

نقش عوامل سازمانی در توسعه منابع انسانی در سازمان سما

سهیلا خورشیدی^۱، معصومه اولادیان^۲، سید رسول حسینی^۳

چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش عوامل سازمانی در توسعه منابع انسانی در سازمان سما بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی و مسئولین سازمان سما (مدیران و معاونان، معاون منابع انسانی، کارشناسان حوزه معاونت منابع انسانی، معاونین واحدها و کارشناسان منابع انسانی واحدها) در سال ۱۳۹۷ بودند. در بخش کیفی با روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری ۱۵ نفر و در بخش کمی با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ۴۰۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق‌ساخته (۵۸ گوی‌های) بود. پایایی مصاحبه با روش پایایی بین دو کدگذار تأیید شد و پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بدست آمد. داده‌ها با روش‌های تحلیل محتوا و تحلیل عاملی اکتشافی به کمک نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند. نتایج نشان داد که عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی سازمان سما شامل عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای هستند. بنابراین زمانی می‌توان شاهد توسعه منابع انسانی در سازمان سما شد که میزان رسمیت، پیچیدگی و تمرکز کاهش یابد و به استراتژی‌ها، فرهنگ سازمانی، توسعه فناوری اطلاعات، مشتریان، رقبا و قوانین آموزش و پرورش بیشتر توجه شود.

کلید واژه‌ها: عوامل سازمانی، توسعه منابع انسانی، سازمان سما.

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۷/۲۳ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۱۱

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، واحد دماوند، دانشگاه آزاد اسلامی، دماوند، ایران.

khorshidisoheila@yahoo.com

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

m.oladian@yahoo.com

۳- استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. Hosseinirasul@cfu.ac.ir

مقدمه

هنگامی که اندیشمندان مدیریت توجه خود را به سوی عامل انسانی متمرکز کردند، مقوله‌ای بنام مدیریت منابع انسانی شکل گرفت و در روند تکاملی آن مساله توسعه منابع انسانی اولویت مهمی شد و مورد توجه بسیاری از متخصصان و صاحب‌نظران قرار گرفت (الام، سارکار و چودهاری^۱، ۲۰۱۹). امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را وادار کرده که به منظور بقای خود در دنیای متلاطم در نظام مدیریتی خود بازنگری کند و ارتقای منابع انسانی یکی از ابزارهای اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت نقش مهمی در تحقق این امر دارد. در چنین شرایطی کارکنان به آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری بیشتری برای انجام وظایف خود دارند و این در حالی است که سازمان‌ها به دنبال افزایش بهره‌وری از کارکنان می‌باشند (جادروپس، زندبرگر، ارهپیووا و ویسنور^۲، ۲۰۱۵). در عصر حاضر بهره‌وری نیروی انسانی و ارتقای آن از مهمترین خواسته‌های هر سازمانی است و به‌عنوان یک اولویت جهت بقای سازمان مطرح است. رشد و توسعه نیروی انسانی عاملی اساسی برای پیشرفت‌های آتی سازمان است و ارتقای آن عامل اصلی توسعه و پیشرفت اقتصادی هر جامعه‌ای است (شفیعی، رجایی‌پور و عریضی، ۱۳۹۴). سازمان‌ها و مدیران آنها برای یافتن مزیت رقابتی گزینه‌ای غیر از پرداختن به سرمایه انسانی ندارند. چون که موقعیت آنها مستلزم در اختیار داشتن نیروهایی مستعد و شایسته است، لذا سازمان‌ها راه توسعه خود را در توسعه سرمایه انسانی پیدا کردند که این راه از طریق یادگیری مستمر تحقق می‌یابد (کولینگر، وود و زاموسی^۳، ۲۰۱۸). منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید، مهم‌ترین سرمایه و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمانی به شمار می‌رود و سازمان‌های امروزی نیازمند انعطاف، چابکی و توانایی کارکنان برای پذیرش کار هستند. بنابراین می‌توان گفت که تحول و پویایی هر سازمان به میزان توانمندی نیروی انسانی و پیشرفت هر سازمان به میزان توسعه نیروی انسانی آن سازمان بستگی دارد (هیکی^۴، ۲۰۱۲). این مساله همواره برای متخصصان توسعه منابع انسانی سؤال بوده که موفقیت توسعه منابع انسانی و دستیابی به اهداف آن بیشتر در گرو توجه به ساختار توسعه این منابع است یا باید به منابع انسانی به‌عنوان عاملیت‌های

-
1. Alam, Sarkar & Chowdhury
 2. Judrups, Zandbergs, Arhipova & Vaisnore
 3. Collings, Wood & Szamosi
 4. Hickey

کنشی توجه شود (گانگاما^۱، ۲۰۱۸). کارآیی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی آن سازمان بستگی دارد و هر چقدر سازمان‌ها بزرگ‌تر باشند، مشکلات آنها بیشتر خواهد شد (ژائو و دو^۲، ۲۰۱۲). در دنیای امروز نیروی انسانی کلید موفقیت سازمان‌ها است. چون گرداننده اصلی سازمان‌ها انسان‌ها هستند که می‌توانند طبق میل و اراده خود منابع را در جهت درست یا نادرست بکار گیرند. نیروی انسانی مهمترین سرمایه هر سازمان است که نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد (خدابنده، محمدی، درودی و منصوری، ۱۳۹۷). توسعه منابع انسانی نوعی علم رفتاری یا اجتماعی کاربردی است که به طور عمده به عملکرد انسان در سازمان‌ها، چگونگی تلاش آنها برای رسیدن به قابلیت‌های بالقوه و ارتقای عملکرد از طریق یادگیری مرتبط است (نیشیگاکي، ازو، کیتاجیما و هاتا^۳، ۲۰۱۷). بر اساس مبانی فلسفی و نظری مختلف، فعالیت‌های توسعه منابع انسانی در سازمان به دنبال دستیابی به اهدافی نظیر انگیزش، یادگیری، عملکرد، توانایی تغییر، بهبود دانش، مهارت و شایستگی است. در واقع توسعه منابع انسانی حاصل تلاقی سه سازه انسان، سازمان و یادگیری است (فوجیوارا^۴، ۲۰۱۷).

توسعه منابع انسانی بخشی از مدیریت منابع انسانی است که به طور خاص با آموزش و توسعه کارمندان سروکار دارد (تریپون^۵، ۲۰۱۴). توسعه منابع انسانی شامل آموزش افراد بعد از استخدام، فراهم آوردن فرصت‌هایی برای آموختن مهارت‌های جدید، توزیع منابعی که به آنها در انجام وظایف کمک می‌کند و هر نوع فعالیتی در جهت رشد و پیشرفت کارمندان می‌باشد (چوی و چئونگ^۶، ۲۰۱۷). امروزه بی‌توجهی به توسعه منابع انسانی عواقب ناخوشایندی دارد. از یک سو قابلیت انطباق سازمان در مواجهه با تغییرات سریع امروزی کاهش و عملکرد سازمانی کنترل می‌یابد و از سوی دیگر کارکنان و منابع انسانی سازمان، استعدادها، شایستگی‌ها و توانایی‌های خود را محصور در سازمان می‌بینند که برای آنها امکان رشد و پیشرفت مهیا نمی‌کند و از این طریق نارضایتی و بی‌انگیزگی آنها افزایش می‌یابد (بیگی و قلی‌پور، ۱۳۹۵). بنابراین

-
1. Gangamma
 2. Zhao & Du
 3. Nishigaki, Ezoe, Kitajima & Hata
 4. Fujiwara
 5. Tripon
 6. Choi & Jeong

