

## تدوین الگوی توسعه فردی منابع انسانی و بررسی تأثیر آن بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی تهران)<sup>۱</sup>

نعیمه تذکری<sup>۲\*</sup>

محمد فیضی<sup>۳</sup>

اسحاق رسولی<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۰۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۱/۲۲)

### چکیده:

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه فردی منابع انسانی و تبیین نقش آن در عملکرد سازمانی انجام شده است. این پژوهش از نوع تحقیقات کاربردی می باشد که از روش آمیخته از نوع اکتشافی به عنوان روش پژوهش استفاده کرده است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۶ نفر از متخصصان توسعه منابع انسانی و مدیران سازمان تأمین اجتماعی بود و در بخش کمی از ۳۵۱ نفر از کارکنان سازمان تأمین اجتماعی به عنوان مشارکت کنندگان استفاده شد. از روش نمونه گیری هدفمند در بخش کیفی و از روش نمونه گیری تصادفی ساده در بخش کمی استفاده شد. ابزار جمع آوری داده ها در بخش کمی شامل مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی شامل پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت و پرسشنامه محقق ساخته توسعه فردی منابع انسانی بود. برای تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی از نرم افزار NVivo ۱۱ و در بخش کمی از نرم افزار Lisrel و SPSS ۱۹ استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل داده ها شامل روش داده بنیاد (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) در بخش کیفی و روش تحلیل مسیر، همبستگی پیرسون و رگرسیون همزمان برای بخش کمی بود. نتایج این پژوهش در بخش کیفی منجر به شکل گیری الگوی توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران شد و در بخش کمی اثر الگو بر عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن حاکی از تأثیر مثبت الگوی توسعه فردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی بود. یافته های این پژوهش می تواند دلالت های کاربردی و عملیاتی در راستای توسعه فردی منابع انسانی و بهبود عملکرد سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی ارائه می دهد.

**کلیدواژگان:** توسعه فردی منابع انسانی، عملکرد سازمانی، روش آمیخته، نظریه داده بنیاد، سازمان تأمین اجتماعی.

۱- این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می باشد.

۲- فارغ التحصیل دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. مسئول مکاتبات: tazakorin@yahoo.com

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۴- استادیار، گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

### ۱. مقدمه

کلید موفقیت در اقتصاد مبتنی بر دانش در حال ظهور، منابع انسانی است. امروزه هر سازمانی چه دولتی و چه خصوصی با چالش‌هایی نظیر تغییرات سریع، پیشرفت‌های فناوری، انتظارات متغیر مشتریان و ارباب رجوع و پاسخگویی در قبال آنها مواجه هستند. اکثر این سازمان‌ها کم و بیش به تجهیزات، تکنولوژی و تسهیلات یکسانی دسترسی دارند، اما آنچه که برای آنها بیشتر اهمیت دارد این است که چگونه به خوبی از منابع انسانی استفاده کنند (۱ و ۲). یکی از شاخص‌های مهم در توسعه جامعه داشتن نظام رشد یافته و ارتقاء کیفی منابع انسانی است (۳ و ۴). بنابراین، نیروی انسانی به عنوان مهمترین رکن و سرمایه هر سازمان نقش کلیدی در رسیدن به اهداف توسعه دارند و ویژگی‌های منفی منابع دیگر مانند فناپذیری، قابلیت تقلید و غیره را ندارد (۵، ۶ و ۷). امروزه یکی از استراتژی‌های سازمان‌ها، توسعه منابع انسانی می‌باشد که به معنای توسعه همه جانبه کارکنان می‌باشد و باعث ایجاد آگاهی علمی، ارتقای سطح دانش کارکنان، ارتقای قابلیت کارکنان، توسعه مهارت و به روز شدن اطلاعات می‌شود (۸، ۹ و ۱۰). عوامل درونی و بیرونی (اقتصادی، سیاسی و اجتماعی و فرهنگی) هر دو بر توسعه فردی منابع انسانی تاثیر می‌گذارد و در نتیجه شایستگی کارکنان، انگیزش و نگهداری منابع انسانی و عملکرد سازمانی و عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد (۱۱). محققان دریافته‌اند که توسعه منابع انسانی یکی از راهکارهای مؤثر بهبود عملکرد، رضایت کارکنان، افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از قابلیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی افراد، به ویژه کارکنان سازمان برای دستیابی به اهداف سازمانی است (۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۶).

از سوی دیگر، عملکرد سازمانی به عنوان یکی از مهمترین شاخص‌ها در تعیین موفقیت یا عدم موفقیت سازمان‌ها تلقی می‌شود (۱۷ و ۱۸). عملکرد سازمانی به معنای دستیابی به اهداف سازمانی می‌باشد (۱۹). عملکرد سازمانی فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته است و میزان دستیابی به اهداف سازمانی را مشخص می‌کند (۲۰، ۲۱ و ۲۲). در فضای رقابتی سازمان‌ها، دست اندکاران مدیریت همواره در تلاش هستند با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقاء عملکرد سازمانی به رونق نهاد خود بیفزایند (۲۳). آنچه که منجر به موفقیت سازمان‌ها و عملکرد سازمانی موفق می‌شود دسترسی به منابع انسانی مناسب می‌باشد (۱۸). در اینجا است که نقش توسعه منابع انسانی در عملکرد سازمانی مهم و حیاتی می‌شود.

پژوهش‌هایی در رابطه با عملکرد سازمانی و توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها انجام شده است (۱، ۳، ۱۲، ۱۸، ۲۰، ۲۴، ۲۵، ۲۶ و ۲۷). حسینی، تبسمی و دادفر (۳) به بررسی کارکردهای مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی پرداختند و گزارش دادند که کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. رسولی، الفت پور و قربانی (۲۴) نیز در پژوهشی به بررسی تاثیر مدیریت دانش و توسعه منابع انسانی بر عملکرد سازمانی پرداخته‌اند و در نتایج

پژوهش خود گزارش دادند که مدیریت دانش و توسعه منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی دارد. در پژوهش دیگری، رانا و مالیک (۲۵) به بررسی تأثیر توسعه منابع انسانی بر عملکرد سازمانی پرداخته اند که نتایج پژوهش حاکی از اثر مثبت این متغیر بر اثربخشی سازمانی بوده است. اما آنچه که در بررسی پیشینه پژوهش یافت نشد توجه به سطح فردی توسعه منابع انسانی می باشد. لوسیر و هندن (۱۶) معتقد هستند که توسعه منابع انسانی به منظور توسعه دانش، تخصص، بهره وری و رضایت کاری در سطوح مختلف فردی، تیمی، سازمانی یا ملی انجام می شود. توسعه منابع انسانی در سطح فردی را می توان به دو شاخه تقسیم کرد: توسعه فرد به عنوان یک شخص و توسعه قابلیت ها و توانمندی ها به عنوان ارزشی که برای نیروی انسانی دارد (۲۸). راس-افت (۲۹) نیز اهمیت توسعه فردی منابع انسانی را مورد توجه قرار می دهد و توسعه قابلیت ها و توانمندی های کارکنان را معیار توسعه فردی قرار می دهد و نه توجه کمیت کارکنان. بنظر می رسد توسعه فردی منابع انسانی می تواند منجر به ماندگاری و رضایت کارکنان، بهره وری منابع انسانی، بهبود خلاقیت، کارآمدی، عزت نفس، انگیزش، توسعه قابلیت ها و توانمندی کارکنان شود (۳۰ و ۳۱). بررسی پیشینه پژوهش مرتبط با موضوع تحقیق نشان می دهد که عمده پژوهش ها در سطح کلی تر یعنی سطح تیمی و سازمانی توسعه منابع انسانی انجام شده است. برای مثال، نقش مدیریت منابع انسانی در عملکرد سازمانی یا نقش توسعه منابع انسانی بر عملکرد سازمانی نشان می دهد که سطح تیمی و سازمانی توسعه منابع انسانی بیشتر مورد توجه بوده است و مؤلفه های فردی از قبیل عزت نفس، کارآمدی، رشد شخصی و انگیزه خیلی مورد توجه نبوده است.

