و پرداخت عادلانه با توابع عضویت مختلف (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) و متغیر خروجی، که رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد است، نیز با همان توابع عضویت بررسی شده‌اند. این مقادیر در بازه [۰، ۵] قضاوت شده و سپس رول‌ها به سیستم استنتاج وارد شده‌اند.

دستیابی به ترکیب بُعد مطلوب مدل ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی

برای دستیابی به ترکیب مطلوب در این بُعد، مولفه‌های آموزش متور محور، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای و انگیزش به عنوان ورودی و ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی به عنوان خروجی سیستم در نظر گرفته شده است. برخی قوانین ضروری ارائه شده توسط خبرگان در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵. قوانین ضروری برای دستیابی به ترکیب مطلوب در بُعد ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی

اگر عوامل		آنگاه					
		آنگاه					
		ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی					
آموزش متور محور	رعایت اصول اخلاق حرفه ای	انگیزش	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	=				
خیلی زیاد	خیلی زیاد	زیاد	=				
خیلی زیاد	خیلی زیاد	متوسط	=				
خیلی زیاد	خیلی زیاد	کم		=			
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی کم		=			
.
.
خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم					*
خیلی کم	خیلی کم	کم					*
خیلی کم	خیلی کم	متوسط				*	
خیلی کم	خیلی کم	زیاد				*	
خیلی کم	خیلی کم	خیلی زیاد			*		

در جدول ۵، متغیرهای ورودی شامل آموزش متور محور، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای و انگیزش و متغیر خروجی یعنی ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی، هرکدام با توابع عضویت مختلف (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) در بازه [۰، ۵] ارزیابی شده‌اند. سپس رول‌ها به سیستم استنتاج وارد شده‌اند.

دستیابی به ترکیب بُعد مطلوب مدل دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی

برای دستیابی به ترکیب مطلوب در این بُعد، بر اساس مولفه‌های سازمان‌یادگیرنده، تسهیم دانش، ارزش‌مداری، تعهد و تخصص به عنوان ورودی و دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی به عنوان خروجی طراحی شده است. برخی قوانین ضروری پیشنهادی خبرگان در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. قوانین ضروری برای دستیابی به ترکیب مطلوب در بُعد دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی

اگر عوامل					آنگاه				
					دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی				
ایجاد سازمان یادگیرنده	تسهیم دانش	ارزش‌مداری	تلفیق تعهد و تخصص	مدیریت عملکرد	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	*				
زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
متوسط	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
خیلی کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
.
.
خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم					*
کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم					*
متوسط	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم				*	
زیاد	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم				*	
خیلی زیاد	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم				*	

در جدول ۶، متغیرهای ورودی شامل ایجاد سازمان یادگیرنده، تسهیم دانش، ارزش‌مداری، تلفیق تعهد و تخصص و مدیریت عملکرد با توابع عضویت خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم ارزیابی شده‌اند. همچنین، متغیر خروجی که شامل دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی بوده و با همین توابع عضویت در بازه [۰، ۵] مورد قضاوت قرار گرفته است. سپس رول‌ها به سیستم استنتاج وارد شده‌اند.

دستیابی به ترکیب بُعد مطلوب مدل ایجاد تعادل بین کار و زندگی

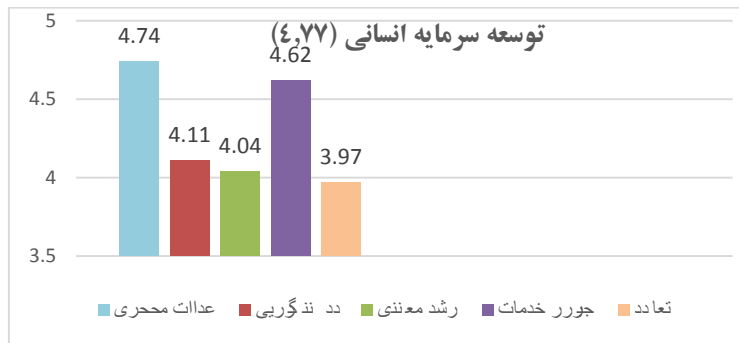
برای دستیابی به ترکیب مطلوب در این بُعد، مولفه‌های اجتماعی‌سازی، کسب مهارت‌های اجتماعی و مدیریت بهینه زمان به‌عنوان ورودی سیستم در نظر گرفته شده و ایجاد تعادل بین کار و زندگی به‌عنوان خروجی سیستم تعیین شده است. برخی قوانین ضروری مدنظر خبرگان در جدول ۷ آمده است.