توسعه منابع انسانی یکی از مهمترین مولفه‌های متمایزکننده سازمان‌های اثربخش و سرآمد از دیگر نهادها و سازمان‌ها است؛ به گونه‌ای که تحقیقات متعدد در سراسر جهان میزان توفیق و ماندگاری سازمان‌ها در عرصه‌های رقابت ملی، بین‌المللی و پیشتازی در عرصه‌های خدماتی، اقتصادی و فناوری را مرهون پرداختن جدی به توسعه منابع انسانی به‌عنوان یکی از سیاست‌های اصلی سازمان تلقی می‌کنند (منشگر و عباسی، ۱۳۹۵). تلاش‌ها در زمینه توسعه منابع انسانی عموماً تحت عناوین جانبی از قبیل آموزش و توسعه، توسعه سازمان، بهبود عملکرد، یادگیری سازمانی، توسعه شغلی، توسعه رهبری و مدیریت و بسیاری عناوین دیگر انجام شده است. توسعه منابع انسانی فرایند توسعه و گسترش تخصصی با هدف بهبود عملکرد فردی، گروهی، فرایند کار و عملکرد نظام سازمانی است. عناصر اولیه توسعه منابع انسانی شامل آموزش و بهسازی تخصص افراد و توسعه سازمانی آموزش و بهسازی آن با هدف بهبود عملکرد می‌باشد. زمینه و کاربرد توسعه منابع انسانی شامل استقرار، هدایت فرایندها، توسعه منابع انسانی در محیط‌های سازمانی، ملی و بین‌المللی، سرمایه فکری و اجتماعی، بهسازی محیط کار، مدیریت منابع انسانی، اثربخشی سازمانی، استراتژی رهبری، طراحی سیستم کار، مدیریت تغییر، بهبود فرایند، توسعه شغل و بهبود کیفیت است (کارتز^۱، ۲۰۱۹). مدل‌های متفاوتی در توسعه منابع انسانی می‌تواند مفید واقع شود. یکی از مدل‌ها، مدل سه شاخکی برای شناسایی عوامل سازمانی تاثیرگذار در توسعه منابع انسانی است. در این مدل ابعاد سازمانی با ترکیب با ابعاد مدیریتی دارای پیچیدگی و در عین حال وضوح انکارناپذیر است که در هم تنیده بودن این عناصر را نشان می‌دهد. چنانچه در بررسی سازمان‌ها جدایی‌ناپذیری این عوامل و ابعاد به روشنی قابل مشاهده است و این عوامل شامل عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای است. علت نامگذاری این مدل آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به گونه‌ای است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخص صورت پذیرد. شاخه ساختاری، ساختارهای سازمانی مسیرها، کانال‌ها و ظرفی هستند که فرایندها و عملیات سازمانی در آنها جاری می‌شوند و این شاخه دربرگیرنده همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان است که با نظم، قاعده و ترتیب خاصی بهم پیوسته‌اند و چارچوب و قالب فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازند.

1. Carter

ساختار به مثابه ظرف فعالیت‌ها و حرکات سازمانی است، اما رفتار (شاخه رفتاری) ماده یا رفتاری را در ظرف سازمان می‌ریزد که همان کار یا رفتار انسان است. بنابراین رفتار اصلی سازمان همان رفتار انسانی است و فعالیت‌ها و رفتارهای انسان نیز برای نیل به اهداف از قبل تعیین شده سازمانی انجام می‌پذیرد و برآیند کار و انرژی انسان و اهداف و ساختارهای سازمان در کارکردها یا وظایف اصلی سازمان تبلور پیدا می‌کند. شاخه زمینه‌ای مهمترین ویژگی است و وسعت و قدمت این شاخه را نسبت به شاخه‌های ساختاری و رفتاری نشان می‌دهد. در اهمیت این شاخه می‌توان گفت که دو شاخه دیگر وجود و پیدایش خود را وابسته به شاخص زمینه‌ای هستند. مفهوم زمینه به قدری مهم است که از سطح مفهوم به سطح تئوری ارتقا یافته و امروزه محققین و تئوری‌پردازان نظریه‌های سازمانی، تئوری‌های مهمی درباره زمینه ارائه کردند. نقش عامل زمینه‌ای تنظیم روابط سازمان با سیستم‌های بالاتر از خود است. چون هر سیستم یا سازمانی در جایگاه خاص خود همواره با سیستم‌های بالاتر از خود در کنش و واکنش دائمی است و نسبت به سیستم‌های بالاتر، سیستم فرعی محسوب می‌شود. بنابراین همه علل و عواملی که موجبات برقراری، تنظیم و واکنش به موقع و مناسب سازمان نسبت به سیستم‌های اصلی‌تر را فراهم می‌آورند، زمینه نامیده می‌شوند (میرزایی اهرنجانی و امیری، ۱۳۸۱).

در ادامه پژوهش‌های مرتبط با عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی گزارش می‌شوند. بتیس^۱ (۲۰۱۴) ضمن پژوهشی با عنوان بهبود منابع انسانی برای برنامه‌ریزی سلامت بر روی اقتصادهای در حال رشد به این نتیجه رسیدند که عوامل مؤثر در بهبود منابع انسانی شامل تعیین دقیق، شفاف و همراه با اجماع اهداف اساسی بود. بیک و کیم^۲ (۲۰۱۴) عوامل حیاتی موفقیت توسعه منابع انسانی را شامل کسب حمایت و مشروعیت از درون بخش و در نظر گرفتن منافع متعدد گروه‌های مختلف در برنامه‌ها معرفی کرد. کروس، دوپلی و یونگ^۳ (۲۰۱۱) ضمن پژوهشی درباره استراتژی‌های یادگیری در محل کار، موانع، تسهیل‌کننده‌ها و نتایج: یک مطالعه کیفی در میان کارکنان مدیریت منابع انسانی به این نتیجه رسیدند که بهره‌گیری از راهنمایی خبرگان در برنامه‌ها، ایجاد محیط‌های حامی یادگیری و آموزش، حمایت مدیریت از برنامه‌ها،

