



Presenting a value co-creation model with a green human resources approach in medical sciences universities in the north of the country

Musa Al-Reza Zanganeh¹, Mahmoudreza Mostaghimi^{2*}, Alireza Mazidi³

1- Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

E-mail: Musareza.zanganeh@gmail.com

2- Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

(Corresponding Author) E-mail: m_r_mostaghimi@yahoo.com

3- Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

E-mail: Mazidi482003@yahoo.com

Article Info	Abstract
Article type: Research Article	The purpose of this study was to develop a value co-creation model incorporating a green human resources approach in medical science universities located in the northern region of the country. This qualitative research is grounded in database theory. The participants consisted of experts in the organizational field, human resources personnel from the University of Medical Sciences, and faculty members who were purposefully selected using a snowball sampling method. Data collection was conducted through in-depth interviews, reaching theoretical saturation by the 28th interview. The interview transcripts underwent analysis using three stages of coding: open, axial, and selective. To ensure the validity of the findings, long-term engagement, continuous observation, participant review, peer review, and triangulation techniques were employed. The criteria of reliability, transferability, dependability, and confirmability were utilized to assess the applicability. The research findings revealed that organizational structure and leadership, human resources development, communication and cooperation, labor market trends, innovation and development, ethics and social responsibility, financial management and resource allocation, and shared organizational culture as causal factors; technical infrastructure, organizational policies and strategies, technology service management, sustainable financial management policies, donors' capacity in health promotion, collaborative workspaces, structured knowledge management as a governing platform; Political conditions and external stakeholders' intervention, financial and resource constraints, inefficiencies in organizational resource planning management, administrative system inefficiencies, organizational anti-citizenship behaviors, and cultural diversity within the university as intervening factors; Strategies for implementing the University of Medical Sciences' strategic transformation document, human resources evaluation and development center's pathology, modeling the role of knowledge and industry coordination centers in enhancing university-industry relationships, resource allocation and administrative support to facilitate joint project implementation, formulation and implementation of human resources capacities to achieve organizational goals or mission, strategic human resources management goals and processes, stakeholder involvement in university policy-making leading to individual, organizational, and social outcomes. The research findings resulted in a model of value co-creation through the utilization of green human resources.
Article history: Received: 24 Febraury 2024 Received in revised form: 29 May 2024 Acceptance: 8 June 2024 Published online: 13 February 2025	
Key words: Co-creation of value, Green human resources. University of Medical Sciences.	
Cite this article: Zanganeh, M., Mostaghimi, M., & Mazidi, A. (2025). Presenting a value co-creation model with a green human resources approach in medical sciences universities in the north of the country, <i>Green Management</i> , 4(4), 165-184.	



ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه‌های علوم پزشکی شمال کشور

موسی‌الرضا زنگانه^۱، محمودرضا مستقیمی^{۲*}، علیرضا مزیدی^۳

۱. گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. رایانامه: Musareza.zanganeh@gmail.com

۲. گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه: m_r_mostaghimi@yahoo.com

۳. گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. رایانامه: Mazidi482003@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله:	هدف این پژوهش ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه‌های علوم پزشکی شمال کشور بود.
مقاله پژوهشی	این پژوهش کیفی و مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد می‌باشد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل خبرگان حوزه سازمانی، منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی و اعضای هیأت علمی که به‌روش گلوله برفی انتخاب گردیدند. داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه عمیق جمع‌آوری گردید که در مصاحبه ۲۸ام اشباع نظری حاصل شد. متن مصاحبه‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شد. برای بررسی اعتبار یافته‌ها اقدامات درگیری طولانی مدت و مشاهده مداوم، بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان، بررسی همکار و تکنیک مثلث‌سازی انجام گرفت و برای ارزیابی قابل‌اتکابودن، از معیار قابلیت اعتبار، انتقال‌پذیری، اتکاپذیری و تأییدپذیری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد ساختار سازمانی و رهبری، توسعه منابع انسانی، ارتباطات و همکاری، توجه به تحولات بازار کار، توسعه و نوآوری، اخلاق و مسئولیت اجتماعی، مدیریت مالی و تخصیص منابع و فرهنگ سازمانی مشترک به‌عنوان عوامل علی؛ زیرساخت‌های فنی، سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی، مدیریت خدمات فناوری، سیاست‌های مدیریت مالی پایدار، ظرفیت خیرین در امر تقویت سلامت، فضای کاری مشترک، مدیریت دانش ساختاریافته به‌عنوان بستر حاکم؛ شرایط سیاسی و مداخله ذینفعان خارج از دانشگاه، محدودیت‌های مالی و منابع، ناکارآمدی مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمان، ناکارآمدی سیستم اداری، رفتارهای ضدشهروندی سازمانی و تنوع فرهنگی در دانشگاه به‌عنوان عوامل مداخله‌گر؛ راهبردهای اجرای سند تحول راهبردی دانشگاه علوم پزشکی، آسیب‌شناسی کانون ارزیابی و توسعه منابع انسانی، مدل‌سازی نقش کانون‌های هماهنگی دانش و صنعت در توسعه ارتباط دانشگاه و صنعت، تخصیص منابع و پشتیبانی اداری برای تسهیل در انجام پروژه‌های مشترک، تدوین و اجرای ظرفیت‌های منابع انسانی در دستیابی به اهداف یا رسالت سازمان، اهداف و فرایندهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی، درگیرسازی ذینفعان در فرآیند خط‌مشی‌گذاری دانشگاه منجر به پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی می‌شوند.
تاریخ دریافت:	
۱۴۰۲/۱۲/۰۵	
تاریخ بازنگری:	
۱۴۰۳/۰۳/۰۹	
تاریخ پذیرش:	
۱۴۰۳/۰۳/۱۹	
تاریخ انتشار:	
۱۴۰۳/۱۱/۲۵	
کلمات کلیدی:	
هم‌آفرینی ارزش، منابع انسانی سبز، دانشگاه علوم پزشکی.	

استناد: زنگانه، موس‌الرضا؛ مستقیمی، محمودرضا، و مزیدی، علیرضا (۱۴۰۳). ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه‌های علوم پزشکی شمال کشور. مدیریت سبز، ۴ (۴)، ۱۸۴-۱۶۵.



نویسندگان ©

<https://sanad.iau.ir/journal/jgm>

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول.

شاپا الکترونیکی: ۲۸۲۱-۰۰۵۰

مقدمه

حرکت از خدمات اولیه به ذی‌نفعان داخلی به‌سوی خدمات به ذی‌نفعان داخلی و خارجی، عملکرد سازمان را در دنیایی به شدت بدون مرز رقم می‌زند؛ جایی که انتظارات مشتری باید در رفتارهای کارکنان تجلی یابد. اولریچ^۱ و همکاران (۲۰۱۲) معتقدند، اگر حرفه‌ای‌های منابع انسانی به معنای واقعی می‌خواهند در موفقیت سازمان نقش‌آفرینی داشته باشند باید نگرش خود را تغییر دهند و مستقیماً روی اهداف سازمان تمرکز کنند آنها باید واقعیت بیرون سازمان را درک کرده و آن را در تمامی اقدامات و فعالیت‌های خود پیاده کنند. انجام اقدامات ارزش‌آفرین و تحول‌گرایانه در کلیه ابعاد سرمایه‌های انسانی قطعاً موجب پیدایش کارکنانی می‌شود که با تمام پتانسیل خود فعالیت می‌کنند و با شور و اشتیاق و تعهد مضاعف، بهبود کارایی و اثربخشی سازمان، کشف و استخراج فرصت‌های بازار و خنثی‌سازی تهدیدهای بالقوه محیطی را محقق می‌سازند (تدبیری و همکاران، ۱۳۹۹). اتخاذ شیوه‌های ارزش‌آفرینی منجر به نیاز به «تغییر ماهیت تعامل و رابطه بین نهاد مدیریت و کارکنان آن و بین آنها و هم‌آفرینان ارزش - مشتریان، ذینفعان، شرکا یا سایر کارکنان» می‌شود. این دیدگاه بر دو ویژگی متمایز کلیدی بنا شده است. اولین مورد، جنبه واقعی کاربر محور فعالیت‌های ایجاد ارزش مشترک بین سازمان و مشتریان است. از این نظر، در هم‌آفرینی ارزش گسترش طبیعی برخی از جنبه‌های کلیدی منابع انسانی را با تمرکز بر توسعه پلت‌فرم‌های مشارکت نشان می‌دهند تا به معنای واقعی کلمه، تأثیر روش‌های نوآوری کاربر محور نمایان شود. یکی دیگر از ویژگی‌های متمایز، تمرکز بر ماهیت مشارکتی (از رقابت مشترک) تعاملات بین ذینفعان مختلف، از جمله مشتریان و کاربران نهایی است که در فرآیند خلق ارزش مشارکت دارند. قبل از رقابت و مذاکره برای به دست آوردن ارزش، بازیگران مختلف در یک شبکه هم‌آفرینی ارزش باید با یکدیگر رقابت و مذاکره کنند تا بتوانند در آن مشارکت داشته و به ارزش کمک کنند (هیوت و شانتز، ۲۰۲۱). اگرچه تمرکز بر نقش فعالانه مشتری-کارکنان-ذینفعان است، اما چنین درک به طور کلی ماهیت کلی دارد. همه بازیگران درگیر در فرآیند خلق ارزش را در بر می‌گیرد و فرصتی را برای دانشگاه علوم پزشکی فراهم می‌کند تا مرزهای فرآیندهای مدیریتی خود را گسترش دهند. از طرفی نیروی انسانی با ارزش و دانش محور که مهمترین مزیت دانشگاه علوم پزشکی و عامل اصلی برتری آن به حساب می‌آید، بنابراین دانشگاه علوم پزشکی جهت دستیابی به مزیت پایدار، نیاز به برتری‌های سازمانی داشته که یکی از آنها تمرکز بر حوزه منابع انسانی سبز و ایجاد هم‌آفرینی ارزش از آن طریق می‌باشد. در این خصوص منابع انسانی سبز باید متحول شده و این تحول همراه با واکنش سریع به محیط برای خلق ارزش بیشتر و پاسخ مناسب به نیازهای ذی‌نفعان کلیدی سازمان تعریف گردد.

