

شناسایی و تبیین مولفه‌های سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان‌های دولتی ایران

مهناز قویدل^۱، محمد عطایی^{۲*}، محمود درودیان^۳

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۲ دانشیار، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۳ استادیار، گروه مهندسی صنایع، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۴/۰۶/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۸

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، تبیین و شناسایی مولفه‌های سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان‌های دولتی ایران است. پژوهش حاضر برحسب نوع آمیخته و با روش گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی انجام شد. جامعه آماری بخش کیفی ۱۲ نفر از خبرگانی که یا تحصیلات دانشگاهی رشته مدیریت داشته و یا سابقه مدیریتی در سازمان‌های دولتی ایران داشتند و با استفاده از روش گوله برفی انجام شد، تحلیل داده‌ها نیز با روش تحلیل تم اجرا گردید. بخش کمی نیز با استفاده از نرم افزار Smart PLS 3 در بین ۱۴۹ مدیر سازمان‌های دولتی ایران که با روش تصادفی ساده انتخاب شدند، انجام گرفت. نتایج تحقیق در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل تم در مجموع منجر به شناسایی ۵۵ کد اولیه گردید که در نهایت ۱۲ مولفه استخراج شد. نتایج بخش کمی نیز حاکی از تأیید تأثیر معنادار دانش، مهارت، توانایی و تخصص، تجربه، استعداد، خلاقیت، خودانگیزی، نوآوری، هوش، آموزش و تحصیلات، تعهد، سازگاری با سازمان و توسعه فردی کارکنان بر سرمایه انسانی ارزش آفرین می‌باشد. این مطالعه شواهد قوی ارائه می‌دهد که این عناصر به طور جمعی معرف ویژگی‌های سرمایه انسانی "ارزش آفرین" در سازمان‌های دولتی ایران هستند و می‌تواند بینش جدیدی را به سازمان‌های دولتی در زمینه شناسایی سرمایه انسانی ارزش آفرین خود ارائه دهد.

واژه‌های اصلی: سرمایه انسانی، سرمایه انسانی ارزش آفرین، سازمان‌های دولتی ایران.

۱- مقدمه

سرمایه انسانی^۱ اغلب به عنوان جزئی از سرمایه فکری سازمان توصیف می‌گردد که دانش متعلق به سازمان را به تصویر می‌کشد. این دانش دانش ضمنی را شامل می‌شود که توسط روابط شبکه‌ای و دانش شخصی کارکنان ایجاد گردیده است. براساس این دیدگاه، دانش در بافت سازمانی می‌تواند در سه حوزه کلیدی قرار بگیرد: سازمان، شبکه‌ها و افراد. اولین مورد به عنوان سرمایه سازمانی نامگذاری می‌شود که روال‌ها، رویه‌ها و خط مشی‌های سازمان به همراه سایر انواع دانش را شامل می‌گردد که به جای پرسنل در اختیار خود سازمان قرار دارد. دومی سرمایه اجتماعی نام دارد که شبکه‌ها و روابط با ذینفعان مختلف را در بر می‌گیرد که ایجاد و انتقال دانش را تسهیل می‌کند. سومین مورد سرمایه انسانی نام دارد که بر شایستگی‌های پرسنل سازمان، از جمله مهارت، دانش، تخصص و قابلیت‌ها استوار است [۲۱]. در این زمینه پژوهش در ایران و در بخش سازمان‌های دولتی انجام گرفته‌اند مانند کوثر و همکاران [۷] که الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه محور در بخش دولتی انجام دادند و یا

حاجیلو و همکاران [۳] که مدلی جهت توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران انجام دادند. اما، بر طبق بررسی‌هایی که توسط محققین پژوهش حاضر در ادبیات موضوع به عمل آمد، مشخص گردید جزییات بسیاری از مولفه‌های مرتبط با سرمایه انسانی ارزش آفرین مشخص نشده‌اند، به طوری که که النور^۲ [۱۲] بیان می‌دارد که تحقیقات آتی می‌توانند به شناسایی دیگر ابعاد سرمایه‌انسانی و متغیرهای میانجی این حوزه بپردازد. در ضمن این‌که تاکنون تحقیقات انجام شده در این حوزه به صورت جزیره‌ای و پراکنده بوده‌اند، بدین سبب پژوهش حاضر درصدد آن است که علاوه بر یکپارچه‌کردن این مولفه‌ها و نیز افزودن مولفه‌هایی متناسب با فرهنگ ایرانی-اسلامی حاکم بر کشورمان به انسجام مطالعات قبلی بپردازد. البته نکته مهم قابل ذکر در اینجا این است که، بین دو مفهوم "سرمایه انسانی" و "سرمایه انسانی ارزش آفرین" تفاوت بنیادینی وجود ندارد، سرمایه‌انسانی به‌خودی‌خود ارزش آفرین است و این موضوع به‌منظور تأکید بر ارزش آفرین بودن و اهمیت آن، بیان شده‌است. بدین ترتیب، پژوهش حاضر بر آن است تا به شناسایی و تبیین مولفه‌های سرمایه‌انسانی ارزش آفرین برای سازمان‌های دولتی ایران بپردازد.

* atai@iau.ac.ir

¹ Human Capital

² Alnoor

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱ مروری بر ادبیات

برای دهه ها، پژوهش هایی که بر بخش دولتی و خصوصی متمرکز بوده اند این گونه استدلال کردند که اگر نگوییم سرمایه انسانی حیاتی ترین دارایی یک سازمان است، مهم ترین دارایی آن است که می تواند به روش های مختلفی جهت بهبود عملکرد سازمان و دستیابی به مزیت های رقابتی مدیریت گردد [۴۳] و این سرمایه به عنوان عامل اصلی تمایز رشد در بین افراد، سازمان ها و حتی ملت ها شناسایی شده است [۱۰]. علیرغم یک جریان تحقیقاتی بسیار قوی که به سرمایه انسانی در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی اختصاص یافته بود، تازه از اواخر دهه ۱۹۹۰ بود که خط مشی گذاران و متخصصان برجسته شروع به تمرکز بر اهمیت سرمایه انسانی در بخش دولتی کردند اما تحقیقات در زمینه سرمایه انسانی در بخش دولتی، عمدتاً بر تلاش های برنامه ریزی استراتژیک نیروی کار برای حفظ یک پایگاه اشتغال پایدار متمرکز شده اند [۳۱]. به طور دقیق تر می توان گفت که، سرمایه انسانی سازمان، سرمایه گذاری است که توسط سازمان ها در استعدادها، فناوری های متمایز و ارزشمندی انجام می شود که مزیت رقابتی ایجاد نموده و باید توسط سازمان حفظ شود [۴۷] البته نقش سرمایه انسانی در سطح خرد و کلان را نمی توان نادیده گرفت. به عنوان مثال، در سطح خرد، نقش نیروی کاری ماهر، افزایش بهره وری سازمان است. با این حال، در سطح کلان، سنجش سهم سرمایه انسانی در توسعه اقتصادی و مالی کاری چالش برانگیز است [۲۲]. باید به این نکته توجه کرد که سرمایه انسانی به همه نیروهای کاری اطلاق نمی گردد. سرمایه انسانی به بخشی از منابع انسانی که قادر به ایجاد ارزش افزوده بالا برای سازمان هستند، مربوط می شود که به درستی برای انجام کار

انتخاب شده باشند؛ آموزش های تخصصی مناسب برای انجام شغل خود را دیده باشند؛ از ویژگی های فردی، شخصیتی، رقابتی منطبق با شغل و سازمان برخوردار باشند؛ تغییرات محیط را به خوبی درک کنند و برای سرآمدی نسبت به رقبای داخلی و جهانی بکوشند. به بیان دیگر، سرمایه انسانی فعالیت عملیات دارایی های ملموس (ابزار و تجهیزات) را افزایش می دهد و دارایی های ناملموس را فعال می کند [۶]. صاحب نظران اذعان می کنند که ائتلاف سرمایه انسانی در سازمان های دولتی به عنوان یک تهدید مطرح است و بزرگترین موارد ائتلاف در شیوه به کارگیری کارکنان تجلی می یابد. یعنی با اینکه کارکنان این سازمان ها در اختیار سازمان هستند و ورود و خروج آنها به دقت اندازه گیری می گردد، اما فعالیت آنها در توسعه و پیشرفت سازمان تاثیری ندارد [۳]. باید در نظر داشت که، در شرایط کنونی که سازمان ها در محیط های پیچیده و رقابتی فعالیت می کنند، سرمایه انسانی ارزش آفرین مهم ترین منبع و مزیت راهبردی آنها به شمار می آید. این نوع سرمایه انسانی با توانایی خلق ارزش های پایدار، می تواند آثار گسترده ای بر سازمان ها بر جای گذارد؛ از جمله ارتقای بهره وری، بهبود کیفیت خدمات و محصولات، افزایش رضایت ذی نفعان، کاهش هزینه ها، تسریع در فرآیند نوآوری، و ارتقای جایگاه سازمان در سطح ملی. اهمیت این موضوع برای سازمان های دولتی ایران دوچندان است، چرا که این سازمان ها علاوه بر نقش مدیریتی و خدماتی، سهم قابل توجهی در رشد اقتصاد ملی و توسعه پایدار دارند. همان گونه که ذکر شد، با بررسی در ادبیات موضوع مشخص گردید که از سرمایه انسانی تعاریف مختلفی ارائه گردیده است و بیان شده که با مولفه های مختلفی در ارتباط است که برخی از آنها در جدول شماره ۱ عبارتند از:

جدول (۱): تعاریف مختلف از سرمایه انسانی ارزش آفرین (محققین پژوهش)

