



"Research Article"

Designing a Model of Antecedents Effective on Human Capital Management to Improve the Administrative System: A Case Study of Sistan and Baluchistan Universities

Mahboubeh Rahat Dahmardeh¹, Nahid Amrolahi Biyuki², Alireza Hajhosseini³

(Received:2023.05.11 - Accepted:2023.08.07)

Abstract

This study has been conducted with the aim of designing a model of antecedents affecting human capital management in order to improve the administrative system in the universities of Sistan and Baluchistan province. The research design is a mixed methods exploratory one, which, in the qualitative part, employs data base method and in the quantitative part a descriptive survey based on the structural equation modeling method. The statistical population of the research includes managers, assistants, employees and professors of the related fields in the universities of Sistan and Baluchistan province. In the qualitative part, 14 people were purposefully selected and in the quantitative part, 384 people were selected as samples. The data collection instrument in the qualitative part was a semi-structured interview and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire based on the results of the qualitative part of the research. The data analysis in the qualitative part was based on the foundation data method and in the form of open coding, axial coding and selective coding, and in the quantitative part structural equation modeling was employed using the partial least squares method and SmartPLS-4 software. Based on the findings of the research in the qualitative part, a total of 81 open codes, 17 central codes in the form of 6 selective codes of causal conditions, intervening conditions, background conditions, central phenomenon (human capital management in the administrative system), strategies and consequences were identified. In the quantitative part, the effect of antecedents on human capital management in the administrative system was investigated, and the results indicated the positive effect of causal, background and intervening conditions with path coefficients of 0.426, 0.308 and 0.343 respectively on human capital management in the improvement of the administrative system. Additionally, the positive effect of human capital management in the administrative system on strategies was confirmed with a coefficient of 0.310 and the positive effect of strategies on the consequences of human capital management in the administrative system was confirmed with a coefficient of 0.612.

1.Ph.D.Candidate Public Administration Department,Zahedan Branch,Islamic Azad University,Zahedan. Iran

2.Assistant Professor. Department of Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Ardakan, Iran

*Corresponding author:amrolahi.n@ardakan.ac.ir

3.Assistant Professor, Department of Mathematics, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran

Key Words: administrative system, human capital management, human resources, organization

1. Introduction

Human capital plays an important role in the performance of organizations due to the importance of thinking and making wiser relationships in the market and the fact that improving performance is directly related to human capital. In the last decade, managers of organizations have recognized that human resources are very important in achieving a sustainable and effective competitive advantage. In today's world, where knowledge and communication with customers have become more important than in the past, human capital, which is an indicator of the amount of knowledge, technical skills, creativity and experience of the organization, is becoming increasingly important. In the same way, the workforce is not considered as a cost-bearing asset anymore but a productive one. Therefore, due to the ever-increasing role of human resources and the role of employees in the success and progress of organizations and in a larger scale in the administrative system, the proper management of human capital is of particular importance. The administrative system in all countries has a key importance and a prominent role in the development process to the extent that without having a suitable and competent administrative system, it will be impossible to achieve comprehensive development. Experiences and research conducted in many international organizations have also emphasized the necessity of having a proper administrative system to achieve sustainable development. Therefore, in the current research, we have designed a model of the antecedents effective on the management of human capital in order to improve the administrative system.

2. Literature review

The administrative system in every country has a special importance and credibility due to its direct and face-to-face relationship with individuals and different layers of society. Administrative system is one of the most complex levels in open systems. Human resources are the main pillars of decision-making in any system. In fact, no effective system can be realized without human resources. One of the effective factors in improving the administrative system is human capital management. Human capital management is an approach to employees

that understands people as assets whose current value can be measured and whose future value can be increased through investment. In fact, human capital management is a link between the workforce and organizational planning, and day by day it receives more attention at the global level as well as the individual and organizational levels. In the field of human capital management and its role in achieving the desired administrative system, various studies have been conducted, such as the studies of Herbez et al. (2021), Popkova (2020), Mehri et al. (2020), Hajilo et al. (2020), and Safian et al. (2018).

3. Methodology

The current research has been conducted with the aim of designing a model of antecedents affecting human capital management in order to improve the administrative system in the universities of Sistan and Baluchistan province. The sub-objectives of the research include identifying the causal factors, contextual factors and intervening factors (as antecedents) that influence the management of human capital to improve the administrative system (as a central phenomenon), and further identifying the strategies and consequences of this important issue. This research is a type of applied research with a mixed methods design including qualitative and quantitative phases. In the qualitative part, the database method was used to create a theoretical research model, and in the quantitative part, the structural equation modeling method was used to explain the relationship between the identified antecedents and human capital management in improving the administrative system. The statistical population of the research was managers, assistants, staff and professors of the related fields in the universities of Sistan and Baluchistan province, and 14 people were selected for the interviews using the purposeful sampling method and based on the rule of theoretical saturation. The criteria for selecting these people was to have expertise and study related to human capital management and administrative system. In the quantitative part, due to the uncertainty of the number of the population, 384 people were selected as research participants, and the sampling procedure was convenience sampling. The data collection instruments in the qualitative part included semi-structured interviews and in the quantitative part, a questionnaire based on the results of the qualitative part.

4.Result

In the qualitative section, after analyzing the interviews and conducting the coding processes and checks related to the three-way validity, reliability between two coders and content validity, the final model was designed, which was introduced as a paradigm model of human capital management in order to improve the administrative system in the universities of Sistan and Baluchistan province. The antecedents of human capital management effective in the improvement of the administrative system include causal conditions, intervening conditions and background conditions that affect the management of human capital in administrative systems. Moreover, the strategies and consequences have also been identified in this area. In the quantitative part, the research measurement model regarding the coefficient estimations showed that the research model is approved in terms of factor loadings. Also, regarding the significance of the coefficients, since all the significant levels were greater than 1.96, the research model was also approved. In the structural model, the causal conditions with the path coefficient of 0.426 and a significance level of 25/732, background conditions with a path coefficient of 0.308 and a significance level of 21/874 and intervening conditions with a path coefficient of 0.343 and a significance level of 19/807 all show a positive significant effect on human capital management in the improvement of the administrative system in the universities of Sistan and Baluchistan province. Also, the effect of human capital management on the improvement of the administrative system regarding strategies with a path coefficient of 0.310 and a significance level of 4.367 and the effect of strategies on the consequences of human capital management with a path coefficient of 0.612 and a significance of 9.363 were both confirmed.

5.Discussion

According to the model presented in this research, the causal conditions include two main factors, macro factors and organizational factors. Macro factors refer to the factors that lead to problems and issues in organizations in a macro way that create inefficiency in all organizations, and organizational factors are those specific to the conditions within each organization, and in fact are the reasons for the formation of human capital management in order to improve the administrative system in organizations. Background factors for human

capital management include organizational resources, employee behavior, structural factors, and internal capabilities. Intervening conditions include external, internal and protective environment. The central phenomenon in this research is human capital management in improving the administrative system. The central phenomenon includes the three dimensions of the human resource management process, the skills of managers and the desired administrative system. Also, the findings of the research revealed some strategies in order to take advantage of human capital management in the reform and improvement of the administrative system, including two categories of micro strategies and macro strategies. Micro-strategies include making the organization agile, correct allocation of resources, clarifying affairs and the special place of human resource management in the organizational chart, which emphasizes the importance of human resources and a transparent and agile structure in a micro-organizational way. Also, macro-strategies include smart and strategic management, human and communication skills improvement, creation of learning organization and development of e-government, which can be used at a macro level and with a longer range. According to the paradigm model of the foundation data, the consequences of human capital management in the administrative system are individual consequences, organizational consequences and social consequences. Taking advantage of human capital management in reforming the administrative system can be created individually for each employee, such as responsibility, personal growth, job satisfaction and motivation. Consequences can occur at the organizational level and lead to organizational productivity and growth, gaining competitive advantage, improving organizational structure, organizational justice, etc., which result in the organization benefiting from this change and reform. Finally, the improvement of the administrative system can have achievements for the society as well, which can include improving the quality of life, the growth of the society, the rule of law and the compliance of the organization's actions with the upstream laws, which bring coordination and administrative integrity for the organizations.



(مقاله پژوهشی)

طراحی مدل پیشایندهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری (مورد مطالعه: دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان)

محبوبه راحت دهمرده^۱، ناهید امراللهی بیوکی^{*}، علیرضا حاجی حسینی^۲

(دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۲۱-پذیرش نهایی: ۱۴۰۲/۰۵/۱۶)

چکیده

این مطالعه با هدف طراحی مدل پیشایندهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی به منظور ارتقای نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان انجام گرفته است؛ روش پژوهش به صورت آمیخته اکتشافی است که در بخش کیفی از روش داده‌بنیاد و در بخش کمی به صورت توصیفی پیمایشی مبتنی بر روش مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری تحقیق، شامل مدیران، معاونان، کارکنان و استادان آشنا به موضوع در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان می‌باشد که در بخش کیفی، ۱۴ نفر به صورت هدفمند و در بخش کمی، تعداد ۳۸۴ نفر به صورت در دسترس به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته براساس نتایج بخش کیفی تحقیق بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی براساس روش داده بنیاد و در قالب کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی بود و در بخش کمی از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار SmartPLS-4 استفاده شد. براساس یافته‌های تحقیق در بخش کیفی در مجموع تعداد ۸۱ کد باز، ۱۷ کد محوری در قالب ۶ کد انتخابی شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، پدیده محوری (مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری)، راهبردها و پیامدها شناسایی شدند و در بخش کمی نیز اثر پیشایندها بر مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری مورد بررسی قرار گرفت که نتایج حاکی از تأثیر مثبت شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر به ترتیب با ضرایب مسیر ۰/۴۲۶، ۰/۳۰۸ و ۰/۳۴۳ بر مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری بود. همچنین تأثیر مثبت مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری بر راهبردها با ضریب ۰/۳۱۰ و تأثیر مثبت راهبردها بر پیامدهای مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری با ضریب ۰/۶۱۲ مورد تأیید قرار گرفت.

