

ارائه الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی

مریم گلی پور^۱ معصومه اولادیان^{۲*} دکتر محمود صفری^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر عبارت است از ارائه الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی. توسعه منابع انسانی می تواند نقش مهم و قابل توجهی در تطبیق سازمان ها با شرایط در حال تغییر داشته باشد؛ زیرا سازمان ها از مجموعه ای از افرادی تشکیل شده که برای رسیدن به اهداف تدوین شده تلاش می نمایند. روش پژوهش حاضر از نظر هدف به صورت کاربردی و به روش اکتشافی می باشد. جامعه آماری در بخش کیفی متشکل از مدیران آموزش عالی به تعداد ۸۵،۵۹۴ نفر بود. همچنین در بخش کمی متشکل از کلیه کارشناسان و مدیران نظام آموزش عالی در سال ۱۳۹۹ می باشد. جهت محاسبه حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران^۴ تعداد ۳۸۲ نفر از کارشناسان و مدیران نظام آموزش عالی در پاسخ به سؤالات پرسشنامه انتخاب شده و همکاری کردند. از طرفی پرسشنامه به عنوان ابزار پژوهش در نظر گرفته شد. تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده در بخش کیفی با استفاده از نرم افزار مکس کیودا^۵ و در بخش کمی به دو روش توصیفی و استنباطی از طریق نرم افزارهای اس پی اس اس و اسمارت پی آل اس^۶ انجام شد. نتایج نشان دادند ۱۲ مؤلفه در تبیین ارائه الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی نقش دارند که عبارت اند از خودکارآمدی، عزت نفس، انگیزه، توانمندسازی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، فناوری، رضایت شغلی، توسعه جامعه، تسهیل شبکه سازی و توسعه سرمایه انسانی. ضریب تعیین و ضریب تعیین تعدیل شده محاسبه شده نیز نشان دهنده برازش مناسب مدل بود.

واژگان کلیدی: نظام آموزش عالی، توسعه منابع انسانی، فرآیند توسعه منابع انسانی

^۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند، دماوند، ایران.

mrym.golipour4289@gmail.com

^۲ استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد دماوند (تهران)، گروه علوم تربیتی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

m.oladian@yahoo.com

^۳ استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد دماوند (تهران)، گروه علوم تربیتی، تهران، ایران.

safari@damavandiau.ac.ir

^۴ Cochran formula

^۵ MAXQDA

^۶ SPSS 16 و Smart PLS

مقدمه

سازمان‌ها در عصر حاضر با افزایش سرعت، پیچیدگی و غیرقابل پیش‌بینی بودن تغییرات مواجه هستند؛ به‌گونه‌ای که اگر خود را با شرایط در حال تغییر تطبیق ندهند، نمی‌توانند در این شرایط عملکرد مناسبی داشته باشند و با مشکلات فراوانی روبه‌رو می‌شوند. توسعه منابع انسانی می‌تواند نقش مهم و قابل توجهی در تطبیق سازمان‌ها با شرایط در حال تغییر داشته باشد؛ زیرا سازمان‌ها از مجموعه‌ای از افراد تشکیل شده که برای رسیدن به اهداف تدوین شده تلاش می‌نمایند. در این راستا توسعه منابع انسانی در بیان نحوه مدیریت مهارتی‌های وظیفه‌ای، هم‌راستاسازی با برنامه‌های استراتژیک سازمان‌ها و نظم بخشیدن و یکپارچه‌سازی آنچه این سازمان‌ها کسب می‌کنند، نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کنند (همیریکس و همکاران، ۲۰۱۸). توسعه استراتژیک منابع انسانی بر مدیریت استراتژیک آموزش، کارراهه و فعالیت‌های پرورش متخصصان و مدیران به‌منظور دستیابی به اهداف سازمان، استفاده بهینه از دانش و مهارت‌های فردی کارکنان و تحقق یادگیری بلندمدت کارکنان در مورد استراتژی‌های کسب‌وکار و شرکت تمرکز دارد. این تعریف با رویکردی منبع‌محور و براساس نظریه سرمایه انسانی ارائه شده است. رویکرد منبع‌محور در شرکت‌ها، دانش و مهارت‌های درونی شرکت‌ها را منابع مهمی برای مزیت رقابتی می‌داند. نظریه سرمایه انسانی نیز معتقد است که شرکت‌ها باید با سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه قابلیت‌های محوری، خود را توسعه دهند و حفظ نمایند. ازلی‌ن‌رو می‌توان ارزش منابع انسانی برای شرکت‌ها را به میزان منحصراً بودن، ارزش مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان آن‌ها دانست؛ لذا مزیت رقابتی زمانی محقق می‌گردد که شرکت‌ها به منابع انسانی دارای قابلیت‌ها و مهارت‌های بی‌نظیر و غیرقابل تقلید برای رقبا دست یابند (آرمسترانگ و تیپلور، ۲۰۱۷:۲۴۹). هر سازمانی به افراد آموزش‌دیده و متخصص که یکی از مؤثرترین عوامل در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور به‌شمار می‌رود نیاز دارد تا مأموریت خود را به انجام برساند. اگر توانایی‌های کارکنان موجود سازمان پاسخ‌گوی این نیاز باشد، آموزش ضرورت چندانی ندارد؛ اما اگر کارکنان سازمان دارای دانش، اطلاعات، مهارت‌های لازم و مناسب نباشند، سازمان را دچار مشکلات و ضایعات عدیده مالی، اداری و... خواهند کرد. با توجه به اینکه تکنولوژی به‌سرعت رشد می‌کند؛ لذا کارکنان متخصص و ماهر در زمان کوتاهی پس از استخدام، نیازمند دریافت دانش و مهارت می‌باشند (اعرابی، ۱۳۹۶:۶۷). البته بسیاری از مدیران ارشد سازمان‌ها بر این ادعا هستند سرمایه‌های واقعی در سازمان‌هایشان عبارت است از نیروی انسانی هستند؛ اما با مطالعه‌ای ساده می‌توان پی برد که چندان بر این اعتقاد خود پایبند نیستند. اگر برآوردن نیازهای عاطفی، مادی و ارتباطاتی نیروی انسانی را محور اصلی مدیریت نیروی انسانی در سازمان‌ها قرار دهیم، به تأیید این موضوع دست خواهیم یافت. در اصل آموزش نیروی انسانی به‌عنوان سرمایه‌گذاری پرسودی به‌شمار می‌آید که بازده آن در واقع یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است. این موضوع باید به‌طور مستمر در سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا آموزش یکی از راه‌های اصولی و منطقی هدایت تلاش‌های کارکنان در سازمان است که باعث به‌کارگیری استعدادهای نهفته، به‌کاراندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حس انعطاف‌پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد (بروستور، ۲۰۱۷:۹).