جدول ۷. قوانین ضروری برای دستیابی به ترکیب مطلوب در بُعد ایجاد تعادل بین کار و زندگی

اگر عوامل			آنگاه				
			تعادل بین کار و زندگی				
اجتماعی سازی	کسب مهارت های اجتماعی	مدیریت بهینه زمان	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	*				
زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
متوسط	خیلی زیاد	خیلی زیاد			*		
کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد	*				
خیلی کم	خیلی زیاد	خیلی زیاد		*			
.
.
.
خیلی کم	خیلی کم	خیلی کم	*				
کم	خیلی کم	خیلی کم		*			
متوسط	خیلی کم	خیلی کم			*		
زیاد	خیلی کم	خیلی کم		*			

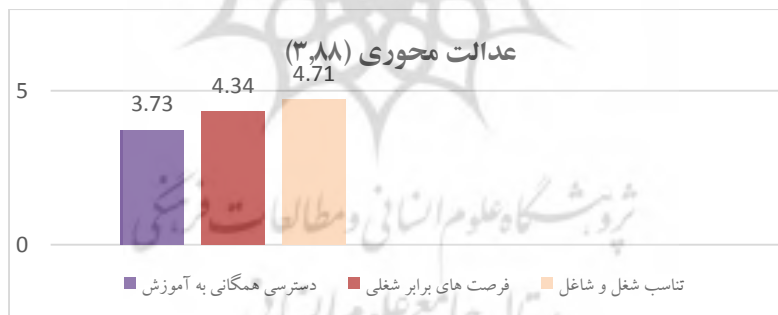
در جدول ۷، متغیرهای ورودی شامل اجتماعی سازی، کسب مهارت های اجتماعی و مدیریت بهینه زمان با توابع عضویت در سطوح مختلف (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) و متغیر خروجی که به تعادل بین کار و زندگی مربوط می شود، در دامنه [۵، ۰] مورد بررسی قرار گرفته اند. پس از آن، قوانین مربوط به این متغیرها به سیستم استنتاج وارد شده است. همانطور که در شکل ۳ ملاحظه می شود مطلوب ترین ترکیب برای توسعه سرمایه انسانی زمانی محقق خواهد شد که عدالت محوری ۴/۷۴، رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تاکید بر عملکرد ۴/۶۲، دانش گرایی و شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی ۴/۱۱، ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی ۴/۰۴ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی ۳/۹۷ باشد، که در این صورت میزان توسعه سرمایه انسانی ۴/۷۷ می باشد. در ترکیب مطلوب، میزان توسعه سرمایه انسانی با سطح ماکزیمم ۲۵ درصد فاصله دارد و همچنین بعد عدالت محوری بیشترین سهم را در ترکیب مطلوب دارد.