واژه‌های کلیدی: نظام اداری، مدیریت سرمایه انسانی، منابع انسانی، سازمان

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران dahmardeh.m@pnu.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، اردکان، ایران

*. نویسنده مسؤل: Amrolahi.n@ardakan.ac.ir

۳. استادیار گروه ریاضی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران a.hajihosseini@iauzah.ac.ir

مقدمه

یکی از مبانی توسعه در هر جامعه‌ای، نظام اداری و مدیریت آن است؛ بدیهی است که نظام اداری مطلوب و کارآمد، می‌تواند تسهیل‌کننده و زمینه‌ساز تحقق اهداف برنامه‌های توسعه قرار گیرد؛ چرا که نظام اداری هر کشوری، سیستم تنظیم‌کننده کلیه فعالیت‌ها برای نیل به اهداف از پیش تعیین شده است. جامعه بدون داشتن نظام اداری سالم نمی‌تواند در راه تأمین نیازها و دستیابی به هدف‌های خویش که همان توسعه فراگیر است گام بردارد (ابوالمعالی و همکاران، ۲۰۲۰). در واقع، یکی از مهمترین وجوه تمایز کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، ویژگی‌ها و خصیصه‌های نظام اداری و مدیریتی آنهاست. بنابراین بخش عمده‌ای از توسعه و پیشرفت هر کشوری، وابسته به مطلوبیت نظام اداری آن می‌باشد (مهدی بیگی و همکاران، ۲۰۲۰).

نظام اداری، مجموعه‌ای از اصول، ارزش‌ها، هدف‌ها، سیاست‌ها، سرمایه‌های انسانی و امکانات مادی برای مدیریت نظام جمهوری اسلامی ایران است که در جهت ایجاد هماهنگی از طریق فعالیت‌های مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل) بین بخش‌های مختلف جامعه و تحقق آرمان‌ها و هدف‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کشور فعالیت می‌کند (میرمحمدی و ایزدخواه، ۲۰۱۲). در تعریف نظام اداری می‌توان براساس اجزای آن، یعنی نظام و اداره، به بررسی آن پرداخت؛ به این صورت که واژه نظام در مدیریت دولتی به عنوان مجموعه‌ای از عناصر دارای ساختار، پیوندها و کارکردهای ویژه معرفی می‌شود که به دنبال تضمین توسعه کل عنصر فعالیت می‌کنند و از سوی دیگر منظور از اداره، مدیریت امور سازمان می‌باشد (دانشین و بریتچنکو، ۲۰۱۷). نظام اداری، ابزار کار و ماشین اجرایی مدیریت دولتی است. نظام اداری، دیدگاه‌ها و رویکردهای علمی مدیریت دولتی را در سطح عملیاتی محقق کرده و با استفاده از ساز و کارهای فنی تلاش می‌کند انتظارات جامعه و مردم را تأمین کند (محمدی و همکاران، ۲۰۱۷).

نظام اداری یکی از زیرساخت‌های مهم توسعه و پیشرفت محسوب می‌شود که بی‌توجهی به آن آسیب‌های جبران‌ناپذیری در مسیر حرکت یک کشور ایجاد می‌کند. بدون داشتن نظام اداری سالم نمی‌توان در راه تأمین نیازها و دستیابی به هدف‌ها گام برداشت (جریستا، ۲۰۱۶). نظام اداری مطلوب در ارتقای رفاه اجتماعی، بهبود کیفیت خدمات، رشد آموزشی، ارتقای ارزش‌های فرهنگی و استانداردهای شخصیتی، پاسخگویی و افزایش مشارکت‌های اجتماعی، استمرار نظام حکومتی، تحقق اهداف حکومتی و آماده‌سازی جامعه برای پذیرش تغییرات و تحولات نقش عمده‌ای دارد (سوزا،^۳

1. Danshina & Britchenko

2. Jreisat

3. Soza

۲۰۱۷). توانایی برعهده گرفتن وظایف جدید، مقابله با پیچیدگی‌ها، رده‌بندی تعارضات، حل مسائل نوین، بسیج منابع، مدیریت بحران‌ها و آشفتگی‌ها، همه بستگی به ظرفیت نظام اداری دارد. بنابراین نظام اداری مطلوب به عنوان عنصر کلیدی برای کیفیت و کارآمدی حکومت، ارائه انواع خدمات و ارتقای شاخص‌های پاسخگویی حکومت و در نهایت مشروعیت بخشیدن به آن شمرده می‌شود. در مجموع می‌توان گفت که هیچ کشوری نمی‌تواند بدون یک نظام اداری مطلوب به توسعه و پویایی دست یابد (سینگ، ۲۰۱۹).

یکی از عوامل مؤثر در بهبود نظام اداری، مدیریت سرمایه انسانی است. مدیریت سرمایه انسانی رویکردی برای کارکنان است که افراد را به عنوان دارایی درک می‌کند که ارزش فعلی آنها را می‌توان اندازه گرفت و ارزش آینده آنها را می‌توان با سرمایه‌گذاری افزایش داد. در واقع مدیریت سرمایه انسانی پیوندی بین نیروی کار و برنامه‌ریزی سازمانی است و روز به روز در سطح جهانی و در سطح فردی و سازمانی مورد توجه بیشتری قرار می‌گیرد. منابع انسانی به عنوان مهمترین سرمایه سازمان‌ها و مهمترین عامل ایجاد مزیت رقابتی شناخته می‌شود (کمپبل و همکاران، ۲۰۱۲) که همه ظرفیت‌های موجود از قبیل مهارت‌ها، دانش، قابلیت‌ها و تخصص اعضای انسانی سازمان را شامل می‌شود (مادینسز و همکاران، ۲۰۱۰). سرمایه انسانی می‌تواند با دارا بودن معیارهای ارزشمند و غیرقابل جایگزین برای سازمان یک مزیت رقابتی پایدار باشد؛ چرا که کیفیت یک سازمان می‌تواند به وسیله سرمایه انسانی تحت تأثیر قرار گیرد (لیپر و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین با توجه به اینکه سرمایه انسانی یک منبع کلیدی برای موفقیت و عامل مهمی در عملکرد سازمان‌های دولتی و غیر دولتی محسوب می‌شود، مدیریت کارآمد سرمایه انسانی بسیار اهمیت دارد (اولسان و همکاران، ۲۰۱۸). بدیهی است که تحول نظام اداری صرفاً با تمرکز بر امورهای مانند امور پرسنلی، تشریفات اداری، تغییر ساختار اداری و ... امکان‌پذیر نخواهد بود؛ و در کنار این موارد، داشتن رویکرد سرمایه انسانی و توجه به مدیریت آن دارای اهمیت ویژه‌ای است. مدیریت سرمایه انسانی با توجه به نقش روز افزون نیروی انسانی و کارکنان در موفقیت و پیشرفت سازمان‌ها و در جایگاهی کلان‌تر در نظام اداری، بسیار مهم است.

در زمینه مدیریت سرمایه انسانی و نقش آن در دستیابی به نظام اداری مطلوب مطالعات مختلفی انجام گرفته است که در جدول (۱) خلاصه‌ای از این مطالعات و نتایج آن ارائه شده است:

- 1.Sing
- 2.Campbell et al
- 3.Maditinos
- 4.Lepir et al
- 5.Olson et al

جدول ۱: مروری بر مطالعات گذشته

Table 1: An overview of past studies

نویسنده و سال (Author and Year)	عنوان (Title)	یافته‌ها و نتایج (Findings and Results)
هربز و همکاران (۲۰۲۱)	آمادگی برای کسب و کارهای جدید، سرمایه انسانی و اجتماعی در مدیریت تعاونی‌های انرژی‌های تجدید پذیر	ضعف‌ها و شکاف‌های تعاونی‌ها در به‌کارگیری سرمایه انسانی و اجتماعی را می‌توان با وارد کردن تیم‌های مدیریتی جدید، مشارکت با سایر تعاونی‌ها سازمان‌ها و آموزش اعضای تیم مدیریت برطرف کرد. سیاست‌گذاران نیز از طریق برنامه‌های آموزشی و کمک در ایجاد شبکه‌های مشارکتی می‌توانند از این تعاونی‌ها حمایت کنند.
پوپکوا (۲۰۲۰)	مدیریت اجتماعی سرمایه انسانی: اصول اساسی و رویکردهای روش‌شناختی	نیاز به یک رویکرد جدید، ترکیبی و روش‌شناختی برای مدیریت اجتماعی سرمایه انسانی وجود دارد که بهترین شیوه‌های مدیریت دولتی و شرکتی را به طور بهینه ترکیب کند
مهری و همکاران (۲۰۲۰)	ارائه مدلی برای شناسایی شاخص‌های سرمایه انسانی در یک دانشگاه نظامی با رویکرد ترکیبی ANP-ISM	در بخش ارزیابی شاخص آموزش مستمر به عنوان علت علتهای و تأثیرگذارترین و بعد از آن تحصیلات دانشگاهی، دانش حرفه‌ای، تجربه کاری و خلاقیت فردی به عنوان متغیرهای تأثیرگذار و بااهمیت شناسایی شدند. این مطالعه به دانشگاه مورد مطالعه پیشنهاد می‌کند که به تدوین برنامه‌های متنوع آموزشی مستمر، فعالیت‌های یادگیری رسمی و غیررسمی و استقرار نظام مدیریت دانش بین کارکنان خود اقدام کند و فرهنگ مناسبی را که پذیرای ایده‌های جدید و نظرات متنوع در دانشگاه است، پیاده‌سازی و اجرا نماید.
حاجیلو و همکاران (۲۰۲۰)	مدل توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران براساس رویکرد پویایی سیستم‌ها	براساس نتایج، سناریوهای بهبود توانایی کارکنان به عنوان جذاب‌ترین سناریو و بهبود برنامه‌های نرم افزاری آموزش و توسعه و بهبود اعتماد و روابط متقابل -به عنوان سناریوهای قوی پژوهش- شناسایی گردید. مطابق نتایج، وزارت نفت برای توسعه سرمایه‌های انسانی خود باید در نخستین گام اقدام به توانمندسازی کارکنان (در دو بعد عینی و ذهنی) نماید. تقویت ظرفیت‌های روحی و اعتماد به نفس کارکنان باید با افزایش سطح مهارت و تواناییهای تجربی آنان همراه شود تا سازمان به سطح قابل قبولی از بهره‌وری دست یابد.
مهدی بیگی و همکاران (۲۰۲۰)	توسعه ظرفیت اصلاح نظام اداری در پرتو سازمان هوشمند با رویکرد داده بنیاد	براساس نتایج این تحقیق، مدل سازمان هوشمند با دو عامل علی درون و برون سازمانی، عوامل زمینه‌ای فناوری اطلاعات، مدیریت هوشمند، مدیریت دانش، سرمایه انسانی، تجهیزات و زیرساخت‌ها، ساختار سازمانی و سازمان یادگیرنده، عوامل مداخله‌گر فرهنگ توسعه‌گرا، اعتماد، تعهد و عدالت سازمانی، راهبردهای حاکمیت فناوری اطلاعات و مدیریت دانش و پیامدهای درون سازمانی و برون سازمانی شکل می‌گیرد.
بسطامی و همکاران (۲۰۱۹)	تبیین چالش‌های متناسب سازی ساختار تشکیلات دولت در اجرای برنامه جامع اصلاح نظام اداری	نتایج تحقیق بر اساس آزمون تی دو نمونه مستقل نشان داد که وضعیت موجود ساختار تشکیلات دولت مناسب نیست و با وضعیت مطلوب فاصله معنی‌دار و بسیار زیادی دارد.
صفیان و همکاران (۲۰۱۸)	الگوی برای خط مشی گذاری سرمایه انسانی	براساس نتایج، با نگاه سیستمی پنج بعد اصلی ورودی، فرایند، خروجی، نتایج و ارزیابی می‌باشد. در ذیل این ابعاد نیز مؤلفه‌های سیاست‌گذار مطلوب، ارکان جهت‌ساز، مذاقه، پایش، آرمان‌گرایی واقع بینانه و الگوگیری و درس‌آموزی، قرار دارد.

