

Presentation of the Human Resources Management Development Model based on Competency Components in the E-Commerce Development Center of the Ministry of Industry, Mines and Trade

ARTICLE INFO

Article Type

Research Article

Authors

Ameneh Mohammadi Yazdi¹

Seyyed Nasser Mirsepasi^{2*}

Morteza Mousa Khani³

Fariba Hanifi⁴

How to cite this article

Ameneh Mohammadi Yazdi, Seyyed Nasser Mirsepasi, Morteza Mousa Khani, Fariba Hanifi, Presentation of the Human Resources Management Development Model based on Competency Components in the E-Commerce Development Center of the Ministry of Industry, Mines and Trade, *Journal of Islamic Life Style Centered on Health*. 2022;6(2):675-691.

1. PhD student, Department of Public Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2. Professor, Department of Public Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author).

3. Professor, Public Administration Department, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Roudhen Branch, Islamic Azad University, Roudhen, Iran.

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: nmirsepasi@yahoo.com

Article History

Received: 2022/04/14

Accepted: 2022/06/25

ABSTRACT

Purpose: This article was conducted with the aim of presenting the human resource management development model based on competency components in the e-commerce development center.

Materials and methods: The research method is applied in terms of purpose and in terms of the type of data, it is an exploratory mix, which is both qualitative and quantitative. The statistical population in the qualitative part included a number of experts and in the quantitative part it included all the employees of the E-commerce Development Center including 340 people. In the qualitative section, 10 people were selected using the targeted snowball method, and in the quantitative section, 181 people were selected randomly and clustered according to the Karjesi and Morgan table. The validity and reliability of the verification questionnaire was analyzed with a coefficient of 0.855.

Findings: The findings showed that the indicators of the model are: (strategic view: attention to the selection of employees, emphasis on employee training, having the necessary budget, the establishment of new technologies in the organization, the existence of a succession view, attention to the level of employee capabilities, clear explanation of the organization's goals, attention to the personality characteristics of the employees, (part of identity: continuous training, attention to the management of intellectual capital, formation of the appointment committee, central research), (elimination of deficiencies and improvement of skills: emphasis on motivational issues in the organization, flexibility organizational adaptability, appropriate distribution of financial credits in the organization, the existence of a scientific view among managers and the use of experienced managers), (individual-organizational problems: lack of attention to employee motivation, weakness in planning and implementation of organizational goals, lack of organizational flexibility, frequent managerial appointments, discretionary appointments, financial restrictions, involvement of other organizations in appointments, lack of continuous control and supervision of employees, (development of organizational structural reform processes: evaluation of the work performance cycle, retention of expert employees in the organization, formation of working groups, modeling of organizations internal and external success), (professional competence of the organization: satisfaction, organizational development, targeted recruitment, capital management, realism, organizational commitment.)

Conclusion: In addition, the resulting model has a suitable structure.

Keywords: Model, Development, Human Resource Management, Competence

ارائه مدل توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه

های شایستگی در مرکز توسعه تجارت الکترونیک

وزارت صنعت، معدن و تجارت

آمنه محمدی یزدی^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

سید ناصر میرسپاسی^{۲*}

استاد، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

مرتضی موسی خانی^۳

استاد، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

فریبا حنیفی^۴

استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

چکیده

هدف: مقاله حاضر با هدف ارائه مدل توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه های شایستگی در مرکز توسعه تجارت الکترونیک انجام شد.

مواد و روش ها: روش تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و از نظر نوع داده ها، آمیخته اکتشافی که هم کیفی و هم کمی است. روش پژوهش در بخش کیفی داده بنیاد و در بخش کمی، به روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام شد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل تعدادی از خبرگان و در بخش کمی شامل کلیه کارکنان مرکز توسعه تجارت الکترونیک شامل ۳۴۰ نفر بود. در بخش کیفی ۱۰ نفر به روش هدفمند گلوله برفی و در بخش کمی ۱۸۱ نفر طبق جدول کرجسی و مورگان به روش تصادفی و خوشه ای انتخاب شدند. روایی پرسشنامه تأیید و پایایی با ضریب ۰/۸۵۵ تأیید و اطلاعات مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته ها: یافته ها نشان داد که شاخصهای مدل عبارتند از: (نگاه استراتژیک: توجه بر نحوه گزینش کارکنان، تأکید بر آموزش کارکنان، در اختیار داشتن بودجه لازم، استقرار فناوریهای نوین در سازمان، وجود نگاه جانشین پروری، توجه بر میزان توانمندیهای کارکنان، تبیین شفاف اهداف سازمان، توجه بر ویژگیهای شخصیتی

کارکنان)،(هویت بخشی: آموزش مستمر، توجه بر مدیریت سرمایه های فکری، تشکیل کمیته انتصابات، پژوهش محوری)، (رفع کمبودها و ارتقاء مهارتها: تأکید بر مسائل انگیزشی در سازمان، انعطاف پذیری سازمانی، توزیع مناسب اعتبارات مالی در سازمان، وجود نگاه علمی در بین مدیران و استفاده از مدیران با تجربه)،(مشکلات فردی- سازمانی: عدم توجه بر انگیزش کارکنان، ضعف در برنامه ریزی و اجرای اهداف سازمانی، عدم انعطاف پذیری سازمانی، انتصابات مکرر مدیریتی، انتصابات سلیقه ای، محدودیتهای مالی، دخالت سایر ارگانها در انتصابات، عدم کنترل و نظارت مستمر بر کارکنان)،(توسعه فرایندهای اصلاح ساختاری سازمان:ارزیابی چرخه عملکرد کاری، حفظ کارکنان متخصص در سازمان، تشکیل کارگروه، الگوگیری از سازمانهای موفق داخلی و خارجی)،(شایستگی حرفه ای سازمان:رضایتمندی، توسعه سازمانی، استخدام هدفمند، مدیریت سرمایه، واقعیت گرایی، تعهد سازمانی)است .

نتیجه گیری: بعلاوه مدل حاصل دارای ساختار مناسبی است.

کلید واژه ها: مدل، توسعه، مدیریت منابع انسانی، شایستگی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۴

*نویسنده مسئول: nmirsepasi@yahoo.com

مقدمه

امروزه منابع انسانی ۱ مهم ترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی ایجاد مزیت رقابتی و قابلیت های اساسی هر سازمان است. هاربیسون ۲ معتقد است منابع انسانی پایه اصلی ثروت ملت ها را تشکیل می دهند. سرمایه و منابع طبیعی ۳ نیز عوامل مهمی در تولید هستند، ولی این انسان ها هستند که سرمایه را انباشت می کنند، از منابع طبیعی بهره برداری می نمایند، سازمان اقتصادی، اجتماعی و سیاسی ۴ را بنا نموده و در مجموع توسعه ۵ را باعث می شوند. کشوری که نتواند دانش و مهارت مردم خود را رشد و گسترش دهد و از آن در اقتصاد ملی به بهترین وجه استفاده کند، قادر نخواهد بود، مشکلات توسعه نیافتگی ۶ خود را حل نماید. مفهوم توسعه یکی از مفاهیم اساسی و بسیار مهم در جوامع امروزی بوده، چراکه با عبور از قرن بیست و یکم هر روز جهان شاهد گستردگی و پیچیدگی جوامع و سازمان ها است. از این رو نیاز به منابع انسانی به عنوان عوامل انسانی توسعه یافته امری ضروری تلقی می شود. توسعه منابع انسانی ۷، فرآیند تسهیل یادگیری سازمانی ۸، عملکرد و تغییر از طریق مداخلات و فعالیت های سازماندهی شده و اقدامات مدیریتی ۹ به

۶. Underdevelopment

۷. Human resources Development

۸. Facilitating organizational learning

۹. Management measures

۱. Human resources

۲. Harbison

۳. Natural resources

۴. Economic, social and political organization

۵. Development

می‌کنند، آسیب‌زاتر خواهد بود. بنابراین انتخاب مدیران و کارکنان سازمان بایستی بر اساس معیارهای اصولی، منطقی و قابل اندازه‌گیری صورت بگیرد. به طور کلی تعیین صلاحیت و شایستگی علمی، تخصصی، تجربی ۸ و مهارتهای فردی ۹، روانی و اجتماعی مدیران و کارکنان نخستین و مهمترین گام در انتخاب و واگذاری مسئولیت مهم به آنها است؛ چراکه اگر بر ظواهر فیزیکی، روابط و اعمال نظرات شخصی و از این قبیل در این امر اصرار و تأکید ورزیم، چیزی جز مدیریتهای خودمحورانه، بی‌تحرك، بی‌اثر و ناکارآمد ۱۰ عایدمان نخواهد شد (۷).

در بخش دولتی به نفع تمام افراد جامعه است که این سازمانها بتوانند خدمات به موقع و با کیفیت ارائه دهند. با این وجود و علیرغم مکانیزه شدن بسیاری از امور در سایه پیشرفت‌های فناوری، ارائه چنین خدماتی تا حد زیادی به دانش، مهارت و انگیزه کارکنان بستگی دارد، که خود متأثر از سیاستها و اقدامات مدیریتی در حوزه توانمندسازی و شایستگیهای منابع انسانی است (۸). بنابراین به جا و شایسته است که سازمانها، با توجه به الزامات و شرایط بازار، در استخدام نیروی انسانی متخصص و شایسته اهتمام ورزند (۹). در این راستا جعفری راد و همکاران با انجام پژوهشی در این زمینه نشان دادند که عدم برخورداری مدیران از شایستگیها و توانایی لازم موجب شده است که بسیاری از آنها در نقش مدیریتی و رهبری خود عملکرد ضعیفی داشته باشند.

با توجه به ادبیات موضوع و تحقیقات صورت گرفته در خصوص شایستگی منابع انسانی که بیشتر در سازمانهای صنعتی و خصوصی انجام شده است، تحقیقات صورت گرفته در باب شایستگی کارکنان در نظام سازمانهای دولتی به ویژه در سازمان توسعه تجارت الکترونیک با توجه به مسئولیت خطیرش در توان رقابت الکترونیک در سطح کشور، کفایت و جامعیت لازم را ندارد که همین فقر مطالعه در این زمینه و عدم وجود یک مدل بومی برای سازمان توسعه تجارت الکترونیک در کشور، یکی از انگیزه‌های اصلی این تحقیق می‌باشد. در واقع در مطالعات قبلی بر عواملی که بر شایستگی تأثیر گذاشته بحث شده است؛ اما تأثیر مولفه‌های شایستگی بر مدیریت منابع انسانی کمتر کار شده و مطالعات انجام شده اکتشافی و داده بنیاد نیستند. از این رو پرداختن به مولفه‌های شایستگی در راستای توسعه منابع انسانی به شکلی جامعتر و چگونگی ارتباط این عوامل در قالب یک مدل منسجم از اهداف این تحقیق می‌باشد که بتوان آن را به عنوان یک مدل کاربردی در سازمان توسعه تجارت الکترونیک و سنجش سطح شایستگی منابع انسانی استفاده کرد. بنابراین، با توجه به مستندات بالا مبنی بر وجود چالشهای فراوان در راستای توسعه منابع انسانی به عنوان عامل مهم و تأثیرگذار بر توسعه همه جانبه سازمانها، محقق در صدد برآمد

۶. Transfer of education

۷. Ineffective training

۸. Scientific, specialized, experimental competence

۹. Individual Skills

۱۰. Self-centered, inactive, ineffective and ineffective managements

منظور ارتقای عملکرد، توانایی، آمادگی رقابتی و تجدید سازمان می‌باشد (۱).

لذا تغییر در شرایط سازمانهای عصر کنونی، منجر به تغییر در نگرش آنها به نیروی انسانی شده است. قرن ۲۱ و جهانی شدن، اقتصاد را به سمت خدمات و تکامل فن‌آوری اطلاعات ۲ پیش برد، بنابراین منابع انسانی به‌عنوان با ارزش‌ترین دارایی سازمان تبدیل شدند. در این شرایط کارکنان سازمان، ابزار موفقیت مدیر نیستند و به‌عنوان سرمایه‌های سازمان، به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده‌اند (۲).

