

طراحی مدل تعالی سرمایه انسانی در بانک‌های تجاری ایران

رقیه اسکندری^۱، داریوش غلام زاده*^۲، احمد ودادی^۳

چکیده

هدف این پژوهش، طراحی و تبیین مدل تعالی سرمایه انسانی در بانک‌های تجاری ایران است. پژوهش به لحاظ ماهیت داده از نوع آمیخته (کیفی و کمی) می‌باشد که در قسمت کیفی از روش داده‌بنیاد و در قسمت کمی از روش پیمایشی استفاده شد. مشارکت‌کنندگان را مدیران و اساتید حوزه مدیریت به تعداد ۱۱ نفر و به صورت هدفمند قضاوتی و از طریق اشباع نظری انتخاب گردید و در بخش کمی ۳۸۰ نفر از کارکنان بانک‌های تجاری بود. ابزار گردآوری در بخش کیفی به صورت مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی به صورت پرسشنامه بود. روایی و پایایی ابزارها به روش‌های مختلف مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل اطلاعات در بخش کیفی از طریق فن تحلیل مضمون و نرم‌افزار MAXQDA و در بخش کمی از تحلیل عاملی و از طریق نرم‌افزار SmartPLS انجام شد. بر اساس تحلیل صورت گرفته، ۱۱۵ کد باز، ۲۳ کد محوری و هشت کد منتخب شامل؛ توسعه منابع انسانی، توسعه منش افراد، تعالی ارتباطی، برنامه ریزی منابع انسانی، حمایت جامع از تعالی، فرهنگ، سلامت کارکنان و تعالی فرایند رهبری به دست آمد. کدهای شناسایی شده در شش طبقه هسته‌ای شامل؛ شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، مقوله محوری، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها قرار گرفتند. در نهایت شاخص‌های شناسایی شده در بخش کمی مورد اعتباریابی قرار گرفتند. لذا برای موفقیت در توسعه تعالی سرمایه انسانی، لازم است به مقوله‌های شناسایی شده و مفاهیم مرتبط با آن توجه کامل شود و با آگاهی کامل از آن‌ها استفاده نمایند.

واژه‌های کلیدی: تعالی، سرمایه انسانی، تعالی سرمایه انسانی، بانک‌های تجاری ایران

^۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران
roghayeekandari@yahoo.com

^۲ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

Golamzadeh@yahoocom۳۳

^۳ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

ahvedadi@gmail.com

مقدمه و بیان مسئله

نیروی انسانی به عنوان یکی از عوامل حیاتی و استراتژیک در بقا و رشد سازمان نقش اساسی را ایفا می‌نماید. از این رو همواره جذب و بکارگیری نیروی انسانی یکی از موضوعات حساس و زیربنایی در سازمان‌های پویا می‌باشد. به طور حتم در این گونه سازمان‌ها توانایی‌های بالقوه‌ای وجود دارد که می‌توان به نحو مطلوب از آن‌ها در جهت تعالی و ارتقای عملکرد سازمان بهره برد. علی‌رغم پیشرفت‌های فناوری و توسعه مدل‌ها و فرآیندهای اداره‌ی امور، هنوز هم انسان‌ها نقش کلیدی در موفقیت یا شکست سازمان‌ها دارند. به همین دلیل، عملکرد سازمان‌ها در خصوص نحوه مدیریت منابع انسانی، از اهمیت بسزایی برخوردار است (کینیت، ۱۹۹۹).

امروزه سازمان‌ها تلاش دارند تا از طریق هدف گذاری در حوزه منابع انسانی و تعریف و اتخاذ رویکردها و فرایندهای مناسبی که همسو با اهداف استراتژیک کلان آنهاست، در چارچوب یک سیستم یکپارچه به سمت تعالی حرکت کنند. سازمان‌ها تلاش دارند تا از طریق هدف‌گذاری در حوزه منابع انسانی و تعریف و اتخاذ رویکردها و فرآیندهای مناسبی که همسو با اهداف استراتژیک کلان آنهاست، در چارچوب یک سیستم یکپارچه به سمت تعالی حرکت کنند. جدیدترین رویکرد ارزیابی حوزه‌های مرتبط با منابع انسانی یک سازمان، رویکرد تعالی منابع انسانی است (تانگ و همکاران، ۲۰۱۸). این رویکرد از شاخص‌های برتر در حوزه‌های مرتبط با منابع انسانی یک سازمان استفاده می‌کند، به عبارت روشن‌تر، مدل تعالی منابع انسانی چارچوب جامعی از ارزش‌های محوری، معیارها و شاخص‌های برتر در تمامی ابعاد منابع انسانی یک سازمان ارائه می‌نماید به گونه‌ای که از طریق آنها می‌توان با ارزیابی مستمر فعالیت‌ها، فرآیندها و نتایج منابع انسانی، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود سازمان را شناسایی و سپس برنامه‌ریزی نمود (نو و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین، تعالی منابع انسانی چارچوب بسیار مؤثری است که می‌تواند شرکت‌ها و سازمان‌ها را در حوزه منابع انسانی به سوی تعالی منابع انسانی رهنمون کند (نادری و همکاران، ۱۳۹۴).

مدل‌های تعالی سازمانی به عنوان چارچوبی برای ارزیابی عملکرد و سنجش موفقیت سازمان‌ها در استقرار سیستم‌های نوین مدیریتی و مدیریت کیفیت جامع، کاربردهای روز افزونی پیدا کرده‌اند (بیلی و همکاران، ۲۰۱۶). این مدل‌ها به عنوان زبان مشترک برای مقایسه عملکرد و میزان موفقیت سازمان‌ها نیز به کار می‌روند. یکی از معیارهای مهم در ارزیابی‌های مبتنی بر مدل‌های تعالی سازمانی، کارکنان یا منابع انسانی است. بدین لحاظ که کارکنان اساسی‌ترین

عامل و در واقع روح سازمان هستند که دارای تمایلات، احساسات، شخصیت، انگیزه‌ها و صفات و ویژگیهای متفاوت می باشند (سلامی، ۱۳۹۶).

علاوه بر تعالی سازمانی امروزه بحث تعالی منابع انسانی از مباحث اساسی سازمانها به حساب می آید. تعالی منابع انسانی چارچوب جامعی از ارزشهای محوری، معیارها و شاخص‌ها در تمامی ابعاد منابع انسانی است که به مدیران منابع انسانی سازمانها کمک می کند تا با ارزیابی مستمر فعالیتها، رویه‌ها، فرایندها و نتایج منابع انسانی شان، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود (مسائل و مشکلات) خود را شناسایی کرده و برای بهبود آنها برنامه‌ریزی نمایند. توجه به کارکنان به عنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه و دارایی سازمان پدیده ای است که در دو دهه اخیر رشد فراوان داشته است. این جنبش نیز مانند شماری دیگر از جنبش‌های کارآمد مدیریت، سودمندی و کاربری بالایی دارد و هم اکنون در سراسر کشورهای صنعتی و پیشرفته جهان نفوذ کرده و مبانی و اصول کار با کارکنان را دچار تحول شگرف ساخته است. علاوه بر تعالی سازمانی امروزه بحث تعالی منابع انسانی از مباحث اساسی سازمانها به حساب می آید (بالوم، ۲۰۱۶).