توسعه منابع انسانی یکی از وظایف و فرآیندهای اصلی در چرخه منابع انسانی است که به مسائلی مانند ایجاد یک سازمان پویا، فرصت‌های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان با هدف بهبود عملکرد سازمانی به‌صورت گروهی و فردی می‌پردازد. به‌عنوان پیش‌گام نظریات توسعه منابع انسانی در سال ۱۹۶۰ می‌توان مطرح کرد که توسعه منابع انسانی را تجارب یادگیری سامان‌یافته‌ای که به‌وسیله کارفرمایان در یک دوره زمانی خاص به‌منظور بهبود عملکرد و رشد فردی ارائه می‌شود، تعریف می‌کنند. توسعه منابع انسانی در این تعریف تقریباً جامع را می‌توان فرآیند توسعه و

برانگیختن تخصص های انسانی از طریق توسعه سازمانی، آموزش کارکنان و توسعه به منظور عملکرد تعریف کرد (بئر، ۲۰۱۸:۲۰). مفهوم توسعه منابع انسانی در متون مختلف منابع انسانی به اشکال متفاوتی مورد بررسی واقع شده. بررسی ادبیات مختلف نشان می دهد که براساس تعریف ارائه شده از انجمن آموزش و توسعه منابع انسانی آمریکا حداقل ۴ یکرد متفاوت به این مفهوم وجود دارد: (دوئل، ۲۰۱۰)

۱) توسعه منابع انسانی معادل کل منابع انسانی

۲) توسعه منابع انسانی معادل آموزش

۳) توسعه منابع انسانی معادل تمام اقدامات مؤثر بر توسعه کارکنان یعنی آموزش، کارراهه، ارزیابی عملکرد، جانشین-پروری

۴) توسعه منابع انسانی تابعی از سه جزء آموزش، کارراهه و توسعه سازمان. براساس تعریف ارائه شده از انجمن آموزش و توسعه منابع انسانی آمریکا

در پژوهش حاضر براساس تعریف ارائه شده از انجمن آموزش و توسعه منابع انسانی آمریکا می توان مطرح کرد که منظور از توسعه منابع انسانی، اقداماتی است که در حوزه آموزش، کارراهه شغلی و توسعه سازمان اتفاق می افتند. در دهه گذشته رشد قابل توجهی در بحث پیرامون توسعه منابع انسانی به عنوان یک رشته آکادمیک و حوزه مطالعاتی انجام پذیرفته است. این رشد در جنبه های مختلفی صورت گرفته است که بخش قابل توجهی از آن در مبانی نظری و سطوح تجزیه و تحلیل توسعه منابع انسانی می باشد (لینهام، ۲۰۱۶؛ رونا و روت، ۲۰۱۶). سطوح تجزیه و تحلیل در توسعه منابع انسانی را می توان به ۳ سطح فردی^۱، سازمانی^۲ و اجتماعی^۳ تقسیم کرد. در سطح فردی عموماً بر جنبه های انسانی توسعه منابع انسانی تأکید می شود. این سطح تحلیل به بررسی مفاهیمی مانند کارآمدی^۴، عزت نفس^۵، انگیزه یادگیری^۶ و انگیزش از طریق انتظارات^۷ می پردازد. جریان عمده این سطح را می توان به صورت توسعه شخصی فرد و توسعه شایستگی ها و قابلیت های ارزشمند برای بازار کار ذکر کرد (گاروان و دیگران^۸، ۲۰۱۸).

در جهان امروز، انسان موفق به دستیابی به مرزهای بسیار بالای علوم و فناوری شده است. شتاب گرفتن و رونق فعالیت های توسعه، تغییر سبک زندگی، گسترش خطرات تهدیدکننده سلامت، حفظ و ارتقاء سلامت را به عنوان محور توسعه مورد توجه قرار می دهند. لستر تارو بیان می دارد هر جامعه ای که علاقه مند است سهم مؤثری در هزاره سوم داشته باشد، باید راه را برای کسانی که علاقه مند به بسط دانایی و رشد ظرفیت هوش خود هستند، بگشاید (ابوالعلائی، ۲۰۱۳:۴۰)؛ زیرا امروزه مفهوم توسعه منابع انسانی جایگاهی متمایز در تئوری های رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک دارد. همچنین وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان دستخوش تحول اساسی شده اند. آنها اغلب مقدم بر تمام کارکردهای سنتی خویش، عهده دار نقش های تازه ای شده اند که از جمله مهم ترین آنها می توان به

¹ Personal Level

² Organizational level

³ Social level

⁴ ASTD

⁵ Self-Steem

⁶ Motivation To Learn

⁷ Motivation through expectation

⁸ Garavan & et al

توسعه منابع انسانی اشاره کرد؛ لذا سیاست‌های توسعه منابع انسانی دارای رابطه نزدیکی با آن جنبه از مدیریت منابع انسانی هستند. مسئله مذکور به سرمایه‌گذاری بر نیروی انسانی و کارکنان و توسعه سرمایه انسانی سازمان مربوط می‌شوند. همچنین به مسائلی مانند ایجاد یک سازمان پویا، فراهم آوردن فرصت‌های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان به منظور بهبود عملکرد سازمانی، گروهی و فردی می‌پردازند. تا همین اواخر کمتر کسی منابع انسانی را منشأ مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌دانست؛ اما امروزه ادعا می‌شود که نیروی انسانی، بزرگترین سرمایه سازمان‌ها و کشورها است که توسعه و رشد این مجموعه‌های انسانی بدون توسعه انسان‌ها به نتیجه نمی‌رسد (خلیل نژاد و امیری، ۱۳۹۵). در واقع منابع انسانی است که به مقوله تحول، زندگی می‌بخشد و پایداری سازمان را ضمانت می‌کند. واقعیت این است که اگر سازمان‌ها از وجود انسان‌های خلاق، دانشگر، فرصت‌شناسی و تبیینگر مسائل، بی‌بهره باشند؛ بسیاری از فرصت‌ها و موقعیت‌های مهم را از دست خواهند داد. بی‌تردید رشد و بالندگی هر سازمانی به نیروی انسانی آن وابسته می‌باشد. البته باید توجه کرد که صرف داشتن منابع انسانی کافی نبوده؛ بلکه نحوه استفاده بهینه، نگاه داشت و روزآمد کردن علم و دانش و بازده محصول آن مهم‌تر و باارزش‌تر است (خدیوی و اشراقیان، ۱۳۹۶: ۳۳) زیرا سازمان‌ها باید کارکنان خود را به‌عنوان منابع و سرمایه‌های حیاتی و مؤثر برای آینده پرورش دهند تا به موازات پیشرفت و رشد آن‌ها بتوانند در هنگام نیاز از این منابع انسانی، استفاده بهینه نمایند (رهنمای رودپشتی، ۱۳۹۷).

توسعه منابع انسانی ملی به‌عنوان مسئولیت و تعهد دولت در سطوح بالای تصمیم‌گیری شناخته می‌شود که سراسر جامعه را به‌منظور هماهنگی تمامی فعالیت‌های مرتبط با توسعه انسانی دربرمی‌گیرد. این هماهنگی موجب افزایش کارایی، اثربخشی، رقابت‌پذیری، رضایت‌مندی، بهره‌وری، دانش، معنویت و هرچه بهتر شدن انسان‌ها می‌شود. توسعه منابع انسانی شامل آموزش و پرورش، سلامت، امنیت، آموزش سازمانی، توسعه اقتصادی، فرهنگ، علوم و فناوری و سایر عوامل تأثیرگذار بر توسعه انسانی است (باسی و همکاران، ۲۰۱۷: ۸). توسعه منابع انسانی ملی بدون تردید باعث فراهم آوردن زمینه دستیابی به ارتقاء بهره‌وری، رقابت‌های محلی و جهانی، بهبود آموزش و پرورش و آموزش سازمانی، افزایش اشتغال، توسعه و ثبات اجتماعی، سلامت ملی، توسعه ملی و بین‌المللی، برابری نژادی، همکاری‌های بومی و جهانی برای کشورها می‌شود (دوآداس و همکاران^۲، ۲۰۱۷).

