

Identifying the Dimensions and Components of Human Resources Development

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Mohammad Ghanbari¹
Asadollah Mehrara^{2*}
Mohammadreza Bagherzadeh³

How to cite this article

Mohammad Ghanbari, Asadollah Mehrara, Mohammadreza Bagherzadeh, Identifying the Dimensions and Components of Human Resources Development, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2021:5:439-449.

1. PhD student, Department of Human Resource Management, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaimshahr, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Management, Qaimshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran (corresponding author).
3. Assistant Professor, Department of Management, Qaimshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: Mehrara_a@yahoo.com

Article History

Received: 2021/04/25

Accepted: 2021/08/08

ABSTRACT

Today, no organization can survive without considering its human resources and constructive role in providing services, and there are many reasons that have made the need for human resource development inevitable. The purpose of this study was to analyze the factors affecting the development of human resources in the State Property and Deeds Registration Organization. This research was applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of implementation method, which was performed with a mixed exploratory approach. The statistical population in the qualitative stage was 17 academic and organizational experts who were selected by purposeful judgment and in the quantitative stage, all employees of the State Property and Deeds Registration Organization were 14,500 people, the sample size according to Krejcie and Morgan table was 372 people and A simple random method was used for sampling. .. In order to identify the indicators of human resource development, data analysis of the foundation was used in Maxqda2020 software, which based on the opinions of 17 experts, 109 indicators were identified. the structural equation modeling method was used to analyze the relationships of the variables with Smart PLS3 software. Delphi results showed that the effective factors on human resource development include 112 indicators in the form of 13 components and 5 dimensions (cultural factors, organizational factors, individual factors, environmental factors and managerial factors). Also, the results of structural equations showed that cultural factors (0.757), organizational factors (0.878), individual factors (0.740), environmental factors (0.733) and managerial factors (0.892) had an effect on human resource development. They are positive and meaningful. Finally, it can be said that in order to develop human resources as one of the priorities of the organization, management factors should have a special place in the organization's strategies.

Keywords: Human Resource Development, Managerial Factors, Delphi, Structural Equations

شناسایی و تحلیل مولفه‌های توسعه منابع انسانی با رویکرد آمیخته اکتشافی

محمد قنبری^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت منابع انسانی، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران.

اسداله مهرآرا^{۲*}

استادیار، گروه مدیریت، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران (نویسنده مسئول).

محمدرضا باقرزاده^۳

استادیار، گروه مدیریت، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران.

چکیده

امروزه هیچ سازمانی بدون توجه به نیروی انسانی و نقش سازنده آن در ارائه خدمات، قادر به ادامه حیات نیست و دلایل زیادی وجود دارد که ضرورت توسعه منابع انسانی را اجتناب ناپذیر کرده است. هدف پژوهش حاضر شناسایی ابعاد و مولفه‌های توسعه منابع انسانی در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور بود. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث روش اجرا، توصیفی-پیمایشی بود که با رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شده است. جامعه آماری در مرحله کیفی ۱۷ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی بودند که به روش قضاوتی هدفمند انتخاب شدند و در مرحله کمی، کلیه کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور به تعداد ۱۴۵۰۰ نفر بودند که حجم نمونه مطابق جدول کرجسی و مورگان ۳۷۲ نفر تعیین و برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شد. به منظور شناسایی عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی از روش دلفی و برای تحلیل روابط متغیرها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شده است. نتایج دلفی نشان دادند عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی، شامل ۱۱۲ شاخص در قالب ۱۳ مؤلفه و ۵ بعد (عوامل فرهنگی، عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل محیطی و عوامل مدیریتی) می‌باشند. همچنین نتایج معادلات ساختاری نشان دادند عوامل فرهنگی (۰/۷۵۷)، عوامل سازمانی (۰/۸۷۸)، عوامل فردی (۰/۷۴۰)، عوامل محیطی (۰/۷۳۳) و عوامل مدیریتی (۰/۸۹۲) بر توسعه منابع انسانی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارند. در نهایت می‌توان گفت: در راستای توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از اولویت‌های کاری سازمان، عوامل مدیریتی باید جایگاه ویژه‌ای در استراتژی‌های سازمان داشته باشند.

کلید واژه‌ها: توسعه منابع انسانی، عوامل مدیریتی، دلفی، معادلات ساختاری.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۱۷