شکل ۳. ترکیب مطلوب ابعاد مدل توسعه سرمایه انسانی



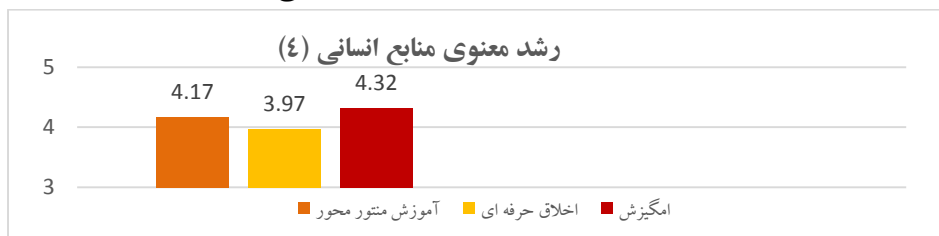
همانطور که در شکل ۴ ملاحظه می‌شود مطلوب‌ترین نتیجه برای عدالت‌محوری به میزان ۳/۸۸ است و این دستاورد زمانی تحقق می‌یابد که میزان دسترسی همگانی به آموزش به ۳/۷۳، ارائه فرصت‌های برابر شغلی به ۴/۳۴ و تناسب شغل و شاغل به ۴/۷۱ برسد. در ترکیب مطلوب، میزان عدالت‌محوری با سطح حداکثری حدود ۲۲ درصد فاصله دارد و در این ترکیب، مولفه تناسب شغل و شاغل بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است.

شکل ۴. ترکیب مطلوب توسعه سرمایه انسانی در بُعد عدالت محوری



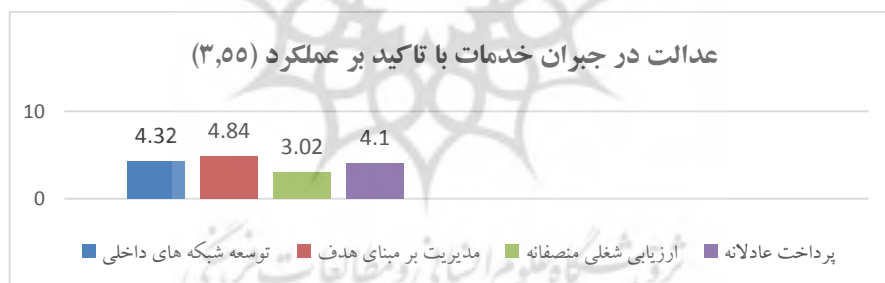
همان‌طور که در شکل ۵ به وضوح مشهود است، مطلوب‌ترین نتیجه برای بُعد پرورش زمینه رشد معنوی منابع انسانی برابر با عدد ۴ است. این نتیجه زمانی حاصل می‌شود که سطح مولفه‌های آموزش متور محور به میزان ۴/۱۷، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای به مقدار ۳/۹۷ و انگیزش به اندازه ۴/۳۲ باشد. در این ترکیب مطلوب، میزان رشد معنوی منابع انسانی با حداکثر سطح ممکن، ۲۰ درصد فاصله دارد و مولفه انگیزش بیشترین سهم را در این ترکیب مطلوب به خود اختصاص می‌دهد.

شکل ۵. ترکیب مطلوب توسعه سرمایه انسانی در بُعد پرورش زمینه رشد معنوی منابع انسانی



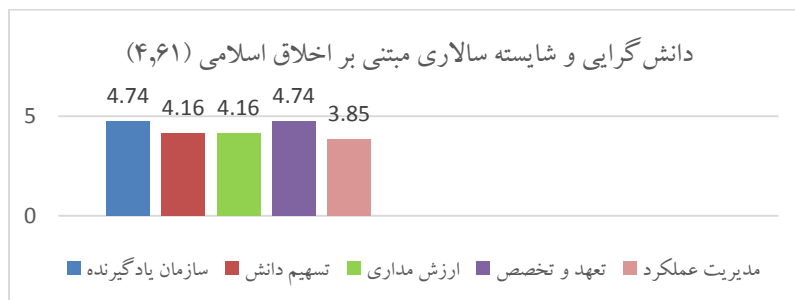
همان‌طور که در شکل ۶ به وضوح نمایان است، مطلوب‌ترین نتیجه برای بُعد رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد برابر با ۳/۵۵ است. این نتیجه زمانی تحقق می‌یابد که مولفه های میزان توسعه شبکه‌های داخلی به اندازه ۴/۳۲، مدیریت بر مبنای هدف به میزان ۴/۸۴، ارزیابی شغلی منصفانه به اندازه ۳/۰۲ و پرداخت عادلانه به میزان ۴/۱ باشد. در این ترکیب مطلوب، میزان رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد بر سطح حداکثری ۲۹ درصد فاصله دارد و مولفه مدیریت بر مبنای هدف بیشترین سهم را در این ترکیب مطلوب داراست.