در این راستا فعالیت‌های انجام شده در زمینه توسعه رویکرد نظام مبتنی بر شایستگی ۳ در حوزه منابع انسانی و تأثیری که این فعالیت‌ها بر کارکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی در دهه‌های اخیر از خود برجای گذاشته‌اند، باعث شده است که این امر به عنوان یکی از اهداف و مقاصد راهبردی در حوزه منابع انسانی سازمانها و موسسات کشورهای توسعه یافته و برخی از کشورهای در حال توسعه به حساب آید و سازمانها به تدریج بر ضرورت و اهمیت شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز منابع انسانی و تدوین هدفمند و سریع الگوهای شایستگی ۴ از خود نشان دهند (۳).

بنابراین، سازمانهایی که می‌خواهند از طریق آموزش شایستگی شغلی فردی ۵ و موفقیت کلی سازمانی را افزایش دهند، نیاز به دانستن عواملی دارند که می‌توانند تسهیل‌کننده و یا مانع انتقال آموزش ۶ شوند (۴).

امروزه شرکتهایی مثل ای بی ام، جنرال موتورز و مایکروسافت، برای بهسازی کارکنان خود سرمایه زیادی صرف می‌کنند. مثال شرکت ای بی ام فقط در سال ۱۹۹۶ از ۱۱ میلیارد دلار سودی که داشته نزدیک به ۴ میلیارد دلار صرف بهسازی و ارتقاء شایستگیهای کارکنان کرده است (۵).

بنابراین امروزه دیگر بحث از ضرورت یا اولویت سرمایه‌گذاری در توسعه منابع انسانی و بیان اثرات مطلوب کوتاه مدت و بلند مدت آن در تحقق اهداف سازمانها بحثی اثبات شده و بی‌نیاز از استدلال است. اما با وجود کارکردهای تأثیرگذار و ثابت شده آموزش، متأسفانه در نظام فعلی آموزش در سازمانها و ادارات کشور، برنامه و روش مشخص و دقیقی برای تعیین نوع آموزشها و شایستگی‌های لازم در حوزه‌های مختلف تخصصی وجود ندارد (۶).

در ایران سازمانهای دولتی و غیردولتی هزینه‌های سنگینی را صرف آموزش خود می‌کنند. هرچند هزینه‌های انجام شده در بخش غیردولتی برای آموزشهای غیراثربخش ۷ بر توسعه ملی و ابعاد آن اثر می‌گذارد، بدیهی است خسارت ناشی از این امر برای سازمانهای دولتی، بدان سبب که از بودجه عمومی بهره‌بردار

۱. Globalization

۲. The evolution of information technology

۳. Competency-based system approach

۴. Competence patterns

۵. Qualification of a person's job

است. نقش، جایگاه و مسئولیت مدیران سازمانها در سطوح مختلف در زمینه پشتیبانی از فعالیت‌های توسعه منابع انسانی می‌باشد. انجمن آموزش و توسعه منابع انسانی آمریکا ۲۴ در گزارش سال ۲۰۱۱ خود بیان می‌کند که برای موفقیت هر برنامه صرف نظر از خوب یا بد بودن آن، پشتیبانی، مشارکت و مسئولیت‌پذیری مدیران نقش کلیدی ایفا می‌کند. نتیجه عدم توجه به این فرآیند خطیر و بر اساس مطالعات نشان می‌دهد که به علت عدم پشتیبانی مدیران در قبل از برگزاری دوره‌ها کمتر از ۲۰ درصد از افرادی که باید در دوره‌ها شرکت کنند، نسبت به حضور در دوره‌ها اقدام می‌نمایند. همچنین پژوهش‌ها نشان می‌دهد ۶۰ درصد از دانش و مهارت‌های یاد گرفته شده به واسطه عدم وجود فضا و شرایط لازم در محیط کار حداکثر ۳ ماه پس از برگزاری فعالیت‌های آموزش و توسعه منابع انسانی کنار گذاشته می‌شود و ۵۲ درصد افراد شرکت کننده در این فعالیت‌ها بر این باورند که عدم کاربست یادگیری‌های سازمانی به واسطه فقدان فرصت‌های لازم برای به کارگیری یادگیری‌های حاصل از فعالیت‌های توسعه منابع انسانی در محیط کار است.

واقعیت این است که مدیریت به عنوان حیاتی‌ترین رکن یک سازمان تلقی می‌گردد که به خاطر داشتن تأثیر مضاعف بر اجزای دیگر و در نتیجه بر فعالیت‌های یک سازمان، مهم‌ترین عنصر تعیین کننده موفقیت و یا شکست سازمان‌ها به شمار می‌رود. آموزش و تربیت نیروی انسانی نیز، از وظایف حساس مدیریت هر سازمان است. از این رو، مدیر در برابر آموزش به همان اندازه مسئول است که در تهیه و تنظیم بودجه سازمان، مدیریت می‌تواند و باید با تأکید بر آموزش و همکاری در زمینه‌های آموزش، اهمیت آن را مسجل و محرز نماید و پشتیبانی لازم را از این امر به عمل آورد (۱۲).

در واقع مدیران با شناسایی نیازها و اختصاص منابع، هم‌چنین پذیرش مسئولیت شخصی برای تشویق کارکنان برای حضور در فعالیت‌های آموزشی و پشتیبانی آن‌ها برای انتقال مهارت‌ها، نقشی حیاتی در آموزش و توسعه کارکنان و تکوین جایگاه آن در سازمان ایفا می‌کنند. بدیهی است که حمایت و پشتیبانی مدیران از فعالیت‌های آموزش و توسعه کارکنان متأثر از نگرش‌ها و مهارت‌ها و توانمندی‌های آنان نسبت به آموزش می‌باشد. تا زمانی که مدیران نگرش مثبتی نسبت به آموزش نداشته باشند و آن را برای سازمان ضروری ندانند، نمی‌توان انتظار رشد خاصی از آموزش را در سازمان داشت. در واقع، آموزش کارکنان نمی‌تواند فرایند کار را بهبود بخشد و کیفیت و اثربخشی بالایی را برای سازمان به ارمغان آورد.

مدیریت منابع انسانی و نتایج آن در سازمان مطالعات متعددی رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی، از جمله نتایج منابع انسانی را مورد بررسی قرار داده‌اند، که به‌طور کلی حمایت از روابط آن‌ها را نشان می‌دهند (۱۳).

با انجام پژوهش حاضر به این سوال به شیوه علمی پاسخ دهد؛ مدل توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه‌های شایستگی در مرکز توسعه تجارت الکترونیک وزارت صنعت، معدن و تجارت کدام است؟

مبانی نظری

ضرورت توسعه مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی از جمله مسئولیت‌های اصلی مدیریت در هر سازمان به‌شمار رفته و مدیران سطوح متعدد سازمان به نوعی در قبال آن مسئول هستند. در اصل مدیریت منابع انسانی بهره‌برداری از سرمایه‌های انسانی سازمان برای نیل به اهداف سازمانی تعریف می‌شود (۱۰).

سرمایه انسانی به عنوان یکی از دارایی‌های مهم سازمان تلقی شده و مدیریت راهبردی آن را به‌عنوان یکی از منابع با مزیت رقابتی معرفی می‌کند؛ از این رو بررسی وضعیت و ارزیابی سرمایه انسانی بر اساس گزارش‌های سالانه، در صورت‌های مالی سازمان‌های پیشرو لحاظ می‌شود.

مدیران عالی بر این باورند که کارکنان آن‌ها (نه نقدینگی، سازه‌های فیزیکی یا تجهیزات) عوامل متمایزکننده و منحصربه‌فرد کسب و کار در سازمان می‌باشند. مدیریت منابع انسانی اطمینان‌بخش این موضوع است که افراد مناسب، با مهارت‌های کافی، در مکان و زمان‌های درست با بالاترین کیفیت جهت انجام وظایف قرار دارند. توسعه منابع انسانی دراصل شامل فرآیندی از مشاهده، برنامه‌ریزی، عمل و بازبینی جهت توانمندسازی و ارتقای عملکرد فردی، تیمی و سازمانی می‌باشد. کارکرد توسعه منابع انسانی خود را در قالب فعال‌سازی دارایی‌های انسانی سازمان نشان می‌دهد. موفقیت و یا شکست هر تشکیلات بستگی به کارکرد افراد آن سازمان دارد و هرگونه سرمایه واردشونده به سازمان، بسته به نحوه استفاده و به‌کارگیری از آن در سازمان، می‌تواند مفید واقع‌شده و یا اتلاف شود (۱۱).

عوامل اثربخش در توسعه منابع انسانی

اگرچه عوامل متعددی بر اثربخشی فعالیت‌های توسعه منابع انسانی در راستای تحقق سیاست‌های سازمانی مؤثر است، اما در میان عواملی چون توجه به نیازهای واقعی نیروی انسانی، مشارکت فعال کارکنان در فعالیت‌های توسعه منابع انسانی، ایجاد انگیزه برای مشارکت در فعالیت‌های بهسازی و ... از مؤلفه‌های شناسایی شده توسط محققان و صاحب‌نظران می‌باشد. در یکی از مطالعات برجسته انجام شده توسط فیلیپس و فیلیپس (۱) بر روی ۴۰۰ پژوهش انجام شده در زمینه توسعه و بهسازی منابع انسانی که در طی ده سال انجام شده است نشان می‌دهد که عوامل متعددی بر ارتقای نتایج حاصل از برنامه‌های توسعه منابع انسانی مؤثر هستند، از جمله این عوامل عبارتند از: انتظارات مؤثر از این فعالیت‌ها، غلبه بر مقاومت‌ها در قبال توسعه منابع انسانی، تعهد و مشارکت مدیران، ارائه بازخورد و برقراری ارتباط مؤثر اما.

آنچه که عمدتاً در این میان مورد غفلت قرار گرفته است و یا حداقل در ادبیات حوزه مدیریت انسانی مورد توجه بایسته نبوده

هاست، که مهمترین کار در طراحی برنامه های آموزشی مبتنی بر این رویکرد تعیین مدل شایستگی است. در واقع می توان گفت که این مرحله حکم زیر بنای برنامه های آموزش مبتنی بر شایستگی را دارد. مدل شایستگی مجموعه ای از اجزا و مولفه های شایستگی می باشد که برای به پایان رساندن و انجام دادن یک نقش و وظیفه شغلی مورد نیاز می باشد.

مفهوم شناسی شایستگی در مدیریت منابع انسانی به طور کلی در مورد مفهوم شایستگی تعریف واحد و مشخصی وجود ندارد و همه صاحب نظران، نظریه پردازان و مدیران در ارائه یک تعریف دقیق و صحیح از شایستگی با مشکل مواجه بوده اند. در تعاریفی که از شایستگی وجود دارد، واگرایی ها و اختلافات زیادی وجود دارد و محققان مختلف با توجه به این تعاریف مختلف و با توجه به نقطه نظرات مختلف کار خود را پیش می برند، مروری بر تعاریف زیر که عمدتاً توسط صاحب نظران این حوزه ارائه شده است می تواند بیانگر این تناقضات و اختلافات باشد (۱۶).

گنزالس گارسیا و همکاران ۳ شایستگی را به عنوان صفتی که با بر خور داری از دانش و توانایی، برای انجام موفقیت آمیز برخی از کارها تعریف می کند و به عنوان صفتی برای افراد، به فردی اطلاق می کند که کارآمد و توانمند باشد. شایستگی دامنه وسیعی از مشخصات و ویژگی ها، شامل دانش، مهارت ها، توانایی ها، صفات، نگرش ها و بر خوردها، انگیزه ها و رفتارها است که می تواند فرد را قادر سازد، تا کار و وظیفه خود را به طور اثربخش و نتیجه بخشی به پایان برساند و این خصیصه و ویژگی ها می تواند بر اساس معیارها و استانداردهای عملکرد قابل قبول اندازه گیری شود.