بنابراین، با توجه به اهمیتی که توسعه فردی منابع انسانی در عملکرد سازمانی دارد و با توجه به اینکه پژوهش های قابل توجهی در این زمینه انجام نشده است. محققان بر آن شده اند تا ابتدا به طراحی الگوی توسعه فردی منابع انسانی پرداخته و سپس نقش این الگو را بر عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار دهند. بنابراین، در این پژوهش محققان به دنبال پاسخگویی به دو سؤال اساسی می باشند که عبارت است از: ۱) الگوی توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران چگونه باید باشد؟ ۲) الگوی توسعه فردی منابع انسانی چه تأثیری بر عملکرد سازمانی تأمین اجتماعی تهران دارد؟

### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه فردی منابع انسانی و تبیین نقش آن در عملکرد سازمانی انجام شده است. مطالعه موردی این پژوهش، سازمان تأمین اجتماعی تهران می باشد. این پژوهش از نوع تحقیقات کاربردی می باشد که از روش آمیخته از نوع اکتشافی (کیفی-کمی) به عنوان روش پژوهش استفاده کرده است. به این صورت که در بخش کیفی از روش کیفی داده بنیاد برای شکل دادن به مدل نظری استفاده شد و در بخش کمی از روش همبستگی پیرسون برای تبیین رابطه توسعه فردی

منابع انسانی و عملکرد سازمانی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان متخصص در زمینه توسعه فردی منابع انسانی و همچنین مدیران سازمان تأمین اجتماعی تهران بود که با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند تعداد ۱۶ نفر برای انجام مصاحبه انتخاب شدند. منطق نمونه گیری در بخش کیفی، قاعده اشباع نظری بود. جامعه آماری پژوهش برای بخش کمی هم شامل مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران بود که با استفاده از فرمول کوکران، ۳۵۱ نفر به عنوان مشارکت کنندگان تحقیق انتخاب شدند که برای نمونه گیری از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار جمع آوری اطلاعات در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی، پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۳۲) و پرسشنامه محقق ساخته توسعه فردی منابع انسانی بود. در بخش مصاحبه، سوالات مصاحبه در قالب مدل پارادایمی روش داده بنیاد که شامل شرایط علی، شرایط مداخله گر، شرایط زمینه ای، راهبردها، مقوله اصلی و پیامدها بود، طراحی شده بودند. پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت دارای ۴۲ گویه می باشد که هفت مؤلفه توانایی، وضوح، کمک، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط را مورد سنجش قرار می دهد. روایی این پرسشنامه توسط اسدی و همکاران به نقل از تونکه نژاد و داوری ۰/۸۶ گزارش شده است که مورد قبول است (۳۱) و پایایی این پرسشنامه هم در پژوهش حاضر ۰/۸۹ گزارش شده است. پرسشنامه محقق ساخته توسعه فردی منابع انسانی هم دارای ۴۶ گویه می باشد که شش مؤلفه شرایط علی، شرایط مداخله گر، شرایط زمینه ای، پدیده اصلی، راهبردها و اقدامات، و پیامدهای توسعه فردی منابع انسانی را مورد سنجش قرار می دهد. ابعاد این پرسشنامه توسط تحلیل عاملی اکتشافی تعیین شده و سپس توسط تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفته است. پایایی این پرسشنامه نیز توسط محقق ۰/۸۹ گزارش شده است. تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، نام گذاری و طبقه کردن داده ها انجام شد. در مرحله کدگذاری محوری به کشف روابط بین کدها و طبقه ها پرداخته شد تا مقوله های اصلی استخراج شوند و در مرحله کدگذاری انتخابی هم نتایج گام های قبلی به شکلی نظام مند در قالب مدل ارائه شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی از نرم افزار استفاده شد و در بخش کمی روش همبستگی پیرسون برای تعیین نوع رابطه بین متغیرها و از روش تجزیه و تحلیل رگرسیون همزمان برای تعیین اثر پیش بینی متغیر پیش بین توسط متغیر ملاک استفاده شد. نرم افزار آماری که بدین منظور مورد استفاده قرار گرفت عبارت بود از نرم افزار SPSS ۱۹ که نرم افزاری شناخته شده در تحلیل آماری می باشد.

**یافته های پژوهش**

یافته های پژوهش در دو بخش کیفی و کمی ارائه می شود. در بخش اول، ابتدا اطلاعات توصیفی مصاحبه شوندگان ارائه می شود و سپس نتایج تحلیل کیفی داده های حاصل از مصاحبه بیان می شود. در بخش دوم نیز نتایج توصیفی و استنباطی داده های کمی بیان می شود.

**الف) بخش کیفی**

اطلاعات توصیفی مربوط به مصاحبه شوندگان به شرح زیر می باشد.

**جدول ۱. اطلاعات توصیفی مصاحبه شوندگان**

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
تخصص	خبیره منابع انسانی	۱۲	٪۷۵
	مدیر تأمین اجتماعی	۴	٪۲۵
	جمع	۱۶	٪۱۰۰
جنسیت	زن	۲	٪۱۲
	مرد	۱۴	٪۸۸
	مجموع	۱۶	٪۱۰۰
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۴	٪۲۴
	۳۱ تا ۴۰ سال	۶	٪۳۸
	۴۱ تا ۵۰ سال	۳	٪۱۹
	۵۱ سال به بالا	۳	٪۱۹
	مجموع	۱۶	٪۱۰۰
مقطع تحصیلی	کارشناسی	۱	٪۶
	کارشناسی ارشد	۵	٪۳۱
	دکتری	۱۰	٪۶۳
	مجموع	۱۶	٪۱۰۰

نتایج یافته های توصیفی نشان می دهد که ۷۵ درصد از مصاحبه شوندگان خبره در توسعه منابع انسانی بوده اند و ۲۵ درصد هم از مدیران سازمان تأمین اجتماعی بوده اند. بیشتر شرکت کنندگان در این پژوهش را مردان (٪۸۸) تشکیل می دهند. بیشترین دامنه سنی مربوط به سنین بین ۳۱ تا ۴۰ سال (٪۳۸) می باشد و بیشترین مقطع تحصیلی شرکت کنندگان به دکتری با حدود ۶۳ درصد تعلق دارد.