* نویسنده مسئول: Mehrara_a@yahoo.com

مقدمه

با نگاهی تطبیقی به کشورهای جهان و مقایسه کشورهای پیشرفته در می‌یابیم که علت پیشرفت و توسعه کشورها، داشتن نیروی انسانی کارا و توانمند است (۱). امروزه توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از سیستم‌های عملکرد در سازمان، شامل تمام فعالیت‌های مرتبط با آموزش و توسعه کارکنان می‌باشد و می‌تواند منجر به ارتقای اثربخشی سازمان شود. پژوهش‌های متعددی نیز نشان داده‌اند که توسعه منابع انسانی منجر به توسعه سازمانها شده است (۱). از اینرو توجه به توسعه منابع انسانی، از اولویت‌های ضروری هر سازمان به شمار می‌رود (۲) و یکی از مهمترین موضوعاتی است که امروزه توجه مدیران موفق و آینده‌نگر را به خود جلب کرده است (۳). اما این امر در دستگاه‌های دولتی کشور، به دلیل ساختار بروکراتیک و نیز نبود بحث رقابت، در سالهای گذشته مورد توجه قرار نگرفته است. همین امر شاید موجب گردیده است در انطباق پذیری دستگاه‌های دولتی با شرایط محیطی و تامین نیازهای پشتیبانی واحدهای غیردولتی مشکلاتی حاصل گردد (۴). از سویی، در سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغ شده از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) ایجاد زمینه رشد و توسعه منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های نیروی انسانی مورد تأکید قرار گرفته است (۲) لذا تحقق سیاست‌های کلی نظام اداری کشور، منوط به داشتن مدلی مناسب جهت توسعه منابع انسانی است (۵). بنابراین توسعه منابع انسانی باید متناسب با بستری که سازمان در آن قرار گرفته است صورت گیرد (۶). سازمان ثبت اسناد و املاک کشور نیز به عنوان سازمانی حاکمیتی و وابسته به قوه قضاییه از این امر مستثنی نیست و مأموریت و اهداف بنیادین سازمان بر اساس قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری، چشم‌انداز بیست ساله، برنامه‌های توسعه قوه قضاییه، مصوبات ریاست محترم قوه قضاییه و قوانین و مقررات مجلس شورای اسلامی مبتنی بر توسعه ثبت رسمی در کشور و تثبیت و حمایت از حقوق و مالکیت مشروع و قانونی اشخاص حقیقی و حقوقی به منظور ارتقاء نظم حقوقی و کاهش دعاوی و استفاده حداکثری از فناوری‌های نوین جهت افزایش آرایه خدمات ثبتی به نحو غیرحضور است لذا برای عملی ساختن این اهداف، نیازمند نیروهای توانمند و همگام با توسعه منابع انسانی با شاخص روز بوده که اهتمام جدی در توسعه کیفی و ارتقای سطح برخورداری‌های منابع انسانی، ارتقای نظارت، بازرسی و پاسخگویی، بازرنگری و اصلاح قوانین، مقررات و استانداردهای رویه‌ها و اطلاع‌رسانی و ارتقای سطح آگاهی‌های عمومی ضروری بوده که برای رسیدن به این مساله مهم تدوین مدل توسعه منابع انسانی از دغدغه‌های مدیران سازمان می‌باشد، بنابراین هدف از انجام تحقیق شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

توسعه در لغت به معنای گسترش دادن، وسعت دادن، گسترش یافتن وسعت یافتن است (۷). یکی از فرآیندهای اصلی توسعه، توسعه منابع

راستای بهبود اثربخشی سازمانی می‌باشد، بنابراین انجام چنین تحقیقی در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور ضروری است و با توجه به روش بکارگرفته شده دارای نوآوری است.

مواد و روش‌ها

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث روش اجرا، توصیفی-پیمایشی بود که با رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شده است. جامعه آماری در مرحله کیفی ۱۷ نفر (بر اساس اشباع نظری) از خبرگان دانشگاهی و سازمانی که دارای ویژگی‌هایی نظیر تجربه، تناسب رشته تحصیلی، مدرک تحصیلی، اشتغال به تدریس در دانشگاه، سابقه پژوهشی و تألیفی در این زمینه بودند و به روش قضاوتی هدفمند انتخاب شدند (جدول ۱). در مرحله کمی، کلیه کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور به تعداد ۱۴۵۰۰ نفر بودند (شکل ۱) که حجم نمونه مطابق جدول کرجسی و مورگان ۳۷۲ نفر تعیین ولی برای اطمینان بیشتر ۴۰۰ نفر انتخاب و برای نمونه گیری از روش تصادفی ساده استفاده شد. برای شناسایی شاخص‌ها از روش دلفی در سه دور و برای تحلیل روابط متغیرها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس با نرم‌افزار Smart PLS³ استفاده شده است. برای سنجش روایی و پایایی مرحله کیفی از معیارهای لینکولن و گوبا³ (۱۵) استفاده شد. در این تحقیق قابلیت اعتبار از طریق بررسی توسط خبرگان صورت گرفت. به این ترتیب که در چند مورد پس از انجام و پیاده سازی مصاحبه و پرسشنامه اولیه نیمه باز به همراه تحلیلی از مصاحبه در اختیار فرد مصاحبه شونده قرار گرفت تا از صحت اطلاعات به دست آمده در مصاحبه اطمینان حاصل شود. برای معیار قابلیت ثبات به این منظور سعی شد تا با تهیه شواهد و مدارک کافی در خصوص شاخص‌های توسعه منابع انسانی به گونه‌های مشروح و دقیق، رویه های مورد مطالعه، زمینه و شرایط پژوهش توصیف گردد. در واقع سعی شد کلیه فعالیت‌های صورت گرفته شامل مراحل کار و چگونگی گردآوری و تحلیل داده‌ها به دقت ثبت شوند. در راستای قابلیت انتقال این معیار به کاربردهای نتایج حاصل از پژوهش اشاره دارد و در راستای اعتبار بیرونی عمل می‌کند و در خصوص قابلیت تایید بدین معناست که نتایج حاصل از پژوهش توسط استاد یا محقق که نقش راهنمای کار را بر عهده دارد مورد تایید و صحت قرار بگیرد. این امر به این جهت انجام می‌شود که ممکن است فرآیند تحقیق توسط ادراکات شخصی پژوهشگر تحت تأثیر قرار گیرد. در مرحله کمی نیز برای سنجش پایایی از آزمون‌های ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) و برای روایی همگرا از جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و روایی واگرا از روش فورنل و لارکر⁴ (۱۶) استفاده شده است. بدین صورت که برای هر یک از متغیرها، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) در جدول ۳ و مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) در جدول ۴ و ماتریس همبستگی در جدول ۵ بیان شده است. در

انسانی است (۸). مفهوم توسعه منابع انسانی در متون مختلف منابع انسانی به اشکال متفاوتی بررسی شده است. بررسی ادبیات مختلف نشان می‌دهد که حداقل ۴ رویکرد متفاوت به این مفهوم وجود دارد: ۱- توسعه منابع انسانی معادل کل منابع انسانی، ۲- توسعه منابع انسانی معادل آموزش، ۳- توسعه منابع انسانی معادل تمام اقدامات مؤثر بر توسعه کارکنان یعنی آموزش، کارراهه، ارزیابی عملکرد، جانشین پروری و ۴- توسعه منابع انسانی تابعی از سه جزء آموزش، کارراهه و توسعه سازمان (۲). بر اساس گفته نادلر و نادلر (۱۹۸۹) سه فعالیت کلیدی، محور فرآیند توسعه منابع انسانی را تشکیل می‌دهد. این سه فعالیت محوری شامل: آموزش، پرورش و توسعه می‌باشند. آموزش؛ شامل یادگیری با تمرکز بر شغل فعلی یادگیرنده است. پرورش؛ شامل یادگیری با تمرکز بر شغل آتی یادگیرنده است و توسعه؛ یادگیری است که بر شغل تمرکز ندارد (۹). بر طبق نظریه ام. ام. کان: توسعه منابع انسانی افزایش دانش، قابلیت‌ها و رفتارهای کاری مثبت همه افرادی است که در همه سطوح سازمان کار می‌کنند (۱۰). با توجه به اهمیت توسعه منابع انسانی، پژوهش‌های مختلفی انجام گرفته است که به برخی از این پژوهش‌ها اشاره می‌شود:

بابایی راینی و همکاران (۲) نشان دادند الگوی توسعه منابع انسانی در جهت ارتقای اثربخشی سازمانهای دولتی، مشتمل بر سه بُعد فردی، سازمانی و محیطی است. سیدنقوی و همکاران (۱۱) نشان دادند الگوی توسعه استراتژیک منابع انسانی در سازمانهای تحقیقاتی دولتی، شامل ۴ بعد می‌شوند که عبارتند از: ساختاری، سیاست گذاری، فرهنگی و محیطی. سید تقوی و همکاران (۱۲) معتقدند الگوی توسعه منابع انسانی در سازمانهای دولتی ایران با رویکرد خدمات عمومی نوین، مشتمل بر چهار مولفه کلیدی مشارکت نیروی انسانی در تصمیمات سازمانی، توسعه شایستگی‌های نیروی انسانی، آموزش نیروی انسانی و توانمندسازی نیروی انسانی است. محمدی و همکاران معتقدند متغیرهای مؤثر بر توسعه منابع انسانی در سازمان‌های نیروهای مسلح، عبارتند از: عوامل سازمانی، عوامل فردی و عوامل زمینه‌ای. پانجان¹ و همکاران (۱۳) نشان دادند مدیریت استراتژیک منابع انسانی برای شرکت‌های کوچک و متوسط می‌تواند از ۵ مؤلفه تشکیل شود: برنامه‌ریزی منابع انسانی، استخدام و انتخاب منابع انسانی، حفظ کارکنان، استفاده از منابع انسانی و توسعه منابع انسانی. ویلاس² و همکاران (۱۴) معتقدند مدل توسعه استراتژیک منابع انسانی توسعه یافته شامل هفت بخش است: بررسی محیط خارجی. بررسی محیط داخلی؛ مقایسه بین آنچه سازمان است و آنچه سازمان باید باشد. تعیین اهداف برای توسعه استراتژیک منابع انسانی، توسعه استراتژیهای توسعه منابع انسانی، اجرای توسعه منابع انسانی و ارزیابی توسعه منابع انسانی استراتژیک. تاکنون مدل‌های گوناگونی برای توسعه منابع انسانی ارائه شده است اما هنوز توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها با چالش‌هایی روبرو است و هر سازمانی نیازمند داشتن یک مدل بومی توسعه منابع انسانی در

³ Lincoln and Guba

⁴ Fornell and Larcker

¹ Panjan

² Villas

سازه‌های برونزای مربوط به آن را دارد (۱۷). در نهایت برای برازش مدل از معیارهای SRMR، d-G، d-ULS و NFI استفاده شده است. این معیارها طبق اعداد مندرج در جدول ۸ آورده شده است.

ادامه معیار Q^2 در جدول ۷ بیان شده است که قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و بین ۰ و ۱ قرار دارد که هر چه به ۱ نزدیک‌تر باشد بهتر است و در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا

جدول ۱. مشخصات خبرگان

ردیف	نام و نام خانوادگی	تحصیلات	سمت
۱	مهدی اقبال	دکتری	معاون سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
۲	حمید کشاورز	دکتری	مدیرکل ثبت اسناد و املاک استان تهران
۳	محمد مبینی	دکتری	مدیرکل دفتر آموزش و پژوهش سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
۴	احمد نظری	کارشناسی ارشد	مدیرکل منابع انسانی سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
۵	فرهاد زکیان	کارشناسی ارشد	مدیرکل دفتر تشکیلات سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
۶	بهزاد دادفر	دکتری	معاون اداره کل پشتیبانی سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
۷	محمد تقی رضائیان کجیدی	کارشناسی ارشد	مدیرکل ثبت اسناد و املاک استان گلستان
۸	مهران موسوی زاده	کارشناسی ارشد	رئیس اداره املاک ثبت اسناد و املاک استان تهران
۹	علیرضا دانشمندی	کارشناسی ارشد	رئیس اداره فنی سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
۱۰	علی سرابلو	دکتری	رئیس اداره بازرسی اداره کل ثبت گلستان
۱۱	علیرضا سلامی	کارشناسی ارشد	سردفتر اسناد رسمی گرگان و استاد دانشگاه
۱۲	علی فرهادی محلی	دکتری	هیات علمی دانشگاه آزاد گرگان
۱۳	اسمعیل مهاجر	دکتری	هیات علمی دانشگاه منابع طبیعی گرگان
۱۴	محمدعلی تورنگی	دکتری	هیات علمی دانشگاه منابع طبیعی گرگان
۱۵	سامره ه شجاعی	دکتری	هیات علمی دانشگاه آزاد علی آباد کتول
۱۶	ابوالقاسم خزائیان	دکتری	هیات علمی دانشگاه منابع طبیعی
۱۷	حشمت الله فرخی	دکتری	اداره کل دیوان محاسبات گلستان

یافته‌ها

مجموع ۱۱۲ مؤلفه شناسایی گردید که بر اساس تحلیل عاملی در قالب ۱۳ مؤلفه و ۵ بعد تقسیم‌بندی شدند (جدول ۲).