برخی شایستگی را به عنوان ترکیبی از دانش، توانایی ها، مهارت ها، انگیزه ها، ارزشها، علائق و غیره را نیز تعریف کرده اند و بالاخره می توان گفت که اصلاح شایستگی برای توصیف مجموعه ای از رفتارها که ترکیب واحدی از دانش، مهارت، توانایی ها و انگیزه ها را منعکس می کند و با عملکرد با یک نقش سازمانی مرتبط است به کار می رود. همان طور که ملاحظه می شود اگر چه تعریف دقیق و مشخصی از شایستگی را نمی توان ارائه داد و با وجود تعاریف مختلف و گاه متناقضی که از اصلاح شایستگی ارائه شده است می توان نتیجه گرفت که اکثر این تعاریف روی مولفه های مهارت، دانش، نگرش و انگیزش و توانایی از شایستگی اتفاق نظر دارند و این مولفه ها را الزامهای شایستگی می داند

پیشینه های داخلی

اسلامی پژوهشی با هدف "ارتقای کیفیت منابع انسانی مراکز بهداشتی و درمانی مبتنی بر مدل شایستگی" انجام داد. پژوهش حاضر با روش مرور نظام مند یک نوع شناسی از شایستگی های مورد نیاز برای مراکز بهداشتی درمانی مباردردت ورزیده است. نتایج حاصل از بررسی منابع نشان داد که شایستگی های مورد نیاز نیروی انسانی در مراکز بهداشتی و درمانی در هفت مقوله عمده

یکی از جدیدترین مطالعات در رابطه با اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد، توسط راهی ۱ و همکاران صورت پذیرفته است که اقدامات مدیریت منابع انسانی را به عنوان جذب، آموزش، مشارکت و جبران خدمات تعریف می کنند. در این مطالعه که در میان مدیران اجرایی در چین انجام شده است، دریافتند که تنها استخدام، آموزش و جبران خدمات به طور مثبت با عملکرد مالی ارتباط دارد، در حالی که استخدام، آموزش، مشارکت و جبران خدمات به طور مثبت با عملکرد غیر مالی در میان شرکت های کوچک و بزرگ چین ارتباط دارد (۱۴).

همچنین مطالعه سوبرانانام ۲ و همکاران در مورد اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی در مالزی، اقدامات مدیریت منابع انسانی را به عنوان جبران خدمات، اشتراک گذاری اطلاعات، امنیت شغلی و آموزش و توسعه طبقه بندی می کنند. این مطالعه نشان می دهد که تمامی اقدامات مدیریت منابع انسانی مورد بررسی در این تحقیق، به جز امنیت شغلی، ارتباط مثبت با عملکرد سازمانی دارند. بنابراین، اقدامات مدیریت منابع انسانی توانایی بهبود عملکرد سازمانی و همچنین نتایج منابع انسانی را دارند (۱۵).

مرور تاریخی مدل شایستگی در سازمان های پیشرو در مورد تاریخ دقیق شروع رویکرد شایستگی و شناسایی آن نیز مانند تعاریف شایستگی اتفاق نظر اندکی بین صاحب نظران وجود دارد. تحقیقات نشان می دهند، که واژه شایسته یا شایستگی در ابتدا در ادبیات روانشناسی به طور گسترده ای مورد استفاده قرار می گرفته است و بخشی از این واژه ها از حقوق نشأت گرفته است و سپس در روانشناسی بالینی کاربرد پیدا کرد و بعد از آن شایستگی در زمینه مشاوره شغلی برای تعریف کردن و مشخص کردن مهارت ها و دانش های مرتبط با کارگزینی ذکر شده است.

با وجود اختلاف نظرانی که در مورد ظهور تاریخچه شایستگی وجود دارد، اما روی این امر که ظهور رویکرد شایستگی مربوط به دهه های آخر قرن بیستم می باشد، همه صاحب نظران اتفاق نظر دارند. توسعه مبتنی بر شایستگی و نقش آن در سازمانها مفهوم آموزش مبتنی بر شایستگی به ویژه در آموزش حرفه ای و سطوح بالایی آموزشی داری سابقه طولانی است. برنامه های آموزش مبتنی بر شایستگی ابتدا در آمریکا معرفی شد و در اواخر ۱۹۶۰ شروع شد و پس از آن در حوزه های مختلف حرفه ای در دهه ۱۹۷۰ رشد نمود و در برنامه های آموزش شغلی انگلستان و آلمان در سال ۱۹۸۰ و در آموزش های شغلی و حرفه ای در دهه ۱۹۹۰ در استرالیا به رسمیت شناخته شد.

به کار گیری الگوی شایستگی در یک نظام حرفه ای می تواند کاربردهای مختلفی داشته باشد. از جمله اینکه برای نیازسنجی آموزشی افراد، تهیه و ارزشیابی برنامه آموزشی، ارزشیابی کارایی، اثر بخشی آموزش و نهایتاً برنامه ریزی برای رشد و پیشرفت خود بکار رود. به نظر بیهام فرایند طراحی برنامه های آموزشی مبتنی بر شایستگی شامل ۳ مرحله اساس است که عبارتند از تعیین مدل شایستگی، تشخیص نیاز های آموزشی و شناسایی و اجرای برنامه

دادند. پژوهش با استفاده از روش آمیخته اکتشافی متوالی غالب انجام شد. پژوهش شامل گردآوری و تحلیل داده های کیفی به روش تحلیل محتوا و همچنین برگزاری کارگاههای دیکوم با خبرگان و گردآوری و تحلیل داده های کمی جهت اعتباربخشی شایستگیها بود. تجزیه و تحلیل داده های کمی با استفاده از روشهای آمار توصیفی استنباطی (میانگین و میانگین رتبه فریدمن) با استفاده از نرم افزار SPSS ۲۴ انجام شد. نمونه گیری از خبرگان به صورت هدفمند و گلوله برفی انجام شد. مؤلفه های شایستگی شناسایی و اولویت بندی شد و الگوی شایستگی و الگوی ارزشیابی شایستگیها ارائه شد. نتایج نشان داد که دانش تخصصی مهندسی و فناوری، ساختمان سازی، ریاضیات، طراحی در کنار دانش رایانه و الکترونیک، زبان انگلیسی، قوانین دولتی، خدمات مشتری در اولویت اول شایستگیهای دانشی قرار دارند. مهارتهای عملی ریاضی، علمی، نظارت، مدیریت منابع انسانی، مادی و مالی و مهارتهای شناختی، تفکر انتقادی، حل مسائل پیچیده، درک مطلب، تجزیه و تحلیل عملیات و سامانه ها نیز از اهمیت بالایی جهت پاسخگویی به نیازهای بازار کار برخوردارند. برای ارزشیابی مؤلفه های دانش: آزمون کتبی و پروژه، مهارتهای عملی: آزمون کتبی عملکردی، شناسایی، نمونه کار...، مؤلفه های شناختی: آزمونهای عاطفی و شناختی پیشنهاد شد.

ملکی و حسونند تحقیقی با هدف "شناسایی شایستگیهای مورد نیاز منابع انسانی در سازمانهای دولتی جهت تحقق گام دوم انقلاب" انجام دادند. نتایج نشان داد که این شایستگیها عبارتند از: شایستگیهای فردی شامل شایستگی اخلاقی، مکتبی، معنوی، نگرشی و عمومی و شایستگی های رفتاری، مدیریتی، ارتباطی و تخصصی است. مدیران و منابع انسانی با بهره گیری از یافته های این تحقیق می توانند با انتخاب کارکنان دارای شایستگی ها و آموزش کارکنان جهت کسب شایستگیهای عنوان شده، در راستای تحقق اهداف گام دوم انقلاب قدم بردارند.

احمدیکی و همکاران پژوهشی با هدف "طراحی مدل جامع نظام مدیریت منابع انسانی پایدار در راستای توسعه صنعت خودرو" انجام دادند. جهت دستیابی به اهداف تحقیق با استفاده از روش نمونه گیری غیراحتمالی گلوله برفی (ارجاع زنجیره ای)، از نظرات ۱۵ نفر از خبرگان حوزه منابع انسانی و همچنین مدیران ارشد توسعه شرکت های ایران خودرو و سایپا استفاده شد. نتایج این بخش از تحقیق حاکی از این بود که تمامی ۱۹ شاخص مورد تایید خبرگان تحقیق واقع شد و روایی و اعتبار آن ها نیز تایید گردید. در پایان نیز، مدل جامع نظام مدیریت منابع انسانی پایدار با رویکرد توسعه صنعت خودرو در قالب الگوی پارادایمی شامل: شرایط علی، شرایط اقتصادی، شرایط اجتماعی و شرایط زیست محیطی، مقوله های محوری: نظام مدیریت منابع انسانی پایدار، با رویکرد توسعه صنعت خودرو، شرایط مداخله گر: کارکنان، دولت، تأمین کننده، سرمایه گذاران، مشتری، اجتماع، شرایط زمینه ای: جذب و حفظ نیروی انسانی، حفظ سلامت و کارایی کارکنان، آموزش و توسعه مهارتهای کارکنان، استراتژیها و راهبردها: جذب و حفظ استعدادها، بکارگیری نیروی کار سالم و با انگیزه و استقرار نظام شایستگی شغلی و نتایج و پیامدها: رشد مالی و اقتصادی، مسئولیت و آگاهی اجتماعی، سبز اندیشی و برابری است.

شامل مهارتهای آکادمیت پایه، مهارتهای تفکر، مهارتهای شخصی، مهارتهای اطلاعاتی، مهارتهای ارتباطی، مهارتهای عاطفی، مهارتهای مدیریتی تعریف می شود. بر این اساس مدیران سازمان های بهداشتی درمانی بر اساس این هفت مقوله اساسی می توانند به جذب و همچنین آموزش منابع انسانی خودپردازند.

شکرانی و همکاران پژوهشی تحت عنوان "طراحی و تبیین چارچوب تعیین شایستگی کانونی شغلی در ورزشکاران حرفه ای" انجام دادند. یافته ها نشان داد که ۱۶ شایستگی کانونی شغلی شناسایی شده برای ورزشکاران به ترتیب میزان اثر شامل سبک زندگی، شایستگی های موردی، دستیابی به شغل، انتخاب شغل، سلامت، محیط زیستی، حفظ شغل، استراتژیک، کسب و کار، روانشناسی، تأثیرگذاری، بین المللی، نرم افزاری، رهبری، سیاسی و مدیریت ورزشی است و تمامی این ابعاد به طور معنی داری تبیین کننده سازه شایستگی شغلی ورزشکاران حرفه ای بودند.

کریمی و احمدی در پژوهشی تحت عنوان "ارائه مدل شایستگی اختصاصی استادان دانشگاه" به این نتیجه رسیدند که در مدل نهایی عامل شایستگی گروهی با مقادیر تحلیل عاملی ۰/۹۴۲، شایستگی سازمانی ۰/۸۸۰ و شایستگی فردی ۰/۸۲۰ را به خود اختصاص داد و رابطه هر سه عامل شایستگی اختصاصی استادان معنی دار بود. در عین حال شایستگی گروهی از بیشترین اهمیت برخوردار بود و شایستگی سازمانی در مرتبه دوم اهمیت قرار گرفت.

هاشمیه انارکی و همکاران پژوهشی با هدف "طراحی چارچوب شایستگی منابع انسانی مبتنی بر راهبردهای سازمان" انجام دادند. پژوهش از نظر هدف و چگونگی گردآوری داده ها، در گروه پژوهش آمیخته طبقه بندی شد. برای تعیین شایستگیهای فردی مرتبط با هر یک از قابلیتها، نظرات خبرگان در قالب ماتریس های مقایسه زوجی جمع آوری و با استفاده از مدل تصمیم های چند معیاره فازی تجزیه و تحلیل گردید. نتایج نشان داد که از میان ۲۳ عنوان شایستگی های شناسایی شده، ۱۲ شایستگی کارکنان شامل: آینده نگری و تفکر راهبردی، پایش محیطی، مشارکت سازی، مدیریت مالی، مدیریت فناوری، مدیریت مذاکره و متقاعد سازی، مدیریت تعارض، سازماندهی و هماهنگی، دانش و مهارت حرفه ای، کار تیمی، آگاهی سازمانی، درک و آگاهی سیاسی، مجموعاً بیش از ۸۲ درصد بر تحقق راهبردهای سازمان و منابع انسانی تأثیر دارد.