1-Ulrich

2- Hewett & Shantz

تئوری هم‌آفرینی منابع انسانی بیان می‌کند که ارزش توسط هر ذینفعی ایجاد می‌شود که از یک روش منابع انسانی استفاده می‌کند و از لحاظ استفاده از آن وضعیت بهتری پیدا می‌کند. توضیح داده شده است که ارزش می‌تواند به‌طور مستقل توسط کاربران ایجاد شود، اما ارزش از طریق استفاده از شیوه‌هایی که مشترکاً توسط منابع انسانی و کاربران ایجاد می‌شوند، به حداکثر می‌رسد (روس^۱، ۲۰۲۰). شواهدی وجود دارد که استفاده از خدمات منابع انسانی توسط کارکنان به‌طور مثبت بر ارزش خدمات منابع انسانی برای کارکنان تأثیر می‌گذارد (میجرینک^۲ و همکاران، ۲۰۱۵). منابع انسانی سبز به معنای استفاده بهینه از منابع انسانی با تأکید بر ارتقاء محیط کار، بهبود کیفیت زندگی کارکنان و حفاظت از محیط‌زیست است. در دانشگاه‌های علوم پزشکی، اجرای الگوی منابع انسانی سبز می‌تواند منجر به کاهش مصرف انرژی، مواد شیمیایی و آلودگی هوا شود. همچنین، این الگو می‌تواند باعث افزایش رضایتمندی کارکنان و دانشجویان، بهبود کارایی و بهبود عملکرد سازمانی شود.

ارزش را می‌توان به‌عنوان مطلوبیت درک و تعیین شده توسط مشتری تعریف کرد (بون^۳، ۲۰۱۶). مشتریان خدمات منابع انسانی در یک شرکت کارکنان هستند. در سال‌های اخیر، بسیاری از مطالعات بر آنچه خدمات منابع انسانی ارائه می‌دهند متمرکز شده‌اند. چندین تحقیق اشاره نمودند که بهبود در ارزش خدمات منابع انسانی ادراک شده کارکنان منجر به سطوح بالاتری از حمایت سازمانی و رضایت شغلی (هالول^۴ و همکاران، ۱۹۹۶؛ چانگ و وو^۵، ۲۰۱۴)، سطوح بالاتری از تعهد مؤثر کارکنان (گیلبرت^۶ و همکاران، ۲۰۱۱)، افزایش عملکرد (بدنال^۷ و همکاران، ۲۰۱۴؛ بوس-نهل^۸ و همکاران، ۲۰۱۳) و سطوح بالاتری از قصد ماندن در سازمان (هیوت و شانتر، ۲۰۲۱) می‌شود. در پژوهش‌های داخلی، می‌توان به نقش سرمایه‌گذاری سازمان و سرمایه‌های انسانی بر ارزش آفرینی سازمانی (سپهوند، ۱۳۹۳)، ارزش منابع انسانی در بخش دولتی بر اساس ارزش‌های عمومی مشتمل بر چهار دسته اخلاقی، حرفه‌ای، انسانی و دموکراتیک (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۶)، ارزش آفرینی واحدهای منابع انسانی در صنعت بانکداری (تدیری و همکاران، ۱۳۹۹) اشاره داشت. هر یک از این پژوهش‌ها با استفاده از روش کمی به مبحث ارزش منابع انسانی در بخش‌های مختلف پرداخته‌اند ولی به دانشگاه و منابع انسانی سبز توجه نشده است.

1- Rouse
2- Meijerink et al.
3- Bowen
4- Hallowell et al.
5- Chiang and Wu
6- Gilbert et al.
7- Bednall et al.
8- Bos-Nehles et al.

تئوری و تحقیق در مورد ایجاد ارزش مشترک در خدمات هنوز در حال توسعه است. اوسترم^۱ و همکاران (۲۰۱۵) به نقل از بون^۲ (۲۰۱۶) شکاف قابل توجهی را بین رتبه بالای "اهمیت" و رتبه پایین "دانش" در هم‌آفرینی مشترک گزارش کردند (کلین و پوتوسکی^۳، ۲۰۱۹). با توجه به اینکه در منابع انسانی سبز، فقدان دانشی در مورد عواملی وجود دارد که متخصصان منابع انسانی می‌توانند با کارکنان ارزش ایجاد کنند و اینکه کدام یک از این عوامل مشترک هم‌آفرینی ارزش منابع انسانی را برای کارکنان فراهم می‌کند، وجود دارد. از طرف دیگر، این پژوهش بینش‌های جدیدی را در مورد فرآیند ایجاد ارزش در منابع انسانی ارائه می‌دهد. به نظر اولریش^۴ (۱۹۹۷) در مدیریت منابع انسانی، مشتری‌های خدمات منابع انسانی عبارتند از سهامداران، مشتریان، کارکنان و مدیران. وجه تمایز این پژوهش این است که از این چهار منظر به هم‌آفرینی ارزش منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی استفاده می‌نماید. هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی می‌تواند ارزش‌های بسیاری را ایجاد کند. این روش باعث توسعه همکاری‌های بین اعضای هیأت علمی، دانشجویان و پرسنل اداری می‌شود و باعث افزایش تولید علمی و بهبود کیفیت خدمات پزشکی می‌گردد. از جمله مزایای هم‌آفرینی ارزش در دانشگاه علوم پزشکی می‌توان به افزایش نوآوری، بهبود فرهنگ سازمانی، افزایش رضایت شغلی و افزایش تعاملات مثبت داخل سازمان اشاره کرد. اما در عین حال، هم‌آفرینی نیز ممکن است با چالش‌ها و معایبی روبه‌رو شود. برخی از مشکلات و معایب پیش‌روی دانشگاه علوم پزشکی در این زمینه ممکن است شامل عدم هماهنگی در تصمیم‌گیری‌ها، نبود ساختارهای مناسب برای همکاری، مشکلات مربوط به تقسیم وظایف و مسئولیت‌ها، نبود الگوهای موفق هم‌آفرینی و نقص در مدیریت منابع انسانی باشد. همچنین، یکی از معایب موجود در دانشگاه علوم پزشکی ممکن است نبود تمرکز بر روی هم‌آفرینی و ارزش‌آفرینی باشد. بسیاری از دانشگاه‌ها به دلیل فشارها و زمان‌بندی‌های فعلی، از ایجاد الگوهای جدید و تغییرات عمده در فرایندهای خودداری می‌کنند. این موضوع ممکن است باعث شود که اولویت‌های هم‌آفرینی و ارزش‌آفرینی در دانشگاه به تعویق بیفتد و چالش‌های جدید برای پذیرش و اجرای الگوهای جدید ایجاد شود. ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی امری چالش‌برانگیز است که نیازمند توجه به جوانب مختلف مالی، سازمانی و فرهنگی است، بنابراین توجه به ابعاد شکل‌گیری هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز می‌تواند گره‌گشای حل این مسئله باشد. اینکه اقدامات دانشگاه در منابع انسانی چقدر ارزش ایجاد می‌کند بستگی به این دارد که این اقدامات تا چه حد برای این چهار گروه مفید خواهد بود. همچنین از دیدگاه تجربی می‌توان گفت تا کنون در پژوهشی به الگوی هم‌آفرینی ارزش منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی

1 -Ostrom

2- Bowen

3 -Klein & Potosky

4-Ulrich

پرداخته نشده است و این پژوهش سعی دارد تا این خلاء پژوهشی را برطرف کند. بنابراین هدف پژوهش ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی شمال کشور می‌باشد.