1. Bates

2. Baek & Kim

3. Crouse, Doyle & Young

مشارکت سایر بخش‌های جامعه در برنامه‌ها و داشتن نگرش مثبت به برنامه‌ها نقش موثری در توسعه منابع انسانی دارند. فیلیس و فیلیس^۱ (۲۰۰۷) ضمن بررسی نتایج پژوهش‌ها گزارش کردند که عوامل متعددی بر اثربخشی توسعه منابع انسانی در راستای تحقق سیاست‌های سازمانی مؤثر هستند که از میان این عوامل می‌توان به توجه به نیازهای واقعی نیروی انسانی، مشارکت فعال کارکنان در فعالیت‌های توسعه منابع انسانی و ایجاد انگیزه برای مشارکت در فعالیت‌های بهسازی اشاره کرد. همچنین از دیگر عوامل می‌توان انتظارات مؤثر از فعالیت‌ها، غلبه بر مقاومت‌ها در قبال توسعه منابع انسانی، تعهد و مشارکت مدیران، ارائه بازخورد و برقراری ارتباط مؤثر را نام برد. علاوه بر آن سیدعباس‌زاده، حسنی، بازرگان و نامی (۱۳۹۷) ضمن پژوهشی با عنوان توسعه منابع انسانی پایدار: اثرات کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی به این نتیجه رسیدند که عوامل سازمانی بر فرایند مدیریت دانش، الگوی انتقال دانش بر توسعه منابع انسانی و فرایند مدیریت دانش بر توسعه منابع انسانی تأثیر مستقیم و معنادار و فرایند مدیریت دانش از طریق سیستم انتقال آموزش بر توسعه منابع انسانی کارکنان و عوامل سازمانی از طریق فرایند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش بر توسعه منابع انسانی تأثیر غیرمستقیم و معنادار داشتند. لازم به ذکر است که از عوامل سازمانی می‌توان به فرهنگ، ساختار و تکنولوژی اشاره کرد. حسینیان و عیسی‌آبادی (۱۳۹۶) ضمن پژوهشی با عنوان ابعاد استراتژی توانمندسازی منابع انسانی معاونت نیروی انسانی ناجا به این نتیجه رسیدند که برای توانمندسازی منابع انسانی در بعد راهبردی می‌توان به چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، خط‌مشی، ذینفعان، کارکنان و فرایندها و در بعد سازمانی می‌توان به عملیاتی و ساختاری و در بعد فردی می‌توان به مسیر شغلی و توسعه فردی اشاره کرد. در پژوهشی دیگر نامی، سیدعباس‌زاده، حسنی و بازرگان (۱۳۹۶) ضمن بررسی مدلیابی ساختاری تأثیر عوامل سازمانی بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی فرایند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش گزارش کردند که عوامل سازمانی بر فرایند مدیریت دانش، الگوی انتقال دانش بر توسعه منابع انسانی و فرایند مدیریت دانش بر توسعه منابع انسانی تأثیر مستقیم و معنادار و فرایند مدیریت دانش از طریق سیستم انتقال آموزش بر توسعه منابع انسانی کارکنان و عوامل سازمانی از طریق فرایند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش بر

1. Phillips & Phillips

توسعه منابع انسانی تأثیر غیرمستقیم و معنادار داشتند. لازم به ذکر است که از عوامل سازمانی می‌توان به فرهنگ، ساختار و تکنولوژی اشاره کرد. سلطانی و سلیمان‌تبار (۱۳۹۴) ضمن پژوهشی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی به این نتیجه رسیدند که در بعد ساختاری عوامل برخورداری از بصیرت‌افزایی، برنامه‌ریزی‌های آموزشی با نگاه به آینده و چندمنظورگی نظام آموزشی، در بعد رفتاری عوامل برخورداری از استادان آماده عمل، انقلابی و با ایمان و برخورداری از کارکنان خودکارآمد و در بعد زمینه‌ای عوامل حمایت قانونی از نظام آموزشی، حمایت از فرهنگ خلاقیت و تشویق ایده‌ها و نظرات خلاق موثرترین عوامل بر توسعه منابع انسانی بودند. همچنین اصغری صارم و مرکزی مقدم (۱۳۹۴) ضمن پژوهشی با عنوان تحلیل عوامل حیاتی موفقیت توسعه منابع انسانی در حوزه سلامت بر اساس روش‌شناسی کیو به این نتیجه رسیدند که موفقیت توسعه منابع انسانی دارای ۹ عامل بود که به ترتیب شامل آینده‌گرایان تحول‌خواه، طرفداران انگیزش، تخصص‌گرایان مدافع استخدام اثربخش، طرفداران نظام شغلی، طرفداران ثبات در شایسته‌سالاری، تحول در ساختار، مدافعان محک‌زنی و نظام عملکرد، طرفداران اخلاق و بهبود کیفیت زندگی کاری بودند. حسینی (۱۳۹۲) ضمن پژوهشی با عنوان بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در معاونت توسعه وزارت جهاد کشاورزی به این نتیجه رسیدند که از عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی می‌توان به ترتیب ارتباط، سبک رهبری، نیازهای کارکنان، اخلاق سازمانی، ارزش‌های سازمانی، شایستگی، مدیریت مشارکتی، پاداش مبتنی بر عملکرد و تفویض اختیار را نام برد. در پژوهشی دیگر محمدی (۱۳۸۸) ضمن بررسی عوامل مؤثر در توانمندسازی منابع انسانی گزارش کرد که عوامل توان ذهنی، توان جسمی، مهارت، دانش و انگیزه نقش موثری بر توانمندسازی منابع انسانی دارند و این عوامل پنج‌گانه نقش موثری در بالندگی و توانمندسازی منابع انسانی دارند و عامل‌های اساسی و مهم در توسعه و بقای سازمان‌ها به خصوص در بازارهای رقابتی به شمار می‌روند. طیبی (۱۳۸۲) ضمن پژوهشی با عنوان توسعه منابع انسانی در بیمارستان به این نتیجه رسید که عوامل برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کاربرد بهینه منابع انسانی، نگهداری منابع انسانی، آموزش و توسعه نیروی انسانی، سازماندهی نیروها، هماهنگی فعالیت‌های نیروها، کنترل عملیات نیروها و عملیات استخدامی و جذب نیروها نقش موثری در توسعه منابع انسانی بیمارستان داشتند و در این زمینه چهار عامل سرمایه، نیروی انسانی، تجهیزات و برنامه در کنار مدیریتی بخردانه

باعث شکوفایی و رونق سازمان‌ها می‌شود. همچنین از بین عوامل مختلفی که توسعه منابع انسانی را سبب می‌شوند دو امر برنامه‌ریزی انسانی و آموزش در زمره اهرم‌های کلیدی هستند. راهبردهای توسعه منابع انسانی بر کارآفرینی و توسعه سازمانی تأثیر معناداری داشته و کارآفرینی سازمانی بر توسعه سازمانی تأثیر دارد. از این رو توجه به عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی و ارتقای کارآفرینی سازمانی کارکنان عامل موثری در ارتقای توسعه سازمانی می‌باشد (رضوی و طالب‌پور، ۱۳۹۷). ضرورت انجام این پژوهش جهت شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی، معرفی این عوامل در قالب یک مدل و مشخص نمودن تأثیر آنها بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما (سازمان مدارس آزاد اسلامی) به‌عنوان تنها سازمان غیردولتی فعال در زمینه آموزش پیش از دانشگاه و بخش آغازین تحصیلات عالی با گستره وسیع عملکردی در سراسر کشور انکارناپذیر بوده و اهمیت دارد تا یافته‌های آن در دو سطح مدارس و آموزشکده‌ها در اختیار مدیران این سازمان‌ها قرار گیرند تا در میدانی رقابتی موجود با سایر مؤسسات آموزشی مورد استفاده قرار گیرند و منجر به ارتقا و توسعه سازمانی قرار گیرند. همچنین بررسی‌ها نشان می‌دهد که میزان بهره‌وری در سازمان‌های دولتی کشور علیرغم ورود تکنولوژی‌های پیشرفته، روند کاهشی داشته است و این امری است که در جهان در حال افزایش است. اهمیت حفظ و بقای سازمان‌ها در شرایطی است که سازمان‌های دولتی فعالیت‌هایی حداکثری را در کشور دارند و فعالیت سازمان‌های غیردولتی هم در بخش آموزش پیش از دانشگاه و بخش آغازین تحصیلات عالی به صورت سازماندهی شده بسیار محدود است. بنابراین به نظر می‌رسد که در شرایط موجود برای فعالیت این سازمان‌ها چنان متغیر و بی‌ثبات باشد که اگر برنامه‌های توسعه بزرگ‌ترین منبع در دسترس خود یعنی منابع انسانی را مورد توجه قرار ندهند در مدت زمانی نه چندان طولانی از عرصه فعالیت و رقابت در کشور خارج خواهند شد. از این رو ضرورت دارد تا با بررسی عوامل سازمانی که شامل ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای هستند، تأثیرگذارترین عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در این سازمان‌ها شناسایی شده و در راستای ارتقای آنها گام برداشته شود تا با گسترش و بهبود کارایی و اثربخشی این سازمان‌ها در نهایت تضمین آنها را فراهم کرد. در نتیجه آنچه عمدتاً در این میان مورد غفلت قرار گرفته است و یا حداقل در ادبیات حوزه مدیریت انسانی مورد توجه لازم نبوده است، نقش، جایگاه و مسئولیت مدیران سازمان‌ها در سطوح مختلف در زمینه پشتیبانی از فعالیت‌های توسعه منابع انسانی می‌باشد. پس