### سوال اول پژوهش: الگوی توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران چگونه می باشد؟

برای پاسخ به این سؤال، با کدگذاری داده های جمع آوری شده بالغ بر ۱۳۲ کد نهایی، ۳۴ مفهوم و ۶ مقوله اصلی احصاء شد و در قالب مدل پارادایمی الگوی توسعه فردی منابع انسانی ارائه شده است. سپس روایی مدل و داده های حاصل شده از طریق شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوایی (CVI) مورد تأیید قرار گرفت. پایایی مدل نیز از طریق آزمون کاپا ۰/۶۴ گزارش شد که به دلیل بالا بودن این عدد از مقدار عددی لازم برای شاخص کاپا (۰/۶۰) معتبر است.

جدول ۲. نتایج شاخص روایی محتوایی (CVI)

مقوله اصلی	مفهوم	کدهای نهایی	متخصصان موافق	متخصصان مخالف	CVI
شرایط علی	دانش محوری	نهادینه سازی مدیریت دانش	14	2	0.87
		توجه به کاربست دانش روز	14	3	0.81
		آموزش ضمن خدمت کارکنان	14	2	0.87
	مدیریت نوین عملکرد	پایاده سازی نظام ارزیابی عملکرد	15	1	0.94
		کاربست تکنولوژی های نوین	14	2	0.87
		همسوسازی اهداف فردی با اهداف سازمان	13	3	0.81
		درک و حمایت های مدیریتی	15	1	0.94
		ایجاد امکان انتقال تجربه	15	1	0.94
	هویت فردی	ایجاد اتاق فکر	14	2	0.87
		داشتن سیستم پیشنهادات و انتقادات	13	3	0.81
		توجه به هویت فردی	14	2	0.87
	انگیزش کارکنان	سیستم تشویق کارکنان	14	2	0.87
شایسته سالاری در سیستم ارتقاء کارکنان		13	3	0.81	
تعیین شرح شغل		13	3	0.81	
ارتباطات فردی و میان فردی	ارتباطات فردی و میان فردی	ایجاد رابطه هم افزا بین کارکنان	15	1	0.94
		ایجاد رابطه هم افزا بین کارکنان و مدیران	14	2	0.87
	توجه به فرایند اجتماعی شدن کارکنان	15	1	0.94	
	زیرساخت آموزش و یادگیری	ایجاد نظام یادگیری در سازمان	14	2	0.87
		طراحی و ایجاد شبکه های یادگیری در بین کارکنان	14	2	0.87

0.81	3	13	توجه به یادگیری مشارکتی در بین کارکنان	شرایط زمینه ای
0.94	1	15	تخصیص بودجه به فعالیت های آموزشی	
0.81	3	13	تأکید سازمان بر استفاده از فناوری های جدید آموزشی	
0.87	2	14	توجه به ایده کارکنان دانش محور	توجه به سرمایه انسانی
0.87	2	14	توجه به رضایت شغلی کارکنان	
0.94	1	15	توجه به نظرات و ایده های کارکنان	
0.87	2	14	دادن آزادی عمل به کارکنان	
0.81	3	13	نگاه سرمایه ای داشتن به کارکنان	
0.87	2	14	توجه به اصل خودکارآمدی	مدیریت مداوم و شایسته سالار
0.87	2	14	ثبات مدیریتی	
0.94	1	15	پرورش حس پاسخگویی	
0.81	3	13	ایجاد سیستم نظام مند شایسته سالاری	
0.81	3	13	ایجاد سیستم حمایت از عملکرد کارکنان	
0.81	3	13	ایجاد محیط کاری سالم و همدل	عدالت محوری و اخلاق حرفه ای
0.94	1	15	پرداخت مبتنی بر عدالت	
0.87	2	14	عدالت محوری	
0.81	3	13	اعتقاد به عمل و اخلاق حرفه ای	
0.87	2	14	توجه به تخصص کارکنان	
0.81	3	13	شأنیت دادن به علم و نگاه علمی	تخصص گرایی
0.87	2	14	فعالیت و عضویت در مجامع علمی	
0.94	1	15	توجه به انتظارات کارکنان	توجه به رشد شخصی کارکنان
0.81	3	13	ایجاد فضای آزاد اندیش	
0.87	2	14	توجه به مهارت های ادراکی در تصدی پست	
0.87	2	14	اهمیت مدیریت استعداد	
0.87	2	14	ارزیابی میزان علاقه افراد به ماندگاری در سازمان	
0.81	3	13	ارزیابی عملکرد افراد مبتنی بر هدف	نظام ارزیابی عملکرد
0.87	2	14	تأکید بر ارزشیابی کارایی هزینه	
0.94	1	15	استقرار سیستم مدیریت عملکرد	
0.87	2	14	تشکیل دوره های کارآموزی	مشارکت و آینده نگری
0.81	3	13	توجه به شکاف های آموزشی کارکنان	
0.94	1	15	توجه به مشارکت و همکاری تیمی در بین کارکنان	
0.87	2	14	توجه به آینده پژوهشی در منابع انسانی	

0.87	2	14	توجه به عوامل برانگیزاننده کارکنان	ویژگی های روانشناختی و رفتاری کارکنان	مقوله اصلی
0.94	1	15	توجه به نیازهای روانشناختی فردی		
0.94	1	15	توجه به انتظارات کارکنان		
0.87	2	14	شناسایی ویژگی های شخصیتی کارکنان		
0.94	1	15	شناسایی ویژگی های رفتاری کارکنان	مهارت های ارتباطی و کار تیمی	
0.81	3	13	ارتقاء مهارت ارتباطات کلامی		
0.87	2	14	ارتقاء مهارت ارتباطات غیر کلامی		
0.87	2	14	توجه به اصول ارتباطات فردی		
0.87	2	14	توجه به توانایی کار تیمی کارکنان	مهارت های فناورانه و اطلاعاتی	
0.81	3	13	توجه به ارتقاء سواد رسانه ای کارکنان		
0.87	2	14	توجه به ارتقاء سواد اطلاعاتی کارکنان		
0.94	1	15	توجه به ارتقاء مهارت های فناورانه کارکنان		
0.87	2	14	تقویت تفکر خلاق	خلاقیت و ایده پروری	
0.81	3	13	پرورش روحیه کاوشگری کارکنان		
0.94	1	15	ارج نهادن خلاقیت و ایده پروری در سازمان		
0.87	2	14	توجه به مهارت تفکر انتقادی کارکنان		
0.81	3	13	توجه به اصل تواضع و صداقت	اخلاق کاری	
0.94	1	15	توسعه استانداردها و ارزش های اخلاقی		
0.87	2	14	پرورش حس مسئولیت پذیری کارکنان		
0.87	2	14	پرورش حس نوع دوستی و ایثار		
0.81	3	13	پرورش حس تعهد در کارکنان	خودکارآمدی	
0.87	2	14	توجه به قابلیت های بالقوه و بالفعل کارکنان		
0.94	1	15	توجه به خودگشودگی فردی		
0.87	2	14	توجه به سلامت روان کارکنان		
0.81	3	13	پرورش حس کمال گرایی در کارکنان	تحلیل و بازخورد	
0.87	2	14	تقویت میل به موفقیت در کارکنان		
0.94	1	15	ایجاد سیستم بازخورد عملکرد		
0.87	2	14	ارتقاء مهارت های حل مسئله کارکنان		
0.81	3	13	استفاده از ماتریس SWOT در تحلیل سازمان	خودباوری و عزت نفس	
0.87	2	14	ایجاد ارتباط منطقی بین عملکرد و پرداخت		
0.81	3	13	تقویت حس خودباوری		
0.87	2	14	ایجاد احساس شأن و منزلت اجتماعی		
0.87	2	14	توجه به راهکارهای ارتقای عزت نفس کارکنان		
0.87	2	14	توجه به راهبردهای ارتقای مهارت های		