در این مرحله با ۱۷ نفر از خبرگان، مصاحبه انجام پذیرفت. مصاحبه با خبرگان به صورت الکترونیکی و مجزا به روش دلفی در سه مرحله برگزار شد و سوال به صورت کتبی پرسیده شد و در

جدول ۲. ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه منابع انسانی بر اساس مصاحبه با خبرگان

ابعاد	مؤلفه	شاخص‌های توسعه منابع انسانی
حفظ فرهنگ سازمانی	حفظ فرهنگ سازمانی	نهادینه سازی فرهنگ سازمانی- بیان ارزش ها ، باورها و افتخارات سازمان- ارائه تصویر مناسب از سازمان
	توسعه فرهنگی و اجتماعی	انجمن تخصصی- استفاده از فرایند اجتماعی شدن
یکپارچگی و هم آهنگی کارکنان و فرایندها	یکپارچگی و هم آهنگی کارکنان و فرایندها	طراحی و ایجاد شبکه های یادگیری و تسهیم اطلاعات در سازمان- یکپارچه سازی اطلاعات سازمان با بکارگیری اصول مدیریت دانش- طراحی و اجرای کارگاه های تیم سازی و کارگروهی در سازمان- ایجاد شبکه های ارتباطی داخل سازمان برای ارتیاطات رسمی و غیررسمی- ارتقای همدلی کارکنان با برنامه های سازمان- سازگاری کارکنان با فرایندهای سازمانی- رسیدگی به وضعیت اقتصادی و معیشت کارکنان- حمایت و صیانت از کارکنان در مقابل سیستم های نظارتی برون سازمانی

نیازسنجی آموزشی-محتوای آموزشی-استمرار آموزش-برنامه ریزی آموزشی-روش آموزش-ارزیابی آموزش-آموزش های عمومی-آموزش های تخصصی-پاداش آموزش-طراحی مکانیسم برای انتقال آموزش و نهادینه کردن آموزش در کار-فراهم آوردن آموزشهای لازم برای انجام وظایف متنوع در سازمان	نظام آموزش	
شایسته محوری-معیارهای ارزیابی عملکرد-روش ارزیابی عملکرد-نتایج ارزیابی-ارزشیابی و تراز منابع انسانی-انتصاب مدیران شایسته-ارزیابی مدیران	نظام ارزیابی عملکرد	
روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری و سازمانی-راهبری نظارت بر استقرار برنامه صیانت از حقوق مردم-مقررات زدایی و بهبود شاخص فضای کسب و کار-ارتقای کیفیت خدمات و افزایش سطح رضایتمندی مردم-کاهش هزینه تمام شده خدمات ثبتي-اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی سازمان-ایجاد ارزش افزوده بعنوان کیفیت در کارکنان-ارتقای قابلیت های کارکنان-توسعه مهارت های انجام کار-رشد شخصیت هماهنگ در کارکنان-شفاف سازی اطلاعات مالکیت ها-شفاف سازی معاملات رسمی و نقل و انتقالات-ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی-بیمه و بازنشستگی-عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمت-توسعه زیرساخت ها، استانداردهای تجهیزات و ساختمان ادارات ثبت-چابک سازی و متناسب سازی و منطقی ساختن تشکیلات-تحلیل و توسعه شایستگیها (شایسته محوری)-جانشین پروری-نهادینه سازی وجدان کاری-نظام ارتقاء-نظام جذب و بکارگماری-مدیریت استعداد-بکارگیری نظام موثر پیشگیری-شفاف سازی فرایندها-هوشمند سازی فرایندها-کاهش مراجعات مردمی-ارائه خدمات الکترونیک-برقراری عدالت سازمانی	توسعه سازمانی	
میزان میل به موفقیت-انگیزه توفیق طلبی-تمایل به پیشرفت-رفاه فردی-رفاه اجتماعی-تسهیلات-پاداش و مزایا	انگیزه های فردی	بهره‌مندی
خود کنترلی-امانت داری-صرفه جویی-ساده زیستی-روحیات خودآموزی-قانون گرایی-مسئولیت پذیری اداری و اجتماعی-اجتناب از برخورد سلیقه ای و فردی در کلیه فعالیت ها-خلاقیت-توانایی حل مساله به شکل علمی-توانایی ترکیب اطلاعات و ساختن مجموعه های جدید	ویژگی های شخصی	
ارباب رجوع-دولت	محیط نزدیک	
محیط سیاسی-محیط اجتماعی-فناوری-محیط اقتصادی	محیط دور	بهره‌مندی
الگوبرداری از بهترین تجربیات سازمان و اشاعه آن-امکان دسترسی آسان به اطلاعات محیطی در سازمان-ارائه و بیان پیشرفت ها در مسئولیت های اجتماعی سازمان-خانواده که تاثیر مستقیم و غیر مستقیم در توسعه فردی کارکنان دارد	سازگاری و دریافت اطلاعات از محیط	بهره‌مندی
ایجاد ارزش افزوده بعنوان کیفیت در کارکنان-تشویق ایده ها-کاهش تصدی گری سازمان-اهتمام جدی در ارتقاء سلامت اداری-توسعه استانداردها و ارزش اخلاقی در سازمان-استفاده موثر از روش های نوین و فناوری های روز در جهت بهبود کیفیت عملکردها-توسعه زیرساخت ها-مدیریت مشارکتی-ایجاد شبکه های ارتباطی داخل سازمان برای ارتباطات رسمی و غیر رسمی-چابک سازی، متناسب سازی و منطقی ساختن تشکیلات-حمایت از خلاقیت کارکنان و روحیه نوآور-بهره گیری موثر از منابع و امکانات تحت اختیار-افزایش مهارت ادراکی در کارکنان-افزایش امنیت روانی و اجتماعی برای کارکنان-پاسخگویی مدیران در ارائه خدمات به مردم-صیانت از حقوق مردم-کاهش هزینه های جاری-نهادینه سازی وجدان کاری	توسعه ای	بهره‌مندی
امکان دسترسی آسان به اطلاعات محیطی در سازمان-بیان آشکار چشم انداز، مأموریت و اهداف سازمان برای کارکنان-استفاده از برنامه ریزی استراتژیک برای تحقق اهداف توسعه منابع انسانی-استفاده از سناریو (آینده پژوهی) برای تحقق اهداف توسعه منابع انسانی-طراحی و ایجاد شبکه های یادگیری و تسهیم اطلاعات در سازمان-طراحی بروشورهای اطلاعاتی برای کارکنان	اطلاعاتی	

بر اساس جدول ۳ می‌توان نتیجه گرفت متغیرهای بررسی شده در کل ۹۸ درصد از واریانس متغیر وابسته (توسعه منابع انسانی) را تبیین می‌کنند.