- Herbes et al
- Popkova

با مروری بر مبانی نظری و پیشینه تجربی تحقیق می‌توان گفت: مسئله‌ای که در حال حاضر در سازمان‌های دولتی و به ویژه دانشگاه‌ها وجود دارد این است که جایگاه واقعی سرمایه انسانی در نظام اداری کشور علی‌رغم اهمیت آن، نادیده گرفته می‌شود؛ در صورتی که امکان دستیابی به نظام اداری مطلوب از طریق مدیریت سرمایه انسانی می‌تواند با صرف هزینه کمتری نسبت به سایر روش‌ها تحقق یابد. این امر در دانشگاه‌ها به عنوان مبدأ تغییر و تحول دارای اهمیت بیشتری است و می‌توان هر تغییر و تحولی را در قالب دانشگاه و نظام اداری موجود در آن مورد بررسی و آزمون قرار داد. برای بررسی نقش مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری، این ضرورت وجود دارد که پیشنهادهای مؤثر بر آن، مورد بررسی قرار گیرند. این پیشنهادهای می‌تواند به عنوان بستر و پیش‌نیاز برای هر توسعه و تحولی در حوزه نظام اداری در نظر گرفته شود. شناخت این پیشنهادهای می‌تواند بر اجرای مؤثر ارتقای نظام اداری در دانشگاه کمک نماید. با توجه به این موارد، این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که مدل پیشنهادهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی در جهت ارتقای نظام اداری چیست و این پیشنهادهای چه تأثیری بر مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان دارد؟

ابزار و روش

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل پیشنهادهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی به منظور ارتقای نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان انجام گرفته است. اهداف فرعی پژوهش نیز به صورت شناسایی عوامل علی، عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر (به‌عنوان پیشنهادهای) که بر مدیریت سرمایه انسانی جهت ارتقای نظام اداری (به‌عنوان پدیده محوری) تأثیرگذار هستند می‌باشد و در ادامه به شناسایی راهبردها و همچنین شناسایی پیامدهای این مهم پرداخته شده است. این پژوهش از نوع تحقیقات کاربردی است که از روش آمیخته از نوع اکتشافی (کیفی-کمی) به‌عنوان روش پژوهش استفاده کرده است؛ به این صورت که در بخش کیفی، از روش داده‌بنیاد برای ایجاد مدل نظری تحقیق استفاده شد و در بخش کمی، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تبیین رابطه پیشنهادهای شناسایی شده و مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری استفاده شد. جامعه آماری پژوهش، مدیران، معاونان، کارکنان و استادان رشته‌های مرتبط در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس قاعده اشباع نظری تعداد ۱۴ نفر برای انجام مصاحبه انتخاب شدند؛ معیار انتخاب این افراد، داشتن تخصص و مطالعه در ارتباط با مدیریت سرمایه انسانی و نظام اداری بود. در بخش کمی نیز با توجه به نامعین بودن تعداد

جامعه، تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان مشارکت‌کنندگان تحقیق انتخاب شدند که برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد. ابزار جمع‌آوری داده در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه پژوهش حاصل از بخش کیفی بود. در بخش کیفی از ۵ پرسش در ارتباط با پیشایندهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری و پیامدهای آن برای مصاحبه استفاده شد و امکان پاسخ‌های فراتر از پرسش‌های مصاحبه نیز فراهم گردید. همچنین، در بخش کمی، ابزار پژوهش شامل ۸۱ پرسش می‌باشد که دارای ابعاد اصلی شرایط علی (۱۱ سؤال)، شرایط مداخله‌گر (۱۳ سؤال)، شرایط زمینه‌ای (۱۷ سؤال)، مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری (۲۰ سؤال)، راهبردها (۸ سؤال) و پیامدها (۱۲ سؤال) است.

به تناسب نیاز تحقیق، در مراحل مختلف از ابزارهای مختلف روایی و پایایی استفاده شد. در بخش کیفی از روایی سه‌سویه‌سازی استفاده شد؛ به طوری که از خبرگان خواسته شد تا با مشاهده فرایندها و نتایج (کدگذاری) پژوهش، نظرات خود را ارائه نمایند و نظرات آنها پس از دریافت در فرایند تحلیل و نتیجه‌گیری اعمال شد. همچنین در فرایند کدگذاری در چند مرحله نتایج به مصاحبه شوندگان به منظور بازبینی بازگردانده شد و تأیید لازم دریافت شد. برای بررسی پایایی مصاحبه و کیفیت فرایند کدگذاری از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد؛ براساس این روش، برای تأیید اعتبار کدگذاری از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده شد (کاظمیان و همکاران، ۲۰۲۲)؛ برای این منظور همگام با محقق، یک خبره مصاحبه‌های شماره ۲، ۶ و ۹ را به صورت مستقل کدگذاری کرد و نتایج آن با کدگذاری محقق مقایسه گردید که نتایج، نشان‌دهنده توافق بر کدگذاری تا ۸۳ درصد بود که حاکی از آن است که بخش کیفی از پایایی مناسبی برخوردار است (جدول ۲). همچنین برای تأیید مدل و گویه‌های آن از روایی محتوا، شامل شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) استفاده شد که در بخش یافته‌ها ارائه شده است. برای بررسی پایایی بخش کمی از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و برای روایی بخش کمی از روایی سازه شامل روایی همگرا (شاخص میانگین واریانس‌های استخراجی) و روایی واگرا (آزمون HTMT) استفاده شده است که آن نیز در بخش یافته‌ها ارائه شده است.

جدول ۲: پایایی بین دو کدگذار

Table 1: Inter-coder reliability

پایایی Reliability	تعداد تفاوتها number of differences	تعداد توافقات Number of agreements	مجموع کدها Total codes	شماره مصاحبه Interview number
83%	14	36	86	2-6-9

در نهایت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از روش داده‌بنیاد و در سه مرحله کدگذاری، شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام پذیرفت. در بخش کمی از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی برای آزمون مدل، بررسی روایی و پایایی و بررسی تأثیر پیشایندهای شناسایی شده بر مدیریت سرمایه‌انسانی در نظام اداری استفاده شد. نرم‌افزار مورد استفاده در بخش کمی برای تحلیل داده‌ها شامل SPSS-26 و SmartPLS-4 بود.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش در دو بخش کیفی و کمی ارائه می‌شود؛ در بخش اول ابتدا اطلاعات توصیفی مصاحبه‌شوندگان ارائه می‌شود و سپس نتایج تحلیل کیفی داده‌های حاصل از مصاحبه بیان می‌گردد. در بخش دوم نیز نتایج توصیفی و استنباطی داده‌های کمی بیان می‌شود.

الف) یافته‌های بخش کیفی

اطلاعات توصیفی مربوط به مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی به صورت جدول (۳) می‌باشد؛ نتایج نشان می‌دهد که مشارکت‌کنندگان در بخش مصاحبه از نظر جنسیت مردان، از نظر تحصیلات دکتری و از نظر سن افراد ۴۰-۵۰ سال و از نظر رشته تحصیلی، رشته مدیریت، بیشترین درصد فراوانی را دارا هستند.

جدول ۳: اطلاعات توصیفی مصاحبه‌شوندگان تحقیق

Table 3: Descriptive information of research interviewees

درصد فراوانی Percentage frequency	فراوانی Frequency	سطوح Levels	ویژگی Feature
64.2	9	مرد (Man)	جنسیت Gender
35.8	5	زن (Female)	
14.3	2	کارشناسی (Bachelors)	تحصیلات Education
28.6	4	کارشناسی ارشد (Masters)	
57.1	8	دکتری (P.H.D)	
14.3	2	20-30 سال	سن Age
28.6	4	30-40 سال	
35.8	5	40-50 سال	
21.4	3	بالای 50 سال	
71.4	10	مدیریت (Management)	رشته تحصیلی Field of Study
7.15	1	روانشناسی (Psychology)	
14.3	2	مدیریت آموزشی (Education Management)	
7.15	1	علوم ارتباطات (Communication Sciences)	

نتایج تحلیل کیفی داده‌ها

همانطور که در بخش‌های قبلی اشاره شد، در این تحقیق از روش داده‌بنیاد استفاده شده است؛ برای این منظور فرایند تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. ۱۴ مصاحبه از خبرگان در بخش کیفی انجام گرفت و با تحلیل مصاحبه‌ها براساس روش داده‌بنیاد، پیشایندهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری و راهبردها و پیامدهای آن مشخص گردید. جدول (۳) نمونه‌ای از فرایند کدگذاری از مصاحبه را نشان می‌دهد که در آن از نکات کلیدی بیان شده در مصاحبه خبرگان، کدهای باز شناسایی شده است.