باید در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی پرداخت. علاوه بر آن نتایج این پژوهش می‌تواند کمک زیادی به سازمان‌های آموزشی و حتی غیرآموزشی جهت توسعه منابع انسانی کند. در نتیجه هدف این پژوهش بررسی نقش عوامل سازمانی در توسعه منابع انسانی در سازمان سما بود.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی و مسئولین سازمان سما (مدیران و معاونان، معاون منابع انسانی، کارشناسان حوزه معاونت منابع انسانی، معاونین واحدها و کارشناسان منابع انسانی واحدها) در سال ۱۳۹۷ بودند. آنان از نظر آگاهی و اطلاعات در زمینه اشتراک‌گذاری دانش برجسته بودند تا بتوانند با ارائه اطلاعات دقیق نمادی از جامعه باشند. در بخش کیفی با روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری ۱۵ نفر و در بخش کمی با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ۴۰۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. هدف مصاحبه اکتشاف و توصیف عقاید و نگرش‌های مصاحبه‌شوندگان بود. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق‌ساخته (۵۸ گوی‌های) بود. در مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انفرادی با مصاحبه‌شوندگان برای بررسی مقدماتی از چهار سؤال استفاده شد (جدول ۱). ضمناً سؤال‌های فرعی دیگری نیز در کنار چهار سؤال مذکور برای درک تجارب شرکت‌کنندگان در حین مصاحبه مطرح شد. در حین انجام مصاحبه پژوهشگر با پرسش سؤال‌های راهنما میزان صحت برداشت خود را از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان کنترل کرد. پژوهشگر در فرایند نمونه‌گیری از شرکت‌کنندگان، داده‌ها را بررسی کرد تا موارد ناقص با دریافت اطلاعات جدید از شرکت‌کنندگان کامل گردد. بعد از انجام ۱۵ مصاحبه عوامل اصلی و فرعی در مصاحبه‌های قبلی تکرار شد و پژوهش به اشباع رسید. به طور متوسط زمان انجام مصاحبه حدود ۵۰ دقیقه بود. پایایی مصاحبه با روش پایایی بین دو کدگذار تأیید شد (۷۵/۱ درصد) و پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بدست آمد. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد. این نرم‌افزار، نرم‌افزاری حرفه‌ای برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری‌شده توسط روش‌های کیفی و ترکیبی است. این نرم‌افزار محدود به یک رویکرد پژوهشی نیست و در تحلیل داده‌های بدست آمده از مصاحبه، گروه‌های متمرکز، تحلیل گفتگو، گفتمان، تحلیل روایت و تمام فعالیت‌هایی که به نوعی با متن سروکار

دارند، می‌توان از این نرم‌افزار استفاده کرد. از ویژگی‌های این نرم‌افزار می‌توان به سازماندهی، ارزیابی، کدگذاری، حاشیه‌نویسی، تفسیر انواع داده‌ها، دستیابی آسان به گزارشات و تصاویر و اتصال و اشتراک‌گذاری با پژوهشگران دیگر اشاره کرد. لازم به ذکر است که داده‌ها با روش‌های تحلیل محتوا و تحلیل عاملی اکتشافی تحلیل شدند.

یافته‌ها

پیش از تحلیل داده‌ها، بررسی‌ها نشان داد که داده‌های مفقوده وجود داشت و از روش میانه برای جایگذاری آنها استفاده شد. برای مشخص کردن عوامل سازمانی در توسعه منابع انسانی در سازمان سما از چهار سؤال استفاده شد که در جدول ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱. چهار سؤال اصلی مصاحبه برای مشخص کردن عوامل سازمانی در توسعه منابع انسانی در سازمان

ردیف	سؤال
۱	از دیدگاه شما عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما کدامند؟
۲	از دیدگاه شما عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما از بعد ساختاری کدامند؟
۳	از دیدگاه شما عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما از بعد رفتاری کدامند؟
۴	از دیدگاه شما عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما از بعد زمینه‌ای کدامند؟

در ادامه نتایج تحلیل محتوای با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی گزارش می‌شود. بنابراین تحلیل داده‌ها با استخراج مفاهیم و مقوله‌ها آغاز، مفاهیم و مقوله‌های تکراری و بی‌ربط حذف و دسته‌بندی آنها انجام شد. در نتیجه نتایج تحلیل محتوا برای شناسایی عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. نتایج تحلیل محتوا برای شناسایی عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما

ابعاد	مولفه‌ها	مفاهیم	کد
ساختاری	پیچیدگی سازمانی	تفکیک در این سازمان به صورت افقی و برمبنای واحدهای سازمانی، عناوین شغلی، دایره و بخش‌ها انجام می‌پذیرد.	A1
		در این سازمان به سلسله‌مراتب سازمانی توجه می‌گردد.	A2
		این سازمان از لحاظ امکانات و نیروی انسانی دارای پراکندگی است.	A3
		پویایی در این سازمان متناسب با پویایی محیط تغییر می‌کند.	A4
		این سازمان اجزای زیاد و متفاوتی دارد، پس سازمانی پیچیده به حساب می‌آید.	A5
		سیستم این سازمان، سیستمی باز است و با شرایط محیط تغییر می‌کند.	A6
		وجود پارادوکس ساختاری در این سازمان به وضوح دیده می‌شود.	A7
رسمیت سازمانی		قوانین و مقررات در این سازمان حرف اول را می‌زند.	B1
		شرح شغل در این سازمان کامل مشخص است.	B2
		مدیریت از دستورالعمل‌های روشنی برای کار پیروی می‌کند.	B3