جدول ۳. پایایی متغیرها

متغیر	آلفای کرونباخ	CR
عوامل فرهنگی	۰/۷۴۴	۰/۸۸۷
عوامل سازمانی	۰/۸۲۷	۰/۸۸۵
عوامل فردی	۰/۷۲۵	۰/۸۷۹
عوامل محیطی	۰/۷۵۴	۰/۸۵۹
عوامل مدیریتی	۰/۷۰۱	۰/۸۶۸
توسعه منابع انسانی	۰/۸۱۶	۰/۸۷۲

با توجه به اینکه مقادیر قابل قبول برای ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، ۰/۷ است (۱۷).

جدول ۴. روایی همگرا

متغیر	میانگین واریانس استخراجی (AVE)
عوامل فرهنگی	۰/۷۹۶
عوامل سازمانی	۰/۶۵۸
عوامل فردی	۰/۷۸۴
عوامل محیطی	۰/۶۷۰
عوامل مدیریتی	۰/۷۶۸
توسعه منابع انسانی	۰/۵۷۸

قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر می‌باشند بنابراین روایی واگرا قابل قبول است (۱۸).

مقدار قابل قبول برای AVE، ۰/۵ است (۱۷۷). مطابق با جدول ۴، روایی همگرا تأیید می‌شود. در ادامه طبق جدول ۵، اعداد مندرج در

جدول ۵. روایی واگرا

متغیر	توسعه منابع انسانی	عوامل سازمانی	عوامل فردی	عوامل فرهنگی	عوامل محیطی	عوامل مدیریتی
توسعه منابع انسانی	۰/۷۶۰					
عوامل سازمانی	۰/۶۷۸	۰/۸۱۱				
عوامل فردی	۰/۷۴۰	۰/۶۹۹	۰/۸۸۶			
عوامل فرهنگی	۰/۷۵۷	۰/۶۱۵	۰/۵۵۵	۰/۸۹۲		
عوامل محیطی	۰/۷۳۰	۰/۷۳۵	۰/۶۹۰	۰/۵۹۸	۰/۸۱۹	
عوامل مدیریتی	۰/۶۹۲	۰/۶۸۷	۰/۶۶۳	۰/۵۱۹	۰/۷۲۶	۰/۸۷۶

جدول ۶. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (ضرایب مسیر)

ردیف	مؤلفه‌ها	بارعاملی
۱	حفظ فرهنگ سازمانی	۰/۸۹۴
۲	توسعه فرهنگی و اجتماعی	۰/۸۹۱
۳	یکپارچگی و هم‌آهنگی کارکنان و فرایندها	۰/۸۴۵
۴	نظام آموزش	۰/۸۰۵
۵	نظام ارزیابی عملکرد	۰/۷۶۶
۶	توسعه سازمانی	۰/۸۲۶
۷	انگیزه‌های فردی	۰/۸۸۶
۸	ویژگی‌های شخصی	۰/۸۸۵

۰/۸۱۳	محیط نزدیک	۹
۰/۸۲۸	محیط دور	۱۰
۰/۸۱۵	سازگاری و دریافت اطلاعات از محیط	۱۱
۰/۸۵۹	توسعه ای	۱۲
۰/۸۹۳	اطلاعاتی	۱۳

مطابق با جدول ۶، بارهای عاملی مربوط به هر یک از مؤلفه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند زیرا مقادیر بالای ۰/۴ هستند (۱۷).