تحقیقات سازمانی زیادی در زمینه توسعه منابع انسانی صورت گرفته که از جمله آن‌ها می‌توان به طراحی الگوی توسعه منابع انسانی در پلیس جمهوری اسلامی ایران متأثر از سهم کم تولید ثروت کارکنان ناجا اشاره نمود (احمدوند و یآوری، ۱۳۹۶). از مهم‌ترین موارد توسعه منابع انسانی در این سازمان می‌توان به ارزشیابی و تراز منابع انسانی، سفارش‌دهنده آموزش، استمرار آموزش و پرورش و چرخش شغلی اشاره کرد. همچنین دلگشایی و همکاران ضمن ارائه الگوی پیشنهادی توسعه منابع انسانی بخش بهداشت و درمان ایران، تأثیر مؤلفه‌های اثرگذار مختلف را مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها نشان دادند که بیشترین تأثیر به ترتیب مربوط است به مؤلفه‌های منابع انسانی، منابع مالی و منابع فیزیکی. اکبری پور (۱۳۹۷) با نگاهی به وضعیت اشتغال و بیکاری فارغ‌التحصیلان دانشگاهی دریافت وضعیت بین عرضه و تقاضای نیروی کار دارای یک ناهماهنگی و عدم تعادلی است که این ناهماهنگی در بین فارغ‌التحصیلان دانشگاهی نمود بیشتری دارد (اکبری پور، ۱۳۹۷: ۶۷)؛ لذا با توجه به نقش فزاینده نیروی متخصص و تحصیل‌کرده در روند توسعه اقتصادی اجتماعی و فرهنگی کشور، چنانچه نتوان از نیروی تحصیل‌کرده در مشاغل مرتبط استفاده کرد،

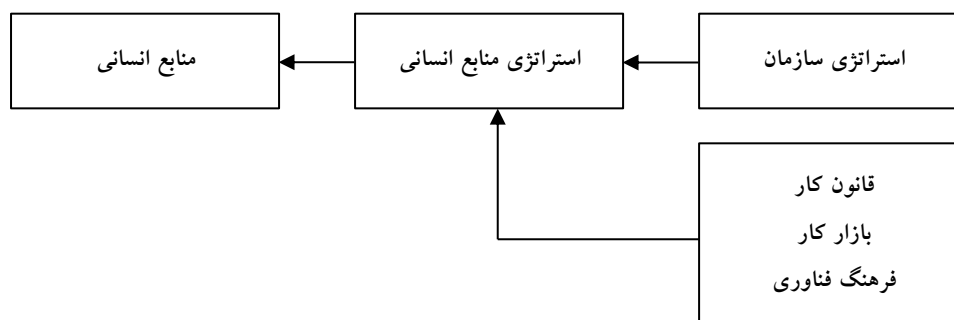
شاهد هدررفتن هزینه تحصیل، بیکاری اصطکاکی و تزلزل ساختار اجتماعی را می‌باشیم. درنهایت رمضان‌پور (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی رابطه فرایند توسعه نیروی انسانی با فرایند توسعه تکنولوژی در ایران پرداخت. وی به این نتیجه رسید که سرمایه‌گذاری مناسب در آموزش، پژوهش، رشد و توسعه مهارت‌ها انجام نگرفته که باعث فراهم‌نشدن زمینه برای توسعه تکنولوژی می‌باشد (رمضان‌پور، ۱۳۹۵: ۲۵).

در دهه گذشته رشد قابل‌توجهی پیرامون بحث توسعه منابع انسانی به‌عنوان یک رشته آکادمیک و حوزه مطالعاتی انجام پذیرفته است. این رشد در جنبه‌های مختلفی صورت گرفته که بخش قابل‌توجهی از آن در مبانی نظری و سطوح تجزیه و تحلیل توسعه منابع انسانی می‌باشد. نتایج پژوهش‌های صورت گرفته حاکی از آن است که سطوح تجزیه و تحلیل در توسعه منابع انسانی را می‌توان به ۳ سطح فردی، سطح سازمانی و سطح اجتماعی تقسیم کرد.

انواع مدل‌های توسعه منابع انسانی به‌عنوان یک وظیفه

• مدل‌های طبیعی

مدل‌های طبیعی یا همان چارچوب‌ها و موارد علاوه بر استراتژی سازمان، عواملی مانند بازار کار، تکنولوژی، فرهنگ و... را بر استراتژی منابع انسانی و زیرمجموعه‌های آن مؤثر می‌دانند (لاجارا و دیگران، ۲۰۱۵). شکل شماره (۱) چگونگی رابطه میان استراتژی سازمان و توسعه منابع انسانی استراتژیک در مدل طبیعی را نشان می‌دهد.

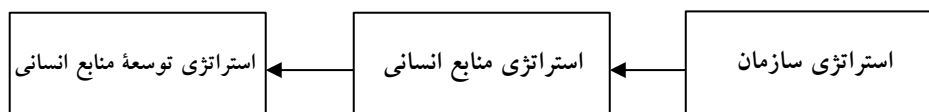


شکل ۱: مدل طبیعی توسعه منابع انسانی (منبع: اعرابی و فیاضی، ۱۳۹۵: ۱۴)

• مدل‌های عقلایی

مدل‌های عقلایی یا مدل‌های سازگار بر هماهنگی سیستم منابع انسانی و سازمانی با استراتژی سازمانی توجه دارند. این مدل‌ها به وجود رابطه خطی میان استراتژی کسب‌وکار با استراتژی منابع انسانی و زیرمجموعه‌های آن، باور دارند که نظریه‌های زیادی این موضوع را تأیید می‌کنند. از جمله این نظریه‌ها می‌توان نظریه مبتنی بر سرمایه انسانی (بکر،

۱۹۶۴) و نظریه مبتنی بر نقش رفتاری (کتز و کان^۱، ۱۹۸۷) و (هارت^۲، ۱۹۸۹) را نام برد (اعرابی و فیاضی، ۱۳۹۶). شکل شماره (۲) چگونگی رابطه میان استراتژی سازمان و توسعه منابع انسانی استراتژیک در مدل عقلایی را نشان می‌دهد.



شکل ۲: مدل عقلایی توسعه منابع انسانی (منبع: اعرابی و فیاضی، ۱۴:۱۳۹۵)

• دیدگاه نقاط مرجع استراتژیک

دسته دیگری از مدل‌ها تلاش می‌کنند تا هماهنگی میان استراتژی‌های کسب‌وکار، استراتژی منابع انسانی و زیرمجموعه‌های آن را برقرار کنند. این الگوها و یا مدل‌ها مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک^۳ (SRPs) هستند که براساس تلاش‌های بامبرگر و فیگن بام شکل گرفته‌اند. بامبرگر و فیگن بام^۴ (۱۹۹۶) تلاش کردند تا بین این دو رویکرد (عقلایی و طبیعی) سازگاری ایجاد کنند. آن‌ها نظریه نقاط مرجع استراتژیک را به‌عنوان چارچوبی برای تدوین استراتژی منابع انسانی ارائه کردند. نقاط مرجع استراتژیک منابع انسانی عبارت‌اند از هدف‌ها یا الگوهای شاخصی که تصمیم‌گیرندگان سازمانی برای ارزیابی راه‌ها یا گزینه‌های خود، به کار می‌برند تا بتوانند بدان وسیله، تصمیمات استراتژیک را اتخاذ کنند و اولویت کل سیستم را به آگاهی گروه‌های اصلی ذی‌نفع برسانند. آن‌ها باور دارند که استراتژی منابع انسانی در اصل بر پایه تعیین هدف‌ها یا نقاط مرجعی قرار دارد که تصمیم‌گیرندگان سیستم در نظر می‌گیرند. براساس نگرش نقاط مرجع استراتژیک، استراتژی‌های مشخص شده برای منابع انسانی در شکل شماره (۳) قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۱: استراتژی‌های منابع انسانی (منبع: بامبرگر و مشولم، ۲۰۱۷: ۸۶)