خودتنظیمی کارکنان					
0.87	2	14	تدوین سیستم سنجش نگرش کارکنان	تعهد شغلی و سازمانی	راهبردها
0.81	3	13	ایجاد وابستگی احساسی به سازمان		
0.87	2	14	تقویت تعهد شغلی		
0.94	1	15	تقویت تعلق سازمانی		
0.87	2	14	ایجاد زیرساخت فناوری در سازمان	زیرساخت فناوری و مدیریتی	
0.81	3	13	تدوین سیاست های مدیریتی توسعه محور		
0.81	3	13	آمادگی سازمان برای تغییر		
0.81	3	13	توجه به مدیریت استراتژیک	تفکر سیستمی و تحلیلی	
0.81	3	13	ارتقاء مهارت های تفکر تحلیلی در کارکنان		
0.87	2	14	ارتقاء مهارت های تفکر سیستمی در کارکنان		
0.81	3	13	توجه سازمان به الزامات ارتباطات بین فردی	شفافیت و امنیت	
0.87	2	14	روشن و شفاف بودن فرایند تشویق کارکنان		
0.94	1	15	ایجاد احساس امنیت در فضای کار		
0.87	2	14	توجه به موضوع سرمایه فکری		
0.81	3	13	شناسایی نیازهای آموزشی فردی	پژوهش و آموزش	
0.81	3	13	توجه به توانمندی های پژوهشی		
0.87	2	14	توجه به امر آموزش		
0.94	1	15	تناسب اختیارات و مسئولیت ها	تناسب در برنامه ریزی	
0.87	2	14	توجه به اهمیت برنامه ریزی در همه حوزه ها		
0.87	2	14	تناسب عملکرد و پرداخت		
0.81	3	13	افزایش کارایی	بهبود عملکرد و کارایی کارکنان	
0.87	2	14	توانمند شدن کارکنان		
0.87	2	14	بهبود عملکرد کارکنان		
0.87	2	14	بهبود مهارت های حل مسئله کارکنان		
0.87	2	14	بهبود میزان تخصص گرایی در سازمان		
0.87	2	14	بهبود میزان شایسته سالاری در سازمان	تخصص گرایی و شایسته سالاری	
0.94	1	15	داشتن کارکنان روزآمد و دانش محور		
0.94	1	15	بهبود مهارت های ارتباطات کلامی و غیرکلامی	دانش و ارتباط روزآمد کارکنان	
0.94	1	15	شکل گیری محیط کاری هم افزا و دلپذیر		
0.87	2	14	بهبود تفکر سیستمی کارکنان		
0.87	2	14	بهبود تفکر تحلیلی کارکنان	بهبود مهارت های تفکر سطح بالای کارکنان	
0.94	1	15	بهبود سواد اطلاعاتی کارکنان		
0.87	2	14	بهبود سواد فناوری کارکنان		

0.81	3	13	افزایش انگیزه کارکنان	بهبود نیازهای روانشناختی کارکنان
0.81	3	13	بهبود خودباوری در کارکنان	
0.87	2	14	رشد شخصی	
0.87	2	14	ارتقاء عزت نفس	
0.94	1	15	بهبود سلامت روان کارکنان	
0.87	2	14	بهبود تعهد شغلی	بهبود عملکرد سازمانی
0.87	2	14	بهبود رضایت شغلی	
0.81	3	13	بهبود تعلق سازمانی	
0.81	3	13	بهبود نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد	پیامد مدیریتی
0.94	1	15	بهبود مدیریت عملکرد	
0.87	2	14	ارتقاء نگهداشت کارکنان	
0.81	3	14	جلوگیری از هدر رفت استعداد	
0.87	2	14	کاهش تعارض منافع در سازمان	
0.94	1	15	بهبود حس مسئولیت پذیری	
0.87	2	14	بهبود میزان پاسخگویی	

با توجه به نتایج حاصل شده برای شاخص روایی محتوایی (CVI)، به طور کلی می توان ادعا کرد که بنابر نظر خبرگان، گویه ها، مقوله ها و ابعاد استخراج شده از مصاحبه ها از اعتبار کافی برخوردار است.

### جدول ۳. نتایج تحلیل شاخص CVR

CVR	تعداد افرادی که گزینه ضروری را انتخاب نکرده اند	تعداد افرادی که گزینه ضروری را انتخاب کرده اند	مفهوم	مقوله اصلی
0.81	3	13	دانش محوری	شرایط علی
0.81	3	13	مدیریت نوین عملکرد	
0.87	2	14	هویت فردی	
0.81	3	13	انگیزش کارکنان	شرایط زمینه ای
0.87	2	14	ارتباطات فردی و میان فردی	
0.81	3	13	زیرساخت آموزش و یادگیری	
0.87	2	14	توجه به سرمایه انسانی	