ادبیات نظری و پیشینه تحقیق

امروزه گزاره «منابع انسانی مهمترین مزیت رقابتی و سرمایه سازمانی است» به یک گزاره مسلم و قطعی، جهان شمول و مورد پذیرش همگان بدل گشته است؛ به همین دلیل بر نقش ارزشمند افراد در سازمان تاکید شده و مدیریت مطلوب آن‌ها بسیار مهم و حساس تلقی می‌شود در وضعیت رقابتی موجود سازمان‌ها و در محیطی که تغییرات پیاپی و ضرورت نوآوری‌های مستمر اصلی‌ترین ویژگی آن است تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و افرادی توانمند، ماهر و دانش‌محور در اختیار داشته باشند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۲) از این رو، نیروی انسانی با ارزش و دانش‌محور، مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها و عامل اصلی برتری اقتصادی به حساب می‌آید. در این راستا سازمان‌ها جهت دستیابی به مزیت رقابتی، نیاز به برتری‌های سازمانی داشته که یکی از آن‌ها تمرکز بر حوزه منابع انسانی و ایجاد ارزش افزوده از آن طریق می‌باشد در این خصوص منابع انسانی باید متحول شده و این تحول همراه با واکنش سریع به کسب و کار برای خلق ارزش بیشتر و پاسخ مناسب به نیازهای ذی‌نفعان کلیدی سازمان تعریف گردد در حوزه منابع انسانی اولریچ و بروک بنک^۱ (۲۰۰۷) بر این باورند که بیشتر کوشش‌ها در اثربخشی منابع انسانی بدون تعریف ارزش انجام می‌شود؛ به همین سبب متولیان منابع انسانی تنها به فعالیت‌های خود می‌نگرند و آن را اصل فرض می‌کنند و از این نکته غافل می‌مانند که ارزش عبارت است از دستاوردهایی که به طور عمده دریافت‌کننده ارزش آن را تعریف می‌کند. امروزه متولیان و واحدهای منابع انسانی نمی‌توانند تنها به ارائه کارها یا فعالیت‌ها و حتی ارزش‌هایی بسنده کنند که تنها خود، تعریف و مشخص کرده‌اند. لذا از جمله مباحث مطروحه در دیدگاه جدید منابع انسانی، ارزش آفرینی برای ذینفعان سازمان است و مدیریت منابع انسانی باید برای سازمان‌ها، ارزش آفرینی نماید که در حقیقت این ارزش آفرینی برای ذینفعان داخلی و خارجی می‌باشد. کارکنان و سازمان جزو ذینفعان داخلی بوده، در حالیکه ذینفعان خارجی شامل مشتریان سازمان، سرمایه‌گذاران و همچنین جامعه محسوب می‌گردد (افیونی^۲ و همکاران، ۲۰۱۳).

همانطور که نظریه پردازانی مانند تسای و همکاران^۳ (۱۹۹۷) به همراه میجرینک و همکاران (۲۰۱۵) اهمیت هم‌آفرینی خدمات منابع انسانی را شرح دادند. آن‌ها نشان دادند که تعادل منفی مبادله نابرابری-فداکاری برای کارکنان تأثیر منفی بر عملکرد وظایف و افزایش غیبت در

1-Ulrich & Brockbank

2-Afiooni

3-Tsui, Pearce, Porter and Tripoli

بین کارکنان دارد. این مطالعات نشان داد که علاقه به تحقیق در مورد اثرات هم‌آفرینی خدمات منابع انسانی وجود دارد (کریستنسن^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). اولویت ایجاد ارزش در فرآیند خدمات منابع انسانی نیز افزایش یافته است. اولریش (۱۹۹۷) به نقل از کالدول^۲ (۲۰۰۳) تاکید کرد که متخصصان منابع انسانی باید به جای نقش سنتی خود به عنوان "مراقبان" سیستم‌های اداری تمرکز بیشتری بر هم‌آفرینی ارزش داشته باشند. علاوه بر این، فاردال^۳ و همکاران (۲۰۱۰) استدلال کردند برای "نیاز فزاینده به از دست دادن فعالیت‌های منابع انسانی که ارزشی برای کسب و کار ندارند" (توان^۴، ۲۰۱۶). این مهم است زیرا هم‌آفرینی ارزش هدف اصلی و فرآیند مرکزی مبادلات اقتصادی است. به طور کلی، فرض بر این است که متخصصان منابع انسانی، ارزش آفرینان منابع انسانی هستند (بیرون^۵ و همکاران، ۲۰۲۱). با این حال، در بازاریابی، شواهدی وجود دارد که دریافت‌کننده خدمات خالق ارزش است و عرضه‌کننده هم‌آفریننده ارزش است. در یک شرکت، دریافت‌کننده خدمات منابع انسانی کارمند و تأمین‌کننده، متخصص منابع انسانی است. این نشان می‌دهد که کارمند ارزش ایجاد می‌کند و متخصص منابع انسانی هم ارزش ایجاد می‌کند (آلکوبا^۶ و همکاران، ۲۰۱۷). منابع انسانی سبز شامل افرادی است که به محیط زیست و ارزش‌های اجتماعی و حفظ محیط زیست اهمیت می‌دهند. این افراد با داشتن اخلاقیات مهندسی، انگیزه برای بهبود محیط کار و توانایی همکاری و هماهنگی بالا، به عنوان پیشروان تغییرات مثبت در سازمان‌ها شناخته می‌شوند. از این رو، نگهداشت و حفظ منابع انسانی سبز، امری ضروری و حیاتی به شمار می‌رود. ایجاد فضای کاری تحریک‌کننده و خلاق، ارائه آموزش‌های مرتبط با مسائل محیطی و اجتماعی، ارتقاء ارتباطات داخلی و خارجی و اعمال سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریتی به منظور حفظ و توسعه منابع انسانی سبز، به عنوان اقدامات اولیه در این راستا مطرح می‌شوند (هیوت و شانتز^۷، ۲۰۲۱). در اصطلاح تجاری، ورودی‌های هم‌آفرینی ارزش مستقیم از مشتریان، به طور غیرمستقیم از نقاط تماس مشتریان و مشارکت فعال کارکنان در این فرآیند، به طور خودکار فرهنگ هم‌آفرینی را در سازمان به ارمغان می‌آورد. با پیروی از فرآیند فوق، کارکنان در فرآیند استراتژیک مدیریت تغییر محیطی/تطبیقی شرکت می‌کنند (آدام^۸، ۲۰۱۸). تانیو^۹ و همکاران (۲۰۱۱) در این هنگام که سازمان فرآیند ارزیابی را کامل کرد، باید ارتباطات واضح در مورد ارزش‌های هم‌آفرینی، موقعیت‌یابی با ارباب رجوع و عملکرد سالانه در سال تعریف و برای همه ذینفعان توزیع شود (تنتلو و پریم^{۱۰}، ۲۰۱۶).

1-Christensen et al.
2- Caldwell
3-Farndale et al.
4- Tuan
5-Biron et al.
6- Alcoba et al.
7-Hewett & Shantz
8- Adam
9-Tanev et al.
10- Tantalo & Priem

از مهمترین مطالعات انجام شده در زمینه ارزش آفرینی منابع انسانی طرح ارائه شده از سوی اولریچ و بروک بنک است که از منظر آن‌ها طرح ارزش آفرینی منابع انسانی رویکردی یکپارچه است که نشان می‌دهد متولیان و واحدهای منابع انسانی چگونه می‌توانند و باید در منظر سرمایه گذاران، مشتریان، مدیران صف و کارکنان ارزش پایدار خلق کنند. در طرح ارائه شده توسط آنها ارکان اصلی ارزش افزایی منابع انسانی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار از سوی مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها عبارتند از: ۱- کسب دانش نسبت به واقعیت‌های خارجی کسب و کار (تکنولوژی، اقتصاد، جهانی شدن، اطلاعات و جمعیت شناختی) ۲- خدمت‌رسانی به ذینفعان خارجی و داخلی (مشتریان، سرمایه گذاران، مدیران و کارکنان) ۳- طراحی و استقرار اقدامات منابع انسانی (متشکل از جریان افراد، جریان عملکرد، جریان اطلاعات و جریان کار) ۴- ایجاد منابع لازم برای منابع انسانی (متشکل از استراتژی‌های منابع انسانی و ساختار واحد منابع انسانی) ۵- تضمین حرفه‌ای گرای متخصصان منابع انسانی (نقش‌های منابع انسانی، شایستگی‌ها و توسعه) می‌باشد (اولریچ و بروک بنک، ۲۰۰۷، افیونی و همکاران، ۲۰۱۱).