سرمایه انسانی دانش، مهارت، ویژگی‌های فردی، خلاقیت و نوآوری برای سرمایه گذاری در کار فرد می باشد. در واقع دارایی است شامل، دانش و مهارت‌های یک فرد که شرکت می تواند آن را برای دستیابی به اهدافش به خدمت بگیرد (نادری و همکاران، ۱۳۹۴). سرمایه‌ی انسانی مجموعه‌ای از ویژگی‌های تجارب زندگی، دانش، خلاقیت و نوآوری را معرفی می کند که افراد آن را برای سرمایه گذاری در کار خود انتخاب کنند. سرمایه انسانی مهمترین دارایی یک سازمان منبع خلاقیت و نوآوری است. در یک سازمان داراییهای دانشی ضمنی کارکنان یکی از حیاتی ترین اجزایی است که بر عملکرد سازمان تأثیر بسزایی دارد. هدف، تبدیل دانش ضمنی کارکنان به دانش آشکار در تمامی سطوح سازمان است، بدین ترتیب ایجاد ارزش در سازمان امکانپذیر خواهد بود. سرمایه انسانی حاصل جمع دانش حرفه‌ای کارکنان، توانایی‌های رهبری، ریسک پذیری و توانایی‌های حل مسئله است (فضایلی و همکاران، ۱۳۹۲). اما، تعالی سرمایه انسانی عبارت است از چارچوب جامعی از ارزش‌های محوری، معیارها و شاخص‌ها در تمامی ابعاد سرمایه انسانی است. سازمانها برای تعالی نیازمند مدل و الگویی کارا هستند که بتوانند بر مبنای آن برنامه‌ریزی اجرا؛ پیش و بازنگری داشته باشند که موجب تعالی سرمایه انسانی می شود (پوررستم و همکاران، ۱۳۹۴). ویژگی‌های کیفی افراد سرمایه آن‌هاست. سرمایه انسانی نه سرمایه فیزیکی نه سرمایه مالی محسوب می شود بلکه سرمایه انسانی به عنوان دانش، مهارت، خلاقیت و سلامت فرد تعریف شده است (کاسیکو، ۲۰۱۵).

از طرف دیگر بانکها نقش کلیدی در اجتماع و نظام اقتصادی جامعه دارند. صنعت بانکداری، از جمله صنایع مهم و مطرح دنیاست و گسترش روزافزون دانش بشری در زمینه علوم الکترونیکی سبب شده است که این صنعت نیز از این دانش بهره فراوان داشته باشد. امروزه بانکها در کشورهای پیشرفته به عنوان رهگشا، مشاور حرفه ای، متخصص در افزایش منابع مالی شرکتها و جمع آوری و تبادل اطلاعات لازم برای مشتریان خود عمل می کنند و یکی از موتورهای محرک اقتصادی هر کشور محسوب می شوند (غفاری، ۱۳۹۴).

امروزه بانکهای تجاری با چالشهای مختلفی روبه رو هستند. از یک طرف رقابت شدید در بازار مالی و از طرف دیگر قدرت چانه زنی مشتریان که بر بانکها فشار می آورند. بانکهای تجاری به نوعی از بانک یا موسسه اطلاق می شود که وظیفه فراهم کردن خدماتی مانند پذیرش سپرده ها دادن وامهای تجاری و سرمایه گذاری مستقیم را برعهده دارد. بانک تجاری میتواند به یک بانک یا بخشی از یک بانک بزرگ اطلاق شود که به طور خاص خدمات سپرده پذیری و وام دهی جهت سازمانها یا کسب و کارهای با اندازه متوسط و بزرگ را انجام میدهد. قدرت چانه زنی موضوعی مهم و اساسی در مدیریت استراتژیک است اصولاً یک سازمان و یا بنگاه اقتصادی در مسیر رسیدن به اهدافش، نیازمند ارتباط با سازمانهایی در خارج از مجموعه خود است که در این مسیر مذاکره و تعامل، از روشهای پایه ای و اولیه پیگیری آن اهداف به شمار می آیند. در مذاکرات، اغلب منافع دو طرف با یکدیگر همراستا نیستند. لذا در این مواقع، ضرورت مباحثه و تعامل بیشتر خودنمایی می کند، به این صورت که دو طرف منافعشان را تعدیل می کنند تا به یک نتیجه قابل قبول برسند. این نتیجه همان بحث چانه زنی است و این که اصولاً طرفین چقدر می توانند نظراتشان را به یکدیگر بقبولانند و یا در کنار آن، چقدر احساس نیاز می کنند که از مواضع خودشان عقب نشینی کنند. در دنیای پرتلاطم رقابتی امروز، کسب و حفظ مزیت رقابتی شرط بقا و عملکرد بالای شرکت های مختلف تولیدی و خدماتی است.

با توجه به فشار این دو عامل بر بانکهای تجاری، لذا ضروریست تا بانکها برای برطرف کردن این مشکلات رویکردهای مناسب را در نظر بگیرند و برای موفقیت در چنین بازاری بانکها باید بتوانند از سرمایه انسانی مناسب برخوردار بوده و نیز به طور مداوم این سرمایه ها را تقویت کرده و در این زمینه سرآمد باشند (گردوسی و همکاران، ۲۰۱۸).

از طرف دیگر بانکها با وجود انسانهایی کارآمد و باهوش هنوز نتوانسته اند سازمانهایی قوی و پر قدرت داشته باشند و آمارهای مربوط به بهره وری نیروی کار در کشور ما گویای مزیت انسانی در کشور ما نیست. علیرغم اینکه نیروی انسانی در کشور ما از برتری های نسبی

برخوردار است با وجود این در عمل زمانی که وارد ساختار یا سازمانی می‌شوند قادر نیستند توانایی‌های خود را در پیشبرد اهداف سازمان بکار گیرند و در مقایسه با سازمانهای مشابه خارجی بهره‌وری کمی دارند. در کنکاش و بررسی این موضوع هم کمبود هیات علمی و هم کمبود آشنایی مدیران با سرآمدی سرمایه انسانی مواجه هستیم. و علیرغم همه صحبت‌ها و فعالیت‌های انجام شده در تربیت نیروی انسانی ماهر با وجود تلاش برای آگاه‌سازی در حوزه منابع انسانی برای تشریح اهمیت سرمایه انسانی برای مدیران و رهبران سازمانها نگاه بسیاری از مدیران به منابع انسانی ابزاری بوده و از درک و اقدام مناسب با دیدگاه سرمایه انسانی چندان بهره‌مند نیستند.

اما ملاحظه می‌شود متعالی‌سازی سرمایه انسانی در بانک‌ها به عنوان یکی از دغدغه‌های مدیران ارشد تبدیل شده است، زیرا سرمایه انسانی با ارزش‌ترین منابع در بانک‌ها هستند که با بهبود عملکرد ارتباط مستقیم دارند (سید تقوی و همکاران، ۱۳۹۷). در واقع شرایط کاری و رقابت سازمان‌ها بیش از هر چیزی دیگری بانک‌ها را وادار به تعالی‌سازی سرمایه انسانی کرده است. به طوریکه امروزه تعالی‌سازی سرمایه انسانی یکی از اعجاز‌آورترین رویکردهای توسعه منابع انسانی است، که منجر به بالندگی نیروی انسانی و سازمان میشود. تعالی‌سازی سرمایه انسانی یک حرکت دائمی است و اهمیت آن همواره رو به افزایش است؛ چراکه اساس توسعه در کسب و کار امروز، همگام بودن با تغییرات اجتماعی، دستاوردهای تکنولوژی و تقاضای محیط رقابتی است و سازمان‌ها نیازمند افرادی هستند که بتوانند بهترین استفاده از تکنولوژی پیشرفته را ارائه دهند، نوآوریها را بیابند و بتوانند محصولات و خدمات خود را بهبود بخشند. لذا سوال اصلی تحقق این است که :

مدل مناسب تعالی سرمایه انسانی در بانک‌های تجاری ایران با استفاده از نظریه داده بنیاد چگونه است؟

ادبیات نظری و پیشینه تحقیق

منابع انسانی و تعالی منابع انسانی

واژه منابع انسانی در حقیقت شکل تکامل یافته واژه‌های مثل پرسنل، کارمندان، همکاران، اعضای تیم و یا کارگران است. با دقت بیشتر به محیط‌های کاری مدرن تر و تکامل یافته‌تر مشاهده می‌شود که استفاده از واژه‌های فوق در بیشتر آنها منسوخ شده‌اند. اصلی‌ترین علت این تغییر در نحوه نگرش به منابع انسانی نیز دارای بار معنایی جدیدی شده است. در حقیقت منابع انسانی اکنون با دو دیدگاه خرد و کلان قابل تعریف خواهد بود. در سطح خرد هر فرد شاغل در

یک سازمان را گویند. در سطح کلان دپارتمانی که به نیازهای افراد شاغل در یک سازمان رسیدگی می‌کند، گویند (تانگ و همکاران، ۲۰۱۸).