مؤلفه	نویسنده
ویژگی های شخصیتی	کاف ^۱ ؛ سالیوان ^۲ ؛ النور ^۳ ؛ [۱۲]
ارزش ها	وو و همکاران ^۴ ؛ الکساندرو و ماریا ^۵ ؛ [۱۱]
مهارت	سابرامانیام و یادت ^۶ ؛ اسلام ممون ^۷ ؛ کیانتو و همکاران ^۸ ؛ [۲۹]؛ یو و همکاران ^۹ ؛ [۴۶]
دانش	سالیوان ^{۱۰} ؛ سابرامانیام و یادت ^{۱۱} ؛ [۳۷]؛ ویدوتو و همکاران ^{۱۲} ؛ [۴۲]؛ یو و همکاران ^{۱۳} ؛ [۴۶]
توانایی	سالیوان ^{۱۴} ؛ ابراهیم ^{۱۵} ؛ [۲۶]؛ لیورنز ^{۱۶} ؛ [۳۱]؛ یو و همکاران ^{۱۷} ؛ [۴۶]
تجربه	هایتون و همکاران ^{۱۸} ؛ سابرامانیام و یادت ^{۱۹} ؛ اسلام ممون ^{۲۰} ؛ [۱۳]؛ هوانگ و همکاران ^{۲۱} ؛ [۲۵]؛ کیانتو و همکاران ^{۲۲} ؛ [۲۹]
نگرش کارکنان	چن و همکاران ^{۲۳} ؛ [۱۶]؛ منظری حصار ^{۲۴} ؛ [۳۳]؛ حسین و روی ^{۲۵} ؛ [۲۴]
آموزش	تاواریس و همکاران ^{۲۶} ؛ [۳۹]؛ النور ^{۲۷} ؛ [۱۲]؛ یو و همکاران ^{۲۸} ؛ [۱۵]
تحصیلات	هایتون و همکاران ^{۲۹} ؛ اسمیت و همکاران ^{۳۰} ؛ [۳۵]؛ اسلام ممون ^{۳۱} ؛ [۱۳]؛ دی واین و سلس ^{۳۲} ؛ [۲۰]؛ هوانگ و همکاران ^{۳۳} ؛ [۲۵]؛ رابسون و همکاران ^{۳۴} ؛ [۳۴]؛ کاتو و همکاران ^{۳۵} ؛ [۲۸]

¹ Coff

² Sullivan

³ Wu

⁴ Alexandru and Maria

⁵ Subramaniam & Youndt

⁶ Aslam Memon

⁷ Kianto

⁸ You

⁹ Vidotto

¹⁰ Ibraheem

¹¹ Liorens

¹² Huang

¹³ Chen

¹⁴ Manzari Hesar

¹⁵ Hossain & Roy

¹⁶ Tavares

¹⁷ Bhutto

¹⁸ Smith

¹⁹ DeWinne & Sels

²⁰ Robson

²¹ Kato

در بین پژوهش های داخلی در حوزه سرمایه انسانی محمدی و همکاران [۸] پژوهشی تحت عنوان طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی بیمارستان های دولتی اجرا نمودند. این پژوهش با هدف طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی بیمارستان های دولتی شهر ارومیه انجام شد و بر اساس هدف توسعه ای و از منظر گردآوری داده ها، کیفی بود و در آن از روش تحلیل محتوا استفاده شد. میدان پژوهش را کلیه پزشکان، مترون های بیمارستان، کارمندان و مدیران بخش های مختلف بیمارستان، سرپرستاران و پرستاران در بخش های مختلف (در هر دوجنسیت) تشکیل دادند که با کاربرد روش نمونه گیری هدفمند، به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه نیمه ساختارمند بود که با ۱۳ نفر مصاحبه انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت سرمایه انسانی بیمارستان در قسمت مولفه ها دارای پنج مقوله شامل مدیریت نوآورانه، حفظ منابع انسانی، نظارت و ارزیابی سرمایه انسانی، تخصص و اخلاق مداری سرمایه انسانی و سرمایه فکری و اجتماعی بود. در قسمت موانع مدیریت سرمایه انسانی دارای چهار مقوله شامل مشکلات منابع و تجهیزات، مشکلات مدیریتی و سازمانی، مشکلات پرسنل و مشکلات بهسازی سرمایه انسانی بود. در قسمت راهکارهای رفع موانع مدیریت سرمایه انسانی دارای شش مقوله شامل توسعه منابع انسانی، تثبیت نیروی انسانی، عدالت سازمانی، تفکر سیستمی، مدیریت تعالی و حاکمیت قانون و اخلاق بود. در قسمت پیامدهای پیاده سازی مدیریت سرمایه انسانی شامل چهار مقوله شامل توسعه و ارتقاء سازمانی، توانمند سازی کارکنان، بهبود روحیه و رضایت مراجعان و بهسازی سلامت بود. شهریار و همکاران [۵] در پژوهشی به تبیین مدل تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش ایران پرداختند. این پژوهش از نوع کاربردی، و از حیث روش، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده کلیه کارکنان ستادی سازمان آموزش و پرورش، به تعداد ۲۰۰ نفر بود که از این تعداد ۱۳۲ نفر به عنوان نمونه آماری براساس جدول مورگان برآورد و به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. داده ها از طریق پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری شدند. شاخص ها و گویه های تعالی سرمایه انسانی با استفاده از مدل معادلات ساختاری آزمون شدند. نتایج نشان داد مقدار t شاخص های تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش ایران بیشتر از مقدار بحرانی آن در سطح ۵ صدم (۱/۹۶) قرار دارد و لذا اعتبار شاخص ها و گویه های تعالی سرمایه انسانی مورد تأیید قرار گرفت. همچنین نتایج نشان داد که از نظر بیشترین تأثیر خرده مقیاس تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش متعلق به مولفه های مولفه محتوایی (دانشی-شناختی) و فردی (روانشناختی) بر تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش می باشد و کمترین اثر مستقیم تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش مربوط به مولفه فراشناختی می باشد. کوثر و همکاران [۷] پژوهشی را تحت عنوان الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه محور در بخش دولتی اجرا نمودند. تفسیر و تحلیل یافته های پژوهش نشان داد عدم وجود یک جهت گیری استراتژیک اساسی و باورهای مشترک

غیرصحیح بین افراد از موانع مهم جامعه محوری است و مهمترین راهکار حذف این موانع، "حمایت و پشتیبانی مدیران سازمان" و "شناسایی و تقویت باورهای صحیح مشترک" است. همچنین بازتعریف ارزشها و منافع مشترک از طریق گفتمان و مشارکت هر چه بیشتر در جهت افزایش مسئولیت پذیری افراد در سازمان و شهروندان در جامعه" و "وفاق و هماهنگی بین سازمانهای دولتی" تسهیل کننده جامعه محوری خواهد بود. توکلی و مومنی [۲] در پژوهشی به تبیین الگوی سرمایه انسانی کمال یافته از منظر قرآن کریم پرداختند که از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت کیفی از نوع تحلیل محتوا بوده است. ابتدا با مطالعه اکتشافی، ابعاد سرمایه انسانی کمال یافته از منظر قرآن شناسایی و مقوله های هر بعد مشخص شد. سپس با مراجعه به متن آیات مرتبط با هر یک از ابعاد و مقوله ها شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفت و همچنین فراوانی آیات مربوط به هر شاخص گزارش شد. یافته ها نشان داد سرمایه انسانی از منظر قرآن کریم دارای دو بعد فردی و سازمانی، ۱۴ مقوله و ۳۶ شاخص می باشد؛ این نتایج حاصل بررسی کلیه آیات قرآن و استخراج ۶۸۸ آیه مرتبط از ۸۹ سوره بود. در پژوهش های خارجی نیز لی و همکاران^۱ [۳۰] پژوهشی را با عنوان تولید هوشمند و ارتقاء سرمایه انسانی شرکت ها در کشور چین انجام دادند. این مقاله به بررسی چرایی و چگونگی تأثیرگذاری تولید هوشمند بر ارتقای سرمایه انسانی شرکتی پرداخت. آنها از پروژه نمایشی تولید هوشمند چین به عنوان یک آزمایش شبه طبیعی استفاده نموده و دریافتند که تولید هوشمند ارتباط مثبتی با ارتقاء سرمایه انسانی شرکتی دارد. علاوه بر این، نشان داده شد که اثر مکمل سرمایه-فناوری و افزایش کارایی در مدیریت موجودی جزو مکانیسم هایی هستند که تولید هوشمند از طریق آن ها می تواند سرمایه انسانی شرکت را ارتقا دهد. در نهایت، یافته های آنها در میان شرکت هایی که در صنایع فناوری پیشرفته حضور دارند و شرکت هایی که در مرحله رشد هستند، به صورت واضح تری مشاهده می شود. یونیتا و همکاران^۲ [۴۶] پژوهشی را با عنوان دیدگاه اقتضایی در رابطه با ادراک سرمایه انسانی به منظور دستیابی به دوستوانی در پویایی محیطی اجرا نمودند. آنها در این پژوهش به منظور درک بهتر از این موضوع که بانک ها چگونه می توانند به چنین دوستوانی سازمانی دست یابند، چارچوبی را ایجاد نمودند که اثرات ترکیبی سرمایه انسانی سازمانی، پویایی محیطی و ظرفیت فن آوری را بر دوستوانی سازمانی بررسی می کند. شالوده نظری این پژوهش، نظریه اقتضایی است. این تحلیل کمی از حجم نمونه شصت و سه نفره از مدیران صنعت بانکداری اندونزی استفاده کرد و با استفاده از PLS-SEM و SPSS برای تعیین مدل های اندازه گیری و ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که ظرفیت فناورانه و سرمایه انسانی سازمانی مستقیماً بر دوستوانی سازمانی تأثیر گذاشته است، اما پویایی محیطی تأثیری بر آن ندارد. آنها همچنین دریافتند که شرکت هایی که سرمایه انسانی سازمانی دارند، بیشتر از ظرفیت های تکنولوژیکی بالا

¹ Li² Yunita

محقق جالب می باشد. در مرحله سوم که جستجوی کدهای گزینشی نام دارد؛ هدف دسته بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده های کدگذاری می باشد. در مرحله چهارم تم های فرعی شکل می گیرد؛ این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل دهی به تم های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم های فرعی در رابطه با مجموعه داده ها در نظر گرفته می شود. مرحله پنجم به تعریف و نام گذاری تم های اصلی می پردازد؛ در این مرحله، تم های اصلی که برای تحلیل ارائه شده، تعریف و مورد بازبینی مجدد قرار می گیرد، سپس داده های داخل آن ها تحلیل می شود. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می کند مشخص شده و تعیین می گردد که هر تم اصلی کدام جنبه از داده ها را در خود دارد. در این مرحله از میان تم های فرعی یک تم اصلی به دست آمد. در مرحله آخر گزارش تهیه می شود؛ مرحله ششم زمانی شروع می شود که محقق مجموعه ای از تم های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. در نهایت از مصاحبه ها ۶۱ کد اولیه و ۱۲ مضمون سازنده به دست آمد. بخش کمی نیز با استفاده از روش معادلات ساختاری اجرا شد که مراحل طراحی پرسشنامه براساس مدل تحلیلی ارائه شده از نتایج بخش کیفی، تعیین جامعه و نمونه آماری، توزیع و جمع آوری پرسشنامه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار Smart PLS3 و ارائه مدل نهایی را شامل می شود.