کوشکی جهرمی پژوهشی با هدف "شناسایی شایستگیهای مدیران منابع انسانی جهت موفقیت در بحران کرونا با رویکرد کسب و کار دیجیتال" انجام داد. منابع انسانی دیجیتال از مهم ترین عوامل توسعه کسب و کارهای دیجیتال است و برای موفقیت در حوزه دیجیتال، مدیران منابع انسانی نیازمند تجهیز خود به شایستگیهایی هستند که به دو بخش نرم و سخت قابل تقسیم است. برای موفقیت در حوزه منابع انسانی، تغییراتی در سیستم های منابع انسانی، شامل استخدام، ارزیابی عملکرد، توسعه و جبران خدمت نیز بایستی ایجاد شود تا بتوان الگوی هماهنگ مدیریت منابع انسانی را به بهترین شکل مستقر و توسعه داد و به کمک فناوری، بحران ناشی از کرونا را با حداکثر بهره وری مدیریت کرد.

صالحی عمران و عین خواه پژوهشی با هدف "طراحی الگوی شایستگی رشته مهندسی عمران متناسب با نیازهای بازار کار" انجام

قرونه و همکاران پژوهشی با هدف "آموزش و توسعه منابع انسانی به عنوان یک رشته دانشگاهی: تجربیات گذشته و چشم‌اندازهای آینده" انجام دادند. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش کلیه منابع مربوط به پیشینه موضوع، برنامه‌های درسی دانشگاه‌های معتبر و هم‌چنین متخصصان و متولیان حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی بود. در این راستا، پس از مطالعه مبانی نظری، برنامه درسی ۱۰ دانشگاه برتر دنیا مورد مطالعه قرار گرفت. هم‌چنین با هفت نفر از اساتید خبره و باتجربه مصاحبه انفرادی صورت گرفت و از طریق گروه کانونی چهار جلسه مصاحبه گروهی با کارفرمایان و متولیان آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان‌های مختلف انجام شد. مصاحبه‌شوندگان به شیوه هدفمند و با روش گلوله برفی انتخاب شدند و برای تحلیل و تفسیر داده‌ها از روش کدگذاری استفاده شد.

نتایج حاصل از این سه مرحله پژوهش نشان داد که مهم‌ترین محورهای مطالعاتی رشته آموزش و توسعه منابع انسانی عبارتند از: طراحی آموزش، راهبردهای توسعه منابع انسانی، کاربرد فناوری‌های نوین یادگیری در توسعه منابع انسانی، مدیریت برنامه‌های یادگیری، ارزیابی اثربخشی یادگیری، مدیریت استعداد، مربیگری و منتورینگ، مدیریت دانش، مدیریت تغییر و نوآوری، و مدیریت بهبود عملکرد. هم‌چنین شایستگی‌هایی همچون توسعه رهبری، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، شم کسب و کار، تحلیل رفتار سازمانی، مهارت‌های ارتباطی، و بهینه‌سازی کاوی توسعه منابع انسانی به عنوان موضوعات پایه در این حوزه شناسایی گردید.

عباس پور و همکاران پژوهشی با هدف "توسعه شایستگی مدیران شرکت ملی گاز ایران و تدوین الگوی مطلوب"، انجام دادند. این پژوهش به روش ترکیبی اکتشافی انجام شد. با تحلیل داده‌ها ۷ مؤلفه اصلی در قالب الگوی مفهومی پژوهش منعکس گردید. برمبنای یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های مرحله کیفی، پرسشنامه پژوهش طراحی و روایی این پرسشنامه با استفاده از نظر صاحب نظران (۷۴٪) و پایایی آن از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۸۹٪) محاسبه و در نمونه آماری ۱۶۰ نفر از مدیران شرکت ملی گاز ایران که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی انتخاب شده بودند، اجرا و داده‌های کمی پژوهش گردآوری شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های کمی نشان می‌دهد وضعیت کلی شایستگی مدیران در شرکت ملی گاز ایران بالاتر از میانگین و نسبتاً مطلوب بوده و هم‌چنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان می‌دهد که مؤلفه‌های هفت‌گانه شناسایی شده دارای بار عاملی کافی جهت پیش‌بینی شایستگی مدیران شرکت ملی گاز ایران می‌باشد، لکن در بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده شایستگی تحلیل‌گری مؤلفه رویکرد استراتژیک با بار عاملی ۰/۱۶ و $R^2=0.25$ دارای سطح معناداری ۰/۳۵ بود و در بعد شایستگی ذهنی مؤلفه حل مسأله و تصمیم‌گیری با بار عاملی ۰/۱۹ و $R^2=0.04$ دارای سطح معناداری ۰/۲۱ بود که از مدل کلی حذف شدند؛ لذا با به کارگیری الگوی مطلوب شایستگی مدیران، برنامه‌های آموزشی متناسب در جهت ارتقاء شایستگی‌های مدیران برنامه‌ریزی شده، تا افزایش مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران تضمین و مزیت رقابتی پایدار برای سازمان محقق گردد.

ناصری فر و همکاران پژوهشی با هدف "شناسایی مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی به منظور ارتقای عملکرد ایران در سه بعد رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای" انجام دادند. نوع پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و روش آن بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، کمی - کیفی بود. در فاز کیفی با مرور ادبیات و پیشینه تحقیق و گفتگو با صاحب نظران و خبرگان حوزه منابع انسانی و مؤلفه‌های سه بعد رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای استخراج و سپس با تشکیل پانل دلفی متشکل از ۲۵ خبره در چهار دور، مؤلفه‌های نهایی شناسایی شد و در فاز کمی بر اساس جدول مورگان، ۳۷۵ مدیر انتخاب شدند. نمونه‌گیری با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انجام شد. مدل تحقیق در قالب ۷۴ نشانگر در ۱۲ متغیر مکنون برای دستیابی به سه متغیر مستقل مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج تحلیل ساختاری نشان داد، هر سه بعد، نقش معنی‌داری در توسعه منابع انسانی دارند و مبتنی بر آزمون فریدمن، اولویت بندی هر سه بعد مشخص شد. لذا نتیجه تحقیق نشان داد مؤلفه‌های ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای مؤثر بر توسعه منابع انسانی، به افزایش دانش و مهارت، بهبود نگرش و انگیزه کارکنان و در نتیجه افزایش عملکرد مالی و عملیاتی منجر شده است.

رضائی اردی و همکاران پژوهشی با هدف "طراحی و ارزشیابی شایستگی‌های حرفه‌ای راهبری و توسعه آموزش الکترونیکی ضمن خدمت کارکنان" انجام دادند. در این بررسی از طرح پژوهشی آمیخته اکتشافی به منظور تبیین جنبه‌های اصلی موضوع مورد نظر استفاده شده است. در بخش کیفی این مطالعه افزون بر بررسی ادبیات موضوع و کتابخانه‌ای و اسناد علمی، با ۱۰ نفر از خبرگان موضوع مصاحبه‌هایی برای گردآوری داده‌های لازم انجام گرفت و در بخش

مصاحبه‌هایی برای گردآوری داده‌های لازم انجام گرفت و در بخش

مصاحبه‌هایی برای گردآوری داده‌های لازم انجام گرفت و در بخش

بیگی و قلی‌پور پژوهشی با هدف "توسعه منابع انسانی با بهره‌گیری از طرح توسعه فردی در سازمان‌های پروژه محور" انجام دادند. با استفاده از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد، داده‌های حاصل از مصاحبه‌های باز و عمیق با ۱۲ نفر از کارکنان بخش منابع انسانی شرکت نصب نیرو، گردآوری و تجزیه و تحلیل شدند. انتخاب این افراد، براساس نمونه‌گیری نظری صورت گرفت. نتایج نشان می‌دهد عوامل فردی، تیمی و سازمانی متفاوتی نظیر توسعه‌جویی، مسابقه برای پیشرفت، دریافت بازخورد عملکردی و اجبار به توسعه موجب می‌شود افراد و سازمان‌ها برای توسعه شایستگی‌های فردی تلاش کنند. طرح توسعه فردی، ابزاری کارآمد در هماهنگ کردن این تلاش‌هاست که پیامدهایی مطلوب، نظیر ارتقای قابلیت استخدام و بهبود عملکرد فردی و سازمانی یا نامطلوب مانند بروز تعارض‌های عدالت‌خواهانه به دنبال دارد.

منشگر و عباسی پژوهشی با هدف "آسیب شناسی و راهکارهای حمایت مدیران از شایستگی و توسعه منابع انسانی" انجام دادند. جامعه آماری شامل ۳۱۵ نفر از کارکنان سازمان منطقه آزاد کیش و ۲۱ نفر از مدیران سازمان مذکور بود که بر طبق جدول کرجسی و مورگان و هم‌چنین از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۱۷۵ نفر به عنوان حجم نمونه کارکنان و ۲۱ نفر به عنوان حجم نمونه مدیران انتخاب شدند. روش تحقیق، توصیفی - پیمایشی بوده و داده‌های مورد استفاده در این مطالعه از طریق پرسشنامه محقق ساخته مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پس از جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی شامل جداول توزیع فراوانی و نمودارها و آمار استنباطی شامل آزمون t تک نمونه‌ای، آزمون t مستقل (دو نمونه‌ای)، آزمون فریدمن، آزمون کولموگوروف اسمیرنوف و تحلیل واریانس یک طرفه (ANOVA) مورد پردازش قرار گرفت. نتایج نشان داد که موانع اساسی در زمینه حمایت از مدیران عبارتند از: شناخت ناکافی، عدم اعتقاد به ارتقاء از طریق دوره‌های آموزشی، نگرش منفی مدیران نسبت به دوره‌های آموزش، عدم آشنایی کامل به بعد تخصصی آموزش، نگرش منفی مدیران نسبت به حضور کارکنان، فرعی و اختیاری دانستن دوره‌های آموزشی، نظام انگیزشی نامناسب، نامناسب بودن ساعات برگزاری، حجم زیاد کاری کارمند، وجود قوانین دست و پاگیر است و راهکارهایی برای غلبه بر این آسیب‌ها عبارتند از: برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران، فرهنگ سازی برای آموزش، الزام و تعهد عملی مدیران برای آموزش، برگزاری جلسات توجیهی برای مدیران، نظارت و ارزیابی عملکرد مدیران در حیطه آموزش، تشویق مدیران فعال، تدوین مقررات حمایتی، درگیر کردن مدیران در فرایند آموزش پیشنهاد شده است.

پیشینه‌های خارجی

شانخا و پیالی ۱. پژوهشی تحت عنوان "بررسی مولفه‌های شایستگی‌های منابع انسانی برای اتحادیه صنفی مقامات در هند: کلید اثربخشی اتحادیه" انجام دادند. حرفه‌ای شدن و نقش‌هایی که مسئولان

علی (فعالیت‌های یاددهی و یادگیری، کنشگران انسانی، مدیریت)، مقوله اصلی: تعالی آموزش مجازی دانشگاه‌فرهنگیان (بهبود کیفیت)، راهبردها (سطح خرد، سطح میانی، سطح کلان) شرایط زمینه‌ای (ماهیت آموزش‌های مجازی دانشگاه فرهنگیان)، شرایط مداخله‌گر (اینترنت، امکانات سخت‌افزاری، وب) و پیامدها (پیامدهای فردی، پیامدهای سازمانی، پیامدهای فراسازمانی) قرار گرفتند.