احمدی و همکاران (۱۴۰۱) با روش داده بنیاد به نقش اخلاق مداری منابع انسانی در ارزش آفرینی آنها برای شرکت‌های دانش بنیان پرداختند و نشان دادند تعهد درونی به خلق ارزش برای شرکت به عنوان مقوله اصلی، سطح تحصیلات، مرتبط بودن رشته تحصیلی، سابقه کاری، جو نوآوری، کیفیت رابطه بین اعضا، اخلاق مداری، تعهد سازمانی، عدم تمرکز در تصمیم‌گیری‌ها و همسویی اهداف فردی با اهداف شرکت به عنوان شرایط علی، اشاعه فرهنگ جمع‌گرایی و دغدغه مدیران در جهت بهبود منابع انسانی به عنوان مقوله‌های زمینه‌ای، الگوبرداری از سیستم مدیریت منابع انسانی به عنوان مقوله محیطی، سرمایه‌گذاری در حوزه توانمندسازی منابع انسانی، توسعه کار تیمی و نظام جبران خدمت به عنوان مقوله‌های راهبردی و در نهایت بهره‌وری منابع انسانی و سودآوری به عنوان مقوله پیامدی در نظر گرفته شدند. خواستار و همکاران (۱۴۰۰) با چارچوب ارزش آفرینی مدیریت منابع انسانی در پلتفرم‌های حمل و نقل نشان دادند ۱۲ ارزش مدنظر ذی‌نفعان اصلی در پلتفرم‌های حمل و نقل، ۲ قابلیت ارزش آفرین (مدیریت الکترونیکی فرایندها و مدیریت اطلاعات) و ۲ روش ایجاد ارزش (بهبود برنامه ریزی کار و کارایی سیستم کنترلی) از طریق مدیریت منابع انسانی استخراج شد. تدبیری و همکاران (۱۳۹۹) با طراحی مدل ارزش آفرینی واحدهای منابع انسانی نشان دادند در بخش تحلیل تم، ۶ مقوله انگیزشی، ارتباط حوزه منابع انسانی با کارکنان، برنامه‌ریزی و تأمین نیروی انسانی، توسعه و توانمندسازی، توسعه متولیان منابع انسانی و استراتژی و ساختاری سازمانی در قالب ۴۳ مفهوم شناسایی شد. اسدی و همکاران (۱۳۹۹) با روش فراترکیب عوامل مؤثر بر انگیزه‌های هم‌آفرینی ارزش در ارتباطات بنگاه با بنگاه نشان دادند ۴ مضمون سازمان‌دهنده شامل تأمین‌کننده (ارائه‌دهنده خدمت)، مشتری (با شخصیت حقوقی)، هم‌آفرینان (تأمین‌کننده-مشتری) و بستر هم‌آفرینی می‌تواند بر انگیزه‌های هم‌آفرینی ارزش در رابطه بنگاه با بنگاه تأثیرگذار باشد. هر یک از مضامین سازمان‌دهنده دارای

مضامین پایه هستند که عبارتند از: (۱) عوامل مرتبط با تأمین کننده: مدیریت بازاریابی، توسعه محصول، سازماندهی، فرهنگ سازمانی، ساختار ارتباطی، منابع و نقش‌های سازمانی. (۲) عوامل مرتبط با مشتری: ویژگی‌های شخصیتی مدیران ارشد، یادگیری، منابع و نقش مشتری. (۳) عوامل مرتبط با هم‌آفرینان (مشارکت کنندگان): ساختار تعاملی، ویژگی‌های رفتاری، ساختار منابع، دانش و ارزش. (۴) عوامل مرتبط با بستر هم‌آفرینی: شامل سیستم‌های خدماتی و گزاره ارزش. طالاری و همکاران (۱۳۹۸) با بررسی تأثیر ارزش‌های تجربی بر نگرش هم‌آفرینی مشتری و رفتارهای هم‌آفرینی ارزش مشتری در صنعت گردشگری نشان دادند ارزش لذت‌گرایانه و ارزش اجتماعی و ارزش اخلاقی بر نگرش هم‌آفرینی تأثیری مثبت و معنادار دارد؛ ولی ارزش شناختی بر نگرش هم‌آفرینی تأثیری معنادار ندارد. نگرش هم‌آفرینی بر رفتار شهروندی و رفتار مشارکتی مشتری تأثیری مثبت و معنادار دارد. رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۷) با ارائه مدل هم‌آفرینی ارزش راهبردی در صنعت بانکداری ایران خلق ارزش در پارادایمی نوین نشان دادند که مدل هم-آفرینی ارزش راهبردی دارای دو بعد هم-آفرینی ارزش سازمانی (با مولفه‌های مهارت بازاریابی، مهارت توسعه خدمات، مهارت ارتباطی، مهارت فناوری اطلاعات، مهارت سازماندهی، فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی) و هم‌آفرینی ارزش مشتری (با مولفه‌های کمک به توسعه محصول، مهارت تعاملی، بازخورددهی، وفاداری و رفتار مسئولانه) می‌باشد. دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۶) با طراحی مدل اندازه‌گیری ارزش منابع انسانی در بخش دولتی در حوزه ارزش عمومی فهرست به نسبت جامعی از ارزش‌های عمومی مشتمل بر چهار دسته اخلاقی، حرفه‌ای، انسانی و دموکراتیک شناسایی شدند. سپهوند (۱۳۹۳) با بررسی نقش روش‌های سرمایه‌گذاری سازمان بر ارزش آفرینی منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه‌های انسانی نشان دادند سرمایه‌گذاری هوشمند سازمان در منابع انسانی خود، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر ارزش آفرینی سرمایه انسانی دارد.

پاتاک^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان هم‌آفرینی ارزش در زمینه *BYB*: یک چارچوب مفهومی و پیامدهای آن، در مجموع شازده عامل مؤثر بر هم‌آفرینی ارزش را مورد بررسی قرار داد و درک مشترک برای رقابت را به عنوان شکل جدیدی از ایجاد مشترک برجسته کرد، که در آن رابطه طولانی مدت ارائه دهنده خدمات مشتری به طور مثبت یک استراتژی رقابتی را امکان‌پذیر می‌کند. هیوت و شانتر (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تئوری ارزش مشترک منابع انسانی بررسی مدیریت منابع انسانی نشان دادند که هم‌آفرینی منابع انسانی ارزش بیشتری نسبت به شیوه‌هایی که توسط منابع انسانی طراحی شده و توسط ذینفعان به‌طور مستقل با حداکثر کردن ارزش در سطح سیستم کسب و کار مورد استفاده قرار می‌گیرد، ایجاد می‌کند. ارزش مشارکت منابع انسانی از منطق غالب خدمات الهام گرفته شده است و بر اساس دیدگاه‌های چند ذی‌نفع موجود از منابع انسانی، تحقیقات فرآیند منابع انسانی، و تحقیق در مورد مشارکت و مشارکت کارکنان

است. تتلو و پریم (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان ایجاد ارزش از طریق هم افزایی ذینفعان بیان داشتند دیدگاه "هم افزایی ذینفعان" فرصت‌های خلق ارزش جدیدی را شناسایی می‌کند که به ویژه از نظر استراتژیک مؤثر هستند زیرا یک اقدام استراتژیک واحد (۱) انواع مختلف ارزش را برای دو یا چند گروه ذینفع ضروری به طور همزمان افزایش می‌دهد و (۲) ارزش دریافتی را کاهش نمی‌دهد. هر گروه ذینفع ضروری دیگر این نتیجه قابل حصول است زیرا منابع بالقوه متعدد خلق ارزش برای هر گروه ذینفع ضروری وجود دارد. اقداماتی که این معیارها را برآورده می‌کنند، اندازه ارزش «پای»^۱ موجود برای گروه‌های ذینفع ضروری را افزایش می‌دهند و در نتیجه به جذب ذینفعان استثنایی و جلب تلاش و تعهد فزاینده آنها کمک می‌کنند. دیدگاه هم افزایی ذینفعان، نظریه ذینفعان را بیشتر به قلمرو استراتژی گسترش می‌دهد و بینش‌هایی را برای تحقق خلق ارزش گسترده‌تر ارائه می‌دهد که احتمال بیشتری برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار دارد.

روش‌شناسی

این پژوهش از لحاظ روش‌شناسی از نوع کیفی و با روش نظریه داده‌بنیاد انجام شده است. همچنین براساس تحقیقات بر مبنای هدف، به صورت بنیادی-اکتشافی است. این پژوهش از طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد با تمرکز بر مصاحبه عمیق به ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی شمال کشور می‌پردازد. راهبرد نظریه داده‌بنیاد، نوعی روش‌شناسی عمومی برای تدوین تئوری‌هایی است که ریشه در داده‌های گردآوری و تحلیل شده به صورت نظام‌مند دارد. هدف غایی این راهبرد، ارائه تبیین‌های جامع تئوریک در مورد یک پدیده خاص است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۵). خرد مایه^۲ استفاده از این راهبرد در این مرحله از پژوهش به کاربردی بودن آن باز می‌گردد؛ راهبرد پژوهشی نظریه داده‌بنیاد، روشی نظام‌مند و کیفی برای خلق نظری‌های است که در سطحی گسترده، به تبیین فرایند، یک عمل یا یک تعامل می‌پردازد. این راهبرد پژوهشی به پژوهشگر کمک می‌کند که به ورای، توصیف پدیده بیندیشد و درصدد خلق و یا تولید تئوری برآید (کرسول^۳، ۲۰۱۴). معیار انتخاب مصاحبه شونده‌گان عبارتند از:

- شناخت راهبردهای ارزش‌آفرینی در زمینه دانشگاه

- دارا بودن تجربه مدیریتی در سطح آموزشی

- احاطه مناسب و کامل به پژوهش‌های کیفی و آشنایی با روند مصاحبه‌گری و تحقیق‌های مشابه