ویلیام آرتیسی منابع انسانی را چنین تعریف می‌کند: افرادی که کار می‌کنند و سازمان را به فعالیت می‌اندازند. همچنین یک وظیفه یا شغل سازمانی است که با افراد سرو کار دارد و با مسائل مربوط به افراد مثل پاداش، مزد، استخدام، مدیریت عملکرد و آموزش مرتبط است (خدایاری، ۱۳۹۸).

افراد به عنوان مهم ترین دارایی سازمان در نظر گرفته می‌شوند. پس بخش منابع انسانی نه تنها مسئولیت‌های سنتی همچون استخدام و اخراج و رسیدگی به پرداختی‌ها را برعهده دارد، بلکه وظایف مدرنی مثل ایجاد رضایت، انگیزه دهی، مدیریت، توانمند سازی و حفظ کارکنان را نیز بر عهده دارد (کاسکیو، ۲۰۱۵). نقش منابع انسانی نه تنها در سطح سازمانی بلکه به صورت کلی از سطح یک واحد کوچک اقتصادی تا سطح ملی ارتقا و گسترش پیدا کرده است (بایم، ۲۰۱۶).

تعالی منابع انسانی چارچوب جامعی از ارزشهای محوری، معیارها و شاخص‌ها در تمامی ابعاد منابع انسانی است که به مدیران منابع انسانی سازمانها کمک می‌کند تا با ارزیابی مستمر فعالیتها، رویه‌ها، فرایندها و نتایج منابع انسانی شان، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود (مسائل و مشکلات) خود را شناسایی کرده و برای بهبود آنها برنامه‌ریزی نمایند. حرکت به سوی تعالی و بهبود مستمر همواره یکی از دغدغه‌های سازمان بوده است و توسعه مدل‌های تعالی سازمانی مختلف و پیاده سازی آنها در سازمان‌های مختلف تأییدی بر این موضوع است. در این میان توجه به منابع انسانی بعلت اهمیت ویژه آن در پیش برد اهداف سازمان و بوجود آوردن سازمانی پویا و بهره ور بیشتر بوده است. این نگاه ویژه باعث توسعه مدل‌های تعالی مخصوص منابع انسانی در سال‌های اخیر شده است. هدف این مدل‌ها پیش برد منابع انسانی سازمان بسوی انجام بهتر وظایف کنونی خود و انجام وظایف جدید و مورد نیاز در سازمان متعالی است (فضایلی و همکاران، ۱۳۹۲).

در علوم انسانی مدل‌ها ابزارهایی برای ارائه چارچوبی جامع به منظور دستیابی به هدف مورد نظر می‌باشد. در همین راستا مدل‌های تعالی منابع انسانی نیز چارچوب‌هایی جهت رشد و تعالی حوزه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها ارائه می‌کنند. در سال‌های گذشته چهار مدل در حوزه ی منابع انسانی مورد توجه فعالین حوزه مدیریت منابع انسانی در ایران قرار گرفته است (نقوی و همکاران، ۱۳۹۷).

پیشینه تحقیق

جدول ۱. پیشینه تحقیق

| محقق | عنوان | موفه‌های مدل | توضیحات |
|-----------------------------|---|--|---|
| محمدی و همکاران (۱۳۹۹) | طراحی مدل توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری اصفهان مبتنی بر فرآیند مدیریت دانش | ایجاد دانش، حفظ و نگهداری دانش، تبدیل و انتقال دانش و به‌کارگیری دانش | تایج نشان داد در پایین‌ترین سطح شاخص‌های «طراحی مدل شایستگی‌های مشاغل صنعت گردشگری» و «طراحی نظام اطلاعات منابع انسانی» بیشترین تأثیر را بر دیگر شاخص‌ها دارند و در واقع مهم‌ترین شاخص‌های توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری استان اصفهان محسوب می‌شوند و در بالاترین سطح شاخص «تعریف و اعطای جوایز تعالی مدیریت منابع انسانی صنعت گردشگری» قرار گرفت که دارای بیشترین وابستگی بود. |
| فیروزآبادی و همکاران (۱۳۹۸) | طراحی مدل ارزیابی عوامل موثر بر تعالی منابع انسانی در شرکت کاشی و سرامیک درسا سرام میبد | عدالت سازمانی تأثیر به‌سزایی در تعالی منابع انسانی دارد که با توجه به نظر مدیر عامل شرکت، مصاحبه‌ای با تمامی پرسنل به صورت انفرادی در این زمینه و در ۳۶ شاخص عمومی و تخصصی با استناد به پیشینه پژوهش و مصاحبه‌ی انجام شده با | هدف از این مطالعه، ارزیابی عوامل موثر بر تعالی منابع انسانی در شرکت درسا سرام میبد است. روش‌شناسی: هدف این پژوهش، کاربردی و از نوع توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه شرکت کاشی و سرامیک میبد که تعداد آن‌ها ۱۹۴ نفر بود و با استفاده از سرشماری تمامی ۱۹۴ نفر |

| محقق | عنوان | موضوع‌های مدل | توضیحات |
|---------------------------|---|---|---|
| | | <p>خبرگان صورت گرفت و بیشتر افراد خواهان پاداش براساس عملکرد بوده اند. که محقق با همکاری مدیریت در این شرکت به طراحی نرم افزاری تحت عنوان ارزیابی عملکرد پرسنل پرداخته است و تمامی عملکردها بر اساس شاخص‌ها محاسبه و ارزش گذاری می‌گردد و براساس آن به گارکنان پاداش داده خواهد شد.</p> | <p>به عنوان نمونه آماری انتخاب و تعداد ۱۹۴ پرسشنامه، توزیع و داده‌ها جمع آوری گردید. گردآوری اطلاعات به روش میدانی صورت پذیرفت ابزار گردآوری، پرسشنامه محقق ساخته بود. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS برای آمار توصیفی و SmartPLS برای آمار استنباطی استفاده گردید.</p> |
| اسگندری و همکاران (۱۳۹۸) | طراحی مدل انعطاف پذیری منابع انسانی برای سازمان تأمین اجتماعی | <p>انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، ارتباطی، مهارتی، رفتاری، شناختی، اخلاقی</p> | <p>نتایج نشان داد که چابکی منابع انسانی به عنوان یک پدیده محوری ضرورت دارد.</p> |
| سید نقوی و همکاران (۱۳۹۷) | بررسی الگوی تعالی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران | <p>شرایط علی (ناکارآمدی‌ها، انتظارات و الزامات)، پدیده اصلی (تعالی منابع انسانی در بخش دولتی)، شرایط زمینه‌ای (تئوری خدمات دولتی نوین، فرهنگ تعالی و قوانین)، شرایط مداخله گر (خرده مدل‌ها، ویژگی‌های مدیریت دولتی و تفاوت‌های بخش دولتی و خصوصی)، راهبردها (دولت، مقامات سیاسی، سازمان منابع انسانی، کارکردهای منابع</p> | <p>پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و با به کارگیری روش تحقیق داده بنیاد انجام شده است. برای جمع آوری داده‌ها، از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است.</p> |