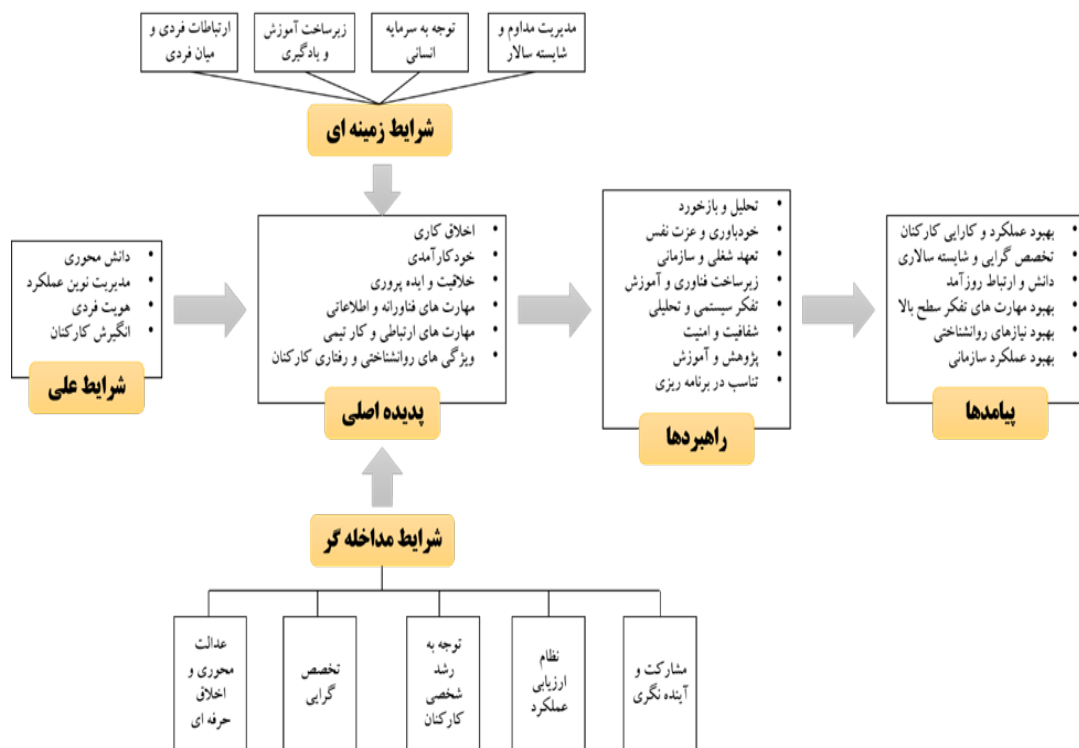
0.94	1	15	مدیریت مداوم و شایسته سالار		
0.81	3	13	عدالت محوری و اخلاق حرفه ای	شرایط مداخله گر	
0.87	2	14	تخصص گرایی		
0.94	1	15	توجه به رشد شخصی کارکنان		
0.81	3	13	نظام ارزیابی عملکرد		
0.87	2	14	مشارکت و آینده نگری		
0.81	3	13	ویژگی های روانشناختی و رفتاری		مقوله اصلی
0.81	3	13	مهارت های ارتباطی و کار تیمی		
0.87	2	14	مهارت های فناورانه و اطلاعاتی		
0.94	1	15	خلاقیت و ایده پروری		
0.87	2	14	اخلاق کاری		
0.87	2	14	خودکارآمدی		
0.81	3	13	تحلیل و بازخورد	راهبردها	
0.87	2	14	خودباوری و عزت نفس		
0.94	1	15	تعهد شغلی و سازمانی		
0.87	2	14	زیرساخت فناوری و مدیریتی		
0.81	3	13	تفکر سیستمی و تحلیلی		
0.87	2	14	شفافیت و امنیت		
0.94	1	15	پژوهش و آموزش		
0.94	1	15	تناسب در برنامه ریزی		
0.87	2	14	بهبود عملکرد و کارایی کارکنان	پیامدها	

0.87	2	14	تخصص گرایی و شایسته سالاری
0.87	2	14	دانش و ارتباط روزآمد کارکنان
0.87	2	14	بهبود مهارت های تفکر سطح بالا
0.94	1	15	بهبود نیازهای روانشناختی
0.87	2	14	بهبود عملکرد سازمانی
0.81	3	13	پیامد مدیریتی

طبق نتایج حاصله از تحلیل شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) در می یابیم که همه مفاهیم از نسبت روایی محتوایی برخوردار هستند.

#### مدل نهایی

حاصل جمع بندی خروجی نرم افزار و انجام آزمون ها و بررسی های مربوط به روایی و پایایی منجر به ترسیم مدل ذیل شده است که می توان تحت عنوان "مدل توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی" نام برد.



شکل ۱. مدل نهایی توسعه فردی منابع انسانی

(ب) بخش کمی

اطلاعات توصیفی شرکت کنندگان در بخش کمی به شرح زیر می باشد.

جدول ۵. اطلاعات توصیفی شرکت کنندگان پژوهش

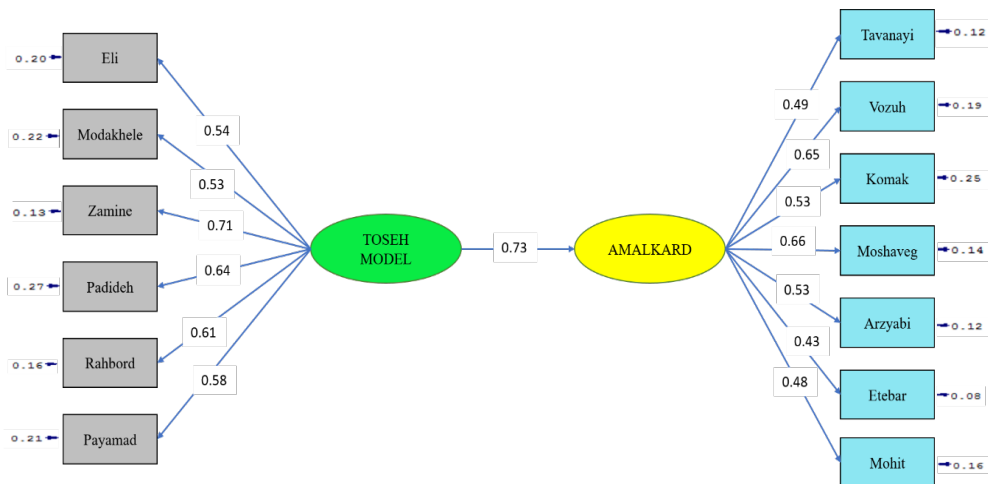
متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۱۲۱	۳۵٪
	مرد	۲۳۰	۶۵٪
	مجموع	۳۵۱	۱۰۰٪
	۲۰ تا ۳۰ سال	۵۶	۱۶٪
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۲۵	۳۵٪

سن	۴۱ تا ۵۰ سال	۸۷	٪۲۵
	۵۱ سال به بالا	۸۳	٪۲۴
	مجموع	۳۵۱	٪۱۰۰
مقطع تحصیلی	زیر کارشناسی	۵۴	٪۱۶
	کارشناسی	۱۵۷	٪۴۴
	کارشناسی ارشد	۱۲۳	٪۳۵
	دکتری	۱۷	٪۵
	مجموع	۳۵۱	٪۱۰۰

نتایج یافته های توصیفی نشان می دهد که بیشتر شرکت کنندگان در این پژوهش را مردان (۶۵٪) تشکیل می دهند. بیشترین دامنه سنی مربوط به سنین بین ۳۱ تا ۴۰ سال (۳۵٪) می باشد و بیشترین مقطع تحصیلی شرکت کنندگان به کارشناسی با حدود ۴۴ درصد تعلق دارد.