۴- یافته های پژوهش

کدگذاری اولیه: با بررسی متون مصاحبه های انجام شده با خبرگان مورد نظر، مشخص شد که هر یک از مصاحبه شوندگان به عوامل و شاخص های متنوعی اشاره کرده اند که می توانند به تبیین و شناسایی مولفه های سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان های دولتی ایران کمک کنند. به منظور جمع بندی این عوامل مؤثر، در جدول ۲ خلاصه ای از اولیه شناسایی شده ارائه گردیده است.

برای ارتقای دوسوتوانی سازمانی استفاده می کنند. سانگ^۱ [۳۶] پژوهشی را با عنوان عملکرد زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیتی شرکت و کارایی سرمایه گذاری سرمایه انسانی آن انجام دادند. این پژوهش از طریق تحقیقات مدل تجربی، یک همبستگی قانع کننده پیدا کرد: هرچه عملکرد زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیتی شرکتی بیشتر باشد، کارایی سرمایه گذاری سرمایه انسانی آن شرکت بالاتر خواهد بود. علاوه بر این، این مطالعه نشان داد که عملکرد زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیتی شرکت نه تنها کارایی سرمایه گذاری سرمایه انسانی را افزایش می دهد، بلکه مزیت رقابتی محصولات شرکت نیز تقویت می گردد. علاوه بر این، پژوهش حاضر تاکید نمود که عملکرد زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیتی شرکت به عنوان یک کاتالیزور برای افزایش شهرت شرکت عمل می کند، که به نوبه خود به بهبود کارایی در سرمایه گذاری سرمایه انسانی منجر می شود. گادزالی^۲ و همکاران^۳ [۲۱] پژوهشی را با عنوان تحلیل جنبه های مربوط به توسعه سرمایه انسانی انجام دادند. هدف این پژوهش بررسی جنبه های مختلف توسعه سرمایه انسانی در شرکت ها و ارائه راه حل بود که پروژه تحقیقاتی کتابخانه ای بوده و داده های مورد استفاده در آن، داده های ثانویه متون مختلف بود. به منظور ارزیابی داده های به دست آمده از روش توصیفی کیفی استفاده شد. بر اساس یافته های این پژوهش، کسب و کارها در دنیای اطلاعاتی و تغییر محور معاصر، باید از طریق تحصیلات و عملکرد، آموزش و عملکرد شرکت، تجربه کاری و عملکرد تجاری، مهارت ها و عملکرد تجاری، کارآفرینی و بازاریابی، به تقویت سرمایه انسانی خود ادامه دهند.

۳- روش پژوهش

در پژوهش حاضر به منظور گردآوری داده ها، از رویکرد ترکیبی استفاده شده است. با توجه به اینکه هدف از این پژوهش ارائه مدل سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان های دولتی ایران است؛ بنابراین روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی؛ برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی)؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی بود. بدین ترتیب، در بخش اول به طبقه بندی و استخراج مفاهیم مبتنی بر دیدگاه خبرگان و کارشناسان ذیربط پرداخته شد و با استفاده از روش تحلیل تم اجرا شد. بدین ترتیب ۱۲ نفر از خبرگان با استفاده از روش گوله برفی انتخاب شدند، که ۶ نفر از این افراد تحصیلات دانشگاهی در رشته مدیریت داشتند و ۶ نفر دیگر از خبرگانی بودند که سابقه مدیریتی در سازمان های دولتی داشتند و فرآیند مصاحبه ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. کلارک و براون^۳ (۲۰۰۶) [۱۷] مراحل شش گانه را برای تحلیل تم ارائه نموده اند. در مرحله اول آشنایی با داده ها صورت می گیرد؛ در این مرحله با عمق محتوایی داده ها آشنا می شویم. مرحله دوم به ایجاد کدهای اولیه می پردازد؛ کدها ویژگی داده هایی را معرفی می نمایند که به نظر

¹ Song

² Gadzali

³ Clarke & Braun

جدول (۲): کدهای اولیه استخراج شده از مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان مورد پرسش

شماره مصاحبه	متن مصاحبه	کدهای استخراجی
مصاحبه ۴	سرمایه انسانی ارزش‌آفرین در یک سازمان دولتی دارای ویژگی‌هایی همچون خلاقیت، توانایی حل مسئله، دانش تخصصی به‌روز و انگیزه درونی برای بهبود مستمر است. این افراد نه تنها وظایف خود را انجام می‌دهند، بلکه به دنبال ارتقاء فرآیندها و ایجاد تحول در نظام اداری هستند.	خلاقیت، توانایی حل مسئله، دانش تخصصی به‌روز و انگیزه درونی
مصاحبه ۲	از مهم‌ترین ویژگی‌های فردی لازم برای تبدیل‌شدن به یک سرمایه انسانی ارزش‌آفرین می‌توان به تعهد کاری، علاقه به یادگیری، روحیه نوآوری، مهارت حل مسئله، قدرت تحلیل، مهارت‌های ارتباطی، و همچنین داشتن نگرش مثبت نسبت به تغییر اشاره کرد.	تعهد کاری، علاقه به یادگیری، روحیه نوآوری، مهارت حل مسئله، قدرت تحلیل، مهارت‌های ارتباطی
مصاحبه ۱۰	از طرفی، وقتی در حل یک چالش سازمانی نقش دارم و نتایج ملموسی حاصل می‌شود، انگیزه‌ام برای تداوم این مسیر چند برابر می‌شود.	افزایش انگیزه
مصاحبه ۳	فرهنگی که مبتنی بر شفافیت، مشارکت، احترام متقابل و یادگیری مستمر باشد، می‌تواند فضای مناسبی برای شکوفایی سرمایه انسانی فراهم کند.	شفافیت، مشارکت، احترام متقابل و یادگیری مستمر
مصاحبه ۸	تفاوت منابع انسانی موجود با سرمایه انسانی ارزش‌آفرین در نوع نگاه به کار، میزان مشارکت در تحول سازمانی و توانایی در تولید ایده و عمل به آن است. منابع انسانی موجود ممکن است صرفاً مجری دستورالعمل‌ها باشد، اما سرمایه انسانی ارزش‌آفرین با رویکرد مسئله‌محور، نقش فعالی در خلق ارزش و ارتقای بهره‌وری ایفا می‌کند.	نوع نگاه به کار، میزان مشارکت در تحول سازمانی و توانایی در تولید ایده و عمل به آن خلق ارزش و ارتقای بهره‌وری
مصاحبه ۹	سرمایه انسانی می‌تواند با افزایش کیفیت خدمات، کاهش اتلاف منابع، ارتقاء رضایت ارباب رجوع، بهینه‌سازی فرآیندها و تولید نوآوری‌های قابل اجرا، منجر به خلق ارزش افزوده برای سازمان دولتی شود. این نوع سرمایه انسانی از طریق مشارکت در تصمیم‌سازی و ارائه بازخوردهای مؤثر به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند.	افزایش کیفیت خدمات، کاهش اتلاف منابع، ارتقاء رضایت ارباب رجوع، بهینه‌سازی فرآیندها و تولید نوآوری‌های قابل اجرا
مصاحبه ۱۱	فرهنگ سازمانی باید به گونه‌ای باشد که از خلاقیت و مسئولیت‌پذیری حمایت کند.	خلاقیت و مسئولیت‌پذیری
مصاحبه ۱۲	از چالش‌های عمده می‌توان به نبود نظام شایسته‌سالاری، بی‌ثباتی در مدیریت، ضعف نظام انگیزشی، محدودیت در منابع آموزشی و فرهنگی محافظه‌کارانه اشاره کرد که باعث می‌شود پتانسیل نیروی انسانی به‌طور کامل بالفعل نشود.	نبود نظام شایسته‌سالاری، بی‌ثباتی در مدیریت، ضعف نظام انگیزشی، محدودیت در منابع آموزشی و فرهنگی محافظه‌کارانه
مصاحبه ۶	ویژگی‌های فردی مؤثر در تبدیل‌شدن به سرمایه انسانی ارزش‌آفرین شامل انگیزه درونی، تعهد به اهداف سازمانی، مهارت‌های تخصصی، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر، و روحیه نوآورانه است. همچنین، توانایی برقراری ارتباط مؤثر و همکاری با دیگران نقش کلیدی دارد.	انگیزه درونی، تعهد به اهداف سازمانی، مهارت‌های تخصصی، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر، و روحیه نوآورانه
مصاحبه ۳	خلاقیت، انگیزه درونی برای بهبود مستمر، توانایی کار گروهی، مهارت‌های ارتباطی و تخصص حرفه‌ای به‌روز از جمله شاخصه‌های برجسته آنان است.	خلاقیت، انگیزه درونی برای بهبود مستمر، توانایی کار گروهی، مهارت‌های ارتباطی و تخصص حرفه‌ای به‌روز
مصاحبه ۱۰	این نوع سرمایه انسانی در کنار تعهد و تخصص، انعطاف‌پذیری بالایی در مواجهه با شرایط پیچیده دارد و به راحتی می‌تواند در شرایط متغیر، پاسخگو و مؤثر عمل کند.	تعهد و تخصص، انعطاف‌پذیری بالایی
مصاحبه ۵	تفاوت دیگر در میزان یادگیری‌پذیری، تمایل به رشد فردی، و توانایی حل مسئله در شرایط ابهام و پیچیدگی است. درحالی‌که منابع انسانی موجود ممکن است برای تطابق با تغییرات نیازمند هدایت شدید باشد، سرمایه انسانی ارزش‌آفرین خود آغازگر تغییر است.	میزان یادگیری‌پذیری، تمایل به رشد فردی، و توانایی حل مسئله در شرایط ابهام و پیچیدگی
مصاحبه ۱	چنین نیروی انسانی با تحلیل دقیق مسائل، ارائه راه‌حل‌های خلاقانه و اجرای کارآمد برنامه‌ها، باعث می‌شود سازمان از منابع مالی، انسانی و زمانی خود به شکلی بهینه استفاده کند.	تحلیل دقیق مسائل، ارائه راه‌حل‌های خلاقانه و اجرای کارآمد
مصاحبه ۷	در یک سازمان دولتی که با پیچیدگی‌های بوروکراتیک و محدودیت‌های قانونی مواجه است، افرادی ارزش‌آفرین محسوب می‌شوند که بتوانند در چارچوب قوانین، راهکارهای خلاقانه‌ای برای بهبود فرآیندها، افزایش بهره‌وری و ارتقاء سطح خدمات عمومی ارائه دهند.	خلاقیت نوآوری رفع محدودیت ساختار سازمانی