B4	مدیریت و کارکنان این سازمان، از ساختاری افقی برای روابط بین خود بهره می‌برند.		
B5	افراد در این سازمان در بکارگیری نقطه نظرات خود آزاد هستند.		
B6	تغییرات بر اساس تغییرات محیطی تنها با رجوع به اهداف از قبل تدوین شده و با نظر مدیران انجام می‌پذیرد.		
B7	افراد این سازمان به سیالیت ارتباطات معتقد هستند.		
C1	در این سازمان، سیستم بروکراسی حاکم است.	تمرکز سازمانی	
C2	مرکز ثقل تصمیم‌گیری در این سازمان، قسمت بالای سلسله مراتب سازمان یعنی مدیریت است.		
C3	تصمیمات سازمانی توسط مدیریت و مشارکت وی با معاونین انجام می‌گیرد.		
C4	هر عضو سازمان می‌تواند با توجه به میزان مسئولیت خود در تصمیم‌گیری سازمانی شرکت کند.		
C5	در این سازمان، تفویض اختیار، سرلوحه کارها واقع می‌شود.		
C6	واگذاری تصمیمات به شوراها و واحدهای سیاست‌گذاری استان‌ها در این سازمان به درستی انجام می‌گیرد.		
D1	انتخاب و استخدام افراد در این سازمان بر اساس اهداف از پیش تعیین شده می‌باشد.	استراتژی سازمانی	عوامل
D2	حفظ افراد داخل سازمان با توجه به عملکرد و بر اساس راهبردهای نوین آموزشی انجام می‌پذیرد.		رفتاری
D3	یکی از راهبردهای اساسی این سازمان، توجه به نوآوری است.		
D4	ارزیابی عملکرد کارکنان به‌طور مستمر و با توجه به استانداردهای از قبل تدوین شده انجام می‌پذیرد.		
D5	پاداش و حقوق کارکنان بر اساس عملکرد آنان پرداخت می‌شود.		
D6	آموزش به‌عنوان راهبردی برای توسعه مورد استفاده مداوم قرار می‌گیرد.		
E1	تجهیزات متناسب با عصر فناوری اطلاعات در این سازمان موجود می‌باشد.	فناوری سازمانی	
E2	شبکه‌های اجتماعی در بین کارکنان به‌طور رسمی ایجاد شده است.		
E3	زیرساخت‌های فناورانه در این سازمان در جهت تسهیل کار کارکنان به‌روز می‌گردد.		
E4	آموزش‌های استفاده از ابزار فناورانه در این سازمان برای کارکنان در نظر گرفته می‌شود.		
E5	ذخیره اطلاعات در این سازمان با استفاده از فناوری‌های نوین صورت می‌گیرد.		
E6	تبدیل اطلاعات در این سازمان با استفاده از ابزار فناورانه انجام می‌پذیرد.		
E7	در این سازمان پردازش اطلاعات نیز توسط فناوری‌های نوین انجام می‌شود.		
E8	استفاده از اتوماسیون اداری به‌عنوان یک اقدام روتین در مناسبات سازمانی اجرا می‌گردد.		
E9	انتقال اطلاعات توسط فناوری‌های نوین بین واحدهای کاری انجام می‌گیرد.		
E10	در این سازمان گروه پشتیبانی از تجهیزات فناوری اطلاعات مستقر است.		
E11	استفاده از فناوری اطلاعات همواره مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.		
E12	گزارش‌های اداری توسط سیستم به‌روز وابسته به فناوری‌های نوین انجام می‌پذیرد.		
F1	نگرش‌ها، ارزش‌ها و باورهای تعریف شده توسط مدیران ارشد موجب توسعه منابع انسانی در سازمان شده است.	فرهنگ سازمانی	
F2	یادگیری، به‌عنوان یک فرهنگ در بین اعضای این سازمان نهادینه شده است.		
F3	کارکنان سازمان تلاش می‌کنند تا اولویت‌های فرهنگی بر اساس الگوی ایرانی اسلامی پذیرفته شده در جامعه ترسیم و اجرا شوند.		
F4	کارهای محوله در این سازمان بر اساس توجه به ارزش‌های فرهنگی پذیرفته شده انجام می‌گیرد.		
F5	در این سازمان به‌منظور برنامه‌ریزی فرهنگی به تغییرات محیطی توجه می‌شود.		
F6	در این سازمان، کارکنان به ارائه ایده‌های جدید برای نهادینه کردن ارزش‌های فرهنگی تشویق می‌شوند.		

G1	مدیران این سازمان همواره این شعار را حمایت می‌کنند که برای ارائه خدمات به مشتریان و ارباب رجوعان تلاش می‌کنند.	مشتریان	زمینه‌ای
G2	در این سازمان، تکریم ارباب رجوع به‌عنوان هدف اصلی مد نظر است.		
G3	کارکنان این سازمان در معرفی خدمات مجموعه به مشتریان مجدانه تلاش می‌نمایند.		
G4	انتقادات و پیشنهادات مشتریان در این سازمان مورد تحلیل و مد نظر مدیران قرار می‌گیرد.		
G5	از میزان رضایت‌مندی مشتریان این سازمان، ارزیابی به عمل می‌آید.		
G6	مدیریت این سازمان اعتماد ارباب رجوع را به خود جلب می‌کند.		
H1	همواره موقعیت این سازمان در مقایسه با رقیبا، توسط مشاورین مدیریت مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد.	رقبا	
H2	وجود مدیریت قوی (رهبری) باعث ایجاد مزیت رقابتی این سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر شده است.		
H3	حذف بروکراسی اداری و کاغذبازی موجب ایجاد مزیت رقابتی ویژه‌ای در این سازمان شده است.		
H4	مدیریت از استراتژی‌های رقابتی به روز و کارآمد در حل مسائل سازمانی و رقابت‌پذیری استفاده می‌کند.		
I1	این سازمان همواره با توجه به سند چشم‌انداز و سند تحول هدف‌گذاری کرده و گام برمی‌دارد.	قوانین آموزش و پرورش و آموزش عالی	
I2	مدیران این سازمان توجه به قوانین و مقررات مربوط به مؤسسات آموزشی را به کارکنان گوشزد می‌کنند.		
I3	میزان توجه به قوانین و مقررات آموزشی همواره مورد سنجش و ارزشیابی قرار می‌گیرد.		
I4	اهداف تدوین‌شده توسط سازمان‌های آموزشی مانند آموزش و پرورش و آموزش عالی به‌عنوان نقشه راه در اختیار کارکنان و مدیران سازمان قرار گرفته است.		

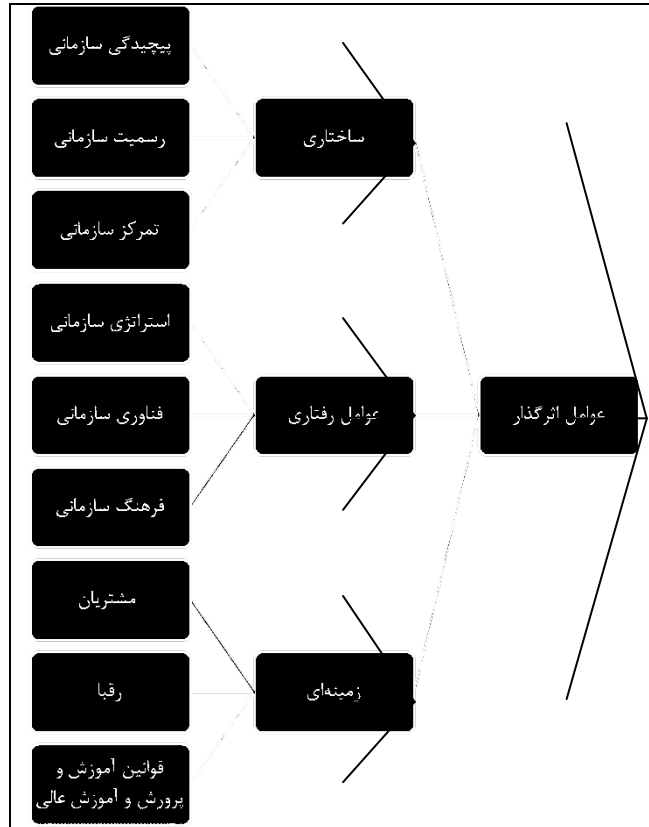
نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما در جدول ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان

سما		
ابعاد	مولفه‌ها	تعداد گویه‌ها
بعد ساختاری	پیچیدگی سازمانی	۷
	رسمیت سازمانی	۷
	تمرکز سازمانی	۶
بعد رفتاری	استراتژی سازمانی	۶
	فناوری سازمانی	۱۲
	فرهنگ سازمانی	۶
بعد زمینه‌ای	مشتریان	۶
	رقبا	۴
	قوانین آموزش و پرورش و آموزش عالی	۴

با توجه به اینکه بار عاملی همه مولفه‌ها بالاتر از ۰/۵۰ است، لذا همه آنها در سطح کوچک‌تر از ۰/۰۵ معنادار و همه آنها جزء عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما هستند.