اصغری صارم و همکاران پژوهشی با هدف "فهم ویژگی‌های عاملیت فعال/منفعل نسبت به توسعه" انجام دادند. منابع انسانی و ساختار حمایتگر/غیرحمایتگر از توسعه منابع انسانی، درصدا ارائه نوعی نظریه توصیفی (از نوع گونه‌شناسی‌ها) در توسعه منابع انسانی با عنوان «ماتریس توسعه منابع انسانی» است. در این پژوهش ویژگی‌های عاملیت فعال/منفعل و ساختار حمایتگر/غیرحمایتگر از توسعه منابع انسانی با روش‌شناسی فن وقایع حساس، شناسایی و به کمک روش تحلیل تم، مقوله‌بندی و تحلیل شدند. با کاربست نظریه ساخت‌یابی گیدنز، درباره نقش دوسویه عاملیت و ساختار در توسعه منابع انسانی بحث شد. مآخذ گردآوری اطلاعات در این پژوهش، مصاحبه و پیشینه پژوهشی و مشارکت کنندگان آن، مدیران شرکت مپنا و خبرگان حوزه توسعه منابع انسانی بودند. ۲۷۹ تم پدیدار شده در ۸ مصاحبه و بررسی ۲۷ پژوهش برای عاملیت به شکل قیاسی در سه بعد شناختی، هیجانی و رفتاری و ۴۲۷ تم پدیدار شده از همین تعداد مصاحبه و ۴۱ پژوهش برای ساختار در ۱۰ بعد حمایت‌های رفتاری - ادراکی، فرایندی - رویه‌ای، برنامه‌ای، تشکیلاتی، شغلی، فرهنگی، فناوریانه، سیستمی، مالی و زمانی، دسته‌بندی شدند. در نهایت، چهار وضعیت سپس سازمانی قابل پیش‌بینی در ماتریس توسعه منابع انسانی و ویژگی‌های هر وضعیت، بیان شد.

مه‌دیلو ترکمانی و همکاران پژوهشی با هدف "شناسایی و اولویت‌بندی شایستگی‌های مدیران واحدهای تحقیق و توسعه فناوری" انجام دادند. پژوهشگر با برگزاری پانلی با حضور ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاه و صنعت نسبت به تأیید شایستگی‌های شناسایی شده و دسته‌بندی آن‌ها اقدام شد. سپس ۳۲ شایستگی شناسایی شده در سه دسته شایستگی‌های فردی و شخصیتی، شایستگی‌های مدیریتی و رهبری و شایستگی‌های فنی و تخصصی قرار گرفتند. در ادامه با دعوت از ۶۲ نفر از مدیران شاغل در این واحدها و برگزاری جلسه‌ای به منظور معرفی و تشریح شایستگی‌های شناسایی شده، پرسشنامه پژوهش به آن‌ها ارائه شد. سپس از طریق تحلیل پرسشنامه‌های دریافت شده از طریق آزمون فریدمن نسبت به اولویت‌بندی هر یک از شایستگی‌ها و اولویت‌بندی دسته‌های شناسایی شده اقدام شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد ۳ شایستگی ۱. کار تیمی، برقراری ارتباط و تسهیم دانش؛ ۲. سازماندهی و هدایت تیم‌های تحقیقاتی و ۳. ایجاد انگیزش و توانمندسازی متخصصین و کارکنان دانشی از اولویت بالاتری نسبت به سایر شایستگی‌های شناسایی شده برخوردارند. همچنین در شایستگی‌های دسته‌بندی شده نیز شایستگی‌های فردی و شخصیتی نسبت به از اولویت بالاتری برخوردار است.

بایستی به عنوان پایه و اساس طراحی فرآیندهای توسعه سازمانی مورد توجه قرار گیرد.

ریگی و رایان ۵ در پژوهشی تحت عنوان "عوامل موثر بر توسعه مدیران" عواملی از قبیل تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، مدیریت مشارکتی، برقراری ارتباط میان مدیران و کارکنان، اخلاق سازمانی، انتصابات برحسب شایستگی، برطرف کردن نیازهای کارکنان و ارزشهای سازمانی را بر توانمندسازی کارکنان مؤثر می دانند.

اندرو و همکاران ۶ در پژوهش خود تحت عنوان «تأثیر توسعه شایستگیهای مدیریتی در بهبود عملکرد شرکت ها در دوره بحران» تصریح می کنند که بین شایستگیهای مدیریتی شرکت ها قبل از ایجاد بحران و عملکرد شرکت ها در دوران بحران رابطه مثبت قوی وجود دارد. شایستگیهای مدیران ارشد کمک می کند که مشکلات و ضعف های عملکردی در دوران بحران کاهش یابد و این امر سبب افزایش ارزش افزوده می گردد.

نیوس و کوئینتانان ۷ در پژوهشی با عنوان: «مدیریت سرمایه انسانی و خلاقیت در صنعت» با بررسی ۱۰۹ شرکت فعال در زمینه صنعت در اسپانیا نشان دادند که روش های استخدام و گزینش، نوآوری و خلاقیت در عملکرد و روش های مدیریت سرمایه انسانی در توسعه شایستگی مدیران و منابع انسانی مؤثر است.

بورا و باتولان ۸ در مقاله ای با عنوان «نقش تحصیلات در توسعه منابع انسانی: مسائل و چالش ها»، نقش آموزش در توسعه مدیران را مورد مطالعه قرار دادند. در نتیجه این پژوهش نشان داده شد که آموزش کارکنان علاوه بر تأثیر مستقیم در توسعه شایستگیهای آن ها با تأثیر گذاری بر عوامل دیگری چون توسعه اجتماعی و اخلاقی یکی از عوامل مؤثر در توسعه شایستگیهای منابع انسانی محسوب می شود.

مواد و روش ها

روش پژوهش برحسب هدف توسعه ای؛ برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی) از نوع اکتشافی تأییدی؛ برحسب روش، توصیفی-پیمایشی بود. روش تحقیق در بخش کیفی، داده بنیاد و در بخش کمی، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری در مرحله کیفی شامل تعدادی از خبرگان در حوزه تحقیق که تعداد ۱۰ نفر به روش هدفمند گلوله برفی در بحث گروه کانونی مشارکت داده شدند و در بخش کمی و در بخش کمی شامل کلیه کارکنان مرکز توسعه تجارت الکترونیک شامل ۳۴۰ نفر است، که در بخش کیفی ۱۲ نفر به روش گلوله برفی و در بخش کمی تعداد ۱۸۱ نفر طبق جدول مورگان به روش خوشه ای و تصادفی انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه محقق ساخته بود که در بخش کیفی پس از مطالعه عمیق مبانی نظری و پیشینه های تحقیق ابتدا سوالات مصاحبه تدوین و پژوهشگر پس از هماهنگی های لازم در محل کار مصاحبه

اتحادیه ایفا می کنند، شایستگی های خاصی را در آنها برای افزایش اثربخشی اتحادیه می طلبد. این بررسی به دنبال یک "مدل ترکیبی" برای شایستگی های منابع انسانی است. نتیجه مصاحبه با سی و شش نفر از مسئولان و منابع انسانی نشان داد که این مولفه ها عبارتند از نتیجه گرایی، همسویی و هماهنگی کارکنان با اهداف سازمان، مهارت های شبکه سازی و به اشتراک گذاری بازخورد مؤثر از جمله این شاخص ها هستند.

بولزان و همکاران ۱ پژوهشی تحت عنوان "بررسی مولفه های شایستگی برای مدیریت پروژه های سازمانهای پیچیده" انجام دادند. آنها ۲۷ مولفه جهت شایستگی برای مدیریت پروژه های پیچیده را نشان دادند. بر اساس تجزیه و تحلیل جامع ۲۲ مصاحبه با پزشکان ارشد مرتبط با مهم ترین پروژه های کشور برزیل این شایستگی ها به ۱۰ گروه تقسیم شدند که عبارتند از: مهارتهای ارتباطی، کار تیمی، مهارتهای شناختی، مهارتهای مدیریتی، مهارت های زمینه ای، حرفه ای بودن، مدیریت پروژه، ارتقاء دانش، مهارت ها و ویژگی های شخصی (شایستگیهای فنی و فردی) که این فاکتورها به سازمان در اجرای پروژه های پیچیده و همچنین در زمینه استخدام منابع انسانی شایسته به سازمان کمک می کند.

یانگ و لو ۲، پژوهشی را "جهت اجرای شیوه های مؤثر بر شایستگیهای منابع انسانی پایدار" انجام دادند. یافته های این پژوهش، رابطه مثبت بین سیستم های کاری با عملکرد بالا و عملکرد سازمانی را نشان می دهد. همچنین سرمایه گذاری در مجموعه ای از شیوه های منابع انسانی، می تواند اهداف سازمانی راهبردی را ارتقا دهد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که اجرای برخی از سبک های رهبری اثرات تعدیل کننده و قابل توجهی بر روی شایستگیهای منابع انسانی و پس از آن بر روی اثربخشی سازمانی دارند.

ژانگ و همکاران ۳، در پژوهشی به "تحلیل اثر آموزش بر مدیریت منابع انسانی پایدار" پرداختند. این مطالعه به دنبال یافتن راهی برای دستیابی به آموزش پایدار کارمندان از طریق تجزیه و تحلیل شباهت ها در انواع مختلف رفتارهای آموزشی شرکتی است. نتایج این مطالعه نشان می دهد رفتارهای آموزشی برخی از بنگاه ها تا حدودی مشابه است. این آموزش ها شامل آموزش های اصلی کارمندان به عنوان مثال آموزش های امنیتی و مهارت آموزی است. همچنین، نتایج این مطالعه نشان می دهد آموزش کارکنان، نه تنها برای رشد پیوسته منابع انسانی مهم است؛ بلکه مدیریت منابع انسانی پایدار در شرکت ها را تضمین می کند.

کورلت و همکاران ۴ در پژوهشی تحت عنوان «شخصیت، پایه و اساس توسعه منابع انسانی» نقش ویژگی های شخصیتی افراد در توسعه آنها را مطالعه کردند. در این پژوهش نشان داده شد که ابعاد مختلف شخصیتی از جمله هویت اجتماعی، هویت کاری و هویت گفتمانی

۵ . Rigby & Ryan

۶ . Andreou & all

۷ . Nieves & Quintana

۸ . Borra & Bathula

۱ . Bolzan & all

۲ Yang & Lew

۳ Zhang et al

۴ . Corlett et all

تأیید قرار گرفت و در بحث پایایی، آلفای کرونباخ آن با ضریب ۰/۸۵۵ تأیید شد. سپس داده‌ها از طریق آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها سؤال اول: عوامل و مولفه‌های موثر بر توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه‌های شایستگی در مرکز توسعه تجارت الکترونیکی وزارت صنعت، معدن و تجارت کدام است؟ نتایج حاصل از تحلیل سوالات مصاحبه نشان می‌دهد که از میان ۱۶۵ شاخص موجود، در کدگذاری محوری می‌توان ۴۳ مولفه در ۶ عامل شناسایی شد.