| محقق | عنوان | موفه‌های مدل | توضیحات |
|----------------------------|--|--|---|
| | | انسانی، اخلاق اداری، مردم، شرکا و خانواده)، نتایج (منابع انسانی و سازمانی)، پیامدها (سازمانی، جامعه و آرمانی) و برداشت‌ها (مردم و همکاران) می‌باشد.. | |
| مهران پور و همکاران (۱۳۹۷) | طراحی مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر ارزش‌های سازمانی | قابلیت‌ها، ظرفیت‌ها، عامل رفتاری، عامل مدیریتی، عامل حمایتی، و توسعه زیرساخت‌ها و مولفه‌های ارزش‌های سازمانی شامل عدالت محوری، عامل زیربنایی، عامل مدیریتی، و عامل سیاست‌گذاری | مدل تدوین شده مورد تأیید و اعتباریابی قرار گرفت و استفاده از نتایج این پژوهش می‌تواند باعث توسعه منابع انسانی منطبق بر ارزش‌های اسلامی گردد. |
| هاشم پور و همکاران (۱۳۹۵) | ارائه مدل مدیریت تعالی بر اساس رویکرد سرمایه انسانی | مدل شامل چهار جنبه از اهمیت، داده‌ها، پردازش، خروجی و بازخورد و نیز ۱۲ عامل است. ساختار مدیریت، منابع انسانی، تغییر بهینه، آموزش، بهبود، بهره‌وری، توسعه حرفه‌ای ذینفعان، ارزیابی عملکرد، سود کارکنان، ذینفعان، ارزیابی عملکرد، سود کارکنان، سیاسی و ذینفع اشباع شده است در سازمان‌های تولیدی تأیید شده است. | نتایج نشان داد مدل شامل چهار جنبه از اهمیت، داده‌ها، پردازش، خروجی و بازخورد و نیز ۱۲ عامل است. ساختار مدیریت، منابع انسانی، تغییر بهینه، آموزش، بهبود، بهره‌وری، توسعه حرفه‌ای ذینفعان، ارزیابی عملکرد، سود کارکنان، سیاسی و ذینفع اشباع شده است در نهایت روش سرمایه در سازمان‌های تولیدی تأیید شده است. |
| خراسانی و همکاران (۱۳۹۵) | اعتباریابی مدل تعالی آموزش و توسعه منابع انسانی ایران | بخش بندی مدل به سه قسمت؛ توانمندسازها، فرایندها و نتایج نیز مورد | تایچ به دست آمده با استفاده از روش‌های آماری مدل معادلات ساختاری و به کمک |

| توضیحات | مولفه‌های مدل | عنوان | محقق |
|---|--|---|----------------------------------|
| <p>نرم افزار آماری لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. با توجه به نتایج پژوهش، مقدار شاخص نیکویی برازش اصلاح شده ۰/۹۱ و مقدار شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد نزدیک به ۰/۰۸ آزمون‌های آماری تی به بررسی معیارهای مدل پرداخته شده است. نتایج به دست آمده از این پژوهش بیانگ شاخص‌های اعتبار مطلوب مدل تعالی آموزش و توسعه بوده است.</p> | <p>حمایت یافته‌ها قرار گرفته است.</p> | | |
| <p>با تبیین روابط بین مفاهیم و مقولات محوری، مدل مدیریت تعالی رزمندگان استنتاج و مقولات و مولفه‌ها به تدابیر شخصی، تدابیر سازمانی و عوامل غیرسازمانی تعالی بخش و عوامل تضعیف کننده دسته بندی شد. در آخر، نتیجه تحقیق با استفاده از استعاره «لوکوموتیو» روایت شد.</p> | <p>مقولات و مولفه‌ها به تدابیر شخصی، تدابیر سازمانی و عوامل غیرسازمانی تعالی بخش و عوامل تضعیف کننده دسته بندی شد.</p> | <p>به طراحی مدل مدیریت تعالی نیروی انسانی(رزمندگان) در دوره دفاع مقدس</p> | <p>سعادت‌جو و همکاران (۱۳۹۴)</p> |
| <p>نتایج تحقیق حاکی از آن بود که سن، سطح تحصیلات، نگرش اسلامی به کار، خودکارآمدی و انگیزش شغلی، بر تمایل و رفتار خودتوسعه‌ای</p> | <p>سن، سطح تحصیلات، نگرش اسلامی به کار، خودکارآمدی و انگیزش شغلی، بر تمایل و رفتار خودتوسعه‌ای</p> | <p>طراحی و تبیین مدل خود توسعه‌ای منابع انسانی</p> | <p>فروتنی و همکاران (۱۳۹۲)</p> |

| محقق | عنوان | موفه‌های مدل | توضیحات |
|----------------------------------|--|--|---|
| | | | اثر گذارند؛ در حالی که عوامل سازمانی شدت این رابطه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. |
| گروسمن ^۱ (۲۰۱۸) | طراحی مدل سرمایه انسانی | این مدل سلامتی را به عنوان یک سرمایه پایدار مشاهده می‌کند که بازده زمانی سالم را به همراه دارد. افراد مقدار اولیه این سهام را به ارث می‌برند که با کاهش سن کاهش می‌یابد و با سرمایه گذاری قابل افزایش است. | اگر نرخ استهلاک در سهام سلامت در طول چرخه زندگی افزایش یابد و اگر تحصیلات بیشتری داشته باشند، در صورت افزایش تحصیلات بیشتر، تولید بهداشت و درمان را کاهش می‌دهد (سالهای تحصیل رسمی). نتیجه مهم این است که، تحت شرایط خاص، افزایش قیمت سایه ممکن است به طور همزمان باعث کاهش میزان سلامت مورد نیاز شود و مقادیر ورودی‌های بهداشتی مورد نیاز را افزایش دهد. |
| بایلی و همکاران (۲۰۱۷) | طراحی مدل سرمایه انسانی جهت تحقق مزایای ورزش و فعالیت بدنی | عاطفی، مالی، فردی، فکری، جسمی و اجتماعی | که نتایج فعالیت‌های بدنی را می‌توان "سرمایه" های دیفرانسیل قالب بندی کرد که نشان دهنده سرمایه گذاری در دارایی‌های خاص این حوزه عاطفی، مالی، فردی، فکری، جسمی و اجتماعی است. |
| کیدوکروز و کیدوکروز ^۱ | مدلهای نظری سرمایه انسانی | تحلیل عاملی اکتشافی، شاخصهای سرمایه انسانی، | رویکرد نظری سیگنالینگ حاکی از آن است که یک |

^۱ Grossman

| محقق | عنوان | مولفه‌های مدل | توضیحات |
|---|---|--|---|
| (۲۰۱۵) | | موجب شناسایی هفت عامل انگیزش، مدیریت و رهبری، دانش و مهارت، شایستگیهای مرتبط با کار، تعهد، تجربه و کارآفرینی گردید. | فرآیند حمایت بیشتر از آموزش ممکن است محدودیت‌های خود را در هنگام ایجاد تأثیر بر رشد کلان اقتصادی داشته باشد. |
| آنتونی و بهتاچری ^۲ (۲۰۱۰) | به طراحی مدل برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی و تعالی سازمانی | در مجموع، ۷ متغیر در سطح واحد کاری و کلی برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی و تعالی سازمانی ارائه شده است. | یافته‌ها تعالی به عنوان توانایی یا ظرفیت یک متغیر عملکرد برای تأثیرگذاری یا تأثیرگذاری بر سایر متغیرهای عملکرد در سازمان تعریف شده است. |
| رایت ^۳ و همکاران (۲۰۰۱) | به طراحی یک الگوی منابع انسانی برای تعالی در عملکرد سازمان جهانی پرداختند | این تحقیق تعدادی از مدل‌ها را مرور می‌کند، در مورد نقاط قوت و ضعف هر یک بحث می‌کند. در هر صورت، سهم در رقابت جهانی برجسته می‌شود. بر اساس این پیش زمینه جامع، الگوی جدیدی ارائه شده است. | الگوی فردی متمرکز "ابزاری عملی است که می‌تواند توسط مدیر تمرین کننده استفاده شود. |

^۱ Kido Cruz & Kido Cruz

^۲ Antony & Bhattacharyya

^۳ Wright

با بررسی پیشینه داخلی و خارجی پژوهش، ملاحظه می‌شود که پژوهش‌های مختلفی در زمینه تعالی منابع انسانی انجام شده است. با توجه به این که موضوع پژوهش حاضر در زمینه «تعالی سرمایه انسانی» است و تعالی سرمایه انسانی از جنبه‌های مختلف با منابع انسانی متفاوت بوده و در عین حال اشتراکاتی نیز با یکدیگر دارند. با بررسی‌های انجام شده، پژوهشی در این زمینه (تعالی سرمایه انسانی) انجام نشده است و این پژوهش به لحاظ نظری و عملی تفاوت‌هایی با پژوهش‌های گذشته دارد. لذا از جنبه موضوعی و روش‌شناسی پژوهش حاضر متفاوت با پژوهش‌های گذشته دارد و به همین دلیل از روش داده‌بنیاد برای بررسی این پژوهش استفاده شده است.