براساس معیارهای فوق، خبرگان حوزه سازمانی، منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی و اعضای هیأت علمی در مورد موضوع پژوهش به روش گلوله‌برفی انتخاب گردیدند. تعداد این افراد براساس رسیدن به اشباع نظری مشخص گردید. از مصاحبه با خبره ۲۸ام دیگر مفهوم

1- pie
2- Rational
3 -Creswell

جدیدی به داده‌ها اضافه نگردید و اصطلاحاً فرآیند مصاحبه‌ها اشباع گردیده است اما جهت حصول اطمینان مصاحبه تا خبره ۱۳۶م ادامه یافت. مصاحبه‌ها به صورت رودر رو و عمیق بوده که هر کدام بین ۳۰ تا ۴۰ دقیقه به طول انجامید. مشخصات مصاحبه‌شوندگان در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱: مشخصات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان

ردیف	عنوان خیره مصاحبه شده	رتبه دانشگاهی	جنسیت	مدرك تحصیلی	سابقه
۱	کارشناس منابع انسانی	مری	مرد	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۲	کارشناس امور اداری	مری	مرد	کارشناسی ارشد	پیش از ۲۱ سال
۳	بازرس بهداشت	مری	مرد	کارشناسی ارشد	پیش از ۲۱ سال
۴	عضو هیأت علمی	استادیار	مرد	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۵	کارشناس امور اداری	مری	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۶	عضو هیأت علمی	استادیار	مرد	کارشناسی ارشد	پیش از ۲۱ سال
۷	مسئول بهداشت محیط شهرستان	مری	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۸	مدیر مرکز آموزش بهورزی	مری	زن	کارشناسی ارشد	پیش از ۲۱ سال
۹	مدیر منابع انسانی	استادیار	مرد	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۱۰	رئیس گروه مهندسی مشاغل	مری	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۱	عضو هیأت علمی	استادیار	مرد	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۲	مدیر مالی	مری	مرد	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۳	مسئول واحد بهداشت حرفه ای	مری	مرد	کارشناسی ارشد	پیش از ۲۱ سال
۱۴	عضو هیأت علمی	استادیار	مرد	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۵	مدیر فنی سامانه ناب- نرم افزار اطلاعات بهداشتی سطح یک	استادیار	زن	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۶	عضو هیأت علمی	استادیار	زن	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۷	کارشناس تشکیلات بهبود روش‌ها	مری	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۱۸	کارشناس استخدام	مری	زن	دکتری	کمتر از ۱۰ سال
۱۹	کارشناس مسئول طرح نیروی انسانی	استادیار	زن	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۲۰	مسئول مرکز رشد کودک و نوجوان حوزه هنری انقلاب اسلامی	مری	زن	دکتری	کمتر از ۱۰ سال
۲۱	مدیر شبکه بهداشت	دانشیار	مرد	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۲۲	مدیر منابع انسانی	استادیار	مرد	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۲۳	کارشناس و عضو هیأت علمی دانشگاه	استادیار	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۲۴	مسئول پایگاه سلامت شهری	مری	مرد	کارشناسی ارشد	کمتر از ۱۰ سال
۲۵	مسول واحد بیماریها	مری	مرد	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۲۶	کارشناس مسئول بازنشستگی	مری	زن	دکتری	۱۱ تا ۲۰ سال
۲۷	مدیر گروه گسترش شبکه‌ها	استادیار	مرد	دکتری	کمتر از ۱۰ سال
۲۸	مسول واحد کارگزینی	مری	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۲۹	عضو هیأت علمی	استادیار	زن	دکتری	کمتر از ۱۰ سال
۳۰	عضو هیأت علمی	استادیار	مرد	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۳۱	عضو هیأت علمی گروه مدیریت بهداشت و درمان	دانشیار	زن	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۳۲	مدیر امور مالی	مری	مرد	دکتری	کمتر از ۱۰ سال
۳۳	مدیر اداری	مری	مرد	کارشناسی ارشد	۱۱ تا ۲۰ سال
۳۴	کارشناس توسعه	مری	مرد	دکتری	پیش از ۲۱ سال
۳۵	کارشناس امور اداری و عضو هیأت علمی	استادیار	مرد	کارشناسی ارشد	کمتر از ۱۰ سال
۳۶	کارشناس مسئول آموزش بهورزی	مری	زن	کارشناسی ارشد	پیش از ۲۱ سال

در این بخش مصاحبه‌ها ضبط گردید تا با مرور چندباره گفتگوها، تحلیل و بررسی دقیق‌تری نسبت به دیدگاه‌های طرح شده مشارکت کنندگان انجام شود. براساس طرح نظام‌مند نظریه داده بنیاد، برای تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده باید سه مرحله کدگذاری

باز، محوری و انتخابی سپری می‌شد تا در نهایت پارادایمی منطقی یا تصویری عینی از نظریه خلق شده ارائه گردد. از آنجا که پایه‌های اصلی ساختن نظریه مفاهیم هستند، لازم است سازو کاری تعبیه شود تا مفاهیم شناسایی و بر حسب خصوصیات و ابعادشان بسط داده شوند. این سازو کار در نظریه داده بنیاد در کدگذاری باز انجام می‌شود بطوریکه از دل داده‌های خام اولیه، مقوله‌های مقدماتی در ارتباط با پدیده مورد بررسی از طریق سوال کردن درباره داده‌ها، مقایسه موارد، رویدادها و دیگر حالات پدیده‌ها، برای کسب شباهت‌ها و تفاوت‌ها- استخراج می‌شوند (استراوس و کورین، ۲۰۰۸). از دل داده‌های خام اولیه، مجموعه‌ای از مقوله‌ها ضمن کدگذاری باز ظهور یافت؛ در مرحله بعد (کدگذاری محوری)، یکی از مقوله‌ها (مقوله اصلی) محور فرایند در حال بررسی و اکتشاف قرار گرفت و سپس مقوله‌های دیگر به طور نظری به آن ارتباط داده شد. این مقوله‌ها عبارتند از شرایط علی (علل موجه پدیده اصلی)، راهبردهای کنش و کنش متقابل (کنش یا کنش‌های متقابلی که برای کنترل، اداره، برخورد و پاسخ به پدیده اصلی انجام می‌شوند)، زمینه (شرایط بسترساز خاص موثر در راهبردها)، شرایط مداخله‌گر (شرایط بسترساز عام موثر در راهبردها) و پیامدها (ره‌آورد به کار بستن راهبردها) (استراوس و کورین، ۱۹۹۸). جهت برازش روایی کیفی، پژوهشگران از روش‌های تطبیق توسط اعضاء بررسی همکار و مشارکتی بودن پژوهش استفاده نمودند.

یافته‌ها

از عوامل علی در هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی با توجه به مصاحبه‌های صورت گرفته عوامل «ساختار سازمانی و رهبری»، «توسعه منابع انسانی»، «ارتباطات و همکاری»، «توجه به تحولات بازار کار»، «توسعه و نوآوری»، «اخلاق و مسئولیت اجتماعی»، «مدیریت مالی و تخصیص منابع» و «فرهنگ سازمانی مشترک» شناسایی شدند که در جدول (۲) نشان داده شده است. براساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش، «زیرساخت‌های فنی»، «سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی»، «مدیریت خدمات فناوری»، «سیاست‌های مدیریت مالی پایدار»، «ظرفیت خیرین در امر تقویت سلامت»، «فضای کاری مشترک»، «مدیریت دانش ساختاریافته» به عنوان عوامل زمینه شناسایی گردید.

جدول ۲: نتایج کدگذاری عوامل علی

مقوله	مفاهیم
ساختار سازمانی و رهبری	ساختار سازمانی چابک نوع مدیریت و رهبری تکامل سازمانی
توسعه منابع انسانی	تمرکز بر توسعه منابع انسانی آموزش و توسعه شیکه‌سازی استعداد
ارتباطات و همکاری	گفتمان آزاد ارتباط و همکاری با صنعت و جوامع محلی ارزش‌های مشترک ذینفعان

ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه‌های علوم پزشکی شمال کشور

ایجاد محیطی برای آزادی بیان ایده‌های نوآورانه تشویق به نوآوری و تحقیقات ترکیبی ایجاد فضایی برای تبادل ایده‌ها تشویق به تحقیقات چندرشته‌ای و ترکیبی با همکاری بین دانشمندان مختلف نوآوری و خلاقیت	توسعه و نوآوری
توجه همزمان به دریافت کنندگان و ارائه کنندگان خدمت توجه به نیازهای جامعه در زمینه سلامت توجه به تحولات جدید	توجه به تحولات بازار
اقدامات اخلاقی در سازمان توسعه و حمایت اجتماعی	اخلاق و مسئولیت اجتماعی
تخصیص درست منابع پشتیبانی مالی	مدیریت مالی و تخصیص منابع
تجربه مشترک فرهنگ کارآفرینی فرهنگ همکاری و اقدام متقابل با جو تفاهم بین مدیران	فرهنگ سازمانی مشترک