شونده حضور یافته و با استفاده از ضبط صوت و با کسب اجازه از مصاحبه‌شونده مکالمات مصاحبه را ضبط کرد تا کدها را استخراج کند و البته این عمل بعد از هر بار مصاحبه صورت گرفت. در بخش کمی نیز نتایج مصاحبه‌ها به وسیله کدگذاری (کدگذاری باز، انتخابی و محوری متون مصاحبه) و نیز تحلیل عاملی تأییدی و اکتشافی طبقه بندی شد. در نهایت پرسشنامه از دو بخش اطلاعات جمعیت شناختی و پرسشنامه محقق ساخته تشکیل شد که شامل ۱۶۵ گویه با طیف ۱۰ گزینه‌ای بود. روایی پرسشنامه در بعد کمی از روایی ظاهری، محتوایی و سازه استفاده شد و در بعد سازه از همگرا و واگرا به کمک نرم افزار لیزرل استفاده و مورد تأیید قرار گرفت و در بحث کیفی از نظرسنجی از افراد خبره استفاده و مورد

جدول ۱: خلاصه‌ای از ابعاد و مولفه‌های توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه‌های شایستگی

تعداد گویه	متغیر / مؤلفه	تعداد گویه	بعد
۶	توجه بر نحوه گزینش کارکنان	۴۰	نگاه استراتژیک
۴	تاکید بر آموزش کارکنان		
۳	در اختیار داشتن بودجه لازم		
۴	استقرار فناوریهای نوین در سازمان		
۴	وجود نگاه جانشین پروری		
۱۰	توجه بر میزان توانمندیهای کارکنان		
۷	تبیین شفاف اهداف سازمان		
۲	توجه بر ویژگیهای شخصیتی کارکنان		
۴	آموزش مستمر		
۲	ایجاد وحدت رویه در سازمان		
۲	توجه بر مدیریت سرمایه های فکری	۲۴	هویت بخشی
۴	تشکیل کمیته انتصابات		
۴	توجه بر ارتباطات سازمانی		
۲	پژوهش محوری		
۴	نظارت مستمر		
۲	مدیریت دانش		
۴	تاکید بر مسائل انگیزشی در سازمان		
۲	انعطاف پذیری سازمانی		
۴	توزیع مناسب اعتبارات مالی در سازمان		
۲	تامین زیرساختهای بروز در سازمان		
۴	وجود نگاه علمی در بین مدیران	۲۱	رفع کمبودها و ارتقا مهارت
۵	استفاده از مدیران با تجربه		
۳	عدم توجه بر انگیزش کارکنان		
۳	ضعف در برنامه ریزی و اجرای اهداف سازمانی		
۴	عدم انعطاف پذیری سازمانی		
۲	انتصابات مکرر مدیریتی		
۸	انتصابات سلیقه ای		
۴	محدودیتهای مالی		
۲	دخالت سایر ارگانها در انتصابات		
۷	عدم کنترل و نظارت مستمر بر کارکنان		
۲	ارزیابی چرخه عملکرد کاری	۲۰	مشکلات فردی- سازمانی
۳	عدم انعطاف پذیری سازمانی	۳۳	
۴	انتصابات مکرر مدیریتی		
۸	انتصابات سلیقه ای		
۴	محدودیتهای مالی		
۲	دخالت سایر ارگانها در انتصابات		
۷	عدم کنترل و نظارت مستمر بر کارکنان		
۲	ارزیابی چرخه عملکرد کاری		

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل توسعه منابع انسانی بر مبنای مولفه‌های شایستگی

ردیف	ابعاد	شاخص‌های برازندگی مطلق / نسبی	مدل نهایی برآزش شده	معیار ارزیابی	نتیجه
۱	نگاه استراتژیک	Chi – square/df	۴۱۲/۸۴	کوچکتر یا مساوی ۵	مناسب
		RMSEA	۰/۰۶۸	کمتر از ۰/۱	
		SRMR	۰/۰۷۱	کمتر از ۰/۰۸	
		GFI	۰/۹۲	حداقل ۰/۹	
		NDI	۰/۹۳	حداقل ۰/۹	
		CDI	۰/۹۲	حداقل ۰/۹	
۲	هویت بخشی	Chi – square/df	۹۳/۴۷	کوچکتر یا مساوی ۵	مناسب
		RMSEA	۰/۰۷۱	کمتر از ۰/۱	
		SRMR	۰/۰۵۸	کمتر از ۰/۰۸	
		GFI	۰/۹۰	حداقل ۰/۹	
		NDI	۰/۹۰	حداقل ۰/۹	
		CDI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	
۳	رفع کمبودها و ارتقا مهارت	Chi – square/df	۱۱۴/۲۴	کوچکتر یا مساوی ۵	مناسب
		RMSEA	۰/۰۸۶	کمتر از ۰/۱	
		SRMR	۰/۰۵۸	کمتر از ۰/۰۸	
		GFI	۰/۹۲	حداقل ۰/۹	
		NDI	۰/۹۳	حداقل ۰/۹	
		CDI	۰/۹۲	حداقل ۰/۹	
۴	مشکلات فردی- سازمانی	Chi – square/df	۳۸۰/۹۸	کوچکتر یا مساوی ۵	مناسب
		RMSEA	۰/۰۸۵	کمتر از ۰/۱	
		SRMR	۰/۰۷۷	کمتر از ۰/۰۸	
		GFI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	
		NDI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	
		CDI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	
۵	توسعه فرایندهای اصلاح ساختاری سازمان	Chi – square/df	۱۷۳/۴۴	کوچکتر یا مساوی ۵	مناسب
		RMSEA	۰/۰۹۴	کمتر از ۰/۱	
		SRMR	۰/۰۷۱	کمتر از ۰/۰۸	
		GFI	۰/۹۰	حداقل ۰/۹	
		NDI	۰/۹۰	حداقل ۰/۹	
		CDI	۰/۹۰	حداقل ۰/۹	
۶	شایستگی حرفه ای سازمان	Chi – square/df	۳۸۹/۳۵	کوچکتر یا مساوی ۵	مناسب
		RMSEA	۰/۰۸۵	کمتر از ۰/۱	
		SRMR	۰/۰۶۷	کمتر از ۰/۰۸	
		GFI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	
		NDI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	
		CDI	۰/۹۱	حداقل ۰/۹	

نتیجه گیری

سوال اول تحقیق: عوامل و مولفه‌های موثر بر توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه‌های شایستگی در مرکز توسعه تجارت الکترونیک وزارت صنعت، معدن و تجارت کدام است؟ نتایج حاصل از تحلیل سوالات مصاحبه نشان داد که از میان ۱۶۵ شاخص

با توجه به داده‌های بدست آمده می‌توان نتیجه گرفت مدل توسعه منابع انسانی بر مبنای مولفه‌های شایستگی دارای ساختار مناسبی است.

و ۳۵ مولفه شامل (نگاه استراتژیک شامل: توجه بر نحوه گزینش کارکنان، تاکید بر آموزش کارکنان، در اختیار داشتن بودجه لازم، استقرار فناوریهای نوین در سازمان، وجود نگاه جانشین پروری، توجه بر میزان توانمندیهای کارکنان، تبیین شفاف اهداف سازمان، توجه بر ویژگیهای شخصیتی کارکنان؛ عامل هویت بخشی شامل: آموزش مستمر، توجه بر مدیریت سرمایه های فکری، تشکیل کمیته انتصابات، پژوهش محوری؛ عامل رفع کمبودها و ارتقاء مهارتها شامل: تاکید بر مسائل انگیزشی در سازمان، انعطاف پذیری سازمانی، توزیع مناسب اعتبارات مالی در سازمان، وجود نگاه علمی در بین مدیران و استفاده از مدیران با تجربه؛ عامل مشکلات فردی- سازمانی شامل: عدم توجه بر انگیزش کارکنان، ضعف در برنامه ریزی و اجرای اهداف سازمانی، عدم انعطاف پذیری سازمانی، انتصابات مکرر مدیریتی، انتصابات سلیقه ای، محدودیتهای مالی، دخالت سایر ارگانها در انتصابات، عدم کنترل و نظارت مستمر بر کارکنان؛ عامل توسعه فرایندهای اصلاح ساختاری سازمان شامل: ارزیابی چرخه عملکرد کاری، حفظ کارکنان متخصص در سازمان، تشکیل کارگروه، الگوگیری از سازمانهای موفق داخلی و خارجی؛ عامل شایستگی حرفه ای سازمان شامل: رضایتمندی، توسعه سازمانی، استخدام هدفمند، مدیریت سرمایه، واقعیت گرایی، تعهد سازمانی) دارای بار عاملی بیش از ۰/۶۰ بودند، باقی ماندند. این یافته، با یافته پژوهش پژهشهای گذشته همسو است.

سوال سوم: درجه تناسب مدل ارائه شده چگونه است؟ با توجه به نتایج بدست آمده می توان نتیجه گرفت مدل توسعه منابع انسانی بر مبنای مولفه های شایستگی دارای ساختار مناسبی است.

محدودیتهای پژوهش

۱. این تحقیق محدود به حیطه زمانی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ می باشد و نتایج آن را با احتیاط می توان به سالهای دیگر تعمیم داد.
۲. تحقیق حاضر از دیدگاه کارکنان مرکز توسعه تجارت الکترونیک وزارت صنعت، معدن و تجارت انجام شده و باید به نظر کارکنان در سازمانهای دیگر و یا در شهرها و استانهای دیگر با احتیاط تعمیم داد.
۳. از مهم ترین محدودیت های این پژوهش، که از ویژگی های خاص علوم انسانی است، تأثیر متغیرهایی است که کنترل آنها از دسترس پژوهشگر خارج است.
۴. ابزار اطلاعات در پژوهش حاضر، به پرسشنامه محدود شد که ممکن بود با استفاده از ابزارهایی مثل مشاهده، نتایج دیگری بدست می آمد.
۵. از مهم ترین محدودیت های این پژوهش این بود که در مدل تدوین شده ی پژوهش حاضر، به عوامل و مؤلفه های ذکر شده محدود شد و ممکن است از دیدگاه صاحب نظران دیگر در آینده به عوامل و مؤلفه های دیگری برسند.

پیشنهادات کاربردی

با توجه به یافته های به دست آمده پیشنهادات زیر در راستای رسیدن به توسعه منابع انسانی بر مبنای مولفه های شایستگی در

موجود، در کدگذاری محوری ۴۳ مولفه شناسایی شد و این ۴۳ مولفه در کدگذاری گزینشی در ۶ عامل قرار گرفت که این عوامل، عامل های اصلی مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه های شایستگی است. بر اساس ادبیات، پیشینه و نظریه های موجود و مطابق با پیش بین های صورت گرفته در فصل دوم و در راستا مدل تحقیق این مولفه ها و عوامل در جدول زیر نام گذاری شده اند. در راستای عامل نگاه استراتژیک و مولفه های آن، با یافته پژوهش های پیشین (۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶) همسو می باشد. در تبیین این یافته می توان گفت که سیاستهای راهبردی و استراتژیک بسیار گسترده است و بر حسب کاربردهای متفاوت آن در سازمانهای مختلف فرق دارد. اما به طور کلی برای دستیابی به نظام یکپارچه در مرکز توسعه تجارت الکترونیک، نیاز به مدیریت کارآمد، سیستم دستیابی سریع، دقیق، آسان و یکپارچه اطلاعاتی به ویژه در راستای تصمیم گیری، امری ضروری است. تمرکز بر برنامه ریزی، تمرکز بر سیاستهای جامعه و همچنین سیستم های اقتصادی، توجه به اهداف، الزامات و چشم اندازهای بخش های مختلف از دیگر استراتژیهای مهم و تأثیرگذار بر این سازمان است. تفکر استراتژیک برای توسعه برنامه ای استراتژیک به کار گرفته می شود. افرادی که در تهیه برنامه ای استراتژیک مشارکت دارند، باید برای هدایت عملیات و گرفتن تصمیمات تاکتیکی تا زمان رسیدن به نتیجه مورد نظر، آمادگی داشته باشند. این در حالیست که تنها بخش کوچکی از مدیران سازمان در بحث های برنامه ریزی استراتژیک شرکت می کنند. در زمینه عامل هویت بخشی و مولفه های آن با نتیجه یافته های گذشته همسو است. بر این اساس سازمان توسعه تجارت الکترونیک با هدف تسهیل تجارت از طریق استفاده از ابزارها، مدل ها و استانداردهای تجارت الکترونیک ملی و بین المللی و ایجاد پنجره واحد تجاری به منظور یکپارچه سازی و تسهیل تجارت ایران با سایر کشورها به فعالیت می پردازد. در زمینه عامل رفع کمبودها و ارتقاء مهارتها و مولفه های آن با نتایج پژوهش های قبلی همسو است. در زمینه عامل مشکلات فردی- سازمانی و مولفه های آن شامل (عدم توجه بر انگیزش کارکنان، ضعف در برنامه ریزی و اجرای اهداف سازمانی، عدم انعطاف پذیری سازمانی، انتصابات مکرر مدیریتی، انتصابات سلیقه ای، محدودیتهای مالی، دخالت سایر ارگانها در انتصابات و عدم کنترل و نظارت مستمر بر کارکنان) پژوهشی برای رد، یا تأیید این یافته، پیدا نشد. در زمینه عامل توسعه فرایندهای اصلاح ساختاری سازمان و مولفه های آن، با نتایج پژوهشهای گذشته همسو می باشد. در راستای عامل شایستگی حرفه ای سازمان و مولفه های آن، با نتایج پژوهش های سابق همسو می باشد. پیاده سازی مدل شایستگی سازمانی برای کسب و کارهای موفق از جمله مرکز توسعه تجارت الکترونیک ضروری است و به بخش های مختلف سازمان و شرکت برای توسعه تجارت موفق تر کمک می کند.