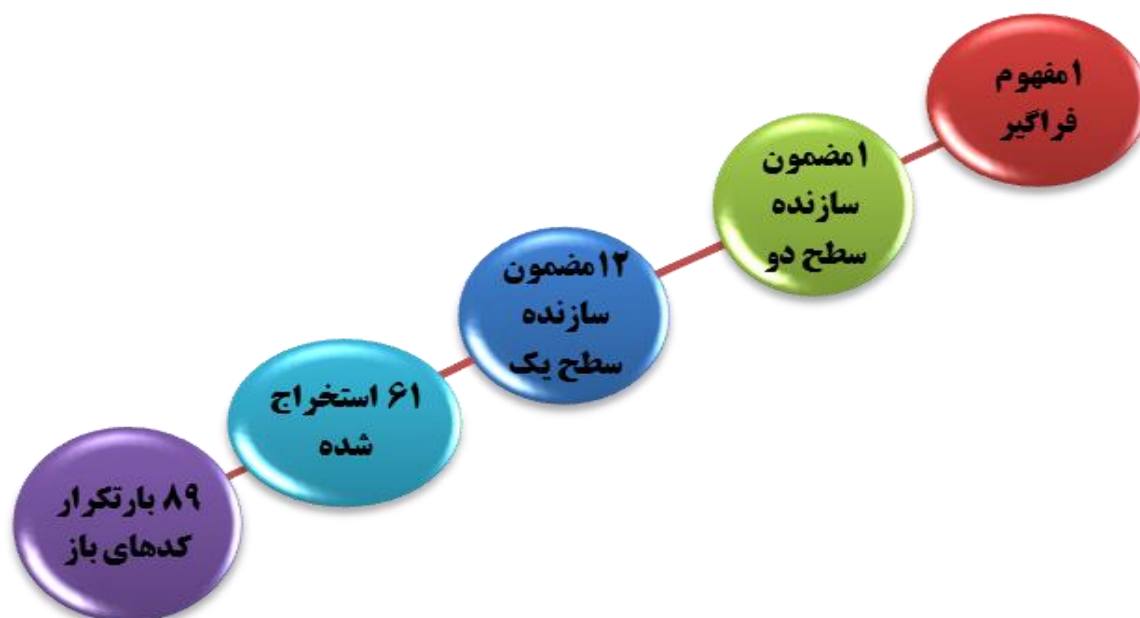
در این مرحله ۸۹ کد اولیه از مصاحبه‌ها احصاء شد که در جدول ۳ به بررسی این کدهای اولیه پرداخته شده است:

جدول (۳): کدهای اولیه شناسایی شده طراحی و تبیین مولفه های طراحی مدل سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان های دولتی ایران

ردیف	مضمون اولیه	مصاحبه مرتبط
۱	دانش تخصصی مرتبط با شغل	تسلط بر مباحث علمی و فنی مرتبط با حوزه شغلی فرد در سازمان
۲	به روزرسانی دانش فردی	داشتن روحیه یادگیرندگی برای همگام بودن با تغییرات محیطی و شغلی.
۳	مهارت های روز	تسلط بر مهارت های جدید
۴	تسلط به زبان های مطرح	داشتن دانش و مدارک زبان های خارجی مطرح
۵	مدیریت پروژه و منابع	توانایی در برنامه ریزی، سازماندهی و نظارت بر پروژه ها و منابع موجود
۶	آشنایی با قوانین و مقررات	تسلط بر قوانین و مقررات مرتبط با حوزه کاری و رعایت آن ها.
۷	دانش و مهارت های تخصصی	سطح دانش و مهارت های تخصصی که فرد از تجربیات گذشته خود کسب کرده است
۸	تنوع تجربیات شغلی	تنوع و گستردگی تجربه های کاری در زمینه های مختلف شغلی
۹	آشنایی با چالش ها و بحران ها	توانایی در مواجهه با چالش ها و بحران های شغلی از طریق تجربه های پیشین
۱۰	حل مسائل پیچیده	توانایی در شناسایی و حل مسائل پیچیده با استفاده از تجربیات حرفه ای
۱۱	مدیریت بحران و فشار کاری	مهارت در مدیریت فشارهای کاری و بحران های سازمانی از طریق تجربیات قبلی
۱۲	آشنایی با فرآیندهای سازمانی	درک عمیق از فرآیندها، ساختارها و سیاست های سازمان بر اساس تجربه های شغلی
۱۳	توانایی در آموزش و انتقال دانش	توانایی فرد در آموزش و انتقال تجربیات و مهارت های خود به دیگران برای ارتقاء تیم یا سازمان.
۱۴	توانایی بالا در یادگیری	انعطاف پذیری ذهنی و توان درک سریع موقعیت های جدید.
۱۵	قابلیت رشد	داشتن پتانسیل برای پذیرش مسئولیت های بالاتر و توسعه فردی.
۱۶	شایستگی های بین فردی قوی	توانایی تعامل مؤثر با دیگران در محیط کاری.
۱۷	تفکر واگرا	توانایی ارائه راه حل های غیرمعمول و دیدگاه های متفاوت نسبت به مسائل
۱۸	نوآوری در فرایندها	به کارگیری روش های نو برای افزایش بهره وری و کیفیت خدمات.
۱۹	توانایی طراحی	ابتکار در تعریف و پیشبرد پروژه هایی با ارزش افزوده برای سازمان.
۲۰	جرات آزمودن روش های جدید	آمادگی برای تجربه ایده های تازه با ارزیابی پیامدها.
۲۱	خلاقیت در ابزار	بهره گیری خلاقانه از ابزارهای دیجیتال برای بهینه سازی عملکرد.
۲۲	احساس رضایت از کار	احساس رضایت و خوشحالی در انجام وظایف و مسئولیت های شغلی
۲۳	چالش های شغلی و رشد فردی	تمایل به مواجهه با چالش ها و توسعه مهارت ها و دانش های جدید در شغل
۲۴	تحقق اهداف شخصی و سازمانی	انگیزش برای دستیابی به اهداف شخصی و هماهنگ شدن با اهداف سازمان
۲۵	پیشرفت شغلی	تمایل به رشد و پیشرفت در مسیر شغلی و دستیابی به جایگاه های بالاتر
۲۶	حمایت از ارزش های فردی	انگیزش ناشی از هم راستایی وظایف شغلی با ارزش ها و اعتقادات شخصی
۲۷	توانایی خلق راهکارهای جدید	ارائه روش های نو برای افزایش بهره وری و رفع گلوگاه ها.
۲۸	پیشنهاد ایده های بهبوددهنده	مشارکت فعال در توسعه خدمات، ساختارها و فرآیندها.
۲۹	هوش هیجانی بالا	مدیریت احساسات خود و دیگران برای ایجاد روابط مؤثر.
۳۰	تخصیلات دانشگاهی مرتبط	برخورداری از دانش رسمی در زمینه های شغلی و تخصصی.
۳۱	شرکت در دوره های آموزشی ضمن خدمت	ارتقاء مستمر توانمندی ها متناسب با نیازهای شغلی روز.
۳۲	حمایت از خلاقیت	فرهنگ حمایت از ایده های نو و خلاقانه برای بهبود عملکرد سازمان
۳۳	شناسایی و گردآوری دانش	شناسایی منابع دانش در سازمان و گردآوری اطلاعات مهم و ارزشمند.
۳۴	ارزیابی و اندازه گیری دانش	ارزیابی مداوم کیفیت و تأثیرگذاری دانش در بهبود عملکرد سازمانی.
۳۵	تقسیم بندی شفاف وظایف	تقسیم واضح وظایف و مسئولیت ها به منظور جلوگیری از تداخل و ابهام در عملکرد.
۳۶	برگزاری دوره های آموزشی مستمر	سازمان ها باید دوره های آموزشی و توسعه حرفه ای منظم برای کارکنان برگزار کنند
۳۷	آموزش های مهارتی و تخصصی	تمرکز بر آموزش مهارت های خاص شغلی و تخصصی که به ارتقای عملکرد کارکنان کمک می کند.
۳۸	تسهیل در دسترسی به منابع آموزشی	فراهم کردن دسترسی آسان به منابع آموزشی و پلتفرم های آنلاین برای کارکنان
۳۹	نرخ مشارکت کارمندان در دوره های آموزشی فناوری نوین	درصد کارکنانی که در دوره های آموزشی AI، کلان داده، یا سایر فناوری ها شرکت کرده اند.
۴۰	میزان هم راستایی اهداف فردی با اهداف سازمانی	درجه ای که اهداف شغلی افراد با اهداف کلان سازمان هماهنگ است.
۴۱	میزان دسترسی کارکنان به برنامه های توانمندسازی	درصد کارکنانی که به دوره های توسعه مهارت های شغلی دسترسی داشته اند.
۴۲	نرخ تدوین اهداف شغلی فردی	درصد کارکنانی که به طور رسمی اهداف شغلی کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت خود را تدوین کرده اند و در سامانه منابع انسانی یا پرونده توسعه فردی آن ثبت شده است.
۴۳	میزان تحقق اهداف فردی	درصد اهداف تعیین شده توسط کارکنان که در پایان دوره ارزیابی (مثلاً سالانه) محقق شده اند، بر اساس شاخص های عملکرد فردی و گزارش های ارزیابی.
۴۴	شاخص تطابق اهداف فردی با اهداف سازمانی	میزان انطباق اهداف فردی کارکنان با مأموریت ها، چشم انداز و برنامه استراتژیک سازمان، بر اساس ارزیابی مدیران یا تیم توسعه منابع انسانی.

کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌های فرعی در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله محققان به مضامین سازنده دست پیدا کردند. مرحله پنجم تعریف و نامگذاری تم‌های اصلی را دربر می‌گیرد و زمانی شروع می‌شود که یک تصویر رضایت‌بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. در این مرحله محقق در نهایت پس از رفت و برگشت در میان تم‌های فرعی به ۱ تم اصلی دست یافت، که در زمینه مورد نظر تحقیق قابل تبیین می‌باشد. مرحله ششم تهیه گزارش زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. که در پایان ارائه خواهد شد. پس از بررسی و تحلیل متون با استفاده از روش تحلیل تم و طی نمودن مراحل شش‌گانه، تم‌های فرعی و اصلی مطابق جدول به‌دست‌آمده است.

در جداول فوق، مفاهیم اولیه‌ای که از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، طراحی و تبیین مولفه‌های سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان‌های دولتی ایران ارائه شده است. شاخص‌های شناسایی شده همان گزاره‌های کلامی هستند که از پاسخ به سوالات به دست آمده و بعد از استخراج کلیه این گزاره‌های کلامی، برخی دارای اشتراک بودند که براساس ادبیات و مبانی نظری موجود دسته‌بندی شدند و براساس آن مفاهیم ثانویه شکل گرفتند. مرحله سوم جستجوی کدهای گزینشی (مضامین پایه) نام دارد و این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده است و مرحله چهارم شکل‌گیری مضامین سازنده را شامل می‌شود و زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آن‌ها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های



شکل (۱): الگوی تحقیق

ادبیات، پیشینه و نظریه‌های موجود این مولفه‌ها در جدول (۴) نام‌گذاری شد.

در نهایت، نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که از میان ۶۱ شاخص (گویه) موجود، ۱۲ مضمون پایه قابل شناسایی است که بر اساس

جدول (۴): تقسیم و مقوله‌بندی طراحی و تبیین مولفه های طراحی مدل سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان های دولتی ایران

مضمون سازنده سطح دو	مضمون سازنده سطح یک	مضمون اولیه
مولفه های سرمایه انسانی ارزش آفرین	دانشی	دانش تخصصی مرتبط با شغل
		دانش سازمانی و آشنایی با ساختارهای دولتی
		مهارت در تحلیل و تفسیر داده‌ها و اطلاعات
		تسلط بر آیین‌نامه‌های مرتبط
		به‌روزرسانی دانش فردی
	توانا، متخصص و ماهر	تسلط به مهارت های روز
		تسلط به زبان های مطرح
		تحلیل داده‌ها و اطلاعات
		مدیریت پروژه و منابع
		مهارت‌های ارتباطی تخصصی
	با تجربه	آشنایی با قوانین و مقررات
		دانش و مهارت‌های تخصصی
		تنوع تجربیات شغلی
		آشنایی با چالش‌ها و بحران‌ها
		حل مسائل پیچیده
	مستعد	مدیریت بحران و فشار کاری
		آشنایی با فرآیندهای سازمانی
		توانایی در آموزش و انتقال دانش
		توانایی بالا در یادگیری
		تصمیم‌گیری مؤثر
	خلاق	قابلیت رشد
		شایستگی‌های بین فردی قوی
		تفکر واگرا
		نوآوری در فرایندها
		توانایی طراحی
	خودآنگیزش	جرات آزمودن روش‌های جدید
		خلاقیت در ابزار
		احساس رضایت از کار
		چالش‌های شغلی و رشد فردی
		تحقق اهداف شخصی و سازمانی
	نوآور	پاداش و تقدیر
		پیشرفت شغلی
		حمایت از ارزش‌های فردی
		ایده پردازی
		توانایی خلق راهکارهای جدید
	هوشمند	پیشنهاد ایده‌های بهبوددهنده
		روحیه کارآفرینی درون‌سازمانی
		توان تحلیل موقعیت‌های پیچیده
		نگاه آینده‌نگر
		استفاده بهینه از منابع
		چابکی ذهنی
		هوش هیجانی بالا

آموزش دیده و تحصیل کرده	تحصیلات دانشگاهی مرتبط
	آشنایی با رویکردهای نوین مدیریتی و اجرایی
	شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت
متعهد	وفاداری به سازمان
	مشارکت در تصمیم‌گیری
	عملکرد با کیفیت بالا
	پایبندی به اصول اخلاقی سازمان
	پذیرش مسئولیت‌های سازمانی
	حمایت از فرآیندهای سازمانی
	ایجاد رابطه مستمر با همکاران
توسعه دهنده فردی	خودآگاهی و رشد شخصی
	حل مسئله و تصمیم‌گیری
	انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات
	مدیریت زمان
سازگاری با سازمان	تطبیق با فرهنگ سازمانی
	پذیرش تغییرات سازمانی
	کار گروهی و همکاری
	انطباق با سیاست‌های سازمانی
	تلاش برای اهداف سازمانی

گردید که مقادیر تمام متغیرها بالای ۰/۴ می‌باشد، که بر طبق گفته مگنر و همکاران مقدار ۰/۴ به بالا برای AVE کافی است [۴].

جدول (۵): مقادیر روایی همگرا

متغیر	متوسط واریانس استخراج شده (AVE)
آموزش دیده و تحصیل کرده	۰/۷۷۲
با تجربه	۰/۴۸۵
توانا، متخصص و ماهر	۰/۵۰۱
توسعه دهنده فردی	۰/۸۶۵
خلاق	۰/۶۳۸
خودانگیزش	۰/۶۱۷
دانشی	۰/۶۲۱
سازگار با سازمان	۰/۸۲۹
متعهد	۰/۴۰۱
مستعد	۰/۵۵۶
نوآور	۰/۶۳۳
هوشمند	۰/۶۲۱

در ادامه؛ پرسشنامه‌ای با هدف تایید اعتبار مدل پژوهش بر مبنای خروجی روش تحلیل تم طراحی گردید که در آن برای همه متغیرهای مکنونی که در مدل تحقیق وجود داشتند، سوالاتی طراحی گردید و با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری به تحلیل آنها پرداخته شد. در پژوهش حاضر، به منظور تعیین حجم نمونه آماری که جامعه آن را مدیران سطوح بالای سازمان‌های دولتی ایران تشکیل می‌دادند از قاعده روش معادلات ساختاری استفاده شد که شناخته‌شده‌ترین آن توسط بارکلای و همکاران^۱ ارائه گردید، در این قاعده حداقل حجم تعداد نمونه لازم برای استفاده از روش PLS، برابر است با بزرگترین مقدار حاصل از این دو قاعده: ده ضرب در تعداد شاخص‌های مدل اندازه‌گیری ای که دارای بیشترین شاخص در میان مدل‌های اصلی پژوهش است یا ده ضرب در بیشترین روابط موجود در بخش ساختاری مدل اصلی پژوهش که به یک متغیر مربوط می‌شود [۴]. از آنجایی که بیشترین تعداد سوالات مربوط به شاخص‌های توانایی، مهارت و تخصص و نیز خودانگیزشی با شش سوال بوده و بیشترین تعداد روابط ۱۲ رابطه می‌باشد، لذا تعداد حداقل نمونه برابر با ۱۲۰ عدد می‌باشد که در نهایت از ۱۴۹ پرسشنامه ای که نمونه آن از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده بودند و به طور کامل و مناسب پر شده بود برای تحلیل نهایی استفاده گردید. از این افراد ۹۶ نفر مرد و ۵۳ نفر زن بودند، ۵۳ نفر دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۵۴ نفر فوق لیسانس و ۴۲ نفر دکتری بودند. در ادامه روایی، پایایی و آزمون مدل ساختاری پژوهش ارائه می‌گردد: الف- روایی همگرا (AVE): با توجه به جدول ۵، روایی همگرای پرسشنامه تایید

¹ Barclay

ب- روایی واگرا: با توجه به جدول ۶، مقادیر روایی با روش فورنل- لارکر تایید شد.