شکل ۶. ترکیب مطلوب توسعه سرمایه انسانی در بُعد عدالت در جبران خدمات با تأکید بر عملکرد



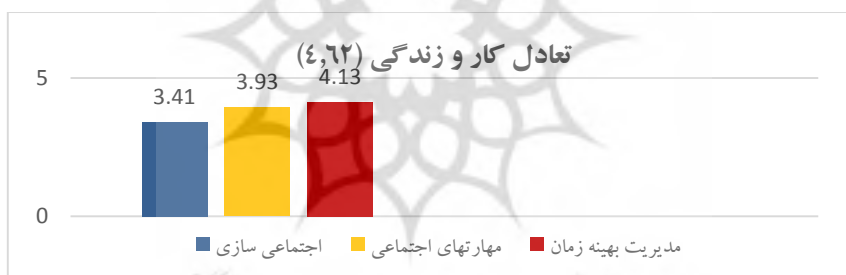
همان‌طور که در شکل ۷ به روشنی نمایان است، مطلوب‌ترین نتیجه برای بُعد دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی معادل ۴/۶۱ است. این نتیجه زمانی به دست می‌آید که مولفه های ایجاد سازمان یادگیرنده به میزان ۴/۷۴، تسهیم دانش به اندازه ۴/۱۶، ارزش‌مداری به مقدار ۴/۱۶، تلفیق تعهد و تخصص به میزان ۴/۷۴ و مدیریت عملکرد به اندازه ۳/۸۵ باشد. در این ترکیب مطلوب، میزان دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی با سطح حداکثری حدود ۸ درصد فاصله دارد و مولفه تلفیق تعهد و تخصص بیشترین سهم را در این ترکیب مطلوب به خود اختصاص می‌دهد.

شکل ۷. ترکیب مطلوب توسعه سرمایه انسانی در بُعد دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی



همان‌طور که در شکل ۸ به وضوح مشهود است، مطلوب‌ترین نتیجه برای بُعد ایجاد تعادل میان کار و زندگی، عدد ۴/۶۲ است که زمانی حاصل می‌شود که مقادیر اجتماعی‌سازی ۳/۴۱، کسب مهارت‌های اجتماعی ۳/۹۳ و مدیریت بهینه زمان ۴/۱۳ باشد. در این ترکیب مطلوب، میزان تعادل میان کار و زندگی تنها با سطح ماکزیمم ۷ درصد تفاوت دارد و مؤلفه اجتماعی‌سازی بیشترین سهم را در این ترکیب مطلوب به خود اختصاص می‌دهد.

شکل ۸. ترکیب مطلوب توسعه سرمایه انسانی در بُعد تعادل کار و زندگی



بحث و نتیجه‌گیری

برای طراحی مدل تحلیلی پژوهش، در گام نخست، ۳۳ مؤلفه در قالب پنج بُعد کلان برگرفته از سیاست‌های کلی نظام اداری کشور شناسایی شد. این مؤلفه‌ها با بهره‌گیری از تکنیک دلفی فازی و نظرات خبرگان، طی سه مرحله مورد غربال‌گری قرار گرفتند. در نتیجه این فرآیند، ۱۸ مؤلفه که دارای اجماع و اعتبار لازم بودند، شناسایی و در مدل تحلیلی حفظ شدند. در ادامه، با اجرای تحلیل عاملی تأییدی، میزان برازش و پایایی مدل بررسی گردید که نتایج حاصل، حاکی از معناداری آماری مؤلفه‌های نهایی بود. بر این اساس، مدل تحلیلی با ۱۸ مؤلفه معتبر طراحی و تثبیت شد. سپس با تمرکز بر پنج بُعد توسعه سرمایه انسانی که برگرفته از