سوال دوم تحقیق: مدل توسعه مدیریت منابع انسانی بر مبنای مولفه های شایستگی در مرکز توسعه تجارت الکترونیک وزارت صنعت، معدن و تجارت کدام است؟ با توجه به تحلیل عاملی صورت گرفته در بین مولفه های شناسایی شده مشخص شد که از ۴۳ مولفه شناسایی شده ۸ مولفه دارای ضریب بار عاملی کمتر از ۰/۶۰ بودند

اعتمادبنفس، آرامش، انعطاف پذیری، دانش کافی، مهارت‌های ارتباطی، قاطعیت، احترام، همکاری و ... برخوردار باشند.

در راستای مولفه آموزش مستمر پیشنهاد می‌شود مدیران با برنامه ریزی و برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت مستمر، مهارت‌های نرم و سخت و تخصص منابع انسانی خود را در مسیر توسعه افزایش و شایستگی‌های آنها را ارتقاء دهند و در این زمینه آموزش‌ها پیوسته و مستمر باشد.

در راستای مولفه توجه بر مدیریت سرمایه‌های فکری، پیشنهاد می‌شود که مدیران این سازمان با ارتقاء اطلاعات و دانش کاربردی سیستم به بهبود سرمایه فکری این سازمان کمک کنند. در واقع پیش بینی فضایی برای تبادل تجارب با کشورهای دیگر، ایده‌ها و مهارت‌ها، صدور گواهی مهر سازمانی، صدور گواهی پست الکترونیکی امن، ایجاد زیرساخت‌های امنیت و اعطای نماد اعتماد الکترونیکی به کسب و کارهای اینترنتی به منظور قانون مند کردن و چارچوب دهی به فعالیتها و کسب و کارهای الکترونیکی از جمله سرمایه‌های این سازمان است.

در زمینه مولفه تشکیل کمیته انتصابات پیشنهاد می‌شود اولاً سیاستگذاران این مرکز، در انتخاب اعضای هیأت‌مدیره دقت داشته باشند. ثانياً به اعضا هیأت‌مدیره نیز پیشنهاد می‌شود که در انتصاب کارکنان و مدیران این مرکز نهایت دقت را داشته باشند و پس از طی دوره آزمایشی و آموزشی پست مورد نظر را واگذار نمایند.

در زمینه مولفه پژوهش محوری پیشنهاد می‌شود، مسأله فرهنگ پژوهش به عنوان نقطه مرکزی این مسأله پیشنهاد می‌گردد و سایر مسائل از قبیل تشویق کارکنان، به ترتیب اولویت در کنار هم چیده شوند.

در زمینه مولفه تأکید بر مسائل انگیزشی در سازمان، به مدیران مرکز توسعه تجارت الکترونیکی پیشنهاد می‌شود که با طراحی سیستم حمایت و تشویق از فکرها برتر کارکنان به منظور به-کارگیری آنها در فرآیندهای عملیاتی سازمان توجه شود؛ بعلاوه پرداخت دستمزد و پاداش کارکنان بر اساس سطح شایستگی و عملکرد آنها صورت گیرد.

در راستای مولفه انعطاف پذیری سازمانی پیشنهاد می‌شود؛ مدیران این سازمان از طریق توسعه تکنولوژی، موجب بالا رفتن انعطاف پذیری و داشتن گزینه‌های مختلف و برنامه‌های جداگانه‌ای برای مواجهه با وضعیت‌های احتمالی آینده و ایجاد زمینه‌های رقابت با محصولات کشورهای رقیب برای تغییر سریع راهبرد رقابتی خود، در برابر تغییرات پیش بینی نشده بازار بین‌المللی، به دور از آرمانگرایی و با توجه به شرایط محیطی و توانایی و امکانات موجود، موجب رونق اقتصادی بخش‌های مختلف شوند.

در زمینه مولفه توزیع مناسب اعتبارات مالی در سازمان، به مدیران این مرکز پیشنهاد می‌شود که بودجه لازم برای اجرای این برنامه‌ها به صورت عادلانه و یکسان برای تمامی مراکزی که زیر مجموعه این سیستم هستند، تخصیص داده شود.

در راستای مولفه وجود نگاه علمی در بین مدیران پیشنهاد می‌شود که در مرکز توسعه تجارت الکترونیکی در حوزه مدیریت و آموزش نیروی انسانی برنامه ریزی شود. این آموزش‌ها باید به اندازه

مرکز توسعه تجارت الکترونیک وزارت صنعت، معدن و تجارت ارائه می‌شود؛

در زمینه مولفه توجه بر نحوه گزینش کارکنان به مشاوران مدیریت در این مرکز پیشنهاد می‌شود که نیروهایی که برای تصدی پست‌های حساس و مهم سازمان شایستگی و زمینه دارند، شناسایی کرده و در راستای پست مورد نظر آموزش‌های لازم صورت گیرد. در راستای مولفه تأکید بر آموزش کارکنان پیشنهاد می‌شود که مرکز با برگزاری کلاسهای آموزش‌های قبل و حین خدمت مهارت‌های تخصصی و مهارت‌های نرم و سخت نیروها را در زمینه آشنایی با ساختارهای شبکه، ویرایش داده در پایگاه‌های داده، ساخت شبکه‌های گسترده و غیره تقویت نماید.

در زمینه مولفه استقرار فناوریهای نوین در سازمان به مدیران این مرکز پیشنهاد می‌شود که با تأکید بر توسعه پایدار، افزایش رفاه عمومی و بهبود فضای کسب و کار، عهده‌دار سیاستگذاری، برنامه ریزی، هدایت، نظارت راهبردی، ایجاد زیرساخت‌های الکترونیکی قوی برای توسعه فضای تجارت الکترونیکی مثل ساماندهی فعالیت ایستگاه‌های تجارت الکترونیکی، حمایت از گسترش بازارهای داد و ستد الکترونیکی، ارائه تسهیلات و حمایت از ایجاد و توسعه زیرساخت‌های فنی، استقرار توسعه کاربردهای تجارت الکترونیکی در کشور با بهره‌مندی از استانداردها و تعاملات بین‌المللی به حمایت از فعالیتهای تجارت الکترونیکی بپردازند.

در راستای مولفه وجود نگاه جانسین پروری، پیشنهاد می‌شود در مواقعی که یکی از استعدادهای برتر سازمان را از دست دادند، از شخص دیگری که به خوبی برای آن نقش آماده است، با برگزاری یک دوره آزمایشی استفاده شود و پس از خالی شدن یک پست مهم و کلیدی یک ذخیره همیشگی از بهترین استعدادهای سازمان را داشته باشند در این زمینه توجه به کانالهای ارتباطی مدیریتی، می‌تواند به از دست ندادن افراد خبره در سازمان جلوگیری کند.

در زمینه مولفه توجه بر میزان توانمندیهای کارکنان به دست اندرکاران این سازمان پیشنهاد می‌شود با برگزاری سمینارها، کارگاه‌ها، کنفرانس‌ها و برگزاری کلاس‌های آموزشی توانایی‌های کارکنان را ارتقاء دهند و به کارکنان نیز پیشنهاد می‌شود که با شرکت در این برنامه‌ها، اطلاعات خود را مدام به روز نمایند.

در راستای مولفه تبیین شفاف اهداف سازمان پیشنهاد می‌شود که مدیران و سیاستگذاران این مرکز در راستای سیاستگذاری‌های سازمان، اهداف سازمان را بصورت صریح و روشن تشریح نمایند. این اهداف شامل بهبود فضای کسب و کار الکترونیکی، افزایش سهم ارزش افزوده صنعت و معدن و تجارت از تولید ناخالص ملی، افزایش سهم تولیدات با فناوری متوسط و بالا، افزایش سهم بخش خصوصی در فعالیتهای بخش صنعت و معدن، بهبود زیرساخت‌های تجاری در روابط بین‌المللی و ایجاد فضای تعامل و همکاری با کلیه کشورها از طریق تنوع‌سازی و بهبود کیفیت محصولات در زمینه صادرات غیر نفتی است.

در زمینه مولفه توجه بر ویژگیهای شخصیتی کارکنان پیشنهاد می‌شود که نیروهایی را انتخاب کنند که دارای شایستگی‌هایی فردی از قبیل خودانگیزی، صداقت، قابلیت اعتماد، خوش بینی،

کافی و بصورت پیوسته مرتبط با تخصص کارکنان در حوزه تجارت الکترونیکی برگزار شود.

در راستای مولفه استفاده از مدیران با تجربه به سیاست گذاران و مدیران ارشد این سازمان پیشنهاد می شود که در انتخاب و جذب مدیران سازمان دقت گردد. سازمان باید اقدام به شناسایی مدیرانی کند که دارای تفکر یادگیری باشند. افرادی باید برای پست‌های مدیریتی حساس انتخاب شوند، که دارای تحصیلات بالای دانشگاهی در رشته مربوطه، تجربه و تخصص کافی در زمینه مدیریت و نیز در زمینه فعالیت مربوط به سازمان داشته باشند. به مباحث روز مدیریت آشنا و انگیزه لازم برای بومی‌سازی این مباحث با توجه به شرایط حاکم بر سازمان و اجرای آنها داشته باشند. همین‌طور دلسوز، متعهد و وفادار به سازمان باشند. انتخاب آنها بر اساس شایستگی باشد نه روابط غیر رسمی.

در زمینه عدم توجه بر انگیزش کارکنان به مدیران این مرکز پیشنهاد می شود که در رابطه با افزایش انگیزش کارکنان جو سازمان را مهیا سازند. مثلا کارکنان را در تصمیم‌گیریهای سازمان مشارکت دهند. جو همکاری و مشارکت را ایجاد نمایند و عدالت را برقرار نمایند.

در راستای مولفه ضعف در برنامه ریزی و اجرای اهداف سازمانی؛ به مدیران این سازمان پیشنهاد می شود: در زمینه طرح ریزی و برنامه ریزی برای بهبود روابط اقتصادی با کشورهای توسعه یافته، تأمین کنندگان و سرمایه‌گذاران؛ برقراری روابط مستحکم با عرضه کنندگان داخلی برای صادرات کالا؛ برنامه ریزی در راستای بازخوردهای مشتریان برای مشتری‌مداری بیشتر؛ مشارکت تمامی بخش‌های سازمان در فرآیند بازاریابی خدمات با استفاده از بازاریابی یکپارچه و... دقت لازم به عمل آورند.

در زمینه مولفه عدم انعطاف‌پذیری سازمانی به مدیران این سازمان پیشنهاد می شود، به منظور هماهنگی با تغییر و تحولات سیاسی و اقتصادی و پیروزی در مقابل رقبا به ایجاد یک ساختار مناسب برای حمایت از کار تیمی؛ ایجاد فرهنگ و جو مناسب برای به اشتراک گذاشتن دانش؛ استفاده از ساختارهای پیشرفته و مدرن مثل ساختارهای تیمی و پروژه‌ای در سازمان و استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی برای ساده‌سازی دستیابی به اطلاعات در سازمان پیشنهاد می‌گردد.

در زمینه مولفه انتصابات مکرر مدیریتی و انتصابات سلیقه‌ای، به مدیران ارشد و سیاستگذاران این سازمان پیشنهاد می شود که تغییرات سمت مدیریتی نباید شتابزده باشد. زیرا مدیریت در این سیستم هم تخصص و هم تجربه نیاز دارد. تغییر مدیران باید برای تغییر باشد نه برای احساس تعلق به گروه ویژه.