جدول ۷. ضریب Q^2

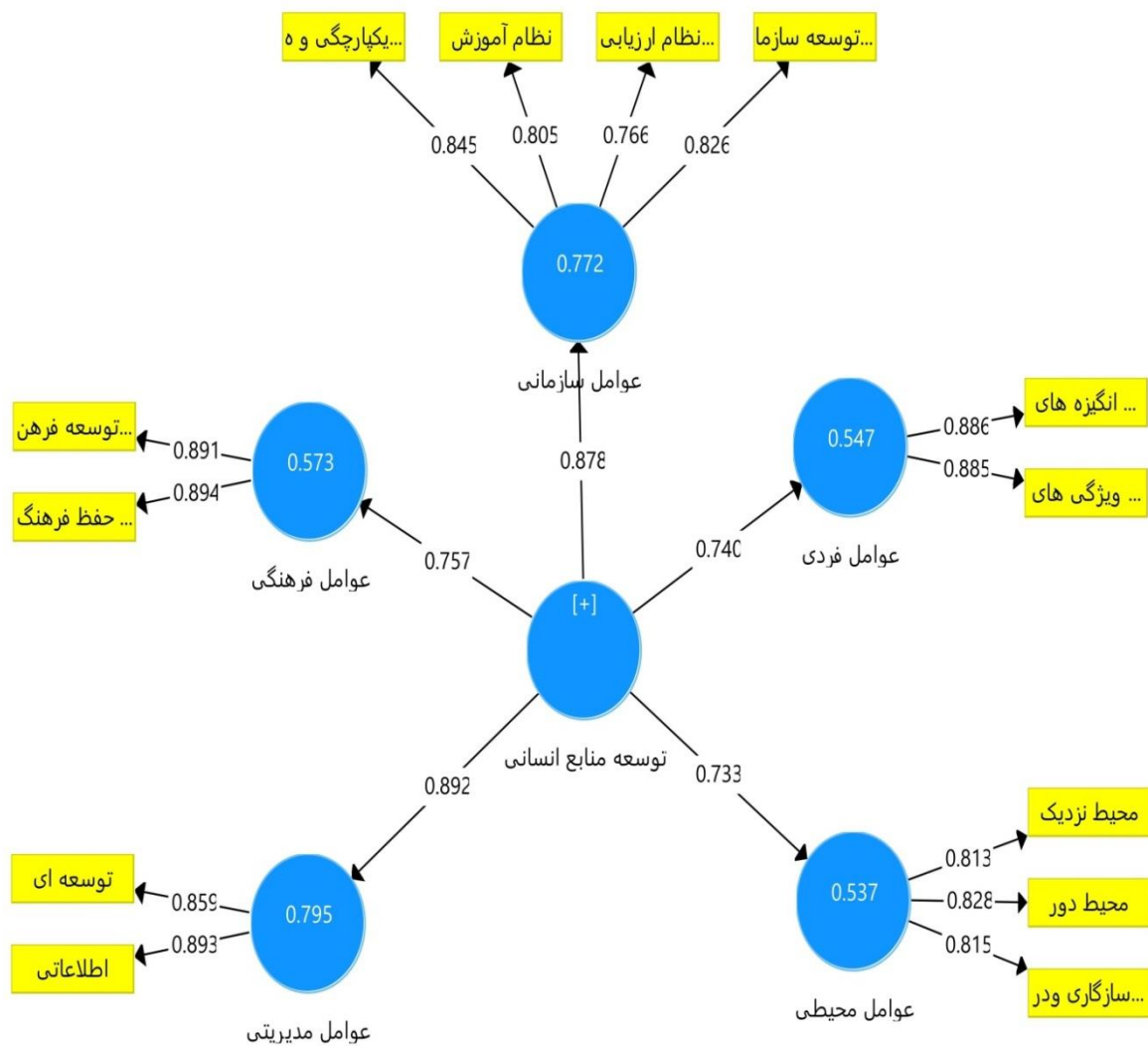
ضریب Q^2	متغیر
۰/۳۶۸	توسعه منابع انسانی
۰/۴۱۷	عوامل سازمانی
۰/۳۵۴	عوامل فردی
۰/۳۶۹	عوامل فرهنگی
۰/۳۵۶	عوامل محیطی
۰/۳۸۳	عوامل مدیریتی

جدول ۸. برازش مدل

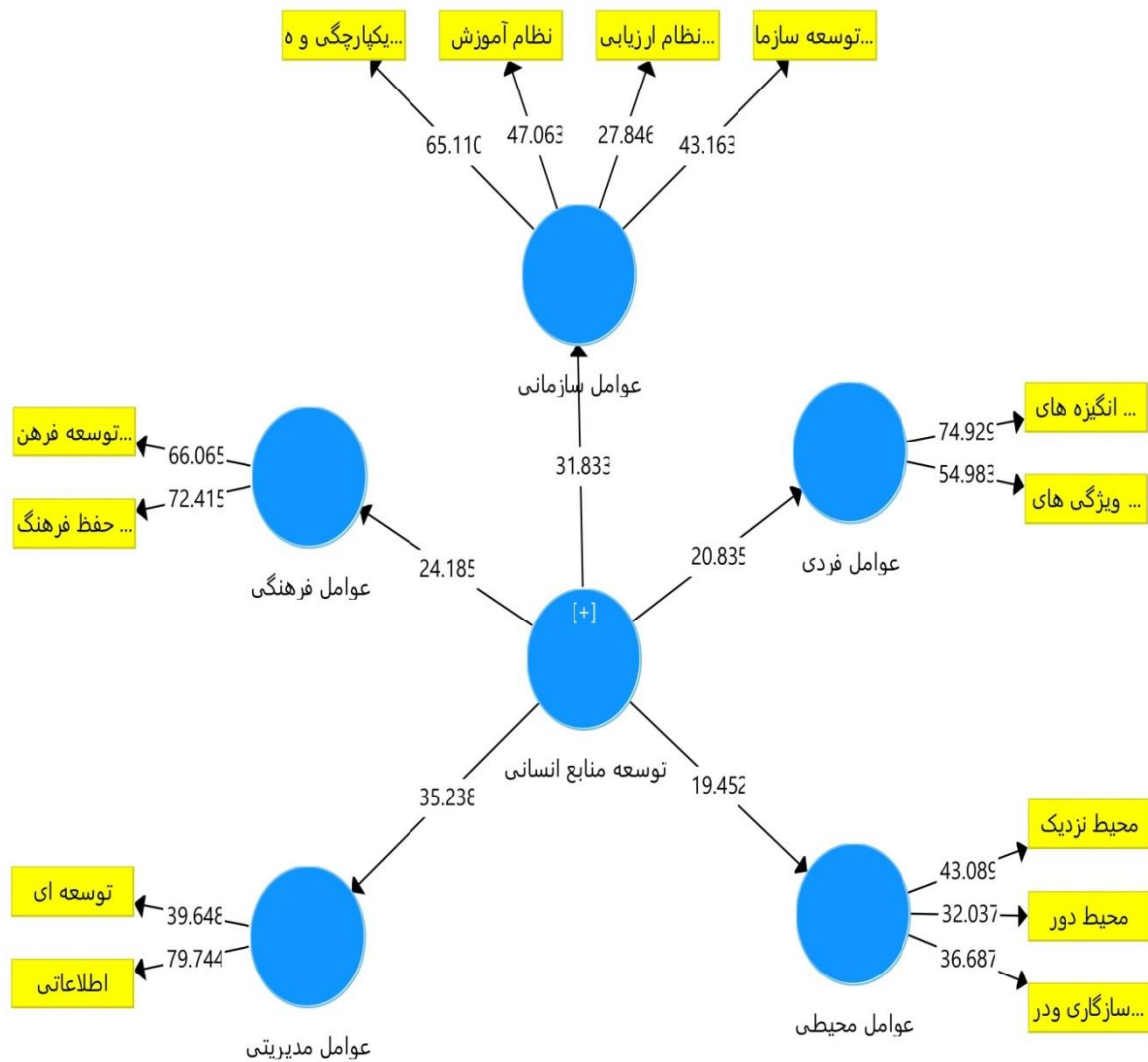
مقادیر قابل قبول	مقادیر محاسبه شده	معیار برازش
< ۰/۰۸	۰/۰۷۸	SRMR
< ۰/۹۵	۰/۹۱	d-ULS
< ۰/۹۵	۰/۸۷	d-G
> ۰/۹	۰/۹۶	NFI

صورت کمتر بودن مسیر رد می‌شود. در شکل‌های ۱ و ۲، دو حالت ضرایب مسیر و معناداری نشان داده شده است.