جدول ۴: نمونه‌ای مضامین پایه

Table 4: Example of Basic themes

کدهای باز Open codes	بخشی از نکات کلیدی مصاحبه سوم Part of the key points of the third interview
همسویی اهداف	نظام اداری کارآمد نظامی است که در وهله اول شکاف میان اهداف نیروی انسانی با اهداف سازمانی به حداقل ممکن رسیده باشد. به گونه‌ای که افراد در سازمان‌ها با تلاش در جهت تحقق اهداف خود به سوی اهداف سازمانی نیز حرکت کنند
خلاقیت و نوآوری کارکنان توانمند	در نظام اداری فضا را به سمت خلاقیت و نوآوری هدایت کنیم تا افراد بتوانند ایده‌های خود را عملی بکنند. حتی می‌توان از این هم بیشتر پیش رفت؛ یعنی کارکنانی را تربیت کرد که توانمند شوند و خلاقیت و نوآوری را شکل بدهند.
بزرگ بودن ساختار دولت کوچک‌سازی سازمان‌ها	یکی از مهمترین مشکلات امروزه حیطه نظام اداری، وسعت و گستردگی و بزرگ شدن بی اندازه دولت است به طوری که بیش از آنکه سود و فایده‌ای داشته باشد هزینه زیادی در بر دارد. کوچک سازی درست سازمان‌ها می‌تواند به تخصیص درست منابع سازمان در جهت افزایش بهره وری کمک کند.
چندبعد نگری	مدیران سازمان‌های امروزی نباید تک بعدی باشند. باید همه جوانب را در نظر بگیرند.
ارتباط مؤثر بین مدیران و کارکنان	مدیران و کارکنان باید باهم در ارتباط باشند و اعتمادی بین آنان شکل بگیرد. هم بین کارکنان و هم بین کارکنان و مدیران.
یادگیری سازمانی مدیریت دانش	ما در سازمان باید شرایطی به وجود بیاوریم که کارکنان، دانش خود را بهبود ببخشند، به طور مستمر یاد بگیرند. بنابراین مدیریت دانش مدیر می‌تواند خیلی مهم باشد.
ترکیب نیروی کار امنیت شغلی	نیروی کاری متنوعی باید وجود داشته باشد. در سازمان باید امنیت شغلی را برای کارکنان و مدیران فراهم کنیم.

همانند جدول (۳) کدگذاری برای مجموع مصاحبه‌ها انجام گرفت و کدهای باز شناسایی شدند. سپس دسته بندی کدها در قالب کدهای محوری و کدهای انتخابی انجام شد. نتایج بخش کیفی نشان داد که در مجموع تعداد ۸۱ کد باز، ۱۷ کد محوری و ۶ کد انتخابی احصا شدند و در قالب پیشایندهای مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری و راهبردها و پیامدهای آن ارائه شد (جدول ۴). سپس روایی مدل و داده‌های حاصل از طریق شاخص نسبت روایی محتوا (CVR) مورد بررسی قرار گرفت. شاخص نسبت روایی محتوا، یک روش برای سنجش روایی تحقیق است که

جهت محاسبه آن از نظرات کارشناسان استفاده می‌شود و از آنها خواسته می‌شود تا هر یک از گویه‌های تحقیق را براساس طیف سه بخشی لیکرت (ضروری است، مفید است ولی ضروری نیست، ضرورتی ندارد) طبقه بندی کنند و پس از آن براساس رابطه (۱)، CVR مورد محاسبه قرار می‌گیرد:

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2}$$

(۱)

در این رابطه، N تعداد کل خبرگان مشارکت‌کننده در روایی محتواست که در این تحقیق برابر ۱۴ و N/2 تعداد خبرگانی است که گزینه ضروری را انتخاب کرده‌اند. همچنین براساس معیارهای شناخته شده، حداقل مقدار مورد پذیرش نسبت روایی محتوا برای تعداد ۱۴ نفر برابر با ۰/۴۹ می‌باشد. در جدول (۵) نتایج نسبت روایی محتوا قابل مشاهده است.

جدول ۵: نتایج کدگذاری بخش کیفی و شاخص نسبت روایی محتوا (CVI)

Table 5: Coding results of the qualitative section and content validity ratio index (CVI)

CVI ≥ 0.49	تعداد مخالف opposite number	تعداد موافق Agreed number	کدهای باز Open codes	کدهای محوری Axial codes	کدهای انتخابی Selective codes
71.4	2	12	بزرگ بودن ساختار دولت (largeness of the Government Structure)	عوامل کلان (Macro Factors)	شرایط علی (Causal Conditions)
85.7	1	13	غیرمردمی بودن ساختار دولت (Unpopularity of the Government Structure)		
57.1	3	11	سوء مدیریت (Mismanagement)		
100	0	14	دیوان سالاری ناکارآمد (Inefficient Bureaucracy)		
85.7	1	13	انقلاب فناوری اطلاعات و ارتباطات (Revolution of Information and Communication Technology)		
71.4	2	12	جهانی شدن (Globalization)		
57.1	3	11	نگاه هزینه‌ای به آموزش (Cost Perspective on Education)	عوامل سازمانی (Organizational Factors)	
71.4	2	12	تغییرات مکرر مدیریتی و سازمانی (Frequent Managerial and Organizational Changes)		

85.7	1	13	دخالت‌های بیرونی در فرایند اداری (External Interventions in the Process)		
71.4	2	12	مقاومت در برابر تغییر (Resistance to Change)		
85.7	1	13	منابع مالی (Financial Resources)	منابع سازمانی (Organizational Resources)	شرایط زمینه‌ای (Background Conditions)
71.4	2	12	منابع انسانی (Human Resources)		
100	0	14	منابع فیزیکی (Physical Resources)		
85.7	1	13	منابع اطلاعاتی (Information Resources)		
85.7	1	13	سطح اعتماد (Level of Trust)	رفتار کارکنان (Employee Behavior)	
85.7	1	13	سطح تعهد (Level of Commitment)		
85.7	1	13	سطح انگیزه (level of Motivation)		
85.7	1	13	دیدگاه مثبت به سازمان (Positive Attitude Towards the Organization)		
71.4	2	12	ساختار سازمانی (Organizational Structure)	عوامل ساختاری (Structural Factors)	
71.4	2	12	سیستم اطلاعات منابع انسانی (Human Resources Information System)		
71.4	2	12	استانداردهای عملیاتی (Operational Standards)		
71.4	2	12	یکپارچگی ساختاری (Structural Integrity)		
85.7	1	13	ارتباط بین فردی در سازمان (Interpersonal Communication in Organization)	توان داخلی (internal Power)	
100	0	14	جو و فرهنگ سازمانی (Atmosphere and Organizational Culture)		
100	0	14	مدیریت مشارکتی و تمرکززدایی (Collaborative Management and Decentralization)		
100	0	14	امنیت شغلی (Job Security)		
100	0	14	انعطاف پذیری و سازگاری (Flexibility and Adaptability)		
100	0	14	عوامل کلان اقتصادی (Macroeconomic Factors)	محیط خارجی (External Environment)	عوامل مداخله‌گر (Interfering Factors)
100	0	14	عوامل کلان اجتماعی-فرهنگی (Socio-Cultural Macro Factors)		
100	0	14	سیاست‌های کلان کشور (Country's Macro Policies)		
100	0	14	سازمان‌های ذینفع (Beneficiary Organizations)		

100	0	14	پایبندی به ارزش‌ها (Sticking to Values)	جو حمایتی (Supportive Atmosphere)	
71.4	2	12	دیدگاه حمایتی (Supportive Viewpoint)		
71.4	2	12	اعتماد بین فردی (Interpersonal Trust)		
71.4	2	12	ارتباط مؤثر بین مدیران و کارکنان (Effective Communication Between Managers and Staff)	محیط داخلی (Internal Environment)	
71.4	2	12	اندازه سازمان (Organization Size)		
57.1	3	11	ترکیب نیروی کار (Workforce Composition)		
57.1	3	11	راهبرد کسب و کار (Business Strategy)		
57.1	3	11	ارزش‌های مدیریت (Values of Management)		
57.1	3	11	اقلیت‌ها و گروه‌های غیررسمی (Minorities and Informal Groups)	فرایند مدیریت منابع انسانی (Human Recourse Management Process)	
71.4	2	12	برنامه ریزی نیروی انسانی (HRP)		
71.4	2	12	جذب و به‌کارگیری (Recruitment and Application)		
71.4	2	12	ارتقای شغلی (Job Promotion)		
71.4	2	12	نظام جبران خدمات (Service Compensation System)		
85.7	1	13	آموزش، توسعه و بهسازی (Education, Development and Improvement)		
85.7	1	13	ارزیابی عملکرد (Performance Evaluation)		
85.7	1	13	تخصص‌گرایی (Specialization)		
71.4	2	12	مدیریت دانش (knowledge Management)		مهارت‌های مدیران (Managerial Skills)
71.4	2	12	چندبعدنگری (Multidimensionality)		
71.4	2	12	قدرت تصمیم‌گیری مدیر (Decision Making Power of the Manager)		
85.7	1	13	مدیریت بحران (Crisis Management)		
85.7	1	13	مدیریت تعارض (Conflict Management)		

مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری
(Human Capital Management in Improving the Administrative System)