بنابراین مدل نهایی عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما در نمودار ۱ قابل مشاهده است.



نمودار ۱. مدل نهایی عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما

بحث و نتیجه گیری

تغییرات سریع محیطی حیات بسیاری از سازمان‌ها را تهدید می‌کند و اقتصاد جهانی با فشارهای اقتصاد منطقه‌ای به جلو رانده می‌شود. رسانه‌های جدید، فناوری اطلاعات، فرهنگ‌های جهانی مصرف‌کننده و ظهور استانداردهای جهانی تغییرات تاثیرگذاری محیطی هستند که در سازمان‌های امروزی وجود دارند. بنابراین توانایی سازمان‌ها برای تطابق با تغییرات محیطی و در نتیجه بقای آن‌ها مؤثر است. از همین رو توانمندسازی باید مهمترین مساله سازمان در نظر گرفته شود و به نظر می‌رسد که این مهم موجبات توسعه منابع انسانی را فراهم می‌کند. همچنین

چالش‌های محیطی عصر حاضر سازمان‌ها را به جستجوی راهی برای تداوم بقای خود وادار کرده است. در این میان توسعه منابع انسانی به‌عنوان عامل نجات‌بخش و ابزاری شناخته شده ظهور کرده است و به یکی از داغ‌ترین مباحث روز تبدیل شده که می‌تواند موفقیت سازمان را تضمین کند. در نتیجه هدف این پژوهش بررسی نقش عوامل سازمانی در توسعه منابع انسانی در سازمان سما بود.

نتایج نشان داد که عوامل سازمانی مؤثر در توسعه منابع انسانی سازمان سما در بعد ساختاری شامل پیچیدگی سازمانی، رسمیت سازمانی و تمرکز سازمانی و در بعد رفتاری شامل استراتژی سازمانی، فناوری سازمانی و فرهنگ سازمانی و در بعد زمینه‌ای شامل مشتریان، رقبا و قوانین آموزش و پرورش و آموزش عالی بود. این نتایج از جهاتی با نتایج پژوهش‌های قبلی هم‌جهت بود. بتیس (۲۰۱۴) عوامل مؤثر در بهبود منابع انسانی را تعیین دقیق، شفاف و همراه با اجماع اهداف اساسی معرفی کرد. بیک و کیم (۲۰۱۴) عوامل حیاتی موفقیت توسعه منابع انسانی را کسب حمایت و مشروعیت از درون بخش و در نظر گرفتن منافع متعدد گروه‌های مختلف در برنامه‌ها نام برد. کروس و همکاران (۲۰۱۱) بهره‌گیری از راهنمایی خبرگان در برنامه‌ها، ایجاد محیط‌های حامی یادگیری و آموزش، حمایت مدیریت از برنامه‌ها، مشارکت سایر بخش‌های جامعه در برنامه‌ها و داشتن نگرش مثبت به برنامه‌ها را عوامل مؤثر در توسعه منابع انسانی نامید. فیلیس و فیلیس (۲۰۰۷) گزارش کردند که عوامل متعددی از جمله توجه به نیازهای واقعی نیروی انسانی، مشارکت فعال کارکنان در فعالیتهای توسعه منابع انسانی، ایجاد انگیزه برای مشارکت در فعالیتهای بهسازی، انتظارات مؤثر از فعالیتهای، غلبه بر مقاومت‌ها در قبال توسعه منابع انسانی، تعهد و مشارکت مدیران، ارائه بازخورد و برقراری ارتباط مؤثر بر اثربخشی توسعه منابع انسانی در راستای تحقق سیاست‌های سازمانی مؤثر هستند. علاوه بر آن سیدعباس‌زاده و همکاران (۱۳۹۷) به این نتیجه رسیدند که عوامل سازمانی و فرایند مدیریت دانش بر فرایند مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار داشتند و عوامل سازمانی شامل فرهنگ، ساختار و تکنولوژی است. حسینیان و عیسی‌آبادی (۱۳۹۶) ضمن پژوهشی گزارش کردند که برای توانمندسازی منابع انسانی در بعد راهبردی می‌توان به چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، خط‌مشی، ذینفعان، کارکنان و فرایندها و در بعد سازمانی می‌توان به عملیاتی و ساختاری و در بعد فردی می‌توان به مسیر شغلی و توسعه فردی اشاره کرد. سلطانی و سلیمان‌تبار (۱۳۹۴) ضمن پژوهشی به

این نتیجه رسیدند که در بعد ساختاری عوامل برخورداری از بصیرت‌افزایی، برنامه‌ریزی‌های آموزشی با نگاه به آینده و چندمنظورگی نظام آموزشی، در بعد رفتاری عوامل برخورداری از استادان آماده عمل، انقلابی و با ایمان و برخورداری از کارکنان خودکارآمد و در بعد زمینه‌ای عوامل حمایت قانونی از نظام آموزشی، حمایت از فرهنگ خلاقیت و تشویق ایده‌ها و نظرات خلاق موثرترین عوامل بر توسعه منابع انسانی بودند. همچنین اصغری صارم و مرکزی مقدم (۱۳۹۴) ۹ عامل موفقیت توسعه منابع انسانی را به ترتیب شامل آینده‌گرایان تحول‌خواه، طرفداران انگیزش، تخصص‌گرایان مدافع استخدام اثربخش، طرفداران نظام شغلی، طرفداران ثبات در شایسته‌سالاری، تحول در ساختار، مدافعان محک‌زنی و نظام عملکرد، طرفداران اخلاق و بهبود کیفیت زندگی کاری معرفی کردند.

یکی از عوامل سازمانی تاثیرگذار دیگر در توسعه منابع انسانی در سازمان سما، عامل ساختاری است. هدف توسعه منابع سازمانی تمرکز بر منابعی است که انسان‌ها به عامل‌های دخیل در موفقیت می‌افزایند. دو مقوله اصلی در توسعه منابع انسانی عبارتند از یادگیری فردی و سازمانی و عملکرد فردی و سازمانی. گرچه بری افراد یادگیری و عملکرد را همچون دو جایگزین و یا دو رقیب می‌بینند، اما این دو را به‌عنوان دو هم‌تا جهت رسیدن به موفقیت در نظر می‌گیرند. بنابراین ارزیابی موفقیت‌ها و نتیجه‌های توسعه منابع انسانی را می‌توان به گستره یادگیری و عملکرد تقسیم کرد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت عواملی که بر توسعه منابع سازمانی تأثیر می‌گذارند، البته با توجه به عوامل سازمانی باید بر یادگیری کارکنان و عملکرد آنان نیز مؤثر باشند. در پژوهش حاضر نتایج حاصل از پژوهش نشان داده است که عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای از عوامل تاثیرگذار بر توسعه منابع انسانی سازمان سما است. از این رو باید به عوامل ذکر شده به تفکیک پرداخته شود تا مشخص شود که چه مولفه‌هایی بر توسعه منابع انسانی این سازمان مؤثر هستند. سازمان سما مانند بسیاری از سازمان‌های دیگر در کشور دارای پیچیدگی است. در این سازمان واحدها و دوائر مختلف به صورت تخصصی مشغول به کار هستند و قدرت به صورت سلسله مراتبی از بالا به پایین می‌باشد. یعنی می‌توان گفت که از سیستم بروکراسی تبعیت می‌کند. این سیستم ایجاب می‌نماید تا سازمان و دوائر کاری آن نسبت به تغییرات محیط واکنش نشان بدهند، اما نتوانند به پویایی سیستم‌های بروکراسی عمل نمایند. از طرف دیگر از آنجا که شرح شغل در این سازمان مشخص است، لذا سازمان دارای رسمیت بالا