سیاست‌های کلی نظام اداری جمهوری اسلامی ایران هستند و مؤلفه‌های مرتبط با آن‌ها، براساس نظرات خبرگان و تحلیل داده‌های حاصل از استنتاج فازی از طریق نرم افزار متلب، ترکیب ابعاد و مؤلفه‌های مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی در بستر دانشگاه آزاد اسلامی شناسایی شد. در نهایت، شش ترکیب مطلوب برای توسعه سرمایه انسانی استخراج گردید که در پنج مدل مطلوب، بُعدهای توسعه سرمایه انسانی همراه با مؤلفه‌های تأثیرگذارشان مشخص شد و در یک مدل ابعاد مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی طراحی و تدوین شده است. بنابراین نتایج را به شرح ذیل بیان می‌شود:

- بیشترین نتیجه به دست آمده برای بُعد مطلوب مدل عدالت محوری عدد ۳,۸۸ است. این عدد زمانی به دست می‌آید که مقادیر دسترسی همگانی به آموزش به ۳,۷۳، فرصت‌های برابر شغلی به ۴,۳۴ و تناسب شغل و شاغل به عدد ۴,۷۱ برسد. با این حال، هنوز حدود ۲۲ درصد تا رسیدن به بالاترین سطح ممکن (۵) فاصله وجود دارد. در این میان، بیشترین نقش را مؤلفه «تناسب شغل و شاغل» داشته است.

- بالاترین نتیجه به دست آمده برای بُعد مطلوب مدل پرورش زمینه رشد معنوی منابع انسانی عدد ۴ است. این مقدار زمانی به دست می‌آید که آموزش‌های متورمحور به ۴,۱۷، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای به ۳,۹۷ و انگیزش به ۴,۳۲ برسد. با این حال، هنوز حدود ۲۰ درصد تا رسیدن به بیشترین سطح ممکن (۵) فاصله وجود دارد. در این میان، مؤلفه «انگیزش» بیشترین تأثیر را در رسیدن به این نتیجه مطلوب داشته است.

- بالاترین نتیجه به دست آمده برای بُعد مطلوب مدل رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد عدد ۳,۵۵ است. این عدد زمانی به دست می‌آید که توسعه شبکه‌های داخلی به ۴,۳۲، مدیریت بر مبنای هدف به ۴,۸۴، ارزیابی منصفانه شغلی به ۳,۰۲ و پرداخت عادلانه به ۴,۱ برسد. با این حال، هنوز حدود ۲۹ درصد تا رسیدن به بالاترین سطح ممکن (۵) فاصله وجود دارد. در این ترکیب «مدیریت بر مبنای هدف» بیشترین تأثیر را در تحقق این وضعیت مطلوب داشته است.

- بهترین نتیجه برای بُعد مدل دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی عدد ۴/۶۱ است. این نتیجه زمانی به دست می‌آید که مولفه‌های ایجاد سازمان یادگیرنده به میزان ۴/۷۴، تسهیم دانش به اندازه ۴/۱۶، ارزش‌مداری به مقدار ۴/۱۶، تلفیق تعهد و تخصص به میزان ۴/۷۴ و مدیریت عملکرد به مقدار ۳/۸۵ باشد. در این ترکیب مطلوب، میزان دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی با بالاترین سطح ممکن (۵) حدود ۸ درصد فاصله دارد و مولفه تلفیق تعهد و تخصص بیشترین سهم را در این ترکیب مطلوب به خود اختصاص داده است.

- بهترین نتیجه برای بُعد مطلوب مدل تعادل بین کار و زندگی عدد ۴,۶۲ است. این مقدار زمانی به دست می‌آید که اجتماعی‌سازی به ۳,۴۱، کسب مهارت‌های اجتماعی به ۳,۹۳ و مدیریت بهینه زمان به ۴,۱۳ برسد. در این حالت، فقط ۷ درصد با

بالاترین سطح ممکن (۵) فاصله وجود دارد. در این ترکیب، مؤلفه «اجتماعی‌سازی» بیشترین نقش را در رسیدن به این وضعیت مطلوب دارد.