کنترل محصول (بازده)	متعهدانه ^۵	پیمان کارانه ^۶
کنترل فرایند (رفتار)	پدرانه ^۷	ثانویه ^۸

حال می‌توان یک نقشه استراتژی^۹ براساس این چارچوب تدوین نمود که جایگاه و موقعیت هریک از وظایف و فعالیت‌های منابع انسانی و نحوه هماهنگی عمودی و افقی آن‌ها را مشخص می‌کند. به‌منظور هماهنگی میان استراتژی

1 Ketz & kan

2 Hart

3 Bamberger & Fiegenbaum

4 Commitment

5 Free Agent

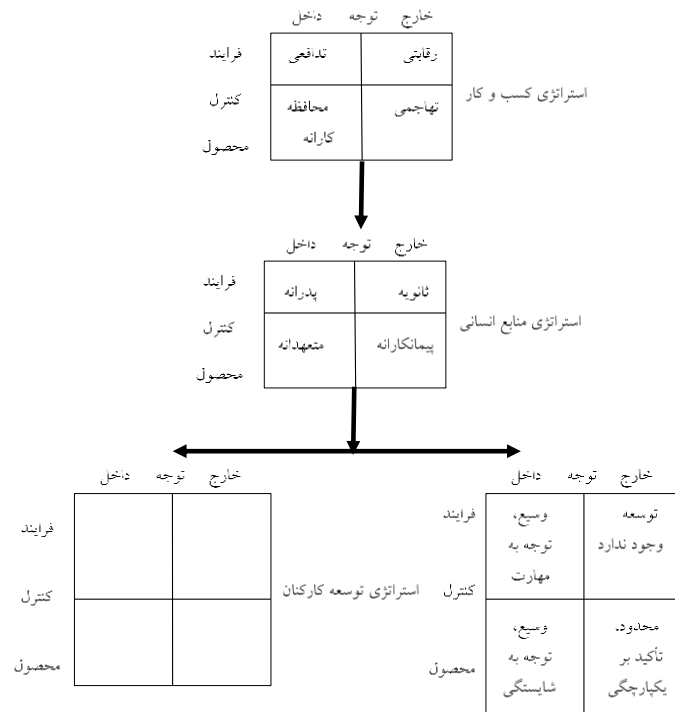
6 Parentalistic

7 Secondary

8 Strategy Map

9 Mabey & Salaman

توسعه منابع انسانی، استراتژی منابع انسانی و استراتژی کل سازمان، نقاط مرجع استراتژیک محور مورد هماهنگی و یکپارچگی قرار می گیرند؛ بدین معنا که براساس نقاط مرجع استراتژیک یکسان، مشخص می شوند. از آنجایی که تمام این استراتژی ها بر مبنای نقاط مرجع استراتژیک یکسان شکل گرفته اند؛ لذا باهم یکدیگر آهنگ هستند. شکل شماره (۳) این هماهنگی را نشان می دهد.



شکل ۳: نقشه استراتژی (منبع: اعرابی و فیاضی، ۱۳۹۶- توسعه منابع انسانی استراتژیک)

مدل مذکور به صورت مفهومی بوده و ابعاد ذیل را در برمی گیرد:

- ۱) تمهیدات توسعه منابع انسانی استراتژیک جهت تسهیل توسعه قابلیت های اصلی سازمان که برای توسعه و حفظ مزیت رقابتی پایدار ضروری هستند.
- ۲) توسعه منابع انسانی استراتژیک شرکت را قادر می سازد تا با بهترین استفاده از توانایی های خاص کنونی شرکت و از طریق توسعه توانایی ها و مهارت های جدید برای مقابله با تغییرات و چالش ها آماده باشد.
- ۳) کارکردهای توسعه منابع انسانی استراتژیک باید به استراتژی های برنامه ریزی شده و استراتژی های ظهوریابنده حساس باشند.

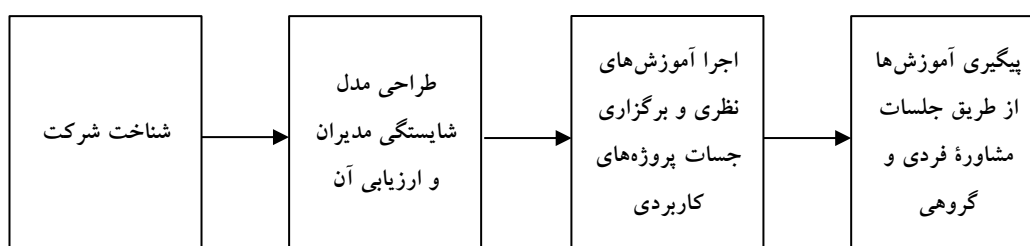
۴) هر یک از ۳ کارکرد این مدل را می‌توان به‌منظور تسهیل تمرکز بر یادگیری سازمانی، تغییر سازمانی و عملکرد سازمانی به‌کار برد. (لانگفورد^۱، ۲۰۱۶: ۸)

• مدل شایستگی^۲

مدل شایستگی عبارت است از مجموعه‌ای سیستماتیک از شایستگی‌ها در یک نقش یا مجموعه‌ای از نقش‌های مشابه که موجب می‌شود افراد در آن نقش‌ها موفق شوند. مدل شایستگی سرمشق و الگوی رفتارهای موفقیت‌آمیز برای سایرین می‌باشد و به نقش‌ها هویت حرفه‌ای می‌بخشد. مدل شایستگی به‌صورت فرایندی بوده که روش عمومی آن به شرح ذیل می‌باشد:

شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز با استفاده از منابع گوناگون (استانداردهای حرفه‌ای، مصاحبه با افراد موفق و نمونه در حرفه‌های مورد نظر، مدل‌های شایستگی شرکت‌های مشابه و موفق، دسته‌بندی شایستگی‌ها به حوزه‌ها، واحدها و اجزای رفتاری بررسی روایی مدل توسعه) مطرح می‌شود.

مثال: فرآیند پیشنهادی برای آموزش بر اساس رویکرد شایستگی (علوی، ۱۳۹۵: ۳۳)



شکل ۴: فرآیند پیشنهادی برای آموزش براساس رویکرد شایستگی

پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در داخل و خارج در راستای پژوهش حاضر مطرح می‌کنند که لطیفی و سینا (۱۳۹۷) به بررسی مؤلفه‌های ساختاری اثرگذار بر راهبرد توسعه منابع انسانی (مورد مطالعه: اساتید و اعضای هیأت علمی) پرداختند. این سرمایه در دانشگاه‌ها و سازمان‌های علمی و پژوهشی از جایگاه والاتری برخوردار است؛ زیرا منابع انسانی متخصص به‌ویژه اعضای هیأت علمی در این گونه سازمان‌ها، به‌عنوان نخبگان جامعه یا به عبارتی رهبران جامعه تلقی می‌شوند که در تولید (با پژوهش)، به‌کارگیری (با آموزش)، انتشار و بهره‌برداری (با انتشار آثار علمی) دانش نقش اساسی ایفاء می‌نمایند. اساتید و اعضای هیأت علمی، بزرگترین منبعی هستند که می‌توانند دانشگاه را در تحقق اهدافش یاری نمایند.