(منبع: یافته‌های پژوهش)

جدول ۳: نتایج کدگذاری عوامل زمینه‌ای

مفاهیم	مقوله فرعی
ایجاد زیرساخت‌ها و امکانات لازم برای تسهیل در انجام تحقیقات مشترک زیرساخت‌های مناسب حفظ ایمنی و بهداشت شغلی تجهیزات مناسب بهینه سازی فضای اداری فضای مناسب کاری	زیرساخت‌های فنی
سیاست‌ها و مقررات داخلی برای امکان اجرای راهبردهای هم‌آفرینی ارزش مدیریت قانونمند و ابزارهای قانونی مشخص سیاست‌ها و برنامه‌های استراتژیک با تأکید بر توسعه منابع انسانی و همکاری بین اعضا سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمانی در تخصیص منابع ایجاد سیاست‌ها و استراتژی‌هایی برای ترویج همکاری	سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی
استفاده از فناوری اطلاعات برای به اشتراک گذاری اطلاعات و تسهیل در ارتباطات داخلی دانشگاه استانداردسازی ارائه خدمات انجام امور مشتریان از راه دور ایجاد شراکت‌های فن‌آورانه و تبادل دانش و منابع با شرکای خارجی تشویق به استفاده از ابزارها و پلتفرم‌های مجازی برای تبادل اطلاعات و تجارب تخصیص بودجه حمایت مالی و ساختاری برای تشویق به همکاری در پروژه‌های تحقیقاتی فراهم آوردن رفاه نسبی تلاش برای جذب حداکثری منابع مالی اصلاح نظام های پرداخت به کارکنان ارائه پاداش های مالی، ترفیخ ها و تشویق های غیرمالي	مدیریت خدمات فناوری سیاست‌های مدیریت مالی پایدار
استفاده از انجمن‌ها و ظرفیت خیرین حمایت ذینفعان ارتقای سطح سلامت جامعه حس نوع‌دوستی وضعیت اجتماعی و فرهنگی جامعه برنامه‌های دانشگاه براساس نیازسنجی جامعه همکاری میان واحدها ارتباط با بخش‌های صنعت و اقتصاد برای تبادل دانش و تجربیات ارتباط با دیگر واحدها و مراکز تحقیقاتی بهره‌گیری از تنوع در تشکیل دهندگان دانشگاه برای ایجاد دیدگاه‌ها و رویکردهای متنوع طراحی ساختارهایی برای اشتراک گذاری دانش و همکاری	ظرفیت خیرین در امر تقویت سلامت فضای کاری مشترک مدیریت دانش ساختاریافته

محیط علمی و تحقیقاتی دانشگاه

تشویق به ایده‌پردازی و پشتیبانی از دانشجویان و پژوهشگران جوان

افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های اعضا از طریق برنامه‌های آموزشی

(منبع: یافته‌های پژوهش)

براساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش، «شرایط سیاسی و مداخله ذینفعان خارج از دانشگاه»، «محدودیت‌های مالی و منابع»، «ناکارآمدی مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمان»، «ناکارآمدی سیستم اداری»، «رفتارهای ضدشهروندی سازمانی» و «تنوع فرهنگی در دانشگاه» به عنوان عوامل مداخله‌گر شناسایی گردید.

جدول ۴: نتایج کدگذاری عوامل مداخله‌گر

مفاهیم	مقوله فرعی
دخالت خارج از روال نمایندگان در انتصابات	شرایط سیاسی و مداخله ذینفعان خارج از دانشگاه
سیاست زدگی	
نفوذ سیاسی از خارج دانشگاه	
کمبود منابع انسانی و مالی	محدودیت‌های مالی و منابع
کمبود منابع فیزیکی و نبود امکانات لازم برای انجام تحقیقات و تمرین‌های عملی	
محدودیت‌های منابع مالی بر توسعه پروژه‌های هم‌آفرینی	
عدم شایسته‌سالاری	ناکارآمدی مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمان
ضعف در اشتراک اطلاعات	
عدم تناسب شغل و شغل	
سلیقه‌ای عمل کردن	
ضعف در ارزیابی عملکرد	ناکارآمدی سیستم اداری
تبعیض	
لایبی‌گری در دانشگاه	
ناهمگونی محیط کاری	
بی‌اعتنایی به نیازها	
زیرآب زنی	رفتارهای ضدشهروندی سازمانی
کارشکنی	
عدم توجه به ارزش معنوی خدمات	
عدم حمایت از همکاری و اشتراک منابع انسانی	
تفاوت‌های فرهنگی و نظام ارزشی	تنوع فرهنگی در دانشگاه
عدم توجه به تنوع فرهنگی و تفاوت‌های فرهنگی در فرآیندهای همکاری	
شرایط جغرافیایی منطقه، آداب و رسوم	

(منبع: یافته‌های پژوهش)

براساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش، «اجرای سند تحول راهبردی دانشگاه علوم پزشکی»، آسیب‌شناسی کانون ارزیابی و توسعه منابع انسانی، مدل‌سازی نقش کانون‌های هماهنگی دانش و صنعت در توسعه ارتباط دانشگاه و صنعت، تخصیص منابع و پشتیبانی اداری برای تسهیل در انجام پروژه‌های مشترک، تدوین و اجرای ظرفیت‌های منابع انسانی در دستیابی به اهداف یا رسالت سازمان، اهداف و فرایندهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی، «درگیرسازی ذینفعان در فرآیند خط‌مشی‌گذاری دانشگاه» به عنوان راهبردهای هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در نظر گرفته شدند.

ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه‌های علوم پزشکی شمال کشور

جدول ۵: نتایج کدگذاری راهبردها

مفاهیم	مقوله فرعی
برگزاری دوره‌های آموزشی در دانشگاه فرصت‌ها و راهکارهای آموزشی توسعه گفتمان خلق ارزش	اجرای سند تحول راهبردی دانشگاه علوم پزشکی
کانون ارزیابی و توسعه پویایی تیم‌سازی و کارگروهی آسیب‌شناسی سازمانی	آسیب‌شناسی کانون ارزیابی و توسعه منابع انسانی
گردهمایی‌های هم‌آفرینی ارزش ارتقاء فرهنگ ارتباطی و انتقال دانش	مدل‌سازی نقش کانون‌های هماهنگی دانش و صنعت در توسعه ارتباط دانشگاه و صنعت
تشویق به تأسیس صندوق‌ها و بودجه‌های مشترک برای پروژه‌های همکاری ایجاد منابع لازم برای منابع انسانی تأمین منابع مالی و فنی لازم برای توسعه پروژه‌های هم‌آفرین سیاست‌های بودجه‌بندی بر تخصیص منابع به پروژه‌های ارزشی	تخصیص منابع و پشتیبانی اداری برای تسهیل در انجام پروژه‌های مشترک
نگرشی کاربردی به تدوین استراتژی تدوین مأموریت و چشم‌انداز مطلوب دانشگاه تدوین برنامه استراتژیک	تدوین و اجرای ظرفیت‌های منابع انسانی در دستیابی به اهداف یا رسالت سازمان
اهداف مدیریت عملکرد طراحی و اجرای استراتژی‌های منابع انسانی طراحی ساختار و فرآیندهای کاری بهبود فرآیندهای مرتبط با نیروی کار	اهداف و فرایندهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی
تحلیل نظام راهبری دانشگاه کمک گرفتن ذینفعان ایجاد شبکه‌های همکاری	درگیرسازی ذینفعان در فرآیند خط‌مشی‌گذاری دانشگاه

(منبع: یافته‌های پژوهش)