85.7	1	13	کارکنان توانمند (Competent Employees)	نظام اداری مطلوب (Desired) Administrative System	
71.4	1	12	یادگیری سازمانی (Organizational Learning)		
85.7	1	13	خلاقیت و نوآوری (Creativity and Innovation)		
71.4	2	12	تحقیق و توسعه (Research and Development)		
71.4	2	12	تفکر سیستمی (Systematic Thinking)		
100	0	14	همسوسازی اهداف (Alignment of Goals)		
71.4	2	12	بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات (Application of Information and Communication Technology)		
57.1	3	11	برقراری پیوندهای خارجی (Establishing External Links)	راهبردهای خرد (Micro Strategies)	راهبردها (Strategies)
100	0	14	چابک سازی سازمان (Organization Agility)		
100	0	14	تخصیص صحیح منابع (Correct Allocation of Resources)		
100	0	14	شفاف سازی امور در سازمان (Clarification of Affairs in the Organization)	راهبردهای کلان (Macro Strategies)	
71.4	2	12	جایگاه ویژه مدیریت منابع انسانی در چارت سازمان (Special Position of HRM in the Organization Chart)		
71.4	2	12	مدیریت هوشمندانه و استراتژیک (Intelligent and Strategic Management)		
71.4	2	12	ارتقای مهارت های انسانی و ارتباطی (Improving Human and Communication Skills)		
71.4	2	12	توسعه دولت الکترونیک (Electronic Government Development)		
85.7	1	13	ایجاد سازمان یادگیرنده (Creating a Learning Organization)	پیامدهای فردی (Individual Consequences)	پیامدها (Consequences)
71.4	2	12	رضایت شغلی و ایجاد انگیزه (Job Satisfaction and Motivation)		
57.1	3	11	رشد و توسعه فردی (Personal Growth and Development)		
71.4	2	12	مشارکت کارکنان (Employee Participation)		
85.7	1	13	مسئولیت پذیری (Being Responsible)		

71.4	2	12	بهره‌وری و رشد سازمان (Productivity and Growth of the Organization)	پایمدهای سازمانی (Organizational Consequences)
85.7	1	13	کسب مزیت رقابتی (Gain Competitive Advantage)	
71.4	2	12	بهبود ساختار سازمانی (Improving the Organizational Structure)	
71.4	2	12	عدالت سازمانی (Organizational Justice)	
85.7	1	13	شایسته‌سالاری (Meritocracy)	
85.7	1	13	ایجاد سازمان خلاق و پویا (Creation of Creative and Dynamic Organization)	
85.7	1	13	بهبود کیفیت زندگی (Improving the Quality of life)	پایمدهای اجتماعی (Social Consequences)
71.4	1	12	مطابقت با قوانین بالادستی (Compliance with Upstream Regulations)	
85.7	1	13	حاکمیت و شفافیت قانون (Governance and Transparency of the law)	
85.7	1	13	رشد و توسعه جامعه (Growth and Development of Society)	

با توجه به نتایج حاصل شده برای شاخص روایی محتوا (CVI) به طور کلی می‌توان ادعا کرد که بنا به نظر خبرگان، گویه‌ها، مقوله‌ها و ابعاد استخراج شده از مصاحبه‌ها از اعتبار کافی برخوردار است.

مدل نهایی

پس از تحلیل مصاحبه و انجام فرایندهای کدگذاری و بررسی‌های مربوط به روایی سه سوسازی، پایایی بین دو کدگذار و روایی محتوا، مدل نهایی بخش کیفی به صورت شکل (۱) ترسیم می‌گردد که به عنوان الگوی پارادایمی مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان معرفی می‌گردد. همانطور که مشاهده می‌گردد، پیشایندهای مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری شامل شرایط علی (با ابعاد عوامل کلان و عوامل سازمانی)، شرایط مداخله‌گر (با ابعاد محیط داخلی، محیط خارجی و جو حمایتی) شرایط زمینه‌ای (با ابعاد توان داخلی، منابع سازمانی، رفتار کارکنان و عوامل ساختاری) می‌باشد که بر مدیریت سرمایه انسانی در نظام

اداری (با ابعاد فرایند مدیریت منابع انسانی، مهارت‌های مدیران و نظام اداری مطلوب) تأثیر می‌گذارند و راهبردهای شناسایی شده شامل راهبردهای خرد و کلان و پیامدهای حاصل از مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری به صورت پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی می‌باشد.



شکل ۱: الگوی پارادایمی مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری

Figure 1: Paradigmatic model of human capital management in the improvement of administrative system

ب) یافته‌های بخش کمی

پس از اتمام بخش کیفی و مشخص شدن ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق، هر یک از مؤلفه‌ها تبدیل به یک سؤال شد و بدین ترتیب پرسش‌نامه تحقیق با تعداد ۸۱ پرسش براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) طراحی شد و به منظور بررسی مدل تحقیق با شاخص‌های کمی و نیز تعمیم‌پذیری آن در نمونه‌ای بزرگتر (۳۸۴) توزیع گردید و داده‌های حاصل به منظور تجزیه و تحلیل آن وارد نرم افزارهای SPSS-24 و SmartPLS-4 شد. اطلاعات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در بخش کمی پژوهش به صورت جدول (۶) می‌باشد. همانطور که مشاهده می‌گردد، در این بخش در نمونه مورد مطالعه، مردان، افراد دارای مدرک کارشناسی ارشد و افراد دارای سن ۳۰-۴۰ سال، بالاترین درصد را به خود اختصاص دادند.

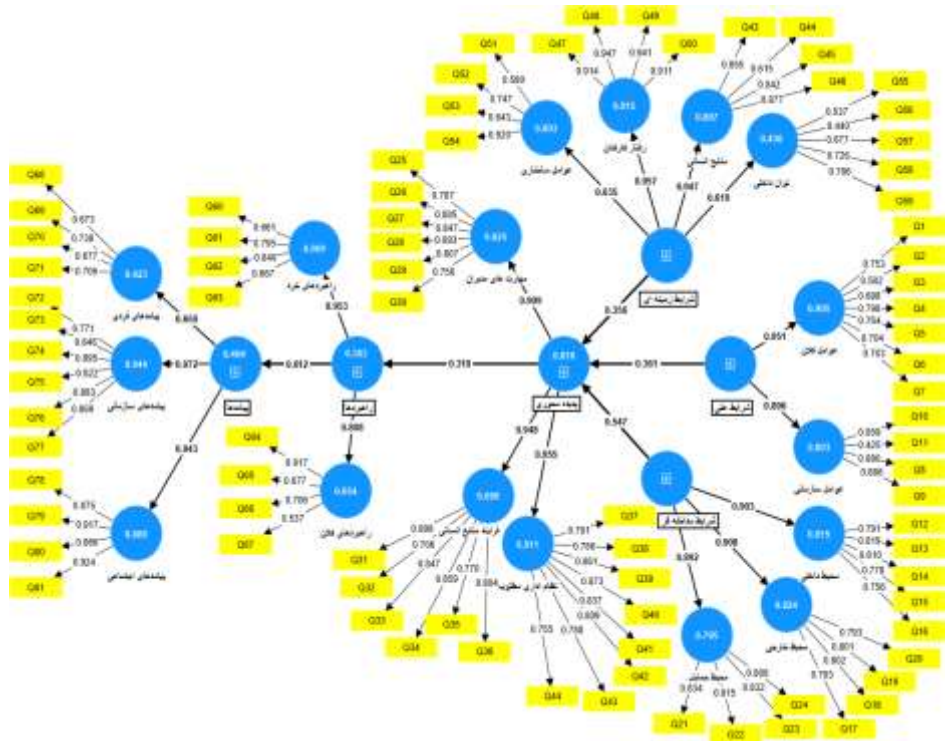
جدول ۶: اطلاعات جمعیت شناختی بخش کمی تحقیق

Table 6: Demographic information of the quantitative part of the research

متغیر Variable	سطوح Levels	فراوانی Frequency	درصد فراوانی Percentage frequency
جنسیت Gender	مرد (Man)	258	67.2
	زن (Female)	126	32.8
تحصیلات Education	کارشناسی (Bachelors)	133	34.6
	کارشناسی ارشد (Masters)	155	40.4
	دکتری (P.H.D)	96	25
سن Age	20-30 سال	109	28.4
	30-40 سال	119	31
	40-50 سال	102	26.5
	بالای 50 سال	54	14.1

مدل اندازه‌گیری تحقیق

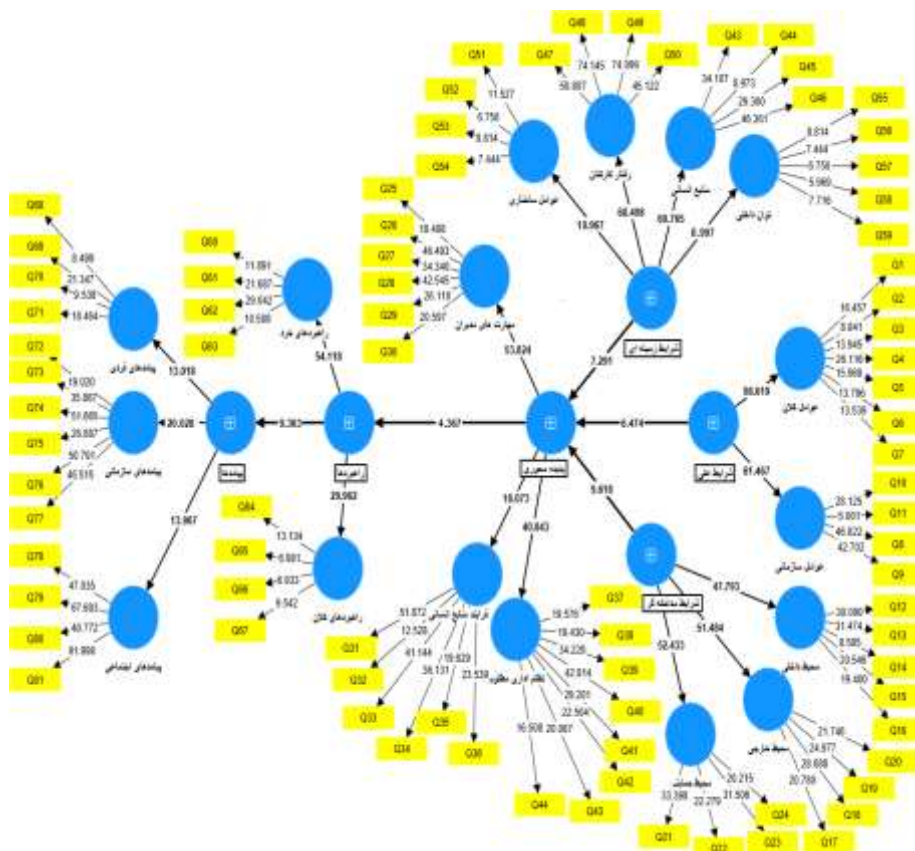
شکل (۲) مدل اندازه‌گیری تحقیق را در حالت تخمین ضرایب نشان می‌دهد؛ شرط لازم برای تأیید مدل اندازه‌گیری تحقیق در حالت تخمین ضرایب این است که کلیه بارهای عاملی مربوط به متغیرهای آشکار باید بزرگتر از ۰/۵ باشد که نتایج تأیید کننده این امر می‌باشد. بنابراین مدل تحقیق از نظر بارهای عاملی مورد تأیید می‌باشد.