هاشمی و روستا (۱۳۹۷) به بررسی تأثیر رویکرد نوین مدیریت دانش بر فرآیند توسعه منابع انسانی پارس جنوبی پرداختند. جامعه آماری پژوهش مذکور عبارت است از تمام کارکنانی که در سال ۱۳۹۵-۱۳۹۶ در مجتمع پارس

^۱ Langford

^۲ سید بابک علوی (۲۰۰۸)، مدیریت منابع انسانی مبتنی بر رویکرد شایستگی

جنوبی به فعالیت مشغول می‌باشند. این جامعه متشکل از ۱۹۹۴ نفر شامل ۱۶۴۲ مرد و ۳۵۲ زن می‌باشد. با توجه به حجم جامعه از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. همچنین تعداد نمونه‌ها با استفاده از جدول مورگان محاسبه گردید که ۳۴۷ نفر شامل ۲۶۳ مرد و ۸۴ زن به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌های تحقیق با استفاده از دو پرسشنامه مدیریت دانش جوزف حداد در سال (۲۰۰۶) و پرسشنامه توسعه منابع انسانی تونکه‌نژاد و داوری (۱۳۸۸) جمع‌آوری شدند. روایی محتوایی پرسشنامه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. همچنین روایی پرسشنامه مدیریت دانش به وسیله آزمون بارلت ۰.۹۵۵ و روایی پرسشنامه توسعه منابع انسانی ۰.۸۹۳ محاسبه گردید. پایایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پرسشنامه مدیریت دانش ۰.۹۴۰ و در پرسشنامه توسعه منابع انسانی ۰.۸۸۶ تعیین شد. داده‌های حاصل با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل گردید. نتایج پژوهش نشان دادند که رویکرد مدیریت دانش در تمامی ابعاد، داری تأثیر بالایی بر رشد و توسعه منابع انسانی در پارس جنوبی است. همچنین نتایج آزمون T نشان دادند که بین دیدگاه کارکنان زن و مرد در مورد تأثیر رویکرد نوین مدیریت دانش بر فرآیند توسعه منابع انسانی پارس جنوبی در استقرار و تثبیت دانش تفاوت معناداری وجود دارد؛ اما در بین دیدگاه آن‌ها در متغیرهای خلق دانش و تسهیم دانش تفاوت معناداری وجود ندارد. نتایج آزمون فریدمن حاکی از آن است که بین میانگین رتبه متغیرهای پژوهش تفاوت معناداری وجود دارد. کمترین مقدار میانگین رتبه مربوط به خلق دانش و بیشترین مقدار میانگین رتبه مربوط به تثبیت دانش می‌باشد.

پاسارو^۱ و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با موضوع تأثیر آموزش عالی در قصد کارآفرینی و سرمایه انسانی با هدف بررسی تأثیر آموزش عالی بر ظهور قصد کارآفرینی و سرمایه انسانیارائه دادند. نمونه آماری پژوهش مذکور از میان دانشجویان و دانشگاهیان جمع‌آوری شد. بدین منظور از روش معادلات ساختاری برای تجزیه تحلیل داده‌ها استفاده گردید. نتایج نشان دادند که بین دو نمونه در نظر گرفته‌شده، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین به‌طور خاص، سطح و ویژگی‌های خاص آموزش کارآفرینی عامل اصلی برای توسعه آموزش عالی و سرمایه انسانی می‌باشد.

تیزیکارا و موجیزی^۲ (۲۰۱۷) به بررسی توسعه منابع انسانی و رضایت شغلی کارکنان در یک دانشگاه عمومی در اوگاندا پرداختند. مطالعه مذکور به‌طور خاص به تحلیل تأثیر ساختارهای توسعه منابع انسانی (یعنی ارزیابی عملکرد کارکنان، آموزش و تبلیغات) پرداخت. جامعه آماری متشکل از ۸۱۴ نفر از کارکنان دانشگاهی، کارمندان اداری و کارکنان پشتیبانی دانشگاه دولتی اوگاندا بود. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه خود مراقبتی جمع‌آوری شدند که روایی و پایایی آن با استفاده از تحلیل عاملی و آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت. نتایج پژوهش مذکور توصیفی روشن ارزیابی عملکرد کارکنان، آموزش و ارتقاء آنان را نشان دادند. نتایج رگرسیون چندگانه نشان دادند که توسعه منابع انسانی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارد؛ در نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان، آموزش و ارتقاء جزو پیش‌نیازهای ضروری برای رضایت شغلی کارکنان در یک دانشگاه عمومی می‌باشد؛ لذا توصیه شد که ذی‌نفعان نظیر مدیران ادارات منابع انسانی در دانشگاه‌های عمومی باید ارزیابی عملکرد، آموزش و ارتقاء کارکنان را به‌منظور ارتقاء توسعه منابع انسانی انجام دهند.

تیر و زانگ^۱ (۲۰۱۶) پژوهشی با موضوع مدیریت منابع انسانی در مؤسسات آموزش عالی کشور فلسطین ارائه دادند. نمونه گردآوری شده شامل ۳۸ نفر از پاسخ‌دهندگان بود. نتایج پژوهش مذکور نشان دادند منابع انسانی در آموزش عالی به‌عنوان عنصری اساسی در بهبود کیفیت آموزش عالی (که به‌عنوان یک عامل مهم برای اجتماعی، علمی، تکنولوژی، اقتصادی و سیاسی کشور است) می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر عبارت است از ارائه الگوی نظام آموزش عالی بر اساس فرآیند توسعه منابع انسانی. همچنین روش از نظر هدف به‌صورت کاربردی و به روش اکتشافی می‌باشد. نحوه گردآوری داده‌ها به‌صورت کمی صورت گرفت که پرسشنامه به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها شناخته شد. روش تحلیل استنباطی، توصیف داده‌ها و استفاده از تحلیل عاملی برای تحلیل داده‌های پرسشنامه و ارائه نتایج مورد استفاده قرار گرفت.

جامعه آماری در بخش کیفی متشکل از مدیران آموزش عالی بود. معیار انتخاب افراد در بخش اول عبارت است از تخصص و اشتهار آن‌ها در موضوع پژوهش. در بخش دوم مقوله کار به لحاظ مدیریتی در آموزش عالی مدنظر بود. همچنین جامعه آماری در بخش کمی متشکل از کلیه کارشناسان و مدیران نظام آموزش عالی در سال ۱۳۹۹ می‌باشد. پرسشنامه توزیع شده در این بخش، جمعاً جامعه آماری به تعداد ۸۵،۵۹۴ نفر را تشکیل می‌دهد. جهت محاسبه حجم نمونه از یکی از پرکاربردترین روش‌ها یعنی فرمول کوکران^۲ استفاده شد؛ لذا حجم نمونه با مقدار خطا (d) معادل ۰.۰۵ به تعداد ۳۸۲ نفر از کارشناسان و مدیران نظام آموزش عالی که در این پژوهش همکاری کردند، مشخص شد.