است و معمولاً ارتباطات به صورت افقی نمی‌باشد. میزان رسمیت نیز یکی دیگر از عواملی است که بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما تأثیر می‌گذارد. هر چه میزان تعامل و ارتباطات باز بین کارکنان فراهم شود سازمان از رسمیت کمتری برخوردار است، لذا توسعه منابع انسانی به سهولت انجام می‌پذیرد. همچنین میزان ثقل تصمیم‌گیری در سازمان سما در نقطه بالا و در مقام مدیر ارشد است. بدین معنی که در این سازمان نیز مانند سازمان‌های دیگر تصمیم‌گیری به صورت عمودی و از بالا به پایین اتخاذ می‌گردد. این موضوع میزان تمرکز را در این سازمان نشان می‌دهد. هر چقدر تمرکز در این سازمان بیشتر باشد، توسعه منابع انسانی کندتر صورت می‌گیرد. با توجه به مطالب عنوان شده باید گفت که توسعه منابع انسانی در سازمان سما دو بعد یادگیری و عملکرد را دربرمی‌گیرد. این دو بعد تحت تأثیر میزان رسمیت، تمرکز و پیچیدگی در سازمان افزایش و یا کاهش می‌یابد. در مورد سازمان سما می‌توان گفت با توجه به اینکه فرهنگ بروکراسی در اکثر سازمان‌های ایران از جمله این سازمان حکم فرماست، توسعه عوامل ساختاری موجود باعث کند پیش رفتن روند توسعه منابع انسانی می‌گردد.

یکی دیگر از عوامل سازمانی تأثیرگذار در توسعه منابع انسانی در سازمان سما، عامل رفتاری است. این عوامل شامل استراتژی‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی و میزان استفاده از فناوری سازمانی می‌باشد. در سازمان سما استخدام کارکنان معمولاً بر اساس اهداف از پیش تعیین شده انجام می‌شود. این سازمان نوآوری، عدالت و آموزش را به عنوان استراتژی‌های سازمانی خود هدف قرار داده است، اما اینکه تا چه حد به این استراتژی‌ها پایبند است، ارزشیابی‌های درونی و بیرونی زیادی را می‌طلبد، ولی آنچه مسلم است استراتژی‌های پایه‌ای و اهداف از پیش تعیین شده در این سازمان بر اساس نوآوری و خلاقیت کارکنان با توجه به تغییرات محیطی است و آموزش کارکنان برای تطبیق با شرایط پیش رو مد نظر قرار گرفته است. این امور منجر به توسعه منابع انسانی در سازمان سما می‌گردد. علاوه بر آن کارکنان این سازمان از فناوری اطلاعات استفاده می‌کنند و اتوماسیون اداری در تمام سازمان حکم فرماست. ضمن اینکه با استفاده از شبکه‌های اجتماعی کارکنان با یکدیگر در ارتباط هستند. این موضوع میزان استفاده از فناوری را در این سازمان نشان می‌دهد که با توجه به عصری که در آن زندگی می‌کنیم و سرعت فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، امری اجتناب‌ناپذیر است و موجبات توسعه انسانی را فراهم می‌آورد. از طرف دیگر ارزش‌ها، باورها و حمایت‌های مدیران ارشد موجب توسعه منابع انسانی در این

سازمان می‌گردد. این عوامل تحت قالب فرهنگ سازمانی به‌عنوان اصلی پذیرفته‌شده برای تمام اعضای سازمان تلقی می‌شود و کارکنان همواره ملزم به حمایت از این ارزش‌ها هستند. نهادینه‌کردن الگوی ایرانی اسلامی که در کنار کسب دانش و تجربه، اخلاق‌مداری را ترویج می‌دهد، عامل فرهنگی تاثیرگذار بر توسعه منابع انسانی در سازمان سما می‌باشد.

یکی دیگر از عوامل سازمانی تاثیرگذار در توسعه منابع انسانی در سازمان سما، عامل زمینه‌ای است. عامل زمینه‌ای شامل مولفه‌های مشتریان، رقبا و قوانین آموزش و پرورش و آموزش عالی است. مشتری‌مداری در هر سازمانی به‌عنوان اصول اولیه و اساسی توسعه منابع انسانی محسوب می‌شود و مؤلفه اصلی کیفیت جامع در آن سازمان است. مدیران ارشد سازمان سما باید رضایت مشتریان را سرلوحه کار خود قرار دهند و مقوله‌ای به نام تکریم ارباب رجوع در تمام سازمان‌های کشور وجود دارد. این مقوله در سازمان سما نیز صدق می‌کند. تکریم ارباب رجوع به معنی فراهم آوردن انتظارات مشتریان و حفظ رضایت آنها است. با توجه به اینکه سازمان سما، ارباب رجوعانی مانند دانش‌آموزان، دانشجویان، اساتید، معاونان و مدیران را دربرمی‌گیرد، لذا باید بتواند رضایت همه آنها را مدنظر قرار داده و روز به روز برای رضایت آنها تلاش بیشتری کند تا باعث افزایش توسعه منابع انسانی شود. مؤلفه دیگر رقبا است. در این سازمان مانند سایر سازمان‌های مدرن امروزی، کسب مزیت رقابتی مهم قلمداد می‌شود. چون که حیات سازمان در گرو این مهم است. سازمان سما لازم است با تشکیل واحدهای مختلف و آموزش‌های ویژه در جهت کسب مزیت رقابتی کار کند و با فرستادن ارزیابانی به سازمان‌های آموزش دیگر نحوه پاسخدهی و عملکرد و همچنین یادگیری آنها را مورد ارزیابی قرار دهد. بررسی‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مساله مذکور اخیراً در دستور کار مدیران ارشد سازمان قرار گرفته است. از طرف دیگر مدیریت این مجموعه سعی دارد با حذف بروکراسی مزیت ویژه‌ای برای این سازمان ایجاد کند که این کار بر عملکرد کارکنان و میزان یادگیری و در نهایت توسعه منابع انسانی کمک شایانی می‌کند و تأثیر بسزایی می‌گذارد. همچنین نباید از توجه به اسناد بالادستی و توجه به قوانین و مقررات غافل شد. سازمان سما از جمله سازمان‌های آموزشی است که در هدف‌گذاری خود به سند چشم‌انداز و سند تحول بنیادین توجه دارد و به کارکنان و مدیران خود اجرای قوانین وضع‌شده را مورد تأکید قرار می‌دهد. استفاده از قوانین بالادستی به منظور رسیدن به اهداف پیش رو، جلوه‌ای از توسعه منابع انسانی در سازمان سما می‌باشد.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر، در بعد ساختاری توصیه می‌گردد برای کاهش میزان رسمیت در سازمان سما از مشارکت کارکنان دواير مختلف استفاده گردد. بدین منظور می‌توان برای هر دایره و واحد شغل‌هایی را تعریف و از کارکنان آن واحد خواست تا جهت نوآوری در حل مسائل واحد خویش اقدام نمایند. نکته دیگر اینکه بر اساس پویایی محیط، کارگاه‌های آموزشی برای آگاه‌سازی کارکنان در سازمان برگزار گردد و در این کلاس‌ها از اساتید خبره و متخصص استفاده شود. در زمینه رفتاری پیشنهاد می‌شود که استخدام کارکنان بر اساس اهداف از پیش تعیین شده سازمانی باشد و حفظ افراد داخل سازمان با توجه به عملکرد و بر اساس راهبردهای نوین آموزشی و نوآوری صورت پذیرد. همچنین ارزیابی عملکرد کارکنان به طور مستمر و با توجه به استانداردهای از قبل تدوین شده انجام شود. علاوه بر آن در بعد زمینه‌ای توصیه می‌گردد که مدیران حمایت از مشتریان و ارباب رجوعان را در قالب برنامه‌های عملی و کاربردی به اجرا درآورند و مرتباً برای کسب نتایج بهتر از اجرای این برنامه‌ها ارزیابی به عمل آورند و جهت جذب بیشتر دانش آموز و دانشجو و جلب رضایت بیشتر ارباب رجوع‌های این سازمان، تیم‌های تخصصی و بازاریابی و جذب با حضور افراد متخصص در حیطه‌های اقتصادی، آموزشی و بازاریابی حرفه‌ای تشکیل گردد و بازخورد فعالیت‌های آنها در قالب برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت مورد بررسی، تحلیل و در صورت لزوم تجدیدنظر قرار گیرد.