مطابق با جدول (۸)، تمامی معیارهای برازش در دامنه مورد قبول قرار دارند، بنابراین برازش مدل مناسب است. پس از تأیید مدل، برای آزمون معناداری مسیرها از دو شاخص ضریب مسیر و t -value استفاده شده است. در سطح اطمینان ۹۵ درصد چنانچه مقادیر آماره t بالاتر از ۱/۹۶ باشد، مسیر تأیید و در



شکل ۱. ضرایب مسیر



شکل ۲. ضرایب آماره t-value

قرار دارند، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد روابط بین متغیرها تأیید و معنی دار شده‌اند.

با توجه به شکل‌های ۱ و ۲ و مقادیر جدول ۹، ضرایب مسیر در بازه (۱ و -۱) و مقادیر t-value خارج از بازه (۱/۹۶ و ۱/۹۶)

جدول ۹. نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل مسیر

مسیر	ضریب مسیر	T-Value	سطح معناداری	نتیجه آزمون
عوامل سازمانی..... توسعه منابع انسانی	۰/۸۷۸	۳۱/۸۳۳	۰/۰۰۰	تأیید
عوامل فردی..... توسعه منابع انسانی	۰/۷۴۰	۲۰/۸۳۵	۰/۰۰۰	تأیید
عوامل فرهنگی..... توسعه منابع انسانی	۰/۷۵۷	۲۴/۱۸۵	۰/۰۰۰	تأیید
عوامل محیطی..... توسعه منابع انسانی	۰/۷۳۳	۱۹/۴۵۲	۰/۰۰۰	تأیید
عوامل مدیریتی..... توسعه منابع انسانی	۰/۸۹۲	۳۵/۲۳۸	۰/۰۰۰	تأیید

نتیجه‌گیری

پیش نیاز یک جامعه توسعه یافته، برخورداری از سازمان‌های توسعه یافته است و سازمان‌های توسعه یافته نیز قدرت و اقتدار واقعی خود را به واسطه وجود منابع انسانی متخصص به دست می‌آورند. با توجه به اهمیت روز افزون منابع انسانی به عنوان عامل مهم تحول سازمان‌ها، توسعه منابع انسانی به گونه‌ای اجتناب ناپذیر،

ضروری به نظر می‌رسد. بر این اساس شناخت ابعاد دقیق توسعه منابع انسانی و ارایه راه حل‌های اصولی و منطقی در جهت توانمندسازی و توسعه آن‌ها از اهم وظایف و مشغله‌های فکری مدیران سازمان‌ها است. به زعم هانتینگتون (۱۹۹۴)، توسعه منابع انسانی در سازمان‌های مختلف معانی متفاوتی پیدا کرده است. همچنین می‌توان گفت، هر سازمانی متناسب با اهداف و مقاصد خود از برنامه‌های

-پاسخگویی چند جانبه از مهمترین استراتژی‌هایی است که باید در دستور کار سازمان ثبت اسناد و املاک کشور قرار گیرد در این راستا اقداماتی همچون اصلاح ادبیات پاسخگویی در سازمان، لزوم پاسخگویی حرفه‌ای مدیران و کارکنان در قبال شهروندان، تقویت پاسخگویی در سطح خرد و کلان، تاکید بر مسئولیت اجتماعی سازمان در پاسخگویی، استقرار شبکه‌ها و سامانه‌های پاسخگویی به شهروندان در سازمان، استفاده از شاخص پاسخگویی به عنوان معیاری برای ارزیابی عملکرد کارکنان، ایجاد احساس وظیفه در تمامی کارکنان و مدیران سازمان برای پاسخگویی، حضور مدیران در کنار ذینفعان داخلی و خارجی، و نیز تغییر در پاسخگویی منحصر به ادارات دولتی و حضور بخش خصوصی در عرصه پاسخگویی، در عملیاتی سازی این استراتژی مثمرتر خواهد بود

Referecnes

1. Hosseinpour, Daud and Ghorbani Paji, Aqil. (2016). The impact of human resource development strategies on organizational effectiveness with the mediating role of mutual trust and job satisfaction of employees in the Sports and Youth Organization of Mazandaran Province, *Strategic Management Research Quarterly*, 65(1): 45-75.
2. Babaei Raini, Ali, Daneshfard, Karam Elah and Mirspasi, Nasser. (1400). Designing the model of human resources development in order to improve the effectiveness of government organizations (case study: Kerman Governorate), *Management of Government Organizations, Scientific Quarterly of Management of Government Organizations*, 9(3): 45-60.
3. Shams Murkani, Gholamreza, Safai Mohd, Saeed and Fatemi Sefat, Ali. (2014). Pathology of human resources training and improvement activities based on the three-pronged model (case study: Fajr electronic industries), *human resources training and development*, 2(7):100-71.
4. Rakhshani, Javid et al. (2019). Presenting the human resource development model in government organizations with an entrepreneurial approach: using foundation data theory, *Productivity Management*, 14(54):102-74.