در پژوهش حاضر برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به ادبیات و مبانی نظری، تدوین فرضیه‌ها و ارائه الگوی اولیه موضوع از روش‌های کتابخانه‌ای مطالعه کتاب‌ها، مقالات، مجلات، طرح‌های پژوهشی و بانک‌های اطلاعاتی (اینترنی) و دو پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد.

بدین جهت که محتوای پرسشنامه، مؤلفه‌هایی را نشان می‌دهد که دارای بالاترین ضریب اهمیت می‌باشند و با توجه به تأیید سؤالات توسط خبرگان، روایی محتوای پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین در ابتدا برای انجام آزمون‌های آماری جهت تأیید قابلیت اعتماد یا پایایی پرسشنامه کرونباخ آلفا محاسبه شد. کرونباخ آلفا برای سنجش میزان تک‌بعدی بودن نگرش‌ها، قضاوت‌ها و سایر مقولاتی که اندازه‌گیری آن‌ها آسان نیست، به‌کار می‌رود. هرچه قدر همبستگی مثبت بین سؤالات بیشتر شود، میزان کرونباخ آلفا نیز بیشتر خواهد شد؛ بالعکس هر قدر واریانس میانگین سؤالات بیشتر شود، میزان آلفای کرونباخ کاهش پیدا خواهد کرد. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهند که ضریب آلفای کل پرسشنامه ۰.۹۸ می‌باشد؛ لذا ابزار استفاده‌شده از پایایی مطلوبی برخوردار است.

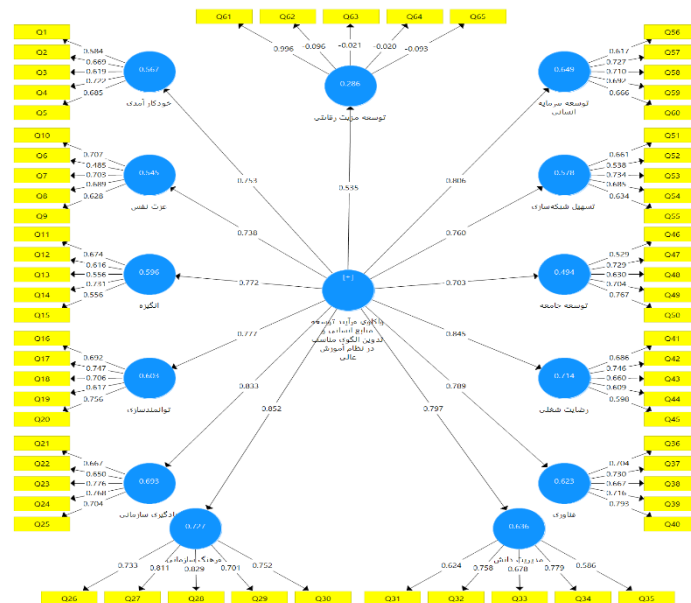
تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در بخش کیفی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و در بخش کمی به دو روش توصیفی و استنباطی از طریق نرم‌افزارهای SPSS 16 و Smart PLS صورت گرفت. همچنین برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، جدول توزیع فراوانی، ترسیم نمودارها و توصیف ویژگی‌های

1 Teir & Zhang

2 Cochran formula

پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه استفاده گردید. در تحلیل استنباطی نیز به روش تحلیل عاملی به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد.

جهت بررسی و تعیین الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی از روش تحلیل عاملی استفاده شد. مدل تحلیل عاملی شاخص‌های الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی را در نمودار شماره (۱) ملاحظه می‌کنید. اگر بار عاملی کمتر از ۰٫۳ باشد، رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. همچنین اگر بزرگتر از ۰٫۶ باشد، بسیار مطلوب است. در این جا بار عاملی بین ۰٫۳ تا ۰٫۶ بوده که قابل قبول است (کلاين، ۲۰۱۶). در حال حاضر کلیه مؤلفه‌ها با بار عاملی بالای ۰٫۶ نشان‌دهنده این است که مدل ذیل «بسیار مطلوب» است.

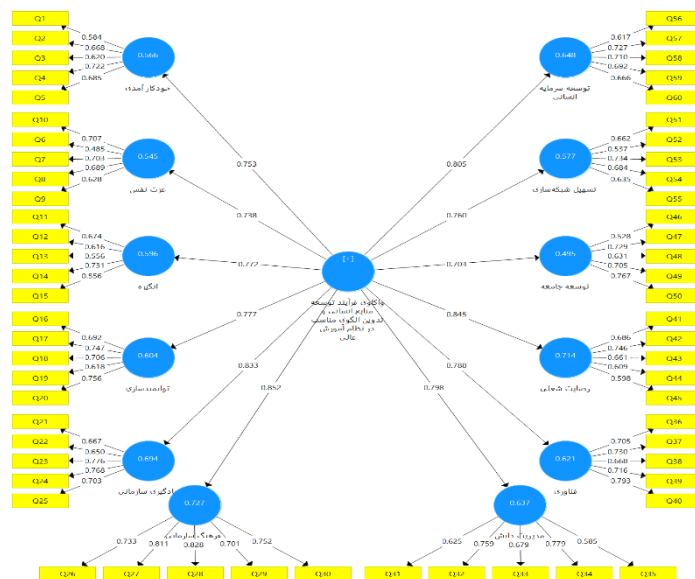


نمودار ۱: مدل تحلیل عاملی شاخص‌های تدوین شده مدل سنجش عملکرد مدیران آموزش و پرورش کشور مبتنی بر سند

جدول ۱: ضریب مسیر خروجی حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی به تفکیک مؤلفه‌ها

ردیف	مسیر	ضریب مسیر
۱	خودکار آمدی <<< فرهنگ سازمانی	۰.۷۵۳
۲	فرهنگ سازمانی <<< رضایت شغلی	۰.۸۵۲
۳	رضایت شغلی <<< یادگیری سازمانی	۰.۸۴۵
۴	یادگیری سازمانی <<< توسعه سرمایه انسانی	۰.۸۳۳
۵	توسعه سرمایه انسانی <<< مدیریت دانش	۰.۸۰۶
۶	مدیریت دانش <<< فناوری	۰.۷۹۷
۷	فناوری <<< توانمندسازی	۰.۷۸۹
۸	توانمندسازی <<< انگیزه	۰.۷۷۷
۹	انگیزه <<< تسهیل شبکه‌سازی	۰.۷۷۲
۱۰	تسهیل شبکه‌سازی <<< خودکار آمدی	۰.۷۶
۱۱	خودکار آمدی <<< عزت نفس	۰.۷۵۳
۱۲	عزت نفس <<< توسعه جامعه	۰.۷۳۸
۱۳	توسعه جامعه	۰.۷۰۳

همان‌گونه که در مدل تحلیل عاملی اکتشافی ملاحظه شد، بدین دلیل که از بین ۱۳ مؤلفه مذکور معرف شاخص‌های تعیین الگوی نظام آموزش عالی بر اساس فرآیند توسعه منابع انسانی، یکی از مؤلفه‌ها بار عاملی کمتر از ۰.۳ دارد؛ لذا از روند تحلیل عاملی حذف می‌گردند. در ادامه محقق با حذف مرحله‌ای مؤلفه‌های با بارهای عاملی ۰.۷۵ و کمتر، به - دنبال رتبه‌بندی مجدد شاخص‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی می‌باشد. نتایج را در نمودار شماره (۲) قابل مشاهده است.