منابع

- اصغری صارم، علی و مرکزی مقدم، نادر. (۱۳۹۴). تحلیل عوامل حیاتی موفقیت توسعه منابع انسانی در حوزه سلامت بر اساس روش‌شناسی کیو (Q). **فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی**، ۳(۱۱)، ۲۷-۴۶.
- بیگی، وحید و قلی‌پور، آروین. (۱۳۹۵). توسعه منابع انسانی با بهره‌گیری از طرح توسعه فردی در سازمان‌های پروژه‌محور. **نشریه مدیریت دولتی**، ۱۸(۱)، ۱۵-۳۲.
- حسینی، سیدتقی. (۱۳۹۲). بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در معاونت توسعه وزارت جهاد کشاورزی. **فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی**، ۵(۱)، ۳۵-۵۴.
- حسینیان، شهابت و عیسی‌آبادی، مجید. (۱۳۹۶). ابعاد استراتژی توانمندسازی منابع انسانی معاونت نیروی انسانی ناجا. **مجله مدیریت منابع در نیروی انتظامی**، ۵(۳)، ۹۷-۱۲۸.
- خدابنده، ناهید؛ محمدی، نبی‌اله؛ درودی، هما و منصور، علی. (۱۳۹۷). مدل‌یابی چابک‌سازی منابع انسانی بر اساس رویکرد نظریه‌پردازی داده بنیاد (مطالعه موردی). **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۲(۳)، ۸۷-۱۰۸.

رضوی، محمدجواد و طالب‌پور، مهدی. (۱۳۹۷). تبیین نقش راهبردهای مؤثر بر توسعه منابع انسانی، میزان کارآفرینی سازمانی و توسعه سازمانی: مورد مطالعه کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور ایران.

رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی، ۶(۲۰)، ۶۷-۷۹.

سلطانی، محمدرضا و سلیمان‌تبار، مصطفی. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی.

فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامعه امام حسین (ع)، ۷(۳)، ۵۱-۷۸.

سیدعباس‌زاده، میرمحمد؛ حسنی، محمد؛ بازرگان، عباس و نامی، کلثوم. (۱۳۹۷). توسعه منابع انسانی پایدار: اثرات

کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۹(۲)، ۱-۲۲.

شفیعی، عالیه؛ رجایی‌پور، سعید و عریضی، حمیدرضا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه اعتیاد به کار و مولفه‌های بهره‌وری

نیروی انسانی در بین کارکنان ستادی ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان. فصلنامه رهبری و مدیریت

آموزشی، ۹(۲)، ۴۱-۶۰.

طیبی، سیدجمال‌الدین. (۱۳۸۲). توسعه منابع انسانی در بیمارستان. مجله طب و تزکیه، ۵۰، ۲۳-۹.

محمدی، حامد. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر در توانمندسازی منابع انسانی. مجله تعاون، ۲۰، ۱۹-۱.

منشگر، مریم و عباسی، اسدالله. (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی و راهکارهای حمایت مدیران از بالندگی و توسعه منابع

انسانی. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳(۸)، ۵۶-۲۹.

میرزایی ارهنجانی، حسن و امیری، مجتبی. (۱۳۸۱). ارائه مدل سه بعدی تحلیل مبانی فلسفی و زیرساخت‌های بنیادی

تئوری‌های مدیریت. مجله دانش مدیریت، ۵۶، ۲۱-۳.

نامی، کلثوم؛ سیدعباس‌زاده، میرمحمد؛ حسنی، محمد و بازرگان، عباس. (۱۳۹۶). مدل‌یابی ساختاری تأثیر عوامل

سازمانی بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی فرایند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش. فصلنامه

آموزش و توسعه منابع انسانی، ۴(۱۴)، ۹۶-۷۷.

Alam, F., Sarkar, R., & Chowdhury, H. (2019). Nuclear power plants in emerging economies and human resource development: A review. *Energy Procedia*, 160, 3-10.

Baek, P., & Kim, N. (2014). Exploring a theoretical foundation for HRD in society: Toward a model of stakeholder-based HRD. *Human Resource Development International*, 17(5), 499-513.

Bates, R. (2014). Improving human resources for health planning in developing economies. *Human Resource Development International*, 1(1), 88-97.

Carter, S. D. (2019). **Increased workforce diversity by race, gender, and age and equal employment opportunity laws: Implications for human resource development.** In *Gender and Diversity: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*: IGI Global.

Choi, J., & Jeong, J. (2017). A longitudinal study on the relationships among growth trajectory patterns of investment in HRD, predictors of investment in HRD, and organizational performance. *Management Journal*, 49(2), 33-62.

Collings, D. G., Wood, G. T., & Szamosi, L. T. (2018). **Human resource management: A critical approach.** In *Human Resource Management*:

Routledge.

- Crouse, P., Doyle, W., & Young, J. D. (2011). Workplace learning strategies, barriers, facilitators and outcomes: A qualitative study among human resource management practitioners. **Human Resource Development International**, 14(1), 39-55.
- Fujiwara, K. (2017). Japan nuclear human resource development network. **Energy Procedia**, 127, 35-43.
- Gangamma, S. (2018). Lancet commission on pollution: action plans and human resource development in India. **The Lancet**, 391, 2414-2415.
- Hickey, W. (2012). The oil PSA and its inverse effect on human resource development (HRD). **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 65, 1060-1065.
- Judrups, J., Zandbergs, U., Arhipova, I., & Vaisnore, L. (2015). Architecture of a competence-based human resource development solution. **Procedia Computer Science**, 77, 184-190.
- Nishigaki, F., Ezoe, S., Kitajima, H., & Hata, K. (2017). Human resource development contributes to the creation of outstanding regenerative medicine products. **Regenerative Therapy**, 7, 17-23.
- Phillips, P. P., & Phillips, J. J. (2007). **The value of learning**. Sanfrancisco, CA: Pfeiffer.
- Tripon, A. (2014). Innovative technology for sustainable development of human resource using non-formal and informal education. **Procedia Technology**, 12, 598-603.
- Zhao, S., & Du, J. (2012). Thirty-two years of development of human resource management in China: Review and prospects. **Human Resource Management Review**, 22(3), 179-188.