- در نهایت در ابعاد مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی بالاترین سطح توسعه سرمایه انسانی برابر با ۴/۷۷ می‌باشد و زمانی حاصل می‌شود که مقادیر پنج بُعد اصلی شامل عدالت‌محوری (۴/۷۴)، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی (۴/۱۱)، رشد معنوی منابع انسانی (۴/۰۴)، عدالت در نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد (۴/۶۲) و تعادل میان کار و زندگی (۳/۹۷) باشند، این سطح مطلوب با حداکثر ممکن (۵)، فاصله‌ای حدود ۵ درصد دارد که ناشی از مؤلفه‌هایی است که در چارچوب این پژوهش لحاظ نشده‌اند. در همین راستا در میان ابعاد بررسی‌شده، عدالت‌محوری بیشترین سهم را در تحقق ترکیب مطلوب مدل توسعه سرمایه انسانی به خود اختصاص داده است.

پیشنهادها

با عنایت به اینکه در ترکیب ابعاد مطلوب توسعه سرمایه انسانی، بُعد عدالت‌محوری بیشترین سهم را دارد و توسعه سرمایه انسانی مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام اداری در دانشگاه آزاد اسلامی عدد ۴/۷۷ می‌باشد و هنوز با سطح مطلوب یعنی (۵) فاصله حدود ۲۵ درصدی دارد، دانشگاه آزاد اسلامی می‌تواند با تمرکز راهبردی بر اولویت‌بخشی به عدالت‌محوری و تقویت سایر ابعاد کلیدی زیر، روند توسعه سرمایه انسانی خود را با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری تسریع نماید:

۱. تقویت عدالت‌محوری در سازمان‌ها

با توجه به اینکه بُعد عدالت‌محوری بیشترین سهم را در توسعه سرمایه انسانی دارد و سطح مطلوب آن ۴,۷۴ است، دانشگاه آزاد اسلامی باید سیاست‌ها و رویه‌های خود را به گونه‌ای طراحی کنند که عدالت در تمامی ابعاد (از جمله فرصت‌ها، پرداخت‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و کارراه‌های شغلی) به صورت کامل رعایت شود. این امر می‌تواند از طریق آموزش مدیران، شفاف‌سازی فرآیندها، ایجاد سازوکارهای نظارتی و برگزاری آزمون‌های مناسب جهت تصدیق پست‌ها تحقق یابد.

۲. رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد

سطح مطلوب این بعد ۴,۶۲ است که نشان می‌دهد پرداخت عادلانه و مبتنی بر عملکرد نقش مهمی در توسعه سرمایه انسانی دارد. پیشنهاد می‌شود در دانشگاه آزاد اسلامی نظام‌های پرداخت و پاداش به گونه‌ای طراحی شوند که شفاف و مبتنی بر عملکرد واقعی کارکنان باشند تا انگیزه و رضایت شغلی افزایش یابد.

۳. ترویج دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی

سطح مطلوب بُعد دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری ۴,۱۱ است که نشان‌دهنده اهمیت دانش و اخلاق در انتخاب و ارتقای منابع انسانی است. پیشنهاد می‌شود برنامه‌های آموزشی و فرهنگی مبتنی بر نیازسنجی و عطش‌سنجی کارکنان و آینده‌دانشگاه طراحی شود که ضمن ارتقای دانش تخصصی، ارزش‌های اخلاقی اسلامی نیز به عنوان معیار اصلی در ارزیابی و ارتقاء مدنظر قرار گیرد.