جدول (۶): مقادیر روایی واگرای روش فورنل و لارکر

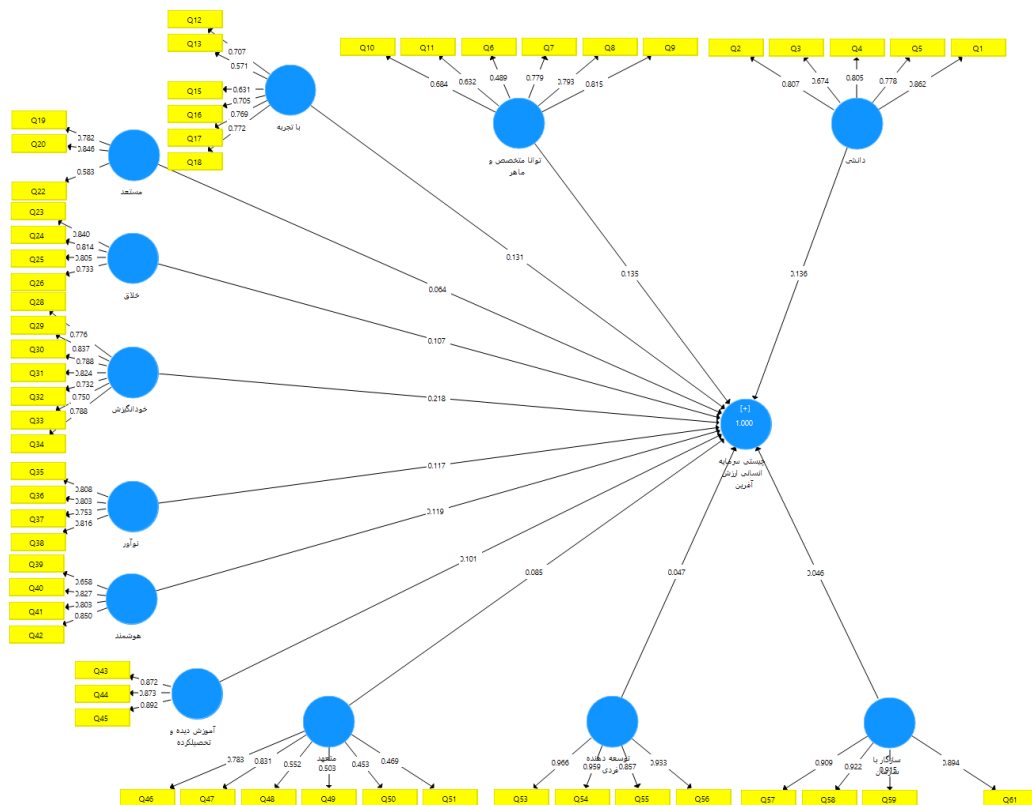
متغیر	آموزش دیده و تحصیلمکرده	با تجربه	توانا، متخصص و ماهر	توسعه دهنده فردی	خلاق	خودانگیزش	دانشی	سازگار با سازمان	متعهد	مستعد	نوآور	هوشمند
آموزش دیده و تحصیلمکرده	۰/۸۷۹											
با تجربه	۰/۵۸۸	۰/۶۹۶										
توانا، متخصص و ماهر	۰/۵۰۷	۰/۶۶۳	۰/۷۰۸									
توسعه دهنده فردی	۰/۱۵۴	۰/۰۹۲	۰/۱۶۰	۰/۹۳۰								
خلاق	۰/۴۳۱	۰/۴۹۱	۰/۵۸۰	۰/۱۲۴	۰/۷۹۹							
خودانگیزش	۰/۶۹۳	۰/۵۹۷	۰/۶۳۸	۰/۱۵۰	۰/۶۹۹	۰/۷۸۶						
دانشی	۰/۵۰۴	۰/۶۹۰	۰/۷۰۷	۰/۰۸۸	۰/۵۱۲	۰/۵۶۸	۰/۷۸۸					
سازگار با سازمان	۰/۱۵۷	۰/۰۴۴	۰/۱۲۰	۰/۸۵۹	۰/۱۷۳	۰/۱۷۹	۰/۰۳۸	۰/۹۱۰				
متعهد	۰/۷۴۰	۰/۵۶۶	۰/۴۹۲	۰/۱۵۴	۰/۴۲۱	۰/۶۴۰	۰/۵۲۷	۰/۱۳۸	۰/۶۱۷			
مستعد	۰/۴۵۵	۰/۵۴۹	۰/۵۱۶	۰/۱۲۶	۰/۶۰۱	۰/۵۹۶	۰/۵۲۳	۰/۰۸۷	۰/۵۱۲	۰/۷۴۶		
نوآور	۰/۶۹۹	۰/۵۹۲	۰/۴۹۶	۰/۱۶۵	۰/۵۲۶	۰/۷۶	۰/۴۸۹	۰/۱۶۰	۰/۵۳۱	۰/۵۱۲	۰/۷۹۵	
هوشمند	۰/۷۷۱	۰/۶۷۲	۰/۶۲۶	۰/۱۸۱	۰/۵۶۱	۰/۷۲۰	۰/۶۵۴	۰/۱۸۲	۰/۵۹۳	۰/۵۳۱	۰/۷۳۱	۰/۷۸۸

مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد. ذکر این نکته ضروری است که CR در مدل‌سازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به‌شمار می‌رود [۴] که در جدول ۷ آورده شده است. به منظور آزمون مدل پژوهش حاضر از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. در شکل های ۲ و ۳ مدل آزمون شده رابطه بین متغیرهای پژوهش در دو حالت ضریب مسیر و معناداری نشان داده شده است.

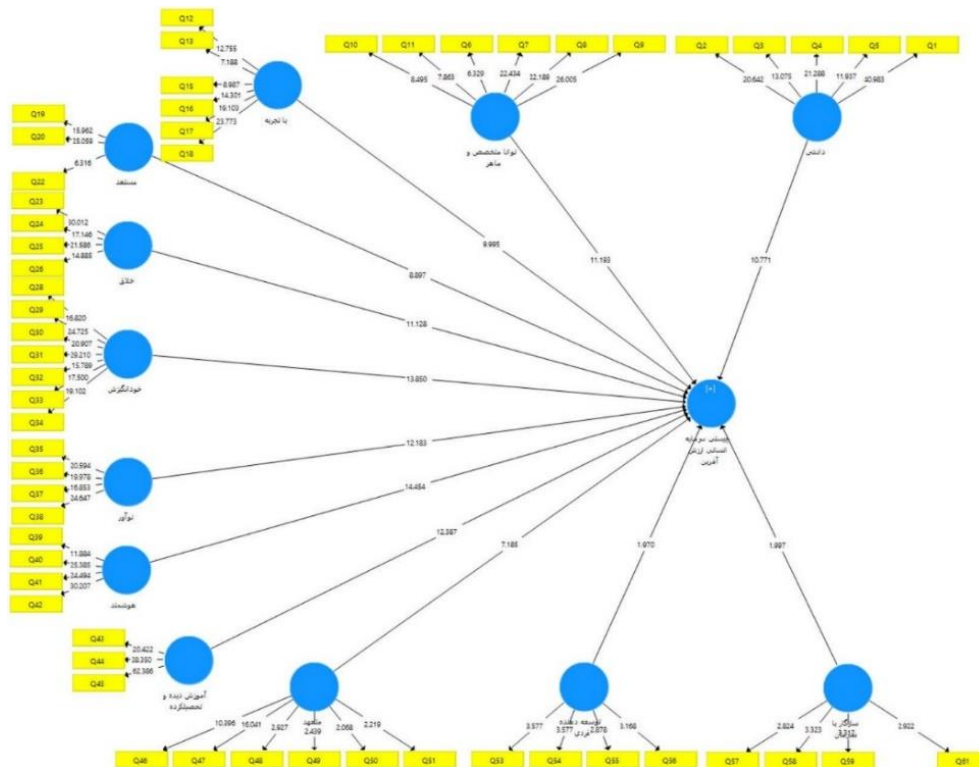
به منظور بررسی پایایی از بارهای عاملی، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مطابق شکل ۱ و جدول ۷ استفاده گردید. در این پژوهش از آنجایی که به‌گفته موس و همکاران^۱ (۱۹۹۸) در مورد متغیرهای با تعداد سوالات اندک، مقدار ۰/۶ به عنوان سرحد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده اند [۴] ضریب ۰/۶ در نظر گرفته شده است. برای پایایی ترکیب مقادیر اشتراکی (CR) در صورتی که مقدار CR برای سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و

جدول (۷): ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR)

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی مقادیر اشتراکی (CR)
آموزش دیده و تحصیلکرده	۰/۸۵۴	۰/۹۱۰
با تجربه	۰/۷۸۴	۰/۸۴۸
توانا، متخصص و ماهر	۰/۷۹۵	۰/۸۵۴
توسعه دهنده فردی	۰/۹۴۸	۰/۹۶۲
خلاق	۰/۸۱۰	۰/۸۷۶
خودانگیزش	۰/۸۹۶	۰/۹۱۹
دانشی	۰/۸۴۵	۰/۸۹۰
سازگار با سازمان	۰/۹۳۱	۰/۹۵۱
متعهد	۰/۸۰۹	۰/۷۷۶
مستعد	۰/۶۰۱	۰/۷۸۶
نوآور	۰/۸۰۶	۰/۸۷۳
هوشمند	۰/۷۹۲	۰/۸۶۷



شکل (۲): مدل آزمون شده در حالت ضریب مسیر



شکل (۳): مدل آزمون شده در حالت معنادار ۵

جدول (۸): نتایج پژوهش

فرضیه	ضریب مسیر	ضریب معناداری	تایید یا رد فرضیه
دانشی ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۳۶	۱۰/۷۷۱	تایید
توانا ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۳۵	۱۱/۱۹۳	تایید
با تجربه ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۳۱	۹/۹۹۵	تایید
مستعد ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۰۶۴	۸/۸۹۷	تایید
خلاق ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۰۷	۱۱/۱۲۸	تایید
خودانگیزش ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۲۱۸	۱۳/۸۵۰	تایید
نوآور ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۱۷	۱۲/۱۸۳	تایید
هوشمند ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۱۹	۱۴/۴۵۴	تایید
آموزش دیده و تحصیل کرده ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۱۰۱	۱۲/۳۸۷	تایید
متعهد ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۰۸۵	۷/۱۸۵	تایید
توسعه دهنده فردی ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۰۴۷	۱/۹۷۰	تایید
سازگار با سازمان ← سرمایه انسانی ارزش آفرین	۰/۰۴۶	۱/۹۹۷	تایید

نتایج تجزیه و تحلیل های آماری در بخش کیفی به ۱۱ کد ثانویه دست پیدا کرد که در بخش کمی با بررسی آنها در جامعه آماری نتایج زیر مطابق جدول ۸ حاصل گردید:

نکته اینکه از ۶۱ کد شناسایی شده در مرحله اول، بارعاملی ۵ کد پایین تر از ۰/۴ بوده و در نتیجه از مدل حذف گردیده و ۵۵ کد نهایی استخراج گردید. بدین ترتیب مدل نهایی پژوهش مطابق با شکل ۴ ارائه می گردد:



شکل (۴): مدل نهایی پژوهش

۵- نتیجه گیری

هدف از اجرای پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین مولفه های سرمایه انسانی ارزش آفرین برای سازمان های دولتی ایران است. این پژوهش ۱۲ مولفه کلیدی سرمایه انسانی ارزش آفرین را در سازمان های دولتی ایران شناسایی کرد که شامل: دانش، مهارت، توانایی و تخصص، تجربه، استعداد، خلاقیت، خودانگیزی، نوآوری، هوش، آموزش و تحصیلات، تعهد، سازگاری با سازمان و توسعه فردی کارکنان می باشد که از طریق یک رویکرد ترکیبی، در ابتدا با استفاده از تحلیل تم از مصاحبه با خبرگان به دست آمد و سپس اعتبار کمی با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری بر روی نمونه بزرگ تری از مدیران استخراج شدند. یافته ها دیدگاه جامعی از سرمایه انسانی ارزش آفرین را برجسته می کند که نه تنها عناصر سنتی مانند دانش و مهارت ها را در بر می گیرد، بلکه بر اهمیت عواملی مانند خلاقیت، خودانگیزی، سازگاری با سازمان و