روش‌شناسی

این پژوهش به لحاظ ماهیت داده، جزء پژوهش‌های آمیخته (کیفی- کمی) و به لحاظ هدف از نوع توسعه‌ای است که در زیر به صورت جداگانه توضیح داده شده است:

الف: بخش کیفی

روش تحقیق در بخش کیفی (اکتشاف مضامین) و جهت کدگذاری و دسته‌بندی مضامین از مراحل نظریه داده‌بنیاد استفاده شد که از طریق مصاحبه نیمه‌ساختارمند و تکنیک تم یا مضمون مورد تحلیل قرار گرفت. لذا ابتدا پروتکل مصاحبه تدوین شد و بعد از تأیید خبرگان با استفاده از معیارهای مشخص در پروتکل از جمله؛ رعایت اصول اخلاقی، سؤال‌های مصاحبه اقدام به شروع مصاحبه گردید. مشارکت‌کنندگان پژوهش (جامعه آماری) را اساتید دارای حداقل مدرک دکتری در حوزه مدیریت و با سابقه خدمت حداقل ۱۰ سال خدمت، مدیران بانک‌ها که حداقل دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و سابقه خدمت حداقل ۱۵ سال بودند، تشکیل می‌داد و به صورت هدفمند معیاری از نوع گلوله برفی انتخاب گردید و پایان نمونه‌گیری از طریق اشباع نظری در نظر گرفته شد. به این صورت پس از ۸ نفر مصاحبه، اشباع نظری حاصل شد و تا ۱۱ نفر مصاحبه هم انجام شد. بر اساس تکنیک مذکور، انتخاب افراد نمونه تا جایی ادامه می‌یابد که مصاحبه با افراد جدید اطلاعات تازه‌تری را در اختیار محقق قرار ندهد و تقریباً تکراری باشند که در این پژوهش مصاحبه‌های شماره ۸ تا ۱۱ به نوعی به مطالب

مصاحبه‌های قبلی اشاره داشت و اطلاعات جدیدی را در اختیار محقق قرار نمی‌داد و این مسئله باعث شد که محقق از ادامه مصاحبه دست بر دارد. همچنین گردآوری داده‌ها از طریق ابزار مصاحبه انجام گرفت و تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌ها نیز با استفاده از تکنیک مضمون یا تم براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) انجام گرفت و نرم‌افزار مورد استفاده در این پژوهش مکس کیودا^۲ می‌باشد. تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش، فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. تحلیل مضمون، صرفاً روش کیفی خاصی نیست بلکه فرایندی است که می‌تواند در اکثر روش‌های کیفی به کار رود (براون و کلارک^۳، ۲۰۰۶). برای دستیابی به صحت و اعتبار مطالعه، از روش مثلث‌سازی منابع داده استفاده گردید. مثلث‌سازی به این مسئله اشاره دارد که یک مطلب از منابع مختلف و روش‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. بر این اساس، در این پژوهش از منابع مختلفی همچون اساتید حوزه مدیریت برای تأیید محتوای مصاحبه‌ها، بررسی ادبیات پژوهشی و مستندات مربوط به مدیریت و به‌کارگیری بیش از یک پژوهشگر برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل داده، بهره گرفته شده است. همچنین برای بررسی پایایی پژوهش نیز از ضریب پایایی هولستی استفاده شده است.

هولستی یکی از صاحب‌نظران تحلیل مضمون است. در این روش، متون در دو مرحله کدگذاری می‌شوند. هولستی فرمولی را برای تعیین پایایی داده‌های اسمی بر حسب «درصد توافق مشاهده‌شده» ارائه کرده است:

$$PAO = 2M / (N_1 + N_2)$$

^۱ Braun & Clarke

^۲ MAXQDA

^۳ Braun & Clarke

در فرمول فوق M تعداد موارد کدگذاری مشترک بین دو کدگذار می‌باشد N^1 و N^2 به ترتیب تعداد کلیه موارد کدگذاری شده توسط کدگذار اول و دوم است. مقدار PAO بین صفر (عدم توافق) و یک (توافق کامل) است و اگر از $0/7$ بزرگتر باشد مطلوب می‌باشد.

$$2(108)/(115+123) = 0/907PAO =$$

همان‌طور که ملاحظه می‌شود ضریب پایایی هولستی برای تحلیل مضامین، بیشتر از 70 صدم و برابر با 91 صدم قرار دارد، بنابراین به لحاظ پایایی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۲. مشارکت‌کنندگان در پژوهش

| شماره مصاحبه‌شونده | جنسیت | تحصیلات | سابقه خدمت | نوع شغل |
|--------------------|-------|---------------|------------|-------------|
| ۱ | مرد | ارشد | ۱۸ | مدیر بانک |
| ۲ | مرد | دکتری | ۱۴ | هیئت علمی |
| ۳ | مرد | ارشد | ۱۷ | کارمند ارشد |
| ۴ | زن | دانشجوی دکتری | ۱۷ | معاونت |
| ۵ | مرد | دانشجوی دکتری | ۲۲ | مدیر بانک |
| ۶ | مرد | ارشد | ۱۵ | معاونت |
| ۷ | مرد | دکتری | ۱۱ | هیئت علمی |
| ۸ | مرد | دانشجوی دکتری | ۲۳ | مدیریت |
| ۹ | زن | دکتری | ۱۲ | هیئت علمی |
| ۱۰ | مرد | دکتری | ۲۴ | مدیریت |
| ۱۱ | مرد | دکتری | ۱۵ | مدیریت |

ب: بخش کمی

روش تحقیق در این بخش به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات از نوع توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری برابر با کلیه کارکنان بانک‌های تجاری

شهر تهران بود که با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری و بر اساس فرمول کوکران، تعداد نمونه ۳۸۵ نفر در نظر گرفته شد و در نهایت ۳۸۰ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت (به دلیل این که تعدادی از پرسشنامه‌ها ناقص و قابل تحلیل نبود). ابزار اندازه‌گیری در بخش کمی به صورت پرسشنامه مستخرج از بخش کیفی بود. کل پرسشنامه از ۶۴ سؤال تشکیل شده، که ۴ سؤال مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناسی (جنسیت، سن، سابقه خدمت و تحصیلات) و ۶۰ سؤال مربوط به متغیرها (توسعه منابع انسانی به تعداد ۱۴ سؤال، منش فردی ۷ سؤال، تعالی ارتباطی ۵ سؤال، برنامه‌ریزی منابع انسانی ۹ سؤال، عوامل مداخله‌گر ۷ سؤال، فرهنگ ۶ سؤال، سلامت کارکنان ۵ سؤال، تعالی فرایند رهبری ۷ سؤال) می‌باشد.

روایی محتوایی (CVR) پرسشنامه از طریق نظر خبرگان و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی مورد بررسی و تأیید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز به دلیل غیرنرمال بودن داده‌ها از نرم‌افزار SmartPls استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش در دو قسمت کیفی و کمی مورد بررسی و تشریح قرار می‌گیرد.

بخش کیفی:

براساس تجزیه و تحلیل صورت گرفته طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی از ۱۱ مصاحبه صورت گرفته ۲۶۲ کد اولیه مستخرج گردید که با حذف کدهای مشترک به ۱۱۵ کد پایه کاهش یافت. لذا تحلیل کدها، به شناسایی ۲۳ مقوله فرعی منجر گردید که درنهایت از دسته‌بندی آن‌ها، هشت مقوله اصلی استخراج گردید.