توسعه و همچنین بسترها و زیرساخت‌های خود به تعیین حدود مرزهای توسعه منابع انسانی و تعریف آن می‌پردازند، بنابراین هدف این تحقیق طراحی مدل توسعه منابع انسانی در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور بود. نتایج دلفی نشان دادند ۱۱۲ شاخص در قالب ۱۳ مؤلفه و ۵ بعد به عنوان مهمترین شاخص‌های توسعه منابع انسانی شناسایی شده است که با نتایج تحقیقات گذشته همخوانی دارد. همچنین نتایج معادلات ساختاری نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنی‌دار (عوامل فرهنگی، عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل محیطی و عوامل مدیریتی) بر توسعه منابع انسانی است. در ادامه برای رسیدن به توسعه منابع انسانی در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور، پیشنهاداتی ارائه می‌گردد:

- پیشنهاد می‌شود قوانین و دستورالعمل‌های موجود اصلاح شوند. در این زمینه، باید اقداماتی همچون اصلاح قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های متناقض و دست و پاگیر، تدوین دستورالعمل‌های مناسب جهت استخدام و جاری سازی اطلاعات مهم، بخشنامه‌ها، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها در تمامی سازمان پیاده سازی شود.

- پیشنهاد می‌شود سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان ایجاد شود. این مهم با انجام اقداماتی از قبیل سنجش مستمر عملکرد و خروجی‌های موثر کارکنان، استقرار سیستم جامع ارزیابی عملکرد، تاکید بر نتایج به جای فرآیندها در ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان، حرکت از ارزیابی عملکرد به سوی مدیریت عملکرد، طراحی مکانیزم قابلیت عملکرد توسعه برای منابع انسانی و نیز مرتبط کردن ارزیابی عملکرد کارکنان با آموزش‌های مورد نیاز میسر می‌گردد.

- ایجاد بستر فرهنگی و اداری لازم برای به کارگیری افراد شایسته در سازمان؛

- ایجاد اعتماد میان کارکنان از طریق ترتیب دادن رویدادهای اجتماعی و برگزاری جلسات بحث و گفتگو؛

- تهیه و تدوین برنامه‌های جامع یادگیری با در نظر گرفتن برنامه‌های توسعه فردی، ابلاغ استراتژی‌های یادگیری و تسهیل شرایط یادگیری سازمانی؛

- پیشنهاد می‌شود تا سازمان‌ها ساختارهای سلسله‌مراتبی و وظیفه‌ای خود را به ساختارهای فرایندی به نحوی که با حداقل دیوان‌سالاری و حداکثر توجه به قابلیت‌ها و توانمندی‌ها به مسئولیت‌پذیری و مسئولیت‌بخشی انجام می‌شود تبدیل کنند.

- پیشنهاد می‌گردد تا مجموعه تغییرات انجام شده جهت بهبود در قسمت از فرآیند آموزش که حاصل تجربه گران‌قیمتی است در یک بایگانی ثبت و ذخیره گردد تا موجبات یادگیری (هدف سوم از ارزیابی آموزش) فراهم آید، ثبت این موارد باعث می‌گردد تا تجربیات کسب شده با تغییر پست مدیران و مسئولین آموزش همراه آنان از دایره آموزش (و یا سازمان) خارج نگردد و منجر به ایجاد یک "حافظه سازمانی" گردد که اساس شکل‌گیری یک "سازمان یادگیرنده" است.

- پیشنهاد می‌شود سازمان ثبت اسناد و املاک کشور نیازهای آموزشی مشاغل خود را براساس مدل شایستگی پژوهش انجام داده و دوره‌های آموزشی خود را براساس استراتژی‌های آموزشی ارائه شده تدوین نماید.

- development in Iran's government organizations with the new public service approach (case study: Ministry of Energy), *Farda Management Scientific Research Journal*, 18(1):19-34.
13. Panjan, Wanchai and et al. (2021). Development of strategic human resource management model for small and medium enterprises in Thailand's new normal life, *E3S Web of Conferences* 284.
 14. Villas, Riangaem, Cruthaka, Siengthai and Chanchreon, Bechter. (2020). A Strategic Human Resource Development Model of the Royal Thai Navy, *Sci. J.*, 10(3): 706–720
 15. Lincoln, Y.S, and Guba, E.G. (1981). *Effective Evaluation*. Jossey-Bass, San Francisco
 16. Fornell, C, and Larcker, D.F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. 18(1):39-50.
 17. Azar, Adel and Khosravani, Farzaneh. (2018). *Research in soft operations*. Publications of Industrial Management Organization, Tehran.
 - Davari, Ali., and Rezazadeh, Arash. (2017). *Structural equation modeling with PLS software*, Jihad Academic Press, Tehran.
 5. Rouzbeh, Ali Mustafa, Timuranjad, Kaveh and Rabiei Mandjin, Mohammad Reza. (2018). Presenting the policy model of human resources development by emphasizing the roles of actors and drawing the relationships between the model components in Iran's government institutions, *Journal of Human Capital Empowerment*, 2(4):284-265.
 6. Arslan, Mohsen and Vaezi, Reza. (2018). The pattern of human resources development in the public sector of Kerman province in 1404, *Public Management Research*, 12(43): 135-155.
 7. Alavi, Mohammad. (2017). Investigating ways to improve and develop human resources in administrative organizations, *Al-Mustafa Society*, 4(8):34-74.
 8. David M. Sikora, Katina W. Thompson, Zachary A. Russell, Gerald R. Ferris, (2016) Reimagining overqualified human resources to promote organizational effectiveness and competitive advantage, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 3(1):23 -42.
 9. Juan M. Madera, Mary Dawson, Priyanko Guchait, Amanda Mapel Belarmino, (2017) Strategic human resources management research in hospitality and tourism: A review of current literature and suggestions for the future, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1) :48-67.
 10. Ben Pogodzinski, (2016) The microfoundations of human resources management in US public schools, *Journal of Educational Administration*, 54(5):537-557.
 11. Seyed Naqvi, Mir Ali et al. (1400). The model of strategic development of human resources (case study: government research organizations), *Management Research in Iran*, 25(2): 126-149.
 12. Seyyed Naqvi, Mir Ali et al. (2018). The model of human resources