#### سوال دوم پژوهش: مدل توسعه فردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأمین اجتماعی چه تأثیری دارد؟

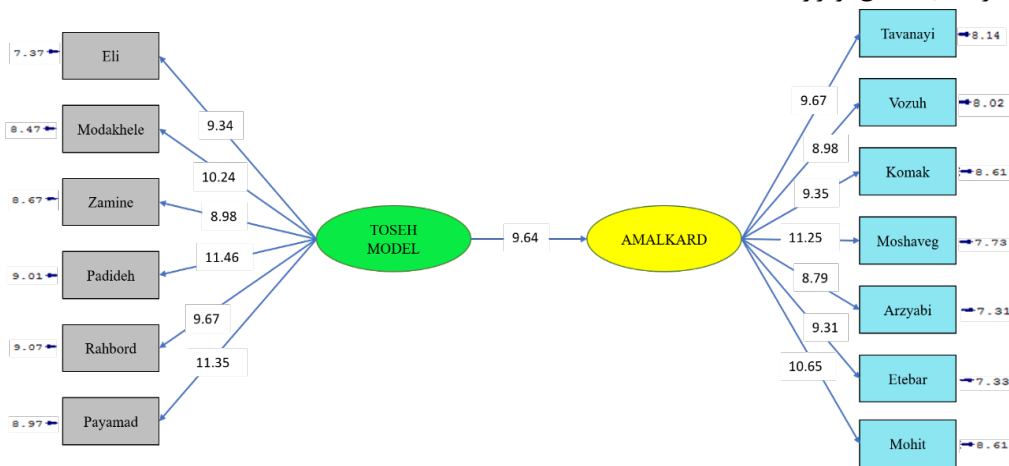
در این بخش برای پاسخگویی به سؤال پژوهش ابتدا نتایج تحلیل داده ها برای مقدار بار عاملی و مقدار  $t$  در شکل ۲ و ۳ محاسبه شده است. سپس محقق به تبیین رابطه همبستگی و گزارش رگرسیون مربوط به متغیرها پرداخته است تا علاوه بر گزارش اثربخشی، مقدار واریانس که متغیر توسعه فردی منابع انسانی می تواند از عملکرد سازمانی را تبیین کند نیز گزارش داده باشد.



Chi-Square=884.52, df=350, P-value=0.000, RMSEA=0.05

### شکل ۲. مقدار بارهای عاملی مربوط به متغیرهای سؤال پژوهش

همانطور که در شکل ۲ مشاهده می شود، نتایج بدست آمده حاکی از آن است که تمامی روابط بین سازه های تحقیق برقرار است.



Chi-Square=884.52, df=350, P-value=0.000, RMSEA=0.06

### شکل ۳. مقدار تی برای بررسی معنی داری ضرایب

نتایج تحلیل داده ها برای تأثیر الگوی توسعه فردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در شکل ۲ معادل ۷۳ درصد مقدار بار عاملی گزارش شده است و مقدار t بدست آمده ۹/۶۴ است (شکل ۳) که باتوجه به

معنی دار بودن و مثبت بودن این ضرایب می توان گفت که با احتمال ۹۹ درصد متغیر الگوی توسعه فردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. نتایج بزارش مدل نیز در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۴. نتایج برازش مدل

شاخصها	مقدار مجاز	اعداد بدست آمده	نتیجه
نسبت کای دو به درجه آزادی	$k^2 > df$	۱/۲۸	برازش مناسب
RMSEA	کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۵	برازش مناسب
GFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲	برازش مناسب
AGFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۳	برازش مناسب
CFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۴	برازش مناسب
NFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۶	برازش مناسب
NNFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۶	برازش مناسب

با توجه به نتایج شاخصهای برازندگی در مدل های اندازه گیری تحلیل عامل تأییدی ابزارهای پژوهش می توان گفت مقدار خوبی دو در همه مدل های اندازه گیری در سطح خطای ۵ درصد معنادار است. همچنین، نسبت خوبی دو به درجه آزادی در همه مدل های اندازه گیری با توجه به ملاک مدنظر، بیانگر برازش مناسب مدل های مفهومی است. مقدار شاخص RMSEA در همه مدل های اندازه گیری در دامنه قابل قبول قرار دارد و این امر نیز گویای مقدار خطای قابل قبول در مدل های اندازه گیری ابزارها است. مقادیر شاخص های CFI، GFI، AGFI، NFI و NNFI در همه مدل های اندازه گیری ابزارها نیز با توجه به ملاک مدنظر مطلوب ارزیابی شدند که نشان دهنده برازش مناسب مدل های اندازه گیری است. بنابراین، با توجه به نتایج مدل های اندازه گیری، می توان گفت همه ابزارهای پژوهش برازش مناسب و قابل قبول دارند.

اطلاعات مربوط به همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با عملکرد سازمانی و ابعاد آن در جدول ۲ ارائه شده است.



**جدول ۵.** ماتریس همبستگی پیرسون بین توسعه فردی منابع انسانی با عملکرد سازمانی و ابعاد آن

متغیر	توسعه فردی منابع انسانی
توسعه فردی منابع انسانی	۱
عملکرد سازمانی	**۰/۲۹۷
توانایی	**۰/۲۲۱
وضوح	**۰/۳۵۶
کمک	**۰/۲۴۳
مشوق	**۰/۵۱۴
ارزیابی	**۰/۳۱۴
اعتبار	**۰/۲۷۶
محیط	**۰/۳۷۸

\* معنی داری در سطح ۰/۰۵    \*\* معنی داری در سطح ۰/۰۱

طبق جدول ۵، همبستگی پیرسون بین توسعه فردی منابع انسانی با عملکرد سازمانی و ابعاد آن نشان می‌دهد که همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با عملکرد سازمانی برابر با ۰/۲۹۷ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). در بررسی ارتباط بین توسعه فردی منابع انسانی با ابعاد عملکرد سازمانی نیز نتایج نشان می‌دهد که همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با توانایی عملکرد سازمانی برابر با ۰/۲۲۱ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با بعد وضوح عملکرد سازمانی برابر با ۰/۳۵۶ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با بعد کمک عملکرد سازمانی برابر با ۰/۲۴۳ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با مشوق عملکرد سازمانی برابر با ۰/۵۱۴ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با ارزیابی عملکرد سازمانی برابر با ۰/۳۱۴ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با اعتبار عملکرد سازمانی برابر با ۰/۲۷۶ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ). همبستگی بین توسعه فردی منابع انسانی با محیط عملکرد سازمانی برابر با ۰/۳۷۸ بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد ( $p < 0/01$ ).

جدول ۵، به تبیین رابطه توسعه فردی منابع انسانی با عملکرد سازمانی و ابعاد آن می پردازد اما اطلاعاتی در مورد قدرت پیش بینی و اینکه چقدر توسعه فردی منابع انسانی می تواند بر روی عملکرد سازمانی و ابعاد آن تأثیرگذار باشد، در اختیار ما قرار نمی دهد. لذا، در این بخش از روش تجزیه و تحلیل رگرسیون همزمان برای کسب اطلاعات در این زمینه می پردازیم.

جدول ۶ به بررسی تأثیر توسعه فردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی و ابعاد آن در سازمان تأمین اجتماعی تهران می پردازد.