شکل ۲: مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب

Figure 2: Research model in coefficient estimation mode

همچنین شکل (۳) مدل اندازه‌گیری تحقیق را در حالت معناداری ضرایب نشان می‌دهد. ارزیابی مدل در این حالت براساس اعداد معناداری است که باید برای هر یک از متغیرهای آشکار بزرگتر از ۱/۹۶ باشد که نتایج، نشان‌دهنده آن است که کلیه اعداد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین مدل تحقیق از نظر اعداد معناداری نیز مورد تأیید می‌باشد.



شکل ۳: مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب

Figure 3: Research model in the significance mode of coefficients

روایی و پایایی تحقیق

برای بررسی پایایی تحقیق، از دو آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. برای تأیید پایایی لازم است که مقادیر به دست آمده برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بزرگتر از ۰/۷ باشد. نتایج جدول (۷) نشان می‌دهد که پایایی تحقیق در بخش کمی مورد تأیید می‌باشد. همچنین برای بررسی روایی همگرای تحقیق از آزمون میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE) استفاده شده است که برای تأیید آن لازم است کلیه مقادیر آن بزرگتر از ۰/۵ باشد که نتایج جدول (۷) نشان‌دهنده تأیید روایی همگرای پرسشنامه تحقیق است.

جدول ۷: پایایی و روایی همگرا

Table 7: Reliability and convergent validity

روایی AVE	پایایی ترکیبی CR	آلفای کرونباخ CA	متغیر Variable
0.506	0.724	0.754	توان داخلی (internall Power)
0.862	0.947	0.912	رفتار کارکنان (Employee Behavior)
0.536	0.757	0.819	عوامل ساختاری (Structural Factors)
0.625	0.780	0.812	عوامل سازمانی (Organizational Factors)
0.515	0.841	0.880	عوامل کلان (Macro Factors)
0.666	0.898	0.923	فرایند مدیریت منابع انسانی (Human Recourse Management Process)
0.676	0.841	0.893	جو حمایتی (Supportive Atmosphere)
0.635	0.809	0.875	محیط خارجی (External Environment)
0.569	0.807	0.867	محیط داخلی (internall Power)
0.646	0.814	0.878	منابع سازمانی (Organizational Resources)
0.690	0.909	0.930	مهارت‌های مدیران (Managerial Skills)
0.659	0.926	0.939	نظام اداری کارآمد و مطلوب (Desired (Good) Administrative System)
0.555	0.727	0.831	راهبردهای خرد (Micro Strategies)
0.500	0.751	0.790	راهبردهای کلان (Macro Strategies)
0.803	0.918	0.942	پیامدهای اجتماعی (Social Consequences)
0.720	0.922	0.939	پیامدهای سازمانی (Organizational Consequences)
0.570	0.753	0.793	پیامدهای فردی (Individual Consequences)

همچنین برای بررسی روایی واگرا از آزمون HTMT استفاده شده است. شرط لازم برای تأیید روایی واگرا این است که کلیه مقادیر ماتریس HTMT کوچکتر از ۰/۹ باشد که نتایج جدول (۹) این شرط را تأیید می‌کند. بنابراین روایی واگرا برای بخش کمی نیز مورد تأیید است.

جدول ۹: روایی واگرا (آزمون HTMT)

Table 9: Discriminant validity (HTMT test)

متغیر	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	(۶)	(۷)	(۸)	(۹)	(۱۰)	(۱۱)	(۱۲)	(۱۳)	(۱۴)	(۱۵)	(۱۶)	(۱۷)
توان داخلی (Internal Power)	1																
رفتار کارکنان (Employee Behavior)	0.511	1															
عوامل ساختاری (Structural Factors)	0.60	0.83	1														
عوامل سازمانی (Organizational Factors)	0.52	0.96	0.70	1													
عوامل کلان (Macro Factors)	0.68	0.82	0.80	0.73	1												
فرآیند منابع انسانی (Human Resource Management Process)	0.55	0.81	0.79	0.81	0.88	1											
جو حمایتی (Supportive Atmosphere)	0.80	0.60	0.72	0.50	0.84	0.70	1										

پایندگی فردی (Individual Consequences)	پایندگی سازمانی (Organizational Consequences)	پایندگی اجتماعی (Social Consequences)	راهبردهای کلان (Macro Strategies)	راهبردهای خرد (Micro Strategies)	نظام اداری مطلوب (Desired (Good) Administrative System)	مهارت‌های مدیران (Managerial Skills)	منابع سازمانی (Organizational Resources)	محبوبه داخلی (Internal Power)	محبوبه خارجی (External Environment)
0.67	0.25	0.19	0.24	0.22	0.24	0.78	0.54	0.77	0.60
0.31	0.12	0.06	0.11	0.14	0.68	0.66	0.88	0.82	0.86
0.88	0.24	0.26	0.24	0.25	0.10	0.86	0.76	0.84	0.80
0.43	0.48	0.76	0.68	0.42	0.65	0.59	0.82	0.86	0.76
0.39	0.09	0.08	0.10	0.08	0.62	0.84	0.75	0.87	0.86
0.77	0.82	0.70	0.66	0.76	0.85	0.73	0.89	0.84	0.83
0.88	0.80	0.66	0.62	0.73	0.82	0.80	0.65	0.85	0.85
0.65	0.84	0.89	0.85	0.87	0.81	0.71	0.82	0.85	1
0.83	0.83	0.84	0.82	0.82	0.82	0.83	0.80	1	
0.61	0.84	0.83	0.81	0.82	0.78	0.72	1		
0.59	0.83	0.83	0.82	0.78	0.84	1			
0.62	0.82	0.83	0.78	0.75	1				
0.77	0.89	0.86	0.84	1					
0.63	0.89	0.67	1						
0.72	0.81	1							
0.75	1								
1									

مدل ساختاری تحقیق

پس از بررسی مدل اندازه‌گیری تحقیق، روایی و پایایی و برازش مدل، در ادامه به بررسی مدل ساختاری تحقیق پرداخته می‌شود. در مدل ساختاری در واقع ارتباط بین متغیرهای مکنون مورد بررسی قرار می‌گیرد. در مدل ساختاری، دو شاخص برای بررسی ارتباط بین متغیرهای تحقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد. شاخص اول t -value است که به بررسی معناداری بین متغیرهای تحقیق می‌پردازد. در صورتی دو متغیر ارتباط معناداری دارند که مقدار t -value بین آنها بزرگتر از $1/96$ باشد. شاخص دوم ضریب مسیر (Beta) است که در بازه ۱ تا -۱ متغیر است و شدت و جهت ارتباط را نشان می‌دهد. علامت مثبت و منفی آن نشان‌دهنده جهت رابطه و هر چه به ۱ و -۱ نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده شدت رابطه است. براساس این دو معیار، به بررسی تأثیر پیشایندها شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر بر مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری و راهبردها و پیامدها پرداخته می‌شود که نتایج آن در جدول (۱۰) نشان داده شده است. براساس یافته‌ها، شرایط علی با ضریب مسیر $0/426$ و $25/732$ تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان دارد. همچنین شرایط زمینه‌ای با ضریب مسیر $0/308$ و معناداری $21/874$ ارتباط مؤثر و معناداری با مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری دارد. در ادامه، با بررسی تأثیر شرایط مداخله‌گر بر مدیریت سرمایه‌انسانی مشخص گردید که این متغیر با ضریب مسیر $0/343$ و معناداری $19/807$ تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان دارد. همچنین تأثیر مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری بر راهبردها با ضریب مسیر $0/310$ و معناداری $4/367$ و تأثیر راهبردها بر پیامدهای مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری با ضریب مسیر $0/612$ و معناداری $9/363$ مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱۰: ارتباط بین متغیرهای تحقیق

Table 10: Relationship between research variables

وضعیت Condition	معناداری meaningful	ضریب مسیر Path coefficient	نوع ارتباط Type of communication
تأیید (Confirmation)	6.474	0.361	شرایط علی ← مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری Causal Conditions → Human capital management in improving the administrative system
تأیید (Confirmation)	7.291	0.358	شرایط زمینه‌ای ← مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری Background Conditions → Human capital management in improving the administrative system

تأیید (Confirmation)	9.618	0.547	شرایط مداخله‌گر ← مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری Interfering Conditions → Human capital management in improving the administrative system
تأیید (Confirmation)	4.367	0.310	مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری ← راهبردهای مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری Human capital management in improving the administrative Human capital management strategies in improving the administrative system
تأیید (Confirmation)	9.363	0.612	راهبردهای مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری ← پیامدهای مدیریت سرمایه‌انسانی در ارتقای نظام اداری Human capital management strategies in improving the administrative system Consequences of human capital management in improving the administrative system →

برازش مدل کلی تحقیق

برای بررسی برازش مدل کلی تحقیق از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده می‌گردد که در آن از میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE) و ضرایب تعیین (R^2) استفاده می‌گردد. همانطور که در رابطه (۲) مشاهده می‌شود مقدار به‌دست آمده برای شاخص برازش 0.736 می‌باشد که نشان‌دهنده برازش قوی مدل تحقیق و قابلیت تعمیم‌پذیری آن است.