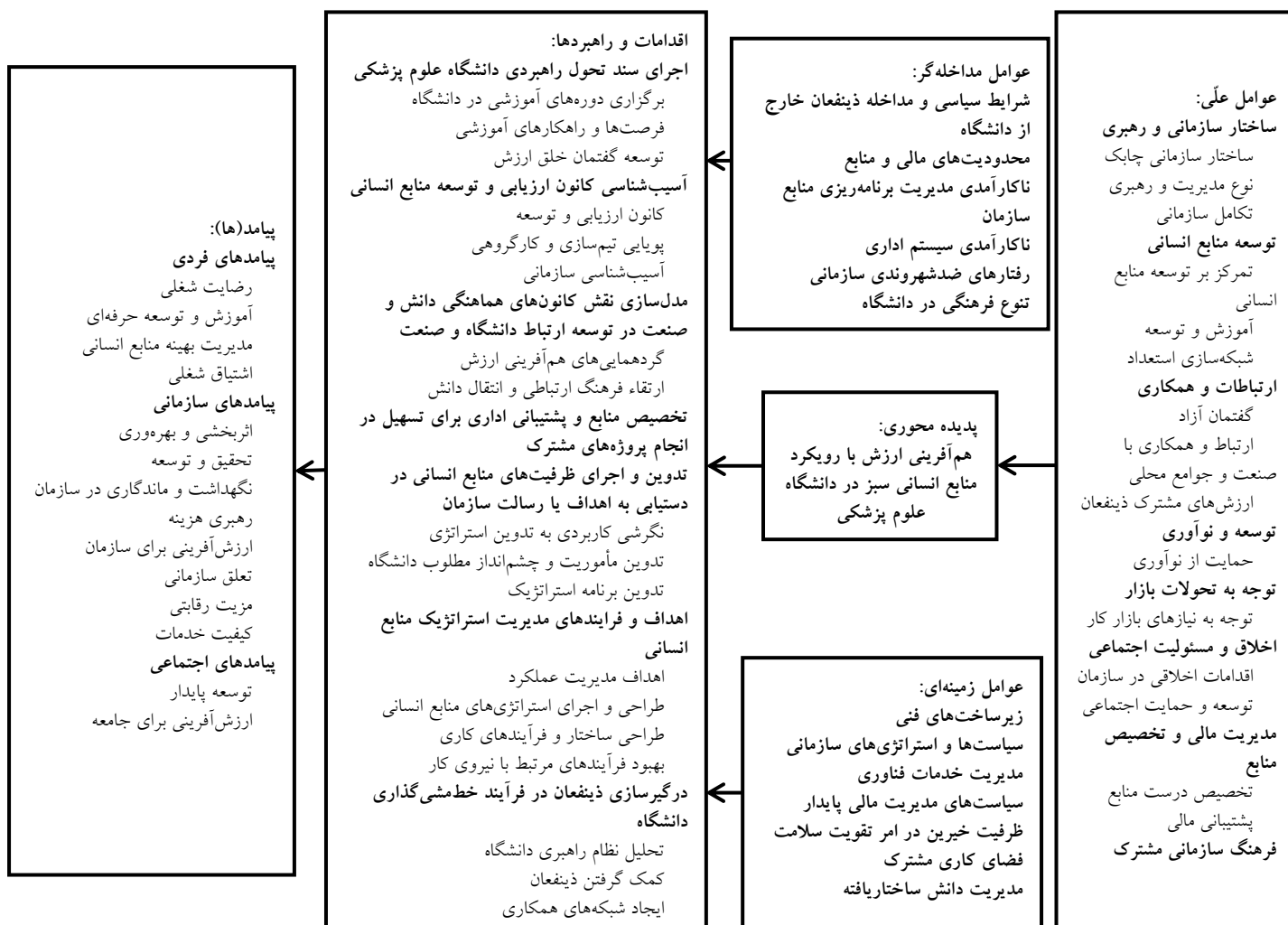
بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش، «پیامدهای فردی»، «پیامدهای سازمانی» و «پیامدهای اجتماعی» به عنوان پیامدهای پیاده‌سازی هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی شمال کشور شناسایی گردید.

جدول ۶: نتایج کدگذاری پیامدها

مفاهیم	مقوله فرعی
رضایت شغلی آموزش و توسعه حرفه‌ای مدیریت بهینه منابع انسانی اشتتای شغلی	پیامدهای فردی
اثربخشی و بهره‌وری تحقیق و توسعه نگهداشت و ماندگاری در سازمان رهبری هزینه ارزش‌آفرینی برای سازمان تعلق سازمانی مزیت رقابتی کیفیت خدمات	پیامدهای سازمانی
توسعه پایدار ارزش‌آفرینی برای جامعه	پیامدهای اجتماعی

(منبع: یافته‌های پژوهش)

در گام پایانی تحلیل کیفی به روش نظریه پردازی داده بنیاد مقولات و مفاهیم فرمول بندی شده و روابط میان آن‌ها ترسیم می‌شود. فرایند کدگذاری که از داده‌ها آغاز می‌شود، در طی فرایند انتزاع به تدوین نظریه منتهی می‌شود. در این مرحله ارتباط میان کدهای متمرکز در قالب یک شبکه بیان می‌شود. شکل (۱) نشان دهنده روابط میان مقوله‌های مزبور در قالب مدل، موسوم به پارادایم کدگذاری محوری است.



شکل (۱) الگوی پارادایمی پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

بحث و نتیجه‌گیری

شکل‌گیری پدیده هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز، ابتدا به‌عنوان هسته و مرکز بحث مطرح گردید و توجه به عوامل ایجادکننده آن فکر پژوهشگران را به‌خود جلب کرد. توجه به هم‌آفرینی ارزش منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی به‌عنوان یک مبحث

فعال و مؤثر در زمینه‌های فردی، سازمانی و اجتماعی نگاه کرد و شاید بتوان آن را راه‌حل بهینه برای خارج شدن از بحران‌های دانشگاه علوم پزشکی برای مدیران و مسئولان دانست. یافته‌های نهایی الگوی پارادایمی نشان داد که هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز متأثر از عوامل ساختار سازمانی و رهبری، توسعه منابع انسانی، ارتباطات و همکاری، توجه به تحولات بازار کار، توسعه و نوآوری، اخلاق و مسئولیت اجتماعی، مدیریت مالی و تخصیص منابع و فرهنگ سازمانی مشترک است. این یافته با یافته‌های تدبیری و همکاران (۱۳۹۹)، اسدی و همکاران (۱۳۹۹)، رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۷)، دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۶)، پاتاک و همکاران (۲۰۲۲)، هیوت و شانتر (۲۰۲۱)، تنلو و پریم (۲۰۱۶) قابل قیاس است. هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز با مجموعه‌ای پیچیده از مولفه‌های مختلف روبرو است که هر کدام قابلیت خاص خود را ایجاد می‌نماید. به طوریکه هر یک از ابعاد این سپهر به مولفه‌های درون سازمانی دانشگاه و نظام آموزش عالی و همچنین مولفه‌های برون سازمانی و خرده نظام‌های جامعه تنیده شده است.

ساختار سازمانی به‌عنوان چارچوبی است که نحوه تقسیم کار، ارتباطات، و تصمیم‌گیری در یک سازمان را تعیین می‌کند. این ساختار باید به گونه‌ای باشد که افراد بتوانند به بهترین شکل ممکن از منابع و توانایی‌های خود استفاده کنند و همچنین باعث ایجاد هماهنگی و همکاری بین اعضای سازمان شود. رهبران و مدیران باید توانایی‌های لازم برای ایجاد و حفظ یک ساختار سازمانی مؤثر را داشته باشند و بتوانند اعضای تیم را به سمت اهداف سازمان هدایت کنند. با توجه به رقابت فراگیر در بازار کار برای دانشجویان، نیاز به تطبیق سریع با تحولات و نوآوری‌های جدید اجتناب‌ناپذیر است. تداخل سیاست‌های دولتی، تصمیمات سیاسی و مداخله ذینفعان خارجی می‌تواند به‌طور قابل ملاحظه‌ای بر عملکرد دانشگاه‌ها و کیفیت آموزش و پژوهش آن‌ها تأثیر بگذارد. این مداخلات می‌تواند منجر به افزایش فشارهای سیاسی بر دانشگاه، کاهش آزادی علمی، تحولات ناخواسته در سیاست‌ها و برنامه‌های دانشگاه و تأثیرات منفی بر روند اجرایی، استقلال و عملکرد دانشگاه علوم پزشکی و حتی تغییر در برنامه‌های آموزشی و پژوهشی گردد. کمبود منابع مالی، محدودیت در اختصاص منابع، ناتوانی در جذب منابع خارجی و عدم تأمین منابع لازم برای اجرای برنامه‌های آموزشی و پژوهشی، می‌تواند باعث کاستی در کیفیت خدمات دانشگاه، کاهش کیفیت آموزش و پژوهش، کاهش حضور بین‌المللی و کاهش قابلیت رقابتی دانشگاه‌ها در مقایسه با رقبای خود گردد و تأثیرات منفی بر عملکرد دانشگاه، رضایتمندی دانشجویان و اعضای هیأت علمی دانشگاه داشته باشد. سیاست‌ها و استراتژی‌های دانشگاه باید به گونه‌ای باشند که اهداف و توسعه سازمان را پشتیبانی کرده و رشد پایدار را تضمین کنند. این سیاست‌ها و استراتژی‌ها می‌تواند با توجه به شرایط داخلی و خارجی سازمان تدوین شده و به صورت یکپارچه اجرا شوند. ارتقاء هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز نیازمند آمادگی زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی، همکاری نظام‌های آموزشی، ساختارهای اداری و مالی در دانشگاه علوم پزشکی

و سایر سازوکارهای حمایتی می‌باشد. بنابراین هم‌آفرینی ارزش منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی مستلزم نگاه سیستمی مسئولان به هم‌آفرینی می‌باشد به طوری که عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و مقرراتی مرتبط با هم‌آفرینی ارزش را به‌طور همزمان مورد توجه قرار دهند و در تدوین سیاست‌های منابع انسانی همه ابعاد را مورد نظر قرار دهند.