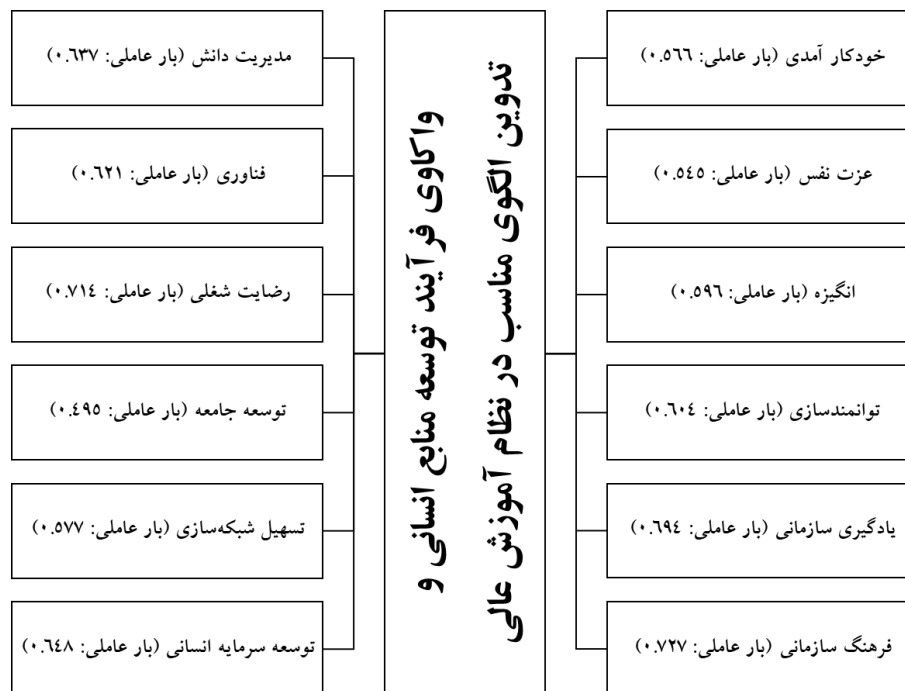


نمودار ۲: مدل تحلیل عاملی شاخص‌های الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی با حذف بارهای عاملی ۰/۳ و کمتر

جدول ۲: ضریب مسیر خروجی تحلیل عاملی

ردیف	مسیر	ضریب مسیر
۱	فرهنگ سازمانی <<< رضایت شغلی	۰.۸۵۲
۲	رضایت شغلی <<< یادگیری سازمانی	۰.۸۴۵
۳	یادگیری سازمانی <<< توسعه سرمایه انسانی	۰.۸۳۳
۴	توسعه سرمایه انسانی <<< مدیریت دانش	۰.۸۰۵
۵	مدیریت دانش <<< فناوری	۰.۷۹۸
۶	فناوری <<< توانمندسازی	۰.۷۸۸
۷	توانمندسازی <<< انگیزه	۰.۷۷۷
۸	انگیزه <<< تسهیل شبکه سازی	۰.۷۷۲
۹	تسهیل شبکه سازی <<< خودکارآمدی	۰.۷۶
۱۰	خودکارآمدی <<< عزت نفس	۰.۷۵۳
۱۱	عزت نفس <<< توسعه جامعه	۰.۷۳۸
۱۲	توسعه جامعه	۰.۷۰۳

در نهایت با توجه به مدل تحلیل عاملی شاخص های الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی، الگوی مورد نیاز به شرح ذیل ارائه می گردد:

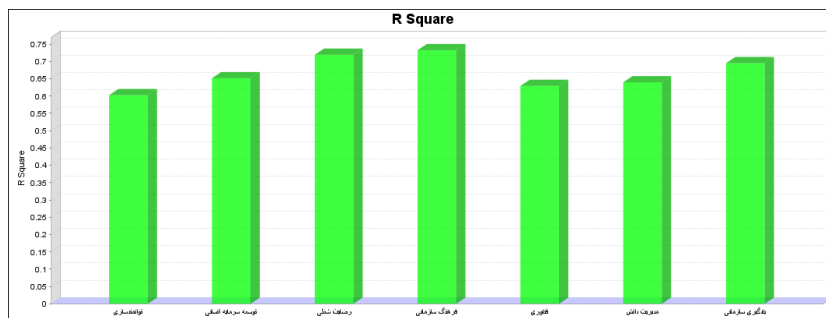


شکل ۵: الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی

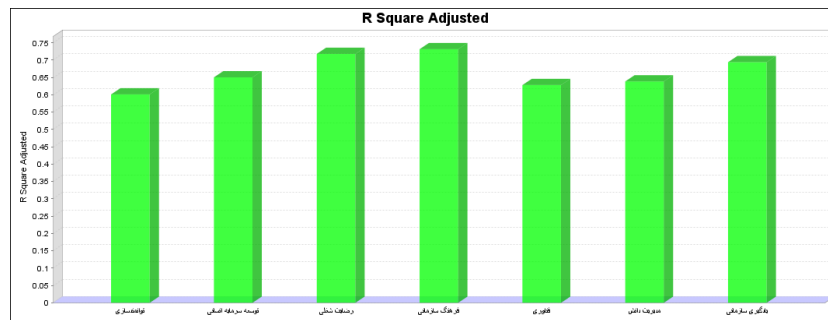
ضریب تعیین یا همان R-Square ملاک اندازه‌گیری آماری نزدیک داده‌ها به خط رگرسیون برازش شده می‌باشد. به R-Square، «ضریب تعیین» یا «ضریب تشخیص» نیز گفته می‌شود. ضریب تعیین نشان می‌دهد که «چند درصد تغییرات متغیر وابسته به وسیله متغیر مستقل تبیین می‌شود» یا به عبارت دیگر «چه مقدار از تغییرات متغیر وابسته تحت تأثیر متغیر مستقل مربوطه بوده و مابقی تغییرات متغیر وابسته مربوط به سایر عوامل می‌باشد». ضریب تعیین همیشه بین صفر درصد و ۱۰۰ درصد است. صفر درصد نشان می‌دهد که مدل هیچ‌یک از تغییرپذیری داده‌های پاسخ در اطراف میانگین آن را تبیین نمی‌کند. ۱۰۰ درصد نشان می‌دهد که مدل تمام تغییرپذیری داده‌های پاسخ در اطراف میانگین آن را تبیین می‌کند. تفاوت مهم میان ضریب تعیین و ضریب تعیین تعدیل شده این است که ضریب تعیین فرض می‌کند که هر متغیر مستقل مشاهده شده در مدل، تغییرات موجود در متغیر وابسته را تبیین می‌کند؛ لذا درصد نشان داده شده توسط ضریب تعیین با فرض تأثیر همه متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته می‌باشد. در صورتی که درصد نشان داده شده توسط ضریب تعیین تعدیل شده فقط حاصل از تأثیر واقعی متغیرهای مستقل مدل بر وابسته است؛ نه تمام متغیرهای مستقل. همچنین مناسب بودن متغیرها برای مدل توسط ضریب تعیین حتی با وجود مقدار بالا، قابل مشخص کردن نیست. در صورتی که می‌توان به مقدار برآورد شده ضریب تعیین تعدیل شده، اعتماد کرد. در ادامه برای کل مدل در تحلیل عاملی اکتشافی و اولویت مؤلفه‌ها (براساس تحلیل عاملی تائیدی) این ضرایب محاسبه شده‌اند. در