۴. ایجاد زمینه‌های رشد معنوی منابع انسانی

با توجه به اینکه رشد معنوی منابع انسانی در ترکیب مطلوب با سطح ۴,۰۴ مطرح شده، دانشگاه آزاد اسلامی باید فضایی فراهم کند که کارکنان بتوانند به تقویت رشد معنوی و ابعاد روحی خود پردازند. این امر می‌تواند از طریق ایجاد محیط کاری مثبت و حمایتگر محقق شود.

۵. ایجاد تعادل میان کار و زندگی

با توجه به اینکه سطح مطلوب تعادل میان کار و زندگی ۳,۹۷ است، مسئولین دانشگاه آزاد اسلامی باید سیاست‌هایی را اجرا کنند تا یاری‌رسان کارکنان در برقرار تعادل بهتر بین مسئولیت‌های کاری و زندگی شخصی باشند. این مهم می‌تواند شامل انعطاف‌پذیری ساعات کاری، امکان دورکاری، حمایت از خانواده‌ها و بسته‌های تشویقی و پاداش‌ها باشد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

منابع

۱. آزر، فاطمه؛ نوریخس، پریش؛ نوریخس، مهوش؛ سپاسی، حسین (۱۴۰۰). طراحی الگوی توسعه سرمایه انسانی ورزش دانشگاهی کشور، پژوهش در ورزش تربیتی، ۹(۲۴): ۱۶۰-۱۳۷.
۲. آقاجانی، طهمورث؛ عزیزی، غلامرضا؛ صادقی، جمال (۱۳۸۹). طراحی فرصت‌های یادگیری در آموزش و پرورش، فصلنامه پژوهشنامه تربیتی، ۶(۲۴): ۱-۱۵.
۳. ابوالعلائی، مهدی (۱۳۹۶). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توسعه منابع انسانی مورد مطالعه: ستاد شرکت ملی نفت ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
۴. احدزاده، سجاد؛ دانش‌فرد، کرم‌اله؛ معمارزاده، غلامرضا (۱۴۰۲). طراحی مدل همراستایی زیرسیستم‌های منابع انسانی با نظام جبران خدمات. مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، ۱(۶)، ۱۵-۳۰.
۵. الوانی، سیدمهدی؛ مردانی، محمدرضا (۱۳۹۲). طراحی الگوی توسعه آموزش عالی ایران در افق چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور، برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۴(۱۴): ۶۸-۲۶.
۶. پورکریمی، جواد (۱۳۸۹). الگوی توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی سازمان‌های پژوهشی (مورد: جهاد دانشگاهی). پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۲(۲) (پیاپی ۶)، ۱۴۱-۱۵۵.
۷. تیموری، هادی؛ شاهین، آرش؛ شائمی‌برزکی، علی؛ کریمی، عبدالله (۱۳۹۷). الگوی نظام جبران خدمات شایسته محور کارکنان. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۷(۹۰)، ۱۱۵-۱۴۰.
۸. ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۳۹۷). مسائل آموزش عالی ایران، ناشر: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
۹. سلطانی، محمدرضا؛ سلیمان‌تبار، مصطفی (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۷(۱۳): ۵۸-۷۱.
۱۰. سید جوادین، سید رضا؛ شریفی، سید مهدی؛ رایج، حمزه (۱۳۸۸). نقش توسعه منابع انسانی در دستیابی به چشم‌انداز ۱۴۰۴ صنعت نفت، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۳(۸): ۱۰۰-۷۷.
۱۱. عباسپور قاضی جهانی، زهرا؛ حسین‌زاده، امیدعلی (۱۳۹۸). بررسی رابطه رهبری معنوی و سرمایه فکری با اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس منطقه آذرشهر.
۱۲. غلامی، محسن (۱۳۹۱). دانشگاه‌ها چگونه در اقتصاد مقاومتی ایفای نقش می‌کنند، روزنامه ایران، شماره ۵۲۰۲.
۱۳. فولادی، معصومه؛ علیپوریان، معصومه (۱۳۹۴). سرمایه انسانی دانش‌بنیان، ناشر: اقتصاد فردا.
۱۴. قنبری، سیروس؛ عبدالملکی، جمال (۱۴۰۰). نقش رهبری معنوی در عملکرد شغلی با میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در کارکنان دانشگاه بوعلی سینا. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۶(۶۴): ۱۴۵-۱۷۵.
۱۵. کاظم‌زاده هوجقان، نجف بیگی؛ میرسپاسی، دانش‌فرد؛ کرم‌الله (۲۰۲۲). شناسایی و تعیین الگوی مناسب عدالت‌محوری در جذب و استخدام نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی. مطالعات رفتاری در مدیریت، ۱۳(۳۰): ۱۰۴-۱۲۲.

فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی

۱۶. کیا، فاطمه؛ رهنماوردپشتی، فریدون؛ غفاری، فرهاد؛ هاشمی، سیداحمد؛ توکلی، نادر (۱۴۰۰). ارائه الگوی توسعه سرمایه انسانی در نظام اقتصاد سلامت کشور. علوم پزشکی رازی (مجله دانشگاه علوم پزشکی ایران)، ۲۸(۳)، ۵۹-۶۷.
۱۷. معتضدیان، امین؛ مسعود، غلامحسین؛ عمادزاده، محمدکاظم (۱۴۰۱). شایسته سالاری از منظر فقهی و تأثیر آن بر ارائه خدمات عمومی. فصلنامه علمی مطالعات فقه اقتصادی، ۴(۲)، ۲۱۷-۲۳۴.
۱۸. مقبلی مهنی، صدیقه؛ ابراهیم زاده دستجردی، رضا؛ قیتانی، البرز؛ هادی پیکانی، مهربان (۲۰۲۱). فراترکیب مدل های تعادل کار و زندگی. راهبرد اجتماعی - فرهنگی، ۱۰(۴۰)، ۵۹۵-۶۲۲.
۱۹. نجارشمس، فاطمه؛ پورعزت، علی اصغر؛ امیری، مجتبی؛ معصومی، جمشید (۱۴۰۰). خط مشی گذاری برای توسعه سرمایه انسانی تاب آور در مواجهه با بحران، پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۴(۵۱):۵-۳۴.
۲۰. یمنی دوزی سرخابی، محمد (۱۳۸۸). برنامه ریزی توسعه دانشگاهی؛ حوزه‌ای میان رشته‌ای، فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، ۱(۲):۱-۲۴.
۲۱. Alavi, S., & Sadeghi, H. (۲۰۲۳). Assessing the Impact of Human Resource Policies on University Performance. Educational Research Review ۳۰(۳), ۱۱۲-۱۲۸.
۲۲. Clark, D.B. (۲۰۱۳). Employee Commitment and Other Factors That Affect Attraction and Retention of Employees in Organizations: The Examination of Research and OPM Practices. Dissertation Doctor of Management. University of Maryland and University College.
۲۳. Goldin, C. (۲۰۲۴). Human capital. In Handbook of cliometrics (pp. ۳۵۳-۳۸۳). Cham Springer International Publishing.
۲۴. Jones, D., & Roberts, T. (۲۰۲۳). Transforming Personnel Management into Human Capital Management in Universities. Higher Education Policy, ۳۶(۱), ۲۵-۴۲.
۲۵. Khosravi, S., & Ghaffari, N. (۲۰۲۳). Enhancing Human Capital in Higher Education: A Case Study of Iranian Universities. International Journal of Higher Education Management, ۳۹(۴), ۴۹-۶۵.
۲۶. Mohamed, A., & Salim A. (۲۰۲۳). Human Resource Development in Higher Education Institutions: Challenges and Strategies. Journal of Educational Management, ۴۵(۲), ۷۸-۹۵.
۲۷. Sokoh, G. C., & Okolie, U. C. (۲۰۲۱). Knowledge management and its importance in modern organizations. Journal of Public Administration, Finance and Law ۲۰(۱), ۲۸۳-۳۰۰.