در خصوص الگوی داده‌بنیاد و یافته‌های آن پیشنهاد می‌شود دانشگاه به برگزاری دوره‌های آموزشی برای توسعه مهارت‌های ارتباطی و همکاری با هدف ترویج ارزش‌های هم‌آفرینی و ایجاد فرهنگ مشارکت در دانشگاه و توجیه آنها در ارتباط با حیطه کار و مسئولیت اقدام کرده و با برگزاری رویدادها و کنفرانس‌ها برای تبادل دانش و ارتباط مستقیم با مدیران به تسهیل گفت‌وگو مبادله اطلاعات و ارتقای گرایش به همکاری بپردازد.

همچنین موضوع هم‌آفرینی ارزش منابع انسانی در برنامه راهبردی دانشگاه گنجانده شده و در راستای عملیاتی کردن برنامه‌های آن به شناخت چالش‌ها، نقاط ضعف و قوت سیستم و برنامه‌ریزی راهبردی کوتاه میان و درازمدت پرداخته شود و براساس ظرفیت‌های حاکمیتی و مدیریتی، قوانین و مقررات، امکانات محیطی، منابع انسانی، محتوای آموزشی، منابع مالی، نهادها و شبکه‌های مرتبط و مولفه‌های فرهنگی و اجتماعی به برنامه‌ریزی دانشگاهی برای ارتقای زیرساخت‌ها و عملکردها در خصوص هم‌آفرینی ارزش با رویکرد منابع انسانی سبز بپردازند.

همچنین دانشگاه با تدوین و اجرای ظرفیت‌های منابع انسانی در دستیابی به اهداف یا رسالت سازمان و درگیرسازی ذینفعان در فرآیند خط‌مشی‌گذاری دانشگاه به تخصیص منابع و پشتیبانی اداری برای تسهیل در انجام پروژه‌های مشترک بپردازد. دانشگاه علوم پزشکی در تحولات به‌روز باشد و برنامه‌های مناسب برای توسعه منابع انسانی خود داشته باشند.

دانشگاه برنامه‌ها و فضایی را برای نوآوری و توسعه فراهم کنند. همچنین مدیران بتوانند ارزش‌ها و اصول موردنظر خود را به اعضای سازمان منتقل کنند و برای حفظ آن برنامه‌ریزی مناسب انجام دهند.

مدیران دانشگاه به منظور حفظ استقلال و آزادی علمی، در برابر فشارهای سیاسی و مداخلات مقاومت کنند. همچنین مدیران دانشگاه به منظور مدیریت بهینه منابع مالی و جذب منابع خارجی، استراتژی‌های مناسب را اتخاذ نمایند. در نهایت به منظور تقویت فرهنگ سازمانی و حفظ اعتبار، اصلاحات گسترده‌ای را در سطح دانشگاه اعمال نمایند.

منابع

- احمدی، علی، ربیعی مندرجین، محمدرضا، امینی، زین العابدین، و ساده، احسان. (۱۴۰۱). نقش اخلاق مداری منابع انسانی در ارزش آفرینی آنها برای شرکت های دانش بنیان، اخلاق در علوم و فناوری، ۱۷(۴)، ۱۸۲-۱۹۱.
- تدبیری، سیروس، میراحمدی، فرشته، افشارنژاد، علیرضا، مجیدی، مریم. (۱۳۹۹). طراحی مدل ارزش آفرینی واحدهای منابع انسانی (مورد مطالعه: صنعت بانکداری). فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۵(۵۷)، ۱۲۳-۱۵۱.
- دانایی فرد، حسن، نعمتی، سمیه، خائف الهی، احمدعلی. (۱۳۹۶). طراحی مدل اندازه‌گیری ارزش منابع انسانی در بخش دولتی. پژوهش های مدیریت در ایران، ۲۱(۲)، ۱۵۷-۱۷۸.
- رحمان سرشت، حسین، خاشعی ورنامخواستی، وحید، ابراهیمی، مهدی، رحیمیان، مهرنوش. (۱۳۹۷). مدل هم آفرینی ارزش راهبردی در صنعت بانکداری ایران خلق ارزش در پارادایمی نوین. پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۱(۴۰)، ۲۷-۵۲.
- سپهوند، رضا. (۱۳۹۳). نقش روش های سرمایه گذاری سازمان بر ارزش آفرینی منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه های انسانی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۳(۷۶)، ۱۱۷-۱۴۰.
- طالقانی، غ، مرزا؛ امینی، سمیه؛ غفاری، علی و آدوسی، حسین (۱۳۹۲) بررسی رابطه مدیریت استعداد بر عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه اصفهان، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۵، شماره ۳، ۸۳-۱۰۲.
- الماس پور، محمد سعید، خواستار، حمزه، جعفری نیا، سعید، & عبدالهی، بیژن. (۱۴۰۰). چارچوب ارزش آفرینی مدیریت منابع انسانی در پلتفرم‌های حمل و نقل. مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۳)، ۲۶-۴۹.
- Adam, M. (2018). The Role of Human Resource Management (HRM) for the Implementation of Sustainable Product-Service Systems (PSS)—An Analysis of Fashion Retailers. *Sustainability*, 10, 2518. doi:10.3390/su10072518
- Afiouni, F., Charlotte, M., Karam and Hussein., El-Hajj. (2013), The HR value proposition model in the Arab Middle East: identifying the contours of an Arab Middle Eastern HR model, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, No. 10, 1895–1932.
- Alcoba, J., Mostajo, S. T., Ebron, R. A., & Paras, R. (2017). Balancing Value Co-Creation: Culture, Ecology, and Human Resources in Tourism Industry. In S. Rozenes, & Y. Cohen (Ed.), *Handbook of Research on Strategic Alliances and Value Co-Creation in the Service Industry* (pp. 285-304). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2084-9.ch014>
- Bednall, T. C., Sanders, K., & Runhaar, P. (2014). Stimulating informal learning activities through perceptions of performance appraisal quality and human resource management system strength: A two-wave study. *Academy of Management Learning & Education*, 13(1), 45-61.
- Biron, M., De Cieri, H., Fulmer, I., Lin, C.-H., Mayrhofer, W., Nyfoudi, M., . . . Sun, J. M. (2021). Structuring for innovative responses to human resource challenges: A skunk works approach. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100768. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100768>
- Bos- Nehles, A. C., Van Riemsdijk, M. J., & Kees Looise, J. (2013). Employee perceptions of line management performance: applying the AMO theory to explain the effectiveness of line managers' HRM implementation. *Human resource management*, 52(6), 861-877.
- Bowen, D. E. (2016). The changing role of employees in service theory and practice: An interdisciplinary view. *Human Resource Management Review*, 26(1), 4-13.
- Caldwell, R. (2003). The changing roles of personnel managers: Old ambiguities, new uncertainties. *Journal of Management Studies*, 40(4), 983-1004.
- Chiang, C., & Wu, K. (2014). The influences of internal service quality and job standardization on job satisfaction with supports as mediators: Flight attendants at branch workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2644–2666.
- Christensen, J. F., Guschke, B. L., Storm, K. I. L., & Muhr, S. L. (2022). The norm of norms in HRM research: A review and suggestions for future studies. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100859. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100859>
- Farndale, E., Scullion, H., & Sparrow, P. (2010). The role of the corporate HR function in global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 161-168.
- Gilbert, C., De Winne, S., & Sels, L. (2011). The influence of line managers and HR department on employees' affective commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 22(8), 1618–1637.
- Hallowell, R., Schlesinger, L.A., & Zornitsky, J. (1996). Internal service quality, customer and job satisfaction: Linkages and implications for management. *Human Resource Planning*, 19(2), 20–31.
- Hewett, R., & Shantz, A. (2021). A theory of HR co-creation. *Human Resource Management Review*, 31(4), 100823. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100823>
- Klein, H. J., & Potosky, D. (2019). Making a conceptual contribution at Human Resource Management Review. *Human Resource Management Review*, 29(3), 299-304. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.04.003>
- Meijerink, J. G., Bondarouk, T., & Lepak, D. P. (2015). Employees as Active Consumers of HRM: Linking Employees' HRM Competences with Their Perceptions of HRM Service Value. *Human resource management*, 55(2), 219-240.
- Pathak, B., Ashok, M., & Leng Tan, Y. (2022). Value co-creation in the B2B context: a conceptual framework and its implications. *The Service Industries Journal*, 42(3-4), 178-205. doi:10.1080/02642069.2021.1989414
- Rouse, E. D. (2020). Where you end and I begin: Understanding intimate co-creation. *Academy of Management Review*, 45(1), 181-204.

- Tanev, S., Bailetti, T., Allen, S., Milyakov, H., Durchev, P. & Ruskov, P. (2011). How do value co-creation activities relate to the perception of firms' innovativeness?. *Journal of Innovation Economics & Management*, 7, 131-159. <https://doi.org/10.3917/jie.007.0131>
- Tantalo, C., & Priem, R. L. (2016). Value creation through stakeholder synergy. *Strategic management journal*, 37(2), 314-329.
- Tuan, L.T. (2016), "How HR flexibility contributes to customer value co-creation behavior", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 34 No. 5, pp. 646-670. <https://doi.org/10.1108/MIP-09-2015-0186>
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., and Ulrich, M. (2012). *HR from the Outside in: Six Competencies for the Future of Human Resource*, New York: McGraw-Hill.