در راستای محدودیتهای مالی، به مدیران این مرکز پیشنهاد می شود که بین مصارف داخلی و خارجی وجوه تخصیص داده شده با یک برنامه تعادل برقرار کنند و در این زمینه از نظر متخصصان استفاده نمایند.

در زمینه مولفه دخالت سایر ارگانها در انتصابات، پیشنهاد می شود که انتخاب نیروها فقط با نظر هیأت مدیره این سازمان صورت گیرد و در این زمینه از دخالت سایر ارگانها جلوگیری شود.

در زمینه مولفه عدم کنترل و نظارت مستمر بر کارکنان؛ به مدیران این مرکز پیشنهاد می شود بر اساس اصل حیطه نظارت و هماهنگی، حداقل کارمندی که زیر دست یک مدیر کار می‌کنند باید ۷ نفر باشد که مدیر بتواند نظارت و ارزیابی لازم را به راحتی انجام دهد. در راستای مولفه ارزیابی چرخه عملکرد کاری، به مدیران این مرکز پیشنهاد می شود که تا با ارزیابی صحیح از عملکرد خو، و سایر کارکنان، نسبت به روند فعالیت‌های شان بازبینی داشته باشند، تا در صورت ضعف در هر یک از ابعاد، آموزش، اصلاح و تغییرات لازم صورت پذیرد.

در راستای مولفه حفظ کارکنان متخصص در سازمان، به مدیران این مرکز پیشنهاد می شود که با استراتژیهای به موقع و مناسب در حفظ و نگهداشت نیروهای انسانی متخصص که برای سازمان سودآوری دارد، تلاش نمایند.

در زمینه مولفه تشکیل کارگروه در سازمان به مدیران این مرکز پیشنهاد می شود که با تشکیل گروه‌های کاری مختلف منابع انسانی که با قرارگیری در آنها هویت شان در سازمان مشخص شده و بستر تلاش و همکاری‌های گروهی در آنها تقویت می‌گردد، اقدام نمایند. تا به این ترتیب تعارضات موجود در میان عناصر سازمان به وسیله عضویت در گروه کاهش یافته و انگیزه همکاری، همدلی و همزیستی میان کارکنان و مدیران رده‌های مختلف سازمان تقویت شود.

در راستای مولفه الگوگیری از سازمانهای موفق داخلی و خارجی؛ سازمان توسعه تجارت الکترونیکی باید توجه داشته باشد در این زمینه با دادن اطلاعات صحیح به طرف مورد مشورت و همچنین استفاده از مشاوران خیره در جهت فرایند جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها صحیح عمل نماید. همچنین کارکنان درون سازمان حتماً باید در این امر شرکت کنند.

در زمینه مولفه رضایتمندی پیشنهاد می شود: مسئولان سازمان طوری با یک کارمند برخورد کنند که وی احساس کند که به عنوان عضوی کلیدی از شرکت محسوب شده و متعلق به سازمان است. پاداش و ترفیع به کارکنانی که استحقاق دارند، تبریک گفتن تولد یک کارمند، ارتباط گرفتن و کمک کردن به کارکنانی که در بحران شخصی و خانوادگی قرار گرفته‌اند شاید، در ظاهر اقداماتی جزئی به نظر بیاید اما باعث می‌شود افراد باور کنند که به این شرکت تعلق دارند و شرکت به آن‌ها فراتر از محیط کاری احترام قائل است.

در زمینه مولفه توسعه سازمانی به مسئولان این سازمان پیشنهاد می شود؛ با تلاش برنامه‌ریزی شده برای بهبود و توسعه سازمان با استفاده از یک سری روش‌ها اقدام نمایند. این روش‌ها طیف گسترده‌ای از نظریه‌ها، فرایندها و فعالیت‌ها را از جمله برنامه‌ریزی استراتژیک، طراحی سازمانی، مدیریت تغییر، مدیریت بهره‌وری، تنوع فرهنگی در سازمان، تیم‌سازی و ایجاد تعادل میان کار و زندگی کارکنان می‌باشد.

در زمینه مولفه استفاده هدفمند به مسئولان این سازمان پیشنهاد می شود؛ مدت زمانی که فرایند استخدام طول می‌کشد، مدت زمانی که یک کارمند پس از استخدام در شرکت می‌ماند، رضایت مدیر از استخدام‌های انجام شده، تعداد درخواست‌ها برای یک موقعیت

management competency model for managers in hospital settings. *British Journal of Management*, 32(4), 1384-1403.

6. Homaei, M., Sadeh, E., Sabegh, Z. A., & Afsharnejad, A. (2021). Presenting a competency model of treatment managers with a qualitative method of passive defense in hospitals. *Chronic Diseases Journal*, 9(4), 167-178.

7. Mafong, F., Bai, Y., Bai, Y., Ma, W., Yang, X., & Li, J. (2018). Factors influencing training transfer in nursing profession: a qualitative study. *BMC medical education*, 18(1), 44. doi.org/10.1186/s12909-018-1149-7

8. Mohammadi, Mohammad; Laali, Fatemeh (1400). Review and review of the book *Human Resources Management in Government Organizations*, *Critical Research Journal of Humanities Texts and Programs*, 21st Year, Number 3, pp. 333-355.

9. Salehi Imran, Ibrahim; Ainkhah, Farnaz (1400). Designing a competency development model for the field of civil engineering according to the needs of the labor market, *Iranian Engineering Education Quarterly*, twenty-third year, number 89, spring 1400, pp. 19-41.

10. Seyed Javadin, Seyed Reza. (2013). *Human resource management and employee affairs*, 8th edition, Tehran: Negah Danesh.

11. Haji Karimi, Abbas Ali; Hassan, Maryam; Seyyed Javadin; Safari, Hossein (2016) Designing a strategic model of human resource development audit in National Iranian Oil Company, *Strategic Management Studies Quarterly*, No. 27, pp. 229-252.

12. Shahbazi, Mehdi; Boudelai, Hassan and Kushki Jahormi, Alireza (2018). Analyzing the relationship between demographic factors of Tehran municipality employees and educational courses. "Education and Research Managers" Conference, Mashhad, Holy

مشخص و درصد تمدید قرارداد پس از یک دوره کار در سازمان را برای فردی که استخدام می شود و میزان دستمزد و ... مشخص نمایند.

در زمینه مولفه مدیریت سرمایه به مدیران و کارکنان این سازمان پیشنهاد می شود به مواردی از قبیل: آشنایی با قوانین و پیچیدگیهای بازار، اجتناب از هیجان و تصمیم گیریهای احساسی، تعیین حد سود و زیان، پیروی از سیستم معاملاتی مشخص، استفاده از استراتژیهای مدیریت سرمایه، تنوع بخشی به محصولات و سبد کالا، تحقیق و پژوهش در زمینه نیازهای مشتریان دقت و توجه داشته باشند.

در زمینه مولفه واقعیت گرایی، به مدیران این سازمان پیشنهاد می شود: برای مواجهه با وضعیتهای احتمالی آینده و ایجاد زمینه های مناسب برای تغییر سریع راهبرد رقابتی خود، در برابر تغییرات پیش بینی نشده محیط، به دور از آرمانگرایی و با توجه به شرایط محیطی و توانایی و امکانات موجود، موجب توسعه همه جانبه و رونق تجاری شوند.

در راستای مولفه تعهد سازمانی پیشنهاد می شود که به منظور ارتقاء سطح تعهد سازمانی در این مرکز به افزایش انگیزه کارکنان اقدام نمایند. این انگیزه از طریق ارتقاء کیفیت روابط بین کارکنان، ترفیع و تشویق های به جا صورت گیرد.

References

1. Gilley J, Maycunich A. (2019). *beyond the Learning Organization: Creating a Culture of Continuous Development through State-of-the-art Human Resource Practices*. Cambridge, MA: Perseus.
2. Noor SM, Abdullah MA. (2012). *Quality work life among factory workers in Malaysia*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2012;35:739-45.
3. Abdulahi, Mozghan and Fathiwajargah, Koresh and Taqipourzahir, Ali and Rahimian, Hamid. (2014). *Competencies of human resources training and development managers*. A new scientific-research quarterly in educational management, sixth year, number 4, pp. 23-53.
4. Gegenfurtner, A. (2011). *Motivation and transfer in professional training: a meta-analysis of the moderating effects of knowledge type, instruction, and assessment conditions*, *Educational Research Review*, 6 (3), 153-168.
5. Daouk-Öyry, L., Sahakian, T., & van de Vijver, F. (2021). *Evidencebased*

21. Ismailnia, Mezhgan; Kohestani, Hossein Ali; Beshen, Ali and Nodehi, Hassan. (1396). Presenting the excellence model of virtual education in Farhangian University in line with the development of human resources (qualitative study), Quarterly Journal of Education and Human Resources Development, 4th year, No. 15, pp. 83-108.
22. Shokrani, Elham; Broumand, Mohammad Reza and Khodayari, Abbas. (1400). Designing and explaining the framework for determining job focal competence in professional athletes, Scientific Quarterly of Strategic Studies of Sports and Adolescents, No. 51, pp. 294-307.
23. Abbaspour, Abbas. Rahimian, Hamid. Delaware, Ali. Ghiashi Nadushan, Saeed. Hashemian, Fakhralsadat. (2016). Development of managers of National Gas Company of Iran based on competency model. Educational Psychology Quarterly. Allameh Tabatabai University, 13th year, number 43, pp. 72-59.
24. Koroneh, Daud, Sanaipour, Fatemeh, Emami, Kobri. (1397). Human resource training and development as an academic discipline: past experiences and future prospects. Human Resources Education and Development Quarterly, 5th year, No. 19, pp. 29-54.
25. Maleki, Majid; Hassanvand, Shahram. (1400). Designing a model of human resources competencies to realize the second step of the revolution, scientific quarterly of marine science education, volume 8, number 25, pp. 106-117.
26. Hashemiah Anarki, Mohammad; Qolipour, Arin; Amiri, Mojtabi; Babaei Zakleiki, Mohammad Ali (1400). Designing the competency framework of employees based on the organization's strategies, Public Administration Scientific Research Quarterly, Volume 13, Number 1, pp. 29-58.
13. Al Damoe, F.M., Hamid, K. & Sharif, M. (2017). "The mediating effect of organizational climate on the relationship between HRM practices and HR outcomes in the Libyan public sector", Journal of Management Development, 36 (5), 1-24.
14. Rhee, J., Zhao, X., and Kim, C. (2014). Effects of HRM Practices on Chinese Firms' Organisational Performance: The Moderating Effect of CEO Support. Asian Social Science Journal, 10(13), 210-221.
15. Subramaniam, c., Shamsudin, F. M., & Ibrahim, H. (2011). Linking human resource practices and organizational performance evidence from small and medium organizational in Malaysia. Journal pengurusan, 23, 27-37.
16. Islamic, Andisheh (1401). Improving the quality of human resources of health and treatment centers based on the competency model: a systematic review, the fourth national conference of interdisciplinary research in management and medical sciences, July 26, pp. 1-8.
17. Bolzan, Leandro .Rezende, Paul Blackwell, Juliano Denicol , Siegrid Guillaumon. (2021). Main competencies to manage complex defence projects. journal homepage: [www.sciencedirect.com/journal/project-leadership-and-society.2\(2021\)PP](http://www.sciencedirect.com/journal/project-leadership-and-society.2(2021)PP) 1-13.
18. Borra, S. R., & Bathula, R. B. (2017). The Role of Education In Human Resource Development: Issue and Challanges. International Journal of Multidisciplinary Educational Research, 6, 84-90.
19. Nieves, J., & Quintana, A. (2017). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. Tourism and Hospitality Research, 18, 72-83.
20. Zhang, L.; Guo, X.; Lei, Z.; Lim, MK.; (2019). "Social Network Analysis of Sustainable Human Resource Management from the Employee Training's Perspective", Sustainability, Vol. 11, Issue 2, p. 380.