کدگذاری باز:

کدگذاری باز تجزیه مجموعه گردآوری شده به کوچک‌ترین جزءهای مفهومی ممکن است (مکی زاده و همکاران، ۱۳۹۱) این نوع کدگذاری کمک به خلق مجموعه‌ای از مفاهیم دست‌اول می‌کند که ضمن اینکه ریشه در داده‌های خام دارند، انتزاعی هم هستند. پژوهشگران در این

مرحله خط به خط داده‌ها را بازنگری نموده و فرایندهای آن را تشخیص داده و با استفاده از کلمات و عبارات آن‌ها را کدگذاری نمودند. سپس با مقایسه مداوم کدها از نظر تشابه و تفاوت در مفاهیم، مقولات فرعی و اصلی شکل گرفته و ویژگی‌ها و ابعاد هر یک از آن‌ها تعیین گردید. لذا در این مرحله نتایج منجر به شناسایی هشت مقوله اصلی (الف) توسعه منابع انسانی، (ب) تعالی فرایند رهبری (ح) سلامت کارکنان، (ج) فرهنگ (ر) حمایت جامع از تعالی، (ز) برنامه‌ریزی منابع انسانی، (ه) تعالی ارتباطی، (ی) توسعه منش افراد) و ۲۳ مقوله فرعی گردید. در جدول ۳، نمونه‌ای از کدهای احصا شده از متن مصاحبه نشان داده شده است.

جدول ۳. نمونه‌ای از کدهای استخراجی از متن مصاحبه

| ردیف | متن مصاحبه | مفاهیم پایه |
|------|---|--|
| ۱م | به نظرم تعالی سرمایه انسانی، یک مفهوم کلی است که نیازمند بیان مثال و بیان جزئیات بیشتر است. تعالی سرمایه انسانی در بانک را می‌توان به ارتقای دانش، مهارت و توانمندی‌های کارکنان در راستای تعالی سازمانی دانست. زمانی که سرمایه انسانی به تعالی نرسد سازمان به تعالی نخواهد رسید. لذا لازمه تعالی سازمان، تعالی کارکنان است. سرمایه انسانی متعالی هم از لحاظ ویژگی‌های اخلاقی ارتقاء یافته هستند و هم از بعد دانشی و مهارتی. با توجه به توضیحات کلی، می‌توان زمینه‌های تعالی سرمایه انسانی را از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار داد. یکی از زمینه‌های تعالی سرمایه انسانی در بانک‌ها را می‌توان آموزش مداوم و برگزاری دوره‌های مختلف ضمن خدمت دانست. آموزش مداوم و برگزاری دوره‌های ضمن خدمت می‌تواند دانش و مهارت‌های کارکنان را بالا برده و این خود باعث تعالی آنان گردد. از طرفی علل و عوامل مختلفی از جمله؛ جذب و استخدام نیروهای زبده، جوان، جستجوگر و تلاش‌گر؛ برآورده شدن نیازهای اولیه کارکنان از طریق پرداخت حقوق و مزایای کافی که دخل و خرج زندگی کارکنان با یکدیگر همخوانی داشته باشد؛ استعدادیابی و مدیریت استعداد در بانک‌ها؛ حمایت از خلاقیت‌ها و نوآوری‌های کارکنان و استفاده از مدیران توانمند دانست. بعضی وقتها بی‌حوصلگی کارکنان و مشکلات | ارتقای دانش ارتقای مهارت ارتقای توانمندی ارتقای اخلاقی آموزش مداوم آموزش ضمن خدمت جذب افراد ماهر پرورش افراد جستجوگر پرورش کارکنان تلاش‌گر تأمین نیازها پرداخت حقوق پرداخت مزایا انطباق دخل و خرج استعدادیابی حمایت از خلاقیت‌ها حمایت از نوآوری توانمندسازی جلوگیری از فرسودگی رفاه کارکنان عدم درگیری فکری عدم اتلاف انرژی سودآوری سازمان خلاقیت |

| | |
|--------|--|
| نوآوری | <p>حاصل از فرسودگی <u>شغلی</u> باعث می‌شود تا تعالی سرمایه انسانی با رشد کندی حرکت کند و این مسئله می‌تواند مانعی برای تعالی سرمایه انسانی به حساب آید. لذا لازم است مدیران چنین موانع و چالش‌هایی را شناسایی کرده و راهکارهایی برای حل آن اتخاذ نمایند. اگر تعالی سرمایه انسانی در سازمان اتفاق بیفتد، پیامد و نتیجه آن می‌تواند در اولین وهله باعث آرامش و راحتی کار در آن بانک گردد و به عبارتی کارکنان از کار در آن بانک احساس خستگی و پشیمانی ننمایند. از سوی دیگر، مدیران دیگر فکر خود را به مسائل پیش‌پای افتاده درگیر نمی‌کنند و انرژی خود را بیخود به مسائل حاشیه‌ای صرف نمی‌کنند. در واقع در این صورت مدیران به فکر راه‌هایی برای سودآوری سازمان خود و <u>خلاقیت</u> و <u>نوآوری</u> می‌گردند.</p> |
|--------|--|

در جدول ۴، مضمون فراگیر، مضامین سازمان‌دهنده سطح اول و دوم، و مضامین پایه یا مفاهیم استخراج شده رفتار برنامه‌ریزی شده در پیش‌بینی مشتری‌مداری نشان داده شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود مضامین سازمان‌دهنده سطح اول (مقوله‌های اصلی) از شش مضمون و مضامین سازمان‌دهنده سطح دوم (مقوله‌های فرعی) از ۱۸ مضمون در زمینه رفتار برنامه‌ریزی شده تشکیل شده است.

جدول ۴. شناسایی مضمون فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه (مفاهیم استخراج شده) رفتار برنامه-

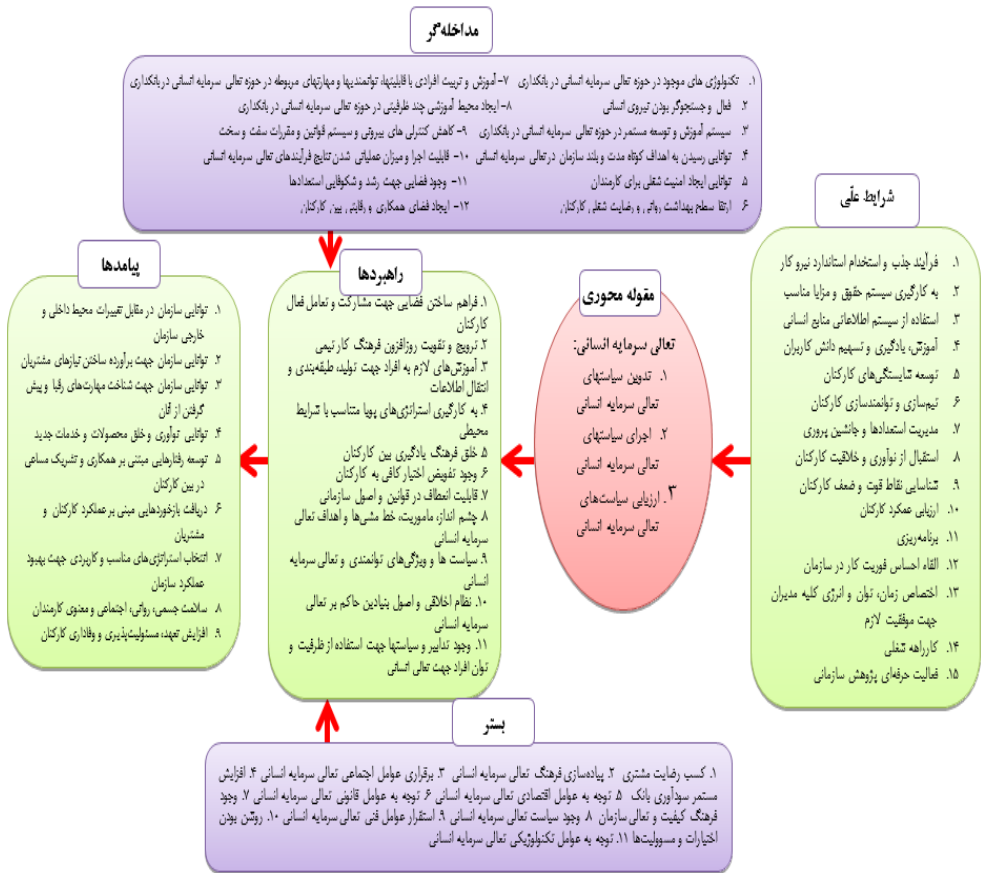
ریزی شده

| | مضمون فرعی | مضمون اصلی | مضمون فراگیر |
|------------|--|-------------------------|--------------------|
| مضمون پایه | نیازسنجی آموزشی، نیازسنجی محیطی، شناسایی نیازهای اولیه، شناسایی نیازهای فردی | نیازسنجی آموزشی | توسعه منابع انسانی |
| | برنامه‌ریزی برای متعالی کردن منابع انسانی، تدوین چشم‌انداز، تدوین اهداف | برنامه‌ریزی توسعه منابع | |