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$= 0.736$$

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌ها متوجه شده‌اند که کارکنان باید به‌عنوان یک دارایی مهم و حیاتی در سازمان مورد توجه قرار گیرند. نگرش‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان می‌تواند به سازمان‌ها برای توسعه بهتر و بهبود شرایط خود کمک کند (بوژبورا و همکاران، ۲۰۰۷). از سوی دیگر، مدیریت سرمایه‌انسانی همه تصمیم‌های مدیریتی و فعالیت‌هایی است که بر ماهیت رابطه بین سازمان و کارکنان آن تأثیر می‌گذارد (لیپر و همکاران، ۲۰۱۷). مدیریت سرمایه‌انسانی می‌تواند به عنوان یک روش

استراتژیک به منظور دستیابی، اداره، برانگیختن و حصول تعهد نیروی انسانی، به عنوان کلیدی‌ترین سرمایه سازمان تعریف شود. (بوکسال و پورسل، ۲۰۱۵). مدیریت سرمایه انسانی کارکنان را قادر می‌سازد که دانش و تجربه در سازمان‌ها را برای ایجاد ایده‌های خلاقانه و کشف فرصت‌های جدید برای رشد و ترقی به کار گیرند (پراجوگو و اک، ۲۰۱۶).

این مطالعه به طراحی مدل پیشایندهای مؤثر بر مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری در دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان پرداخت؛ برای دستیابی به این هدف، از طریق مصاحبه با خبرگان و روش داده‌بنیاد و پس از آن از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، پیشایندها، راهبردها و پیامدهای مدیریت سرمایه انسانی در ارتقای نظام اداری شناسایی و میزان اثر آنها مشخص گردید.

یافته‌ها نشان داد که به طور کلی سه دسته از عوامل می‌توانند به عنوان پیشایندها شناخته شوند: عامل اول شرایط علی است؛ این عوامل، مسائل و مشکلات نظام اداری و در واقع علت‌های شکل‌گیری پدیده محوری که همان مدیریت سرمایه انسانی جهت اصلاح نظام اداری است می‌باشد. نتایج تحقیق نشان داد که شرایط علی موجود شامل دو عامل اصلی عوامل کلان و عوامل سازمانی است؛ عوامل کلان اشاره به عواملی دارد که به صورت کلان در سازمان‌ها منجر به مشکلات و مسائلی می‌گردد که ناکارآمدی را در همه سازمان‌های ایجاد می‌کند که می‌توان به عواملی مثل بزرگ بودن و غیرمردمی بودن ساختار دولت، مشکلات اقتصادی، سوء مدیریت، جهانی شدن و دیوانسالاری ناکارآمد اشاره کرد. در کنار این عوامل، عوامل سازمانی وجود دارد که اختصاص به شرایط درون هر سازمان دارد و می‌توان به عواملی مثل نگاه هزینه‌ای به آموزش، تغییرات مکرر مدیریتی، مقاومت در برابر تغییر و دخالت‌های بیرونی در فرایند اداری اشاره کرد. این عوامل در واقع چرایی و علت‌های شکل‌گیری مدیریت سرمایه انسانی در جهت ارتقای نظام اداری در سازمان‌ها است. این نتایج با مطالعه رضوی و همکاران (۲۰۲۰) و حسینی گل افشان و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستایی دارد.

پس از انجام مطالعه کیفی و تحلیل مصاحبه خبرگان مشخص گردید که عوامل زمینه‌ای برای مدیریت سرمایه انسانی شامل منابع سازمانی، رفتار کارکنان، عوامل ساختاری و توان داخلی است. داشتن منابع مالی، انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی مناسب و کافی می‌تواند سازمان را به سمت اصلاح ساختارهای معیوب سوق دهد. رفتار کارکنان شامل سطح اعتماد و تعهد، انگیزه و نگاه مثبت آنها به

1.Boxall & Purcell

2.Prajogo & Oke

سازمان نیز می‌تواند برنامه تغییر سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. عوامل ساختاری مانند ساختار سازمان، سیستم اطلاعاتی منابع انسانی، یکپارچگی ساختاری، استانداردهای عملیاتی نیز از نظر ساختاری برای ارتقای نظام اداری کمک می‌کند. در کنار آن، توان داخلی سازمان مانند انعطاف‌پذیری، جو و فرهنگ سازمانی حامی و مشوق تغییر، مدیریت مشارکتی نیز لازمه کار است تا فرایند اصلاح تکمیل گردد. نتایج مربوط به این بخش در برخی از مطالعات نیز وجود دارد که از جمله آنها می‌توان به مطالعات استروکی (۲۰۱۷)، مهری و همکاران (۲۰۲۰) و حسینی گل‌افشان و همکاران (۲۰۱۸) اشاره نمود.

همچنین نتایج نشان داد که شرایط مداخله‌گر شامل محیط خارجی، محیط داخلی و جو حمایتی می‌باشد؛ محیط خارجی شامل عوامل کلان موجود در سیاست‌گذاری و همچنین عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و همچنین سازمان‌های ذی‌نفع می‌باشد که به عنوان شرایط مشترک برای سازمان‌ها در کشور شناخته می‌شوند. در کنار آن محیط داخلی با عواملی نظیر اندازه سازمان، ترکیب نیروی کار، راهبردها و ارزش‌ها نیز به عنوان مبنایی در این زمینه عمل می‌کنند. جو حمایتی عامل دیگر است که با عواملی نظیر روابط مؤثر و متقابل بین کارکنان و مدیران، اعتماد بین فردی، دیدگاه حمایتی در سازمان و پایبندی به ارزش‌ها می‌تواند شکل‌گیری اصلاح و ارتقای نظام اداری را تحت تأثیر قرار دهد. نتایج مطالعاتی از قبیل هریز و همکاران (۲۰۲۱) و استروکی (۲۰۱۷) با مطالعه حاضر همخوانی دارد.

مطابق نتایج، پدیده محوری در این تحقیق مدیریت سرمایه‌انسانی در نظام اداری است. پدیده محوری شامل سه بعد فرایند مدیریت منابع انسانی، مهارت‌های مدیران و نظام اداری مطلوب است. برای اصلاح در حوزه نظام اداری باید به تمام مراحل فرایند مدیریت منابع انسانی شامل برنامه‌ریزی منابع انسانی، جذب و استخدام کارکنان، جبران خدمت، آموزش، بهسازی و توسعه و ... توجه ویژه‌ای داشت. به واسطه اینکه منابع انسانی مهمترین نقش را در هر سازمانی ایفا می‌کند و برای انجام هر تغییری در سازمان باید به کارکنان رجوع کرد، بنابراین لازم است تا منابع انسانی را از بدو ورود به سازمان و کلیه عملیات‌هایی که در ارتباط با نیروی کار انجام می‌شود، به ویژه فرایند جذب افراد، آموزش، جبران خدمت و ... مورد تأکید قرار داد و نگاه ویژه‌ای به آن معطوف ساخت برای ایجاد اصلاح، مهارت‌های مدیران برای ایجاد فضای مناسب در سازمان، تقسیم کار و تأکید بر تخصص‌گرایی، مدیریت بحران، قدرت تصمیم‌گیری و ... نیز مورد توجه است. در کنار این عوامل باید خاطر نشان ساخت که نظام اداری مطلوب مجموعه‌ای از شرایط و مشخصات را داراست که شامل کارکنان توانمند، یادگیری سازمان، خلاقیت و نوآوری، تحقیق و توسعه، تفکر سیستمی، همسویی اهداف، به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و برقراری پیوندهای خارجی می‌باشد. مقایسه نتایج

این بخش با ادبیات تحقیق نشان می‌دهد: اگرچه مطالعه‌ای که به صورت دقیق به این عوامل بپردازد وجود ندارد، با این حال نتایج این بخش اشتراکات و هم‌راستایی با مطالعاتی مانند حاجیلو و همکاران (۲۰۲۰) و رضوی و همکاران (۲۰۲۰) دارد.

همچنین یافته‌های تحقیق نشان داد که به منظور بهره‌گیری از مدیریت سرمایه انسانی در اصلاح و ارتقای نظام اداری، راهبردهایی شناسایی شدند که شامل دو دسته کلی راهبردهای خرد و راهبردهای کلان می‌باشند. راهبردهای خرد شامل چابک‌سازی سازمان، تخصیص صحیح منابع، شفاف‌سازی امور و جایگاه ویژه مدیریت منابع انسانی در چارت سازمانی می‌باشد که به صورت خرد و بیشتر در داخل سازمان و بر اهمیت منابع انسانی و ساختار شفاف و چابک تأکید دارد. همچنین راهبردهای کلان شامل مدیریت هوشمندانه و استراتژیک، ارتقای مهارت‌های انسانی و ارتباطی، ایجاد سازمان یادگیرنده و توسعه دولت الکترونیک می‌باشد که در سطح کلان و با گستره‌ای طولانی‌تر قابل استفاده است. مطابق الگوی پارادایمی داده بنیاد، پیامدهای مدیریت سرمایه انسانی در نظام اداری، پیامدهای فردی، پیامدهای سازمانی و پیامدهای اجتماعی می‌باشد. بهره‌گیری از مدیریت سرمایه انسانی در اصلاح نظام اداری می‌تواند به صورت فردی برای هر یک از کارکنان ایجاد شود؛ مانند مسئولیت‌پذیری، رشد فردی، رضایت شغلی و ایجاد انگیزه. پیامدها می‌تواند در سطح سازمانی به وجود آید و به بهره‌وری و رشد سازمانی، کسب مزیت رقابتی، بهبود ساختار سازمانی، عدالت سازمانی و ... منجر شود که به انتفاع سازمان از این تغییر و اصلاح منتج می‌گردد. درنهایت، اصلاح نظام اداری می‌تواند برای جامعه نیز دستاوردهایی داشته باشد که می‌توان به بهبود کیفیت زندگی، رشد جامعه، حاکمیت قانون و مطابقت اقدامات سازمان با قوانین بالادستی اشاره کرد که هماهنگی و یکپارچگی اداری را برای سازمان‌های دولتی به همراه دارد.

در این راستا با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

● ایجاد سازمان یادگیرنده: یکی از راهبردهای مطرح شده در راستای ارتقای نظام اداری از طریق مدیریت سرمایه انسانی حرکت به سمت سازمان یادگیرنده می‌باشد. سازمان یادگیرنده سازمانی است که به صورت مداوم و مستمر در حال یادگیری و متحول ساختن خود است. به گونه‌ای که این سازمان‌ها نه تنها به تغییرات و تحولات محیطی پاسخ مناسب می‌دهند بلکه جهت تغییر را خودشان تعیین می‌کنند و سازمان‌هایی پیشرو، خلاق و مبتکر هستند که آینده را در راستای موفقیت خود می‌سازند.