**جدول ۶.** نتایج تحلیل رگرسیون همزمان برای بررسی توسعه فردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی و ابعاد آن

متغیر ملاک	متغیر پیش بین	$\beta$	$R^2$	T	سطح معنا داری
توسعه فردی	عملکرد سازمانی	۰/۵۴	۰/۳۴	۵/۶۲	۰/۰۰۱
	توانایی	۰/۴۲	۰/۲۳	۳/۹۲	۰/۰۰۱
	وضوح	۰/۴۸	۰/۲۵	۳/۳۰	۰/۰۰۱
	کمک	۰/۵۷	۰/۲۹	۵/۴۸	۰/۰۰۱
	مشوق	۰/۳۸	۰/۱۹	۳/۰۴	۰/۰۰۱
	ارزیابی	۰/۵۱	۰/۲۷	۴/۴۷	۰/۰۰۱
	اعتبار	۰/۵۶	۰/۲۹	۴/۸۷	۰/۰۰۱
	محیط	۰/۵۵	۰/۲۹	۳/۹۷	۰/۰۰۱

نتایج تحلیل رگرسیون همزمان در جدول ۳ نشان می دهد که توسعه فردی می تواند ۳۴ درصد از واریانس مربوط به عملکرد سازمانی را تبیین کند. به عبارت دیگر، ضریب تأثیر توسعه فردی ( $\beta=۰/۵۴$ ) با مقدار ( $t=۵/۶۲$ ) نشان داد که این متغیر با احتمال ۹۹٪ اطمینان تغییرات مربوط به عملکرد سازمانی را پیش بینی می کند. در رابطه با ابعاد عملکرد سازمانی هم نتایج تحلیل رگرسیون همزمان نشان می دهد که توسعه فردی می تواند واریانس مربوط به همه ابعاد عملکرد سازمانی را با احتمال ۹۹٪ اطمینان تبیین و پیش بینی کند.

### بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف طراحی الگوی توسعه فردی منابع انسانی و تبیین نقش آن در عملکرد سازمانی تأمین اجتماعی تهران انجام شد. یافته های این پژوهش در بخش کیفی منجر به شکل گیری مدلی برای توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران شد که شامل شش عامل شرایط علی، شرایط زمینه ای، شرایط مداخله گر، پدیده اصلی، راهبردها و پیامدهای توسعه فردی منابع انسانی می باشد. در بخش کمی نیز به بررسی تأثیر مدل توسعه یافته بر عملکرد سازمانی پرداخته شد. در بخش کیفی، شرایط علی توسعه فردی عبارت بود از دانش محوری، مدیریت نوین عملکرد، انگیزش کارکنان و هویت فردی. این مقوله ها طبق نظر مصاحبه شوندهگان عوامل علی در شکل گیری مدل توسعه فردی منابع انسانی می باشند. عواملی که شرایط زمینه ای را برای توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران فراهم می کنند عبارتند از: مدیریت مداوم و شایسته سالار، توجه به سرمایه انسانی، زیرساخت آموزش و یادگیری، و ارتباطات فردی و میان فردی. عواملی که نقش مداخله ای در توسعه فردی منابع انسانی دارند عبارتند از: نظام ارزیابی عملکرد، توجه به رشد شخصی کارکنان، مشارکت و آینده نگری، تخصص گرایی، عدالت محوری و اخلاق حرفه ای. مقوله های اصلی برای توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی هم عبارتند از: اخلاق کاری، خودکارآمدی، خلاقیت و ایده پروری، مهارت های فناورانه و اطلاعاتی، مهارت های ارتباطی و کار تیمی، ویژگی های روانشناختی و رفتاری کارکنان. در کنار این عوامل، طبق نظر مصاحبه شوندهگان عواملی چون تحلیل و بازخورد، خودباوری و عزت نفس، تعهد شغلی و سازمانی، زیرساخت فناوری، تفکر سیستمی و تحلیلی، شفافیت و امنیت، پژوهش و آموزش و تناسب در برنامه ریزی می توانند به عنوان راهبردها و استراتژی های توسعه فردی منابع انسانی مطرح شوند. پیامدهایی که توسعه فردی منابع انسانی می تواند برای سازمان داشته باشد طبق نظر متخصصان و مدیران مصاحبه شده عبارت است از: بهبود عملکرد و کارایی کارکنان، تخصص گرایی و شایسته سالاری، دانش و ارتباط روزآمد، بهبود مهارت های تفکر سطح بالا، بهبود نیازهای روانشناختی و بهبود عملکرد سازمانی. یافته های پژوهش در بخش کیفی منجر به بیان دلالت های عملیاتی و کاربردی در توسعه فردی منابع انسانی در سازمان تأمین اجتماعی شده است که این دلالت ها حتی می توانند برای سازمان های دیگر نیز در توسعه فردی منابع انسانی مفید باشد.

در بخش کمی نتایج نشان داد که به طور کلی بین توسعه فردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و توسعه فردی منابع انسانی می تواند ۲۱ درصد از واریانس مربوط به عملکرد سازمانی را با ۹۹ درصد اطمینان پیش بینی کند. در رابطه با تأثیر توسعه فردی منابع انسانی بر ابعاد عملکرد سازمانی نیز نتایج نشان دهد که توسعه فردی منابع انسانی بر ابعاد توانایی، کمک، مشوق، ارزیابی و اعتبار عملکرد سازمانی تأثیر دارد و تنها بر ابعاد وضوح و محیط عملکرد سازمانی تأثیر

معناداری ندارد. یافته های این پژوهش با نتایج پژوهش های حسینی، تبسمی و دادفر (۳)، رسولی، الفت پور و قربانی (۲۴)، نوع پسند اصیل و ملک اخلاق (۳۳)، رانا و مالیک (۲۵)، دی بریتو و دی اولیویرا (۲۶) و سیدو (۲۷) همسویی دارد. در تبیین همسویی نتایج پژوهش های قبلی با پژوهش حاضر می توان به مواردی متعددی اشاره کرد. اولاً، بررسی مبانی نظری نشان می دهد که نظریه ها و اسناد موجود در این زمینه از رابطه تنگاتنگ توسعه منابع انسانی و عملکرد سازمانی حمایت می کند. برای مثال نیلی، آدامز و کنرلی (۲۲) عملکرد سازمانی را فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته می دانند و این اقدامات در واقع به نیروی انسانی آن سازمان اعم از مدیران و کارکنان برمی گردد. چرا که اقدامات سازمانی از طریق نیروی انسانی به مرحله عمل می رسد و اساساً عملکرد سازمانی که یکی از مهمترین شاخص ها در تعیین موفقیت یا عدم موفقیت سازمان ها می باشد از طریق بررسی میزان دستیابی به اهداف سازمانی توسط منابع انسانی آن سازمان تعیین می شود (۱۹). رایت (۱۸) نیز به رابطه تنگاتنگ عملکرد سازمانی و توسعه منابع انسانی اشاره می کند و بیان می کند که ارتقاء عملکرد سازمانی به عنوان مزیت رقابتی سازمان از طریق توسعه منابع انسانی امکان پذیر است. بنابراین، بررسی مبانی نظری نشان می دهد که صاحب نظران این عرصه به وجود رابطه همسو بین توسعه منابع انسانی و عملکرد سازمانی اشاره دارند. از منظر پژوهشی نیز در تبیین یافته های این پژوهش با پژوهش های قبلی می توان به جنسیت اشاره کرد. به این معنی که برای مثال در پژوهش حاضر هم زنان و هم مردان به عنوان شرکت کنندگان پژوهش حضور داشتند و در پژوهش های حسینی، تبسمی و دادفر (۳)، رسولی، الفت پور و قربانی (۲۴) و رانا و مالیک (۲۵) نیز شرکت کنندگان پژوهش هم از زنان و هم از مردان تشکیل شده بود. بنابراین، می توان گفت که شاید یکی از عوامل همسویی یافته ها حضور شرکت کنندگان زن و مرد در این پژوهش و پژوهش های قبلی بود و لذا متغیر جنسیت به عنوان عامل مداخله گر در پژوهش مطرح نبود. عامل دیگر، می تواند استفاده از ابزار پژوهش مشابه باشد. به این صورت که هم در پژوهش حاضر از پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۳۲) برای سنجش عملکرد سازمانی استفاده شده و هم در پژوهش حسینی، تبسمی و دادفر (۳) و دی بریتو و دی اولیویرا (۲۶) از پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۳۲) برای سنجش عملکرد سازمانی استفاده شده است. بنابراین، همسویی یافته های این پژوهش با پژوهش های قبلی هم از منظر مبانی نظری و هم از منظر مبانی پژوهشی قابل بررسی است.