توسعه شخصی نیز تأکید می کند. این پژوهش تایید می کند که سرمایه انسانی ارزش آفرین در چارچوب سازمان های دولتی ایران موضوعی چند وجهی است که نه تنها متکی به دانش و مهارت های فنی کسب شده، بلکه به طور قابل توجهی به ویژگی های ذاتی مانند استعداد، خلاقیت، نوآوری و فعال بودن کارمند از طریق خودانگیزی، تعهد، سازگاری با سازمان و توسعه شخصی بستگی است. این مطالعه شواهد قوی ارائه می دهد که این عناصر به طور جمعی به سرمایه انسانی "ارزش آفرین" در این سازمان ها کمک می کنند. در خاتمه، هر دوازده مولفه به هم پیوسته هستند و به دیدگاهی جامع از سرمایه انسانی ارزش آفرین در سازمان های دولتی ایران کمک می کنند. تمرکز بر توسعه همه این جنبه ها، به جای چند مورد، منجر به نیروی کار توانمندتر، سازگارتر و اثربخش تر می گردد که برای خدمت به منافع عمومی مجهزتر باشد. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که تاثیر دانش کارکنان بر سرمایه

انسانی ارزش آفرین همسو با نتیجه پژوهش مجد صادق و همکاران^۱ [۳۲]؛ مهارت، توانایی و تخصص همسو با نتایج یوسف بروجردي و همکاران^۲ [۴۵]؛ تجربه همسو با پژوهش النور [۱۲]؛ استعداد کارکنان همسو با نتایج پژوهش اسکندر ویچ^۳ [۲۷]؛ خلاقیت همسو با نتایج پژوهش ویسه و همکاران [۹]؛ خودانگیزی همسو با پژوهش عثمان و همکاران^۴ [۴۱]؛ نوآوری همسو با نتایج حاصل از پژوهش دانگواه و آمانکواه-آموه^۵ [۱۹]؛ هوش کارکنان همسو با نتایج حاصل از پژوهش تنگ و همکاران^۶ [۴۰]؛ آموزش و تحصیلات همسو با نتایج حاصل از پژوهش النور [۱۲] و بگدادلی همکاران^۷ [۱۴]؛ تعهد کارکنان همسو با نتایج حاصل از پژوهش اکبری و همکاران [۱] می باشد. بنابر یافته های این پژوهش، به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد با ایجاد سامانه مدیریت دانش سازمانی^۸ و تشویق کارکنان به ثبت و به اشتراک گذاری تجربه ها، مستندات و راهکارهای موفقیت، دانش فردی را به دانش جمعی تبدیل کنند. همچنین پیشنهاد می گردد با طراحی مسیر شغلی روشن و ارائه دوره های آموزشی تخصصی و عملی، کارکنان را تشویق کنند تا مهارت های حرفه ای خود را به طور مستمر ارتقا دهند. در ادامه به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد با طراحی اجرای برنامه های منتورینگ^۹ و جانشین پروری، از تجربه های کارکنان با سابقه به عنوان منبعی ارزشمند برای انتقال دانش به نیروهای جوان تر استفاده نمایند. به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد کارکنان مستعد را از طریق برنامه های شناسایی و غربالگری داخلی شناسایی کرده و سپس با استفاده از نقشه مسیر شغلی و فرصت های رشد حرفه ای، آنان را در جایگاه های متناسب قرار دهند تا استعدادهای بالقوه شان بالفعل گردد و هم زمان به ارتقای عملکرد سازمان کمک شود. به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد با ایجاد فضای باز برای بیان ایده ها و طراحی بسترهایی مانند «کارگاه های ایده پردازی» و «بانک ایده سازمانی»، زمینه بروز خلاقیت کارکنان را فراهم آورند تا افراد بتوانند بدون ترس از نقد یا شکست، خلاقیت های خود را ابراز نمایند. در ادامه پیشنهاد می گردد مدیران سازمان های دولتی برنامه هایی طراحی کنند که کارکنان بتوانند اهداف شغلی و شخصی خود را مکتوب نموده و به صورت دوره ای پیشرفت خود را بسنجند، این کار باعث می شود خود فرد حس پیشرفت، کنترل و انگیزه درونی بیشتری داشته باشد. به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد شرایطی فراهم آورند تا کارکنان بتوانند زمان مشخصی از هفته را به ایده پردازی و مطالعه در حوزه کاری خود اختصاص دهند و ایده هایشان

را در قالب «دفترچه نوآوری فردی» ثبت و به واحد مربوطه ارائه کنند. همچنین به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد فرصت هایی ایجاد کنند تا کارکنان باهوش بتوانند مسیر یادگیری شخصی و چالش های ذهنی برای خود طراحی کنند؛ مثلاً شرکت در دوره های تحلیل داده، حل مسائل پیچیده شغلی یا فعالیت در پروژه های تحقیق و توسعه. به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد دسترسی کارکنان به دوره های آموزشی و تحصیلی معتبر حضوری و آنلاین را تسهیل نمایند. به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد با استقرار نظام های شفاف ارزیابی عملکرد و پاداش مبتنی بر وفاداری و تعهد سازمانی، زمینه ای فراهم کنند تا کارکنان احساس کنند تلاش و پایبندی شان به سازمان دیده می شود. همچنین تقویت ارتباطات شفاف بین مدیران و کارکنان، ایجاد فرصت های رشد شغلی و توجه به عدالت سازمانی از جمله اقداماتی است که سطح تعهد کارکنان را به طور چشمگیری افزایش می دهد. به این مدیران پیشنهاد می گردد با طراحی پیاده سازی برنامه های توسعه فردی^{۱۰} برای کارکنان، زمینه ای فراهم کنند تا هر فرد بتواند مسیر رشد شخصی و شغلی خود را با حمایت سازمان دنبال کند. این برنامه می تواند شامل آموزش های تخصصی، فرصت های یادگیری غیررسمی (مانند منتورینگ و کوچینگ) و تعیین اهداف شغلی فردی باشد. اجرای چنین طرحی باعث می شود کارکنان نه تنها توانمندی های خود را ارتقا دهند بلکه در توسعه مهارت های همکاران و انتقال دانش نیز نقش آفرین شوند. و در نهایت اینکه، به مدیران سازمان های دولتی ایران پیشنهاد می گردد با اجرای برنامه های «توجیه و آشنایی سازمانی» برای کارکنان جدید و همچنین برگزاری دوره های منظم آموزش ارزش ها، مأموریت و فرهنگ سازمان، زمینه ای فراهم کنند تا کارکنان با اهداف و رویه های سازمان آشنا شده و احساس تعلق بیشتری داشته باشند. این اقدام علاوه بر کاهش مقاومت در برابر تغییر، موجب افزایش همسویی کارکنان با چشم انداز و سیاست های کلان سازمان خواهد شد. در ادامه به پژوهشگران آتی پیشنهاد می گردد که:

- به بررسی نقش نگرش کارکنان در ایجاد سرمایه انسانی ارزش آفرین بپردازند.

- با بررسی موضوع سلامت کارکنان، به نقش آن هم از نظر سلامت فیزیکی و هم از نظر سلامت روانی در ایجاد سرمایه انسانی ارزش آفرین بپردازند.

- از آنجایی که گفته می شود ارزش های شخصی افراد با شخصیت و انگیزش آنها در ارتباط است، پیشنهاد می گردد در پژوهشی به بررسی نقش ارزش های کارکنان در ایجاد سرمایه انسانی ارزش آفرین پرداخته شود.

- با توجه به نقش هوش در سرمایه انسانی ارزش آفرین، پیشنهاد می گردد در پژوهشی به بررسی مقایسه ای نقش نوع هوش شناختی و غیر