● توانمند سازی کارکنان: توانمندسازی، دادن قدرت به افراد نیست بلکه کارکنان خود به واسطه دانش، مهارت، استعدادی که دارا هستند صاحب قدرت می‌باشند. یکی از مهم‌ترین خصیصه‌های

- نظام اداری کارآمد و مطلوب برخورداری از کارکنان کوشا و توانمند است. نیروی انسانی توانمند سازمان را توانمند می‌سازد در این راستا سازمان‌ها باید به صورت مستمر مبادرت به توانمندسازی کارکنان خود نمایند تا بدین صورت بتوانند مزیت رقابتی را در بازار از آن خود کنند.
- چابک‌سازی سازمان‌ها: یکی از مهمترین راهبردها در این حوزه چابک‌سازی سازمان است؛ چابکی سازمانی، پاسخی است آگاهانه و جامع به نیازهای در حال تغییر مداوم در بازارهای رقابتی و کسب موفقیت از فرصت‌هایی که سازمان به دست می‌آورد. با توجه به رشد سرعت و شدت تغییرات و لزوم پاسخگویی درخور و مناسب سازمان به آن‌ها چابک‌سازی سازمانی بسیار یاریگر می‌باشد.
 - لزوم تدوین برنامه‌ها و اهداف بلندمدت برای ایجاد اصلاح در نظام اداری: سازمان‌ها نیازمند داشتن برنامه‌های بلندمدت هستند. در کنار تدوین برنامه‌های بلندمدت، بندهای مربوط به برنامه‌های اصلاح و تغییر نظام اداری نیز اضافه گردد. این کار به نظم و انضباط در فرایند کار و نیز رسمی ساختن آن و امکان ارزیابی و کنترل فرایند اصلاح نظام اداری کمک می‌کند.
 - تخصیص صحیح منابع: وقتی سخن از اصلاح نظام اداری می‌آید یکی از مهمترین دلایل مقاومت مدیران کمبود بودجه و مشکلات مالی می‌باشد. در صورتی که اگر تخصیص منابع چه منابع مالی چه منابع انسانی، اطلاعاتی و فیزیکی به درستی تخصیص داده شوند با همان منابع به اصطلاح کم نیز می‌توان در راستای اصلاح نظام اداری و ارتقای نظام اداری قدم برداشت.
 - مدیریت منابع انسانی کارآمد: یکی از راهکارهای لازم جهت بهبود و ارتقای نظام اداری، توجه ویژه به کلیه فرایند مدیریت منابع انسانی می‌باشد. لزوم شایسته‌سالاری در جذب و استخدام افراد، استفاده از برنامه‌های جدید و خلاقانه جهت افزایش انگیزه در سازمان، ارزیابی عملکرد درست و منصفانه و جبران خدمت عادلانه کارکنان در سازمان، حمایت از کارمند و ایجاد روابطی دوستانه و مبتنی بر اعتماد در سازمان، تنظیم شرح شغل روشن و واضح برای تک تک کارکنان در سازمان بسیار حائز اهمیت می‌باشد که این مهم در عمل نیازمند توجه ویژه مدیران ارشد سازمان به مدیریت منابع انسانی و جایگاه متمایز و با اهمیت تر آن نسبت به دیگر بخش‌های سازمان می‌باشد.
 - به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات: یکی دیگر از راهبردها به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و در مقیاس وسیع‌تر توسعه دولت الکترونیک است که به تقویت خدمت‌رسانی سازمان‌ها به ویژه دانشگاه‌ها کمک می‌کند. بنابراین تقویت زیرساخت‌های الکترونیکی و مجازی‌سازی خدمات اداری دانشگاه و دیگر سازمان‌ها این امکان را فراهم می‌سازد تا کارآمدی و سرعت خدمت‌رسانی افزایش یافته و رضایت ذی‌نفعان از خدمات سازمان را به همراه داشته باشد.

سپاسگزاری

از تمامی خبرگان و متخصصان که ما را در انجام این پژوهش یاری کردند صمیمانه تشکر می‌کنیم.

تضاد منافع

هیچ گونه تعارض منافع توسط نویسندگان وجود ندارد.

References

- Aboalmaal F. S., Daneshfard K., & Pourezzat A. A., (2020), Designing a Pattern of Administrative Reform with Digital Governance Approach, *Public Organizations Management*, 8(4), 11-32. [In Persian] **doi:10.30473/IPOM.2020.50344.3932**
- Boxall, P., & Purcell, J. (2015). Strategic human resource management: where have we come from and where should we be going. *International journal of management reviews*, 2(2), 183-203.
- Bozbura, F.T., Beskese, A. and Kahraman, C. (2007). "Prioritization of human capital measurement indicators using fuzzy AHP". *Expert Systems with Applications*, 32 (4), 1100-1112. **doi:10.1016/j.eswa.2006.02.006**
- Campbell, B. A., Ganco, M., Franco, A. M., & Agarwal, R. (2012). Who leaves, where to, and why worry? Employee mobility, entrepreneurship and effects on source firm performance. *Strategic Management Journal*, 33(1), 65-87. **doi:10.1002/smj.943**
- Danshina, Y. & Britchenko, I. (2017) Net structure of subject-to-subject relations in the management of the system of administrative services provision. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3 (5): 108-115. **doi:10.30525/2256-0742/2017-3-5-108-115**
- Hajilo V, Memarzadeh Tehran G., & Moghim Z., (2020), Human Capital Development Model in Ministry of Petroleum of Iran. *Strategic studies in the oil and energy industry*, *Strategy*, 11 (43) :3-24. [In Persian]. **<http://iieshrm.ir/article-1-877-fa.html>**
- Herbes C., Rilling B. & Holstenkamp (2021), Ready for new business models. Human and social capital in the management of renewable energy cooperatives in Germany, *Energy Policy*, 156 (1) 112417.
- Hosseini Kol Afshani, S. A., Sharifzadeh F., SalehiSedkiani, J., & Wakilpour M., (2018), Designing the transformation model of Iran's administrative system from the perspective of cultural policies, *Strategy*, 28(91), 141-166. [In Persian]. **doi:10.1001.1.10283102.1398.28.2.6.9**

- Jreisat, J. (2016). Comparative public administration and Africa. *International Review of Administrative Sciences*, 76(4), 612-631. **doi:10.1177/0020852310381205**
- Kazemian Shiran G., Ziaee M., Yavariigohar F. & Babaei Y., (2022), Tourism complementarity development: a new approach to regional development, *Geography and Planning*, 26(79), 307-335. [In Persian]. **doi:10.22034/gp.2021.45143.2808**
- Lepir, L., Šćepović, D., & Radonjić, A. R. (2017). Challenges of human resource management in the institutions for care of elderly people. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 200(1), 12-30. **doi:10.1088/1757-899X/200/1/012030**
- Maditinos, D., Sevic, Z., & Tsairidis, C. (2010). Intellectual capital and business performance: an empirical study for the Greek listed companies. *European Research Studies*, 13(3), 145-167. **https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/32308**
- Mehdibeigi N, Kamalian A R, Yaghoubi N M, Pourezzat A A, Ronaghi M H. (2020), Developing Administrative System Reform Capability Considering Smart Organization based on Grounded Theory Approach, *Organizational resource management research*, 9 (3), 111-132. [In Persian]. **doi:20.1001.1.22286977.1398.9.3.6.9.**
- Mehri D., Zamani R., Vosooghi A., Namdar H., (2020), Designing a Model for Identifying the Indicators of Human Capital at a Military University through ISMANP Mixed Approach, *Scientific Journal of Research in Human Resources Management*, 12(1), 39-71. [In Persian]. **doi:20.1001.1.82548002.1399.12.1.2.9**
- Mirmohammadi, S. M. & Izadkhan M. M., (2012), Application of Balanced Scorecard (BSC) model in evaluating the implementation of general policies of the administrative system, *Public Management Perspective*, 3(11): 15-31. [In Persian]. **https://jpap.sbu.ac.ir/article_94730.html**
- Mohammadi H., Alvani S. M., Memarzadehtehran G., & Hamidi N., (2017), Designing and Developing Iran Administrative system Effectiveness

- Model, Journal Of Public Administration, 8(40), 591-616. [In Persian].
doi:10.22059/JIPA.2017.62178
- Olson, E. M., Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, K. M. (2018). The application of human resource management policies within the marketing organization: The impact on business and marketing strategy implementation. *Industrial Marketing Management*, 69, 62-73.
doi:10.1016/j.indmarman.2018.01.029
- Popkova E., (2021), the social management of human capital: basic principles and methodological approaches, *International Journal of Sociology and Social Policy*, 41(1/2), 24-36. DOI 10.1108/IJSSP-03-2020-0062
doi:10.1108/IJSSP-03-2020-0062
- Prajogo, D. I., & Oke, A. (2016). Human capital, service innovation advantage, and business performance: The moderating roles of dynamic and competitive environments. *International Journal of Operations & Production Management*, 36(9), 974-994. **doi:10.1108/IJOPM-11-2014-0537**
- Razavi S. M. J., Talebpour M., Azaimzadeh S. M., & Kazemi R. M., (2020), Identifying and Prioritizing Factors Involved in Human Capital Development in Iran's Sports Production Firms using Multi-Criteria Analysis and Copland's Approach, *Human resource Management in Sports*, 8(1), 1-17. [In Persian] **dor:20.1001.1.23831499.1399.8.1.1.1**
- Safian M., Farahi A., Mirzayi H., & Moosavi S., (2018), A Model for Human Capital Policymaking, *Human Resource Management Research*, 11(1), 29-64. [In Persian]. **dor: 20.1001.1.82548002.1398.11.1.2.2**
- Sahami E., Safari A., Ansari R., & Shaemi Barzoki A., (2020), Designing a Model of Open Innovation based on Human Capital in the steel industry (The Case of Mobarakeh Steel Company), *Journal of Entrepreneurship Development*, 13(2), 255-272. [In Persian]. **dor:20.1001.1.20082266.1399.13.2.6.8**