در جمع بندی و نتیجه گیری یافته های پژوهش چنین می توان اظهار نمود که توسعه فردی منابع انسانی به عنوان یکی از شاهرگ های بقاء و شکوفایی کارکنان سازمان، نقش کلیدی در عملکرد سازمانی دارد و یافته های این پژوهش دلالت هایی عملیاتی در راستای توسعه فردی منابع انسانی و بهبود عملکرد سازمانی سازمان تأمین اجتماعی ارائه می دهد.

## منابع

1. Jahanian R. Studying Human Resource Development Standards in Maritime Training Organizations. *Journal of Marine Science Education*. 2018;14(9).
2. Sparrow P, Brewster C, Chung C. *Globalizing human resource management*. Routledge; 2016 Aug 5.
3. Hosseini A, Tabasomi A, Dadfar Z. The Impact of Human Resource Management Functions on Organizational Performance. *Public Management Vision Quarterly*. 2017;29(13).
4. Bernardin HJ, Russell JE, Bernardin HJ. *Human resource management: An experiential approach*. New York: McGraw-Hill; 2007.
5. McFadden C. Lesbian, gay, bisexual, and transgender careers and human resource development: A systematic literature review. *Human Resource Development Review*. 2015 Jun;14(2):125-62.
6. Jafari M, Ghalmani F. The Role of Human Resource Development on Improving Organizational Ethics and Organizational Trust in Tehran University Jihad Organization. *Afaf Journal of Humanities*. 2018;19(21).
7. Khaefelahi A, Rouhani A, Niri S. Designing Indigenous Human Resource Development Strategies by Separating Staff Employment Status. *Journal of Human Resource Management Research of Imam Hussein University*. 2017;9(3).
8. Baghdadchi R. Identifying Factors Affecting Human Resource Development in Universities: A Qualitative Study. *Journal of Higher Education*. 2018;11(44).
9. Golipour A, Nagdi E, Alipour M. Guiding employees' dream of developing human resources for government agencies. *Journal of Management of Government Organizations*. 2017;6(1).
10. McGuire D. *Human resource development*. Sage; 2014 May 19.
11. Werner JM, DeSimone RL. *Human resource development*. Cengage Learning; 2011 Oct 1.
12. Nasehifar V, Amiri M, Mobarakabadi H. Human Resource Development Components of Small and Medium Enterprises for Better Performance. *Journal of Human Resource Management Research in Imam Hussein University*. 2018;10(13).
13. Mohamadi M, Sharifzadeh F. Designing a Performance Management Model with the Human Resources Development Approach in the Public

- Sector. *Journal of Training and Development of Human Resources*. 2018;4(15).
14. Marchington M, Kynighou A, Wilkinson A, Donnelly R. *Human resource management at work*. Kogan Page Publishers; 2016 Mar 15.
  15. Cascio W. *Managing human resources*. McGraw-Hill Education; 2018 Jun 1<sup>st</sup>.
  16. Lussier RN, Hendon JR. *Human resource management: Functions, applications, and skill development*. Sage publications; 2017 Nov 30.
  17. Rqjqbi-Farjad H, Motiyian-Najar M. The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance Considering the Mediating Role of Strategic Human Resource Management Strategies. *Journal of Human Resource Management Research in Imam Hussein University*. 2018;10(3).
  18. Wright P, Gerhart B, Noe R, Hollenbeck J. Fundamentals of human resource management. *Management*. 2018;5(3):27-36.
  19. Shin D, Konrad AM. Causality between high-performance work systems and organizational performance. *Journal of management*. 2017 Apr;43(4):973-97.
  20. Keivani R, Alavi-Salkuye R. An Analysis of the Role of Intellectual Capital in Organizational Performance. *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*. 2018;4(3).
  21. Abolfazli SA, Salar J, Zenozi SJ. Designing and explaining the pattern of relationship between organizational entrepreneurship and organizational performance with the mediating role of market orientation. *Management Perspective Quarterly*. 2017;30(8).
  22. Neely AD, Adams C, Kennerley M. *The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success*. London: Prentice Hall Financial Times; 2002 Jun.
  23. Abbasi H, Sayyadi F, Abdi H, Sayyadi M. Predicting Organizational Performance of Kermanshah Province Youth and Sports Department Personnel Based on Organizational Silence. *Organizational Behavior Management Studies in Sport*. 2014;2(7).
  24. Rasouli R, Olfatpour NA, Gorbani S. The Impact of Knowledge Management and Human Resource Development on Organizational Performance. *Fifth International Conference on Management and Accounting and Second Conference on Entrepreneurship and Open Innovation*; 2016 Dec 21.

25. Rana MH, Malik MS. Impact of human resource (HR) practices on organizational performance. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*. 2017 Jun 19.
26. de Brito RP, de Oliveira LB. The relationship between human resource management and organizational performance. *Brazilian Business Review*. 2016 May 1;13(3):90-110.
27. Seidu Y. Human resource management and organizational performance: Evidence from the retail banking sector. Doctoral dissertation; Aston University; 2012 Jun 17.
28. Garavan TN, McGuire D, O'Donnell D. Exploring human resource development: A levels of analysis approach. *Human Resource Development Review*. 2004 Dec;3(4):417-41.
29. Russ-Eft D. That old fungible feeling: Defining human resource development. *Advances in developing human resources*. 2000 Aug;2(3):49-53.
30. Steffen W, Richardson K, Rockström J, Cornell SE, Fetzer I, Bennett EM, Biggs R, Carpenter SR, De Vries W, De Wit CA, Folke C. Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. *Science*. 2015;13(23).
31. Tonkenejad M, Davari A. Human Resources Development with Organizational Sociological Approach. *Journal of Human Resource Management Research in Imam Hussein University*. 2009;1(3).
32. Hoboubi N, Choobineh A, Ghanavati FK, Keshavarzi S, Hosseini AA. The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry. *Safety and health at work*. 2017 Mar 1;8(1):67-71.
33. Nopasand-Asli SM, Malek-Akhlag E. Investigating the relationship between talent management and organizational performance. *Journal of Human Resource Management Research in Imam Hussein University*. 2014;6(1).