¹ Majed Sadq

² Yosof Boroujerdi

³ Iscandarov

⁴ Usman

⁵ Danquah & Amankwah-Amoah

⁶ Teng

⁷ Bagdadli

⁸ Knowledge Management System

⁹ Mentoring

¹⁰ IDP – Individual Development Plan

- [13] Aslam Memon, M., Ahmed Mangi, R., Lal Rohra, Ch., (2008). **Human Capital a Source of Competitive Advantage “Ideas for Strategic Leadership**, Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 3(4): 4182-4189, 2009 ISSN 1991-8178.
- [14] Bagdadli, S., Gianecchini, M., Andresen, M. C., Rick, Kaše, R., Lazarova, M., Smale, A., Bosak, J., Briscoe, J. P., Chudzikowski, K., Dello Russo, S., Reichel, A., (2021), **Human Capital Development Practices and Career Success: The Moderating Role of Country Development and Income Inequality**, Journal of organizational behavior, Volum 42, Issue 4, 429-447.
- [15] Bhutto, S. A., Yasir, J., Asim, R., Kashif, M., Munir, H., Amjad, A. (2021). **The Role of Training and Absorptive Capacity in Mediating Human Capital Dimensions and Organizational Performance: Evidence from Pakistan**, Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8, No, 12, 0473-0484,
- [16] Chen, J., Zhu, Z., Yuan Xie, H. (2004). **Measuring Intellectual Capital: a New Model and Empirical Study**. Journal of Intellectual capital 2004; 5:195-212.
- [17] Clarke, V., Braun, V., (2006). **Using Thematic Analysis in Psychology**, Qualitative Research in Psychology 3(2):77-101.
- [18] Coff, R. (1997). **Human Assets and Management Dilemmas: Coping with Hazards on the Road to Resource-Based Theory**. Academy of Management Review, 22: 374-402.
- [19] Danquah, M., Amankwah-Amoah, J. (2017). **Assessing the Relationships between Human Capital, Innovation and Technology Adoption: Evidence from Sub-Saharan Africa**, Technological Forecasting & Social Change, Elsevier, vol. 122(C), pages 24-33.
- [20] DeWinne, S., Sels, L. (2010). **Interrelationships Between Human Capital, HRM and Innovation in Belgian Start-ups Aiming at an Innovation Strategy**. International Journal of Human Resource Management, 21(11), 1863-1883.
- [21] Elsharnouby, T. H., Elbanna, S. (2021), **Change or Perish: Examining the Role of Human Capital and Dynamic Marketing Capabilities in the Hospitality Sector**, Tourism Management, 82, 104184.
- [22] Gadzali, S. S., Ausat, A. M. A., Mahardhani, Ardhana Janur, S., Sunarto, S. (2023). **Analysis of Human Capital Development Aspects**. In ICEMBA 2022: Proceedings of the International Conference on Economic, Management, Business and Accounting, ICEMBA 2022, 17 December 2022, Tanjungpinang, Riau Islands, Indonesia, p. 12.
- [23] Hayton, C. J. (2005). **Competing in the New Economy: The Effect of Intellectual Capital on Corporate Entrepreneurship in High-Technology New Ventures**. R&D Management, 35 (2), 137-155.
- [24] Hossain, U., Roy, I. (2016). **Human Capital Management; the New Competitive Approach**, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol (5) ,1020-1034.
- [25] Huang, H. C. L., Mei- Chai, L., Kuo-Wei, L. (2012). **Do Founders’ Own Resources Matter? The Influence of Business Networks on Start-up Innovation and Performance**. Technovation, 32(5), 316-327.
- [26] Ibraheem, K.A. (2012). **The Relation Between Human Capital and Quality Control: Theoretical Study**, Magazine for Management and Economy, AlMustanseriah University, Vol. 35, No. 91, 205-218.
- [27] Iscandarov, R. R., (2018). **Talent Management as a Method of Development of the Human Capital of the Company**, Inicio, Núm. 25.
- [28] Kato, M., Okamuro, H., Yuji, H. (2015). **Does Founders’ Human Capital Matter for Innovation? Evidence from Japanese Start-ups**. Journal of Small Business Management, 53(1), 114-128.
- [29] Kianto, Aino, Josune Sáenz, and Nekane Aramburu, (2017), **Knowledge-based Human Resource Management Practices, Intellectual Capital and Innovation**. Journal of Business Research 81: 11-20.
- [30] Li, X. W, Qiaochu, K., Dongmin, T., Y. (2025). **Intelligent Manufacturing and Corporate Human Capital upgrade in China**, Journal of Asian Economics, Volume 97, April 2025, 101886.

شناختی در ایجاد سرمایه انسانی ارزش آفرین پرداخته شده و در ادامه به بررسی مقایسه ای بین ابعاد این دو نوع هوش و شناسایی مهمترین آنها در ایجاد سرمایه انسانی ارزش آفرین پرداخته شود.

منابع و مأخذ

- [۱] اکبری، مرضیه سادات. قدمی، محسن. زمانی مقدم، افسانه. صالحی امیری، سیدرضا. فراهانی عزیزآبادی، فاطمه. (۱۳۹۹). مدل فرهنگ سازمانی موثر بر راهبردهای سرمایه انسانی در کتابخانه ملی تهران، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال نهم، شماره ۳، پیاپی ۳۵، صص ۲۱۴-۱۹۱.
- [۲] توکلی، عبدالله. مومنی، حسین. (۱۴۰۱). تبیین الگوی سرمایه انسانی کمال یافته از منظر قرآن کریم، پژوهش های مدیریت انتظامی، سال هفدهم، شماره اول، ۲۳۲-۲۰۱.
- [۳] حاجیلو، وحید. معمارزاده طهران، غلامرضا. مقیمی، زهرا. (۱۳۹۹). مدل توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال یازدهم، شماره ۴۳، ۲۴-۳، ۱۳۹۹.
- [۴] داوری، علی. رضازاده، آرش. (۱۳۹۳). مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- [۵] شهریار، کژال. دادش کریمی، یحیی. تیمورزاد، کاوه. غلام زاده، داریوش. (۱۴۰۲). تبیین مدل تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش ایران، توانمندسازی سرمایه انسانی، دوره ۶، شماره ۲، ۱۸۳-۱۷۳.
- [۶] عارف نژاد، محسن. شریعت نژاد، علی. امیدزاده منفرد، مهدی. (۱۳۹۸). تحلیل تسلط ریسک های منابع انسانی در تضعیف سرمایه انسانی در سازمان ورزش و جوانان با استفاده از فرآیند رتبه بندی تفسیری، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۱، شماره ۵۶، ۱۷-۴۲.
- [۷] کوثر، زهرا. الوانی، سیدمهدی. واعظی، رضا. قربانی زاده، وجه الله. (۱۴۰۱). الگوی مدیریت سرمایه انسانی جامعه محور در بخش دولتی، مدیریت بهبود و تحول، دوره ۳۰، شماره ۱۰۳، ۲۹-۷.
- [۸] محمدی، نسرین. مهاجران، بهناز. حسینی، محمد. (۱۴۰۳). طراحی الگوی مدیریت سرمایه انسانی بیمارستان های دولتی، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۱۶، شماره ۲، شماره پیاپی ۵۶، ۴۱-۱۱.
- [۹] ویسه، مهدی. محمدی، زینب. شیر، اردشیر. (۱۴۰۰). تاثیر مدیریت دانش اسلامی بر توسعه سرمایه های انسانی با لحاظ کردن نقش میانجی اخلاق کار اسلامی (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی دانشگاه های دولتی ایلام)، دو فصلنامه علمی ترویجی الهیات و معرف اسلامی، سال سوم، شماره اول، پیاپی ۵، ۱۸۹-۱۶۰.
- [10] Adomako, S., Amankwah-Amoah, J., Frimpong, K. (2022), **Human Capital, Reverse Engineering and New Venture Growth: The Moderating Role of Competitive Strategy**, Technovation, Volume 114, June 2022, 102520.
- [11] Alexandru, J., Maria, T. (2012). **Dimensions of Human Capital-Specific Health Approach of Nations Capital**, Annals of Faculty of Economics, Vol. 1, No. 1, pp.312-317.
- [12] Alnoor, A. (2020). **Human Capital Dimensions and Firm Performance, Mediating Role of Knowledge Management**, Int. J. Business Excellence, Vol. 20, No. 2, 2020.,

- [31] Liorens, J. (2015). **Fiscally Driven Compensation Reform and Threats to Human Capital Capacity in the Public Sector**, International Journal of Organization Theory & Behavior, Vol. 18 Issue: 1, pp.22-46.
- [32] Majed Sadq, Z., Omer Mohammed, H., Othman, B., Hama Saeed, V. S. (2020). **Attitudes of Managers in the Knowledge Private University Towards the Impact of Human Capital in Achieving Competitive Advantages**, The Mattingley Publishing Co., Inc., January - February 2020 ISSN: 0193 - 4120 Page No. 393 – 401,
- [33] Manzari Hesar, M., (2016). **Discovering and Explaining the Dominant Figures of Intellectual Capital and Competing Priorities of Production Strategy and the Relationships Between Them**. Iran: Ferdowsi University.
- [34] Robson, P., Akuetteh, C., Westhead, P., Wright, M. (2012) **Innovative Opportunity Pursuit, Human Capital and Business Ownership Experience in an Emerging Region: Evidence From Ghana**. Small Business Economics, 39(3), 603–625.
- [35] Smith, K., Collins, C., Clark, K. (2005). **Existing knowledge, knowledge Creation Capability, and the Rate of New Product Introduction in High-Technology Firms**. Academy of Management Journal, 48(2), 346–357,
- [36] Song, J. (2024). **Corporate ESG Performance and Human Capital Investment Efficiency**, Finance Research Letters 62, 105239.
- [37] Subramaniam, M., Youndt, M. A. (2005), **The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities**. Academy of Management Journal, Vol. 48 No. 3, pp. 450-463.
- [38] Sullivan, M., (2003). **Absent fathers in the inner city. The Annals of the American Technology Based Firms**, Small Business Economics 39(2): 495-515,
- [39] Tavares, A.T., Teixeira, A. (2005). **Human Capital Intensity in Technology-Based Firms Located in Portugal: do Foreign Multinationals Make a difference?** faculdade de Economia, Universidade do Porto.
- [40] Teng, D., Li, C., Tanna, S. (2021). **Foreign ownership and productivity in Chinese Newly listed Firms: the Moderating Roles of Founder's Human Capital and Social Ties**, Asia Pacific Journal of Management, Springer, vol. 39(3), 1125-1159.
- [41] Usman, A., Wirawan Hillman, Z. (2021). **The Effect of Human Capital and Physical Capital on Regional Financial Condition: the Moderating Effect of Management Control System**, Heliyon, 7, e06945.
- [42] Vidotto, J. D. F., Ferenhof, Helio Aisenberg, S. P. M., Rogerio, C. B. (2017). **A Human Capital Measurement scale**, Journal of Intellectual Capital, Vol. 18 Iss 2 pp.
- [43] Wesemann, A. (2021). **The Performance Rewards of Human Capital Development in the Federal Government**, Public Personnel Management, 1 -19.
- [44] Wu, S. H., Lin, L. Y., Hsu, M.Y. (2007). **Intellectual Capital, Dynamic Capabilities and Innovative Performance of Organisations**. International Journal of Technology Management, 39 (3/4), 279–296.
- [45] Yosof Boroujerdi, R., Siadat, A., Khani, S. (2014). **The Study of the Nature of Human Capital Management and its Strategic Role in Achieving of Competitive Advantage for the Organization**. International Journal of Scientific and Research Publications, 4, 1-5.
- [46] You, Sh., Zheng Z., Kevin, J. L. (2021). **How Does Human Capital Foster Product Innovation? The Contingent Roles of Industry Cluster Features**, Journal of Business Research, 130, 335-347.
- [47] Yunita, T., Sasmoko, S., Bandur, A., Alamsjah, F. (2024). **Contingency Perspective to Bridge Human Capital Perception to Achieve Ambidexterity in Environmental Dynamism**, Social Sciences & Humanities Open 9, 100806.