| | | | |
|--|------------------------------|--------------------------|---------------------|
| | انسانی | | |
| آموزش مداوم، برگزاری دوره‌های ضمن خدمت، همکاری با دانشگاه‌ها برای آموزش کارکنان | آموزش منابع انسانی | | |
| تعریف شغل، تشریح محتویات و وظایف شغلی، تنظیم اساسنامه شغلی، توجه به استقلال شغلی کارکنان | توسعه مسیرهای پیشرفت شغلی | | |
| ارزیابی عملکرد کارکنان، ارزیابی برنامه‌های اجرا شده | ارزیابی عملکرد | | |
| دانش حسابداری، یادگیری مستمر، یادگیری مدون، یادگیری فناوری، یادگیری نرم‌افزار خاص، یادگیری برنامه مربوط به شغل، دانش مالی | یادگیری های فنی و حرفه ای | | تعالی سرمایه انسانی |
| یادگیری جمعی، یادگیری از طریق تجربه، یادگیری از همکاران، تسهیم دانش | شیوه های یادگیری | | |
| امین، صادق، راستگو، وفادار، امانت‌دار متعهد به سازمان، متعهد به وظایف محوله، مسئولیت‌پذیر، پذیرش اشتباهات، تحمل انتقاد، استقبال از کار گروهی | منش فردی | توسعه منش افراد | |
| ایجاد شبکه تعامل، فعالیت‌های گروهی | شبکه سازی | تعالی ارتباطی | |
| ارتباط خوب بین همکاران، ارتباط خوب با مشتریان، ارتباط خوب مدیران با کارکنان | ارتباط موثر | | |
| آگاهی از تعداد کارکنان، آگاهی از رده‌های مختلف سازمانی کارکنان، آگاهی از تعداد بازنشستگان، آگاهی از نیازهای شغلی | اطلاعات موجودی منابع انسانی | برنامه ریزی منابع انسانی | |
| فعال نگه داشتن پژوهش، شناسایی نقاط کور از طریق پژوهش، شناسایی نقاط ضعف و قوت منابع انسانی | پژوهش های منابع انسانی | | |
| جذب بر اساس نیاز سازمان، جذب نیروی ماهر، جذب از دانشگاه‌های معتبر، جذب منطبق با معیارهای تعالی سازمانی | جذب و استخدام | | |
| تنظیم قوانین اداری برای اعتلای منابع انسانی، وجود سیستم تعالی در سازمان، وجود بخش‌های تعالی در سازمان | ایجاد ساختار متناسب با تعالی | حمایت جامع از تعالی | |
| نیاز به بودجه برای برنامه‌های تعالی، اختصاص هزینه به | تامین مالی | | |

| | | | |
|---------------------------|--|--------------------|--|
| برنامه‌های توسعه | تعالی سرمایه انسانی، تأمین منابع مالی | | |
| حمایت از برنامه‌های توسعه | اختصاص زمان برای تعالی سرمایه انسانی، زمان‌بندی آموزش نیروی انسانی، تنظیم برنامه زمانبندی | | |
| توسعه فرهنگ تعالی | ایجاد فرهنگ تعالی در سازمان، جبهه نگرفتن کارکنان برای تعالی | فرهنگ | |
| خلق جو سازمانی سازنده | حمایت از نوآوری، حمایت از ایده نو، حمایت از طرح خلاقانه، حمایت از انعطاف‌پذیر بودن، تشویق کارکنان خلاق | | |
| بهداشت روانی کارکنان | توجه به هوش هیجانی کارکنان، توجه به روحیات کارکنان | سلامت کارکنان | |
| بهداشت جسمانی | توجه به سلامت جسمانی کارکنان، توجه به بهداشت فردی، اهمیت دادن به ورزش در سازمان | | |
| اعتمادسازی به رهبری | برخورداری از اعتماد در بین همکاران، نگرش مثبت به سازمان، دوری از چاپلوسی و تملق، انضباط کاری | تعالی فرایند رهبری | |
| اثرگذاری و نفوذ | توانایی مدیران و رهبران در جلب همکاری کارکنان در فرایند تعالی، اثرگذاری رهبران | | |
| ایجاد انگیزه به رهبری | انگیزش کارکنان، برخوردای از انگیزش مدیریت، انگیزش مادی، علاقه به کار، تشویق کارکنان به تعالی | | |

پس از شناسایی شاخص‌ها، مدل پارادایم داده‌بنیاد بر اساس شکل ۱، ترسیم شد.

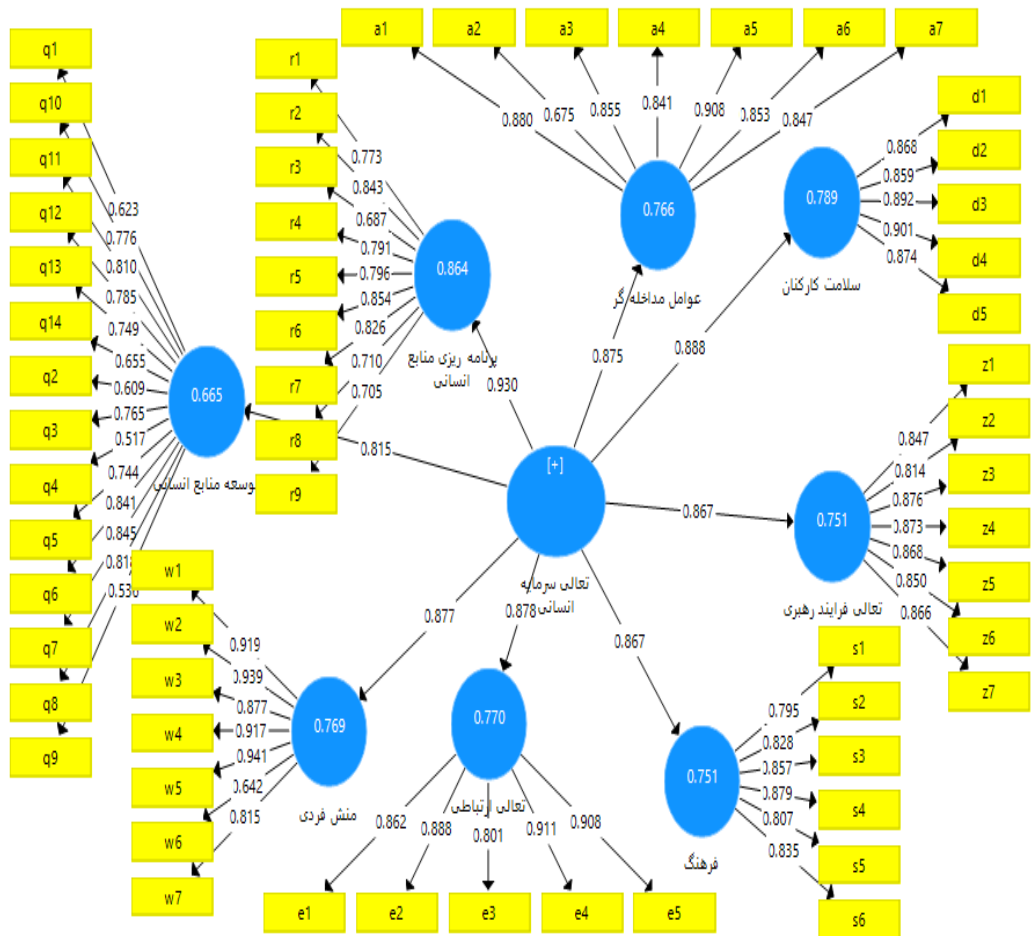


شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بخش کمی:

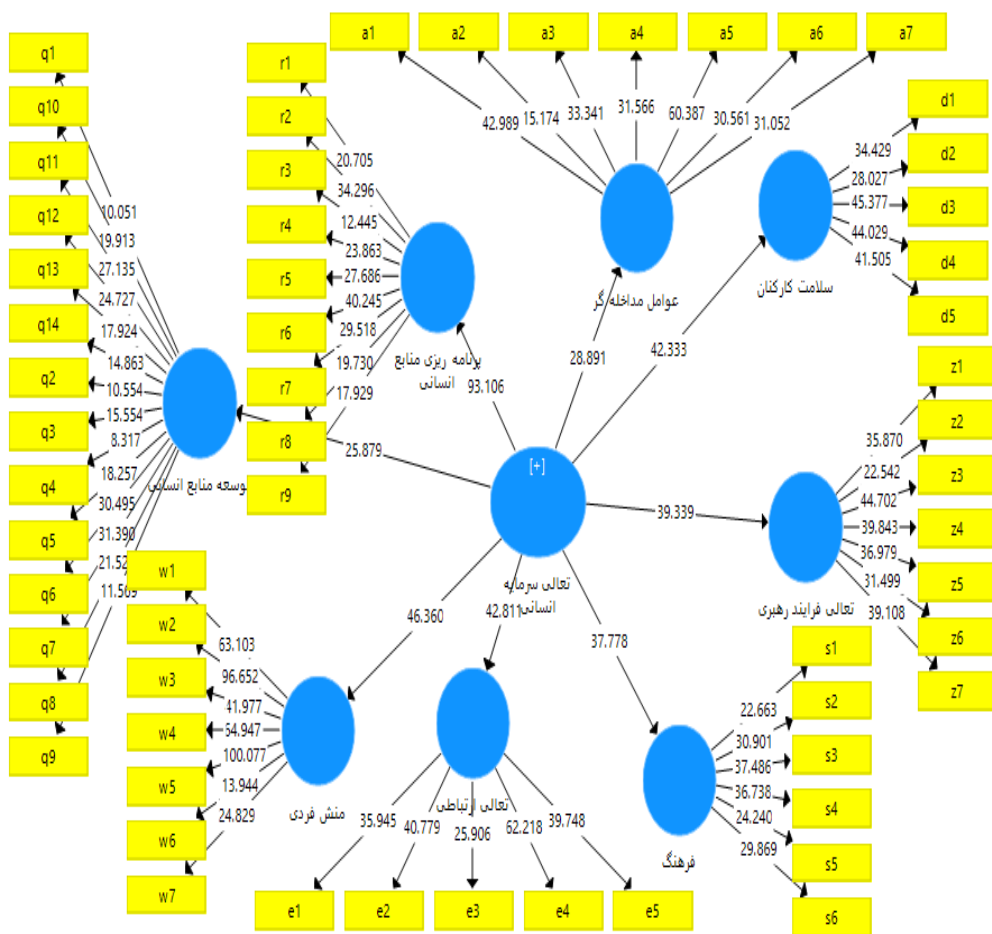
در بخش توصیفی، اطلاعات جمعیت‌شناسی نشان داد که از بین ۳۸۰ نفر پاسخگو به پرسشنامه، تعداد ۲۳۱ نفر (۶۰/۸ درصد) را مردان و تعداد ۱۴۹ نفر (۳۹/۲ درصد) را زنان تشکیل می‌دادند. همچنین از بین ۳۸۰ نفر پاسخگو به پرسشنامه، ۲۱۵ نفر (۵۶/۶ درصد) دارای تحصیلات لیسانس؛ ۱۴۸ نفر (۳۸/۹ درصد) دارای تحصیلات فوق لیسانس و ۱۷ نفر (۴/۵ درصد) دارای تحصیلات دکتری بودند. اطلاعات توصیفی مربوط به سن پاسخگویان نشان داد که ۳۶ نفر (۹/۵ درصد) کمتر از ۳۰ سال؛ ۶۱ نفر (۱۶/۱ درصد) بین ۳۱ تا ۳۵ سال؛ ۱۱۹ نفر (۳۱/۳ درصد) بین ۳۶ تا ۴۰ سال؛ ۱۲۲ نفر (۳۲/۱ درصد) بین ۴۱ تا ۴۵ سال و ۴۲ نفر (۱۱/۱ درصد) بالاتر از ۴۵ سال سن داشتند.

در بخش استنباطی برای این که پرسشنامه مورد اعتباریابی قرار گیرد، ابتدا باید مشخص شود تعداد نمونه از کفایت لازم برای استفاده از تحلیل عاملی برخوردار است یا نه، از آزمون کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین که با علامت اختصاری KMO مشخص می‌شود، مورد تحلیل قرار گرفت. مقدار آزمون کیزر، میر و اولکین برابر با (۰/۹۶۸) به دست آمد و با توجه به این که سطح معناداری آزمون کرویت بارتلت کمتر از سطح خطای ۵ صدم می‌باشد، بنابراین از کفایت نمونه برخوردار است. سپس از آنجا که داده‌ها در سطح نرمال قرار نداشتند، از نرم‌افزار SmartPls که به عنوان نرم‌افزار حداقل مربعات جزئی شناخته می‌شود، برای تحلیل عاملی تأییدی (اعتباریابی پرسشنامه) استفاده گردید.



شکل ۲. شاخص‌ها و گویه‌های تعالی سرمایه انسانی در حالت ضرایب استاندارد

همان‌طور که در شکل ۲ و ۳ ملاحظه می‌شود اعتبار کل شاخص‌ها و گویه‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد. طبق اطلاعات شکل ۳، مقدار t شاخص‌های تعالی سرمایه انسانی در بانک‌های تجاری بیشتر از مقدار بحرانی آن در سطح ۵ صدم (۱/۹۶) قرار دارد و لذا اعتبار شاخص‌ها و گویه‌ها را می‌توان مورد تأیید قرار داد. ضرایب استاندارد متغیرها نیز در شکل ۲ آمده و نشان از بارهای عاملی بیشتر و نزدیک به صفر قرار دارد.



شکل ۳. مقادیر t برای روابط بین متغیرهای پژوهش مدل ساختاری در حالت معناداری (t -value)

نتایج حاصل از برآورد تحلیل عاملی تأییدی را می‌توان به شرح زیر بیان کرد:

با توجه به این که ضریب استاندارد و بارهای عاملی تمامی گویه‌های هر شش شاخص در سطح بالایی قرار دارد و نزدیک ۱ می‌باشد و همچنین مقادیر t تمامی گویه‌های هر شش شاخص از مقدار بحرانی آن در سطح ۹۵ درصد اطمینان (۱/۹۶) بیشتر قرار دارد. لذا می‌توان اعتبار شاخص‌های شناسایی شده را مورد تأیید قرار داد و جهت اطمینان بیشتر از اعتبار مدل، در ادامه به شاخص‌های برازش مدل پرداخته می‌شود.

جدول ۴. شاخص‌ها و مقادیر مربوط به مدل اثربخشی کمپین‌های تبلیغاتی

| متغیر | شاخص استون گیسر (Q ²) | پایایی ترکیبی | ضریب تعیین (R ²) | آلفای کرونباخ | میانگین واریانس استخراجی AVE > ۰٫۴ |
|--------------------------|--------------------------------------|---|---------------------------------|------------------|--|
| برنامه ریزی منابع انسانی | ۰/۵۱۵ | ۰/۹۳۲ | ۰/۸۶۴ | ۰/۹۱۸ | ۰/۶۰۶ |
| تعالی ارتباطی | ۰/۵۸۲ | ۰/۹۴۲ | ۰/۷۷