جدول ۳: ضریب تعیین (R-Square) و ضریب تعیین تعدیل شده (R-Square Adjusted) کل مدل (مستخرج از تحلیل عاملی اکتشافی)

شاخص	ضریب تعیین (R-Square)	ضریب تعیین تعدیل شده (R-Square Adjusted)
توانمندسازی	۰.۶۰۲	۰.۶۰۱
توسعه سرمایه انسانی	۰.۶۵۱	۰.۶۵۱
رضایت شغلی	۰.۷۱۹	۰.۷۱۸
فرهنگ سازمانی	۰.۷۳۲	۰.۷۳۲
فناوری	۰.۶۲۹	۰.۶۲۸
مدیریت دانش	۰.۶۴۰	۰.۶۳۹
یادگیری سازمانی	۰.۶۹۵	۰.۶۹۴

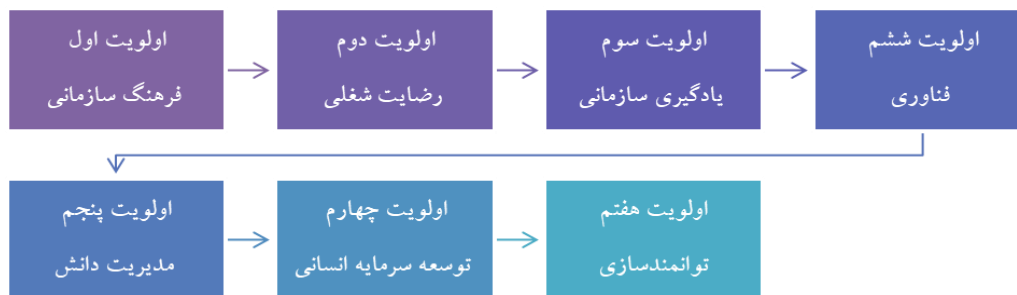


نمودار ۳: ضریب تعیین (R-Square) کل مدل (مستخرج از تحلیل عاملی اکتشافی)



نمودار ۴: ضریب تعیین تعدیل شده (R-Square Adjusted) کل مدل (مستخرج از تحلیل عاملی اکتشافی)

همان‌گونه که در جدول و نمودارهای قوف ملاحظه می‌شود، نتایج حاصل از محاسبه ضریب تعیین (R-Square) و ضریب تعیین تعدیل شده (R-Square Adjusted) نشان می‌دهند که مدل حداکثر تغییرپذیری داده‌های پاسخ در اطراف میانگین، آن را تبیین می‌کند. همچنین ۷ عامل از جمع‌بندی در خصوص عوامل، ابعاد و مؤلفه‌های الگوی نظام آموزش عالی براساس فرآیند توسعه منابع انسانی با اولویت بالا مطرح گردید. این عوامل عبارت‌اند از: فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، یادگیری سازمانی، توسعه سرمایه انسانی، چ مدیریت دانش، فناوری و توانمندسازی.



شکل ۷: اولویت‌بندی مؤلفه‌ها

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش مذکور پیامدهای اجرای الگوی توسعه منابع انسانی مشخص گردید. هرکدام از این پیامدها حتی اگر به‌طور نسبی در سازمان مستقر شوند، می‌توانند زمینه‌ساز یک موفقیت برای سازمان محسوب گردند. در واقع در بخش پیامدها توسعه منابع انسانی، بهبود عملکرد و روابط در منابع انسانی و بهبود تصمیم‌گیری‌های سازمانی می‌توان انتظار داشت که اثربخشی و بهبود عملکرد کارکنان به دلیل تقویت آموزش‌های نیازسنجی شده در سازمان اتفاق بیفتد و باعث ایجاد موفقیت‌های بیشتر سازمان گردد. از طرف دیگر تقویت ارزش‌های سازمانی در راستای پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری بیشتر باعث ارتقاء سطح خودکارآمدی و تقویت عزت‌نفس کارکنان می‌شود. این موضوع در مجموع می‌تواند به بهبود سازمان کمک نماید. سرمایه انسانی مهم‌ترین دارایی یک سازمان و منبع خلاقیت و نوآوری آن است که شامل تمامی توانمندی‌ها، استعدادها، دانش و تجربه کارکنان و مدیران یک سازمان می‌باشد. نتایج پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها -

های مطرح شده، همسو می‌باشد. البته پژوهشگر بسیار گسترده‌تر و جامع‌تر در این مورد عمل نموده است. در پاسخ به سؤالات پژوهش مشخص شد که ابعاد سطح فردی توسط مطالعات (لینهام، ۲۰۱۶؛ روونا و رووت، ۲۰۱۶)، (آلاگارا و جیتنس، ۲۰۱۵) و (اسپارکمن، ۲۰۱۵)، سطح سازمانی در مطالعات (لینهام، ۲۰۱۶؛ روونا و رووت، ۲۰۱۶)، (آلاگارا و جیتنس، ۲۰۱۵)، (لاجارا و دیگران، ۲۰۱۶)، (گاراوان، ۲۰۱۷)، (باریفاجو، ۲۰۱۶)، (کارنج، ۲۰۱۸) چپواره (۲۰۱۰) و ادوین (۲۰۱۵) و در نهایت سطح اجتماعی نتایج مطالعات (لینهام، ۲۰۱۶؛ روونا و رووت، ۲۰۱۶) می‌باشد.

فهرست منابع فارسی

- 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.
- احمدیان، علی. (۱۳۹۷). رابطه رفتار خود توسعه‌ای و عوامل مؤثر بر آن با بهره‌وری کارکنان معاونت منابع انسانی نیروی انتظامی ایران، فصلنامه منابع انسانی ناجا،
- اعرابی، سید محمد؛ فیاضی، مرجان. (۱۳۹۵). هماهنگی استراتژی روابط عمومی با سایر عناصر سازمان
- اکبرپور، مرتضی؛ (۱۳۹۶). اعتبارسنجی مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی: مطالعه اعضای هیأت علمی دانشکده‌های کشاورزی. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره ۴۴، شماره ۴، صص ۶۴۴-۶۲۹.
- خدیوی، محمدرضا؛ اشراقیان، مصطفی. (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال هفتم، شماره ۱۳، پاییز ۹۶.
- رمضان‌پور، فرج‌الله. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین مدل سرمایه‌گذاری در منابع انسانی جهت کسب مزیت رقابتی در صنایع مبتنی بر دانش؛ مطالعه موردی صنایع داروسازی. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.
- علوی‌راد؛ سیدحسین، ملکی، حمید و بخش‌خیابانی، محمدرحیم. (۱۳۹۵). تحلیل و تبیین عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، هفتمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و چهارمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز، تهران، شرکت همایشگران مهر اشراق.

فهرست منابع انگلیسی

- Armstrong & Taylor. (2017). Change Management and the Human Factor. p249.
- Bassi & McMurrer. (2017). Human Resource Management and Organizational Behavior Journal of Management Development. p8.
- Brewster. (2017). Human Factor in Time Managem Elsevier-ScienceDire. p9.
- Heimeriks, K. H., Schijven, M., & Gates, S. Human (2015). Resource Management Practices. pp45-48.
- Langford (2016). An analysis to understanding the job satisfaction of employees in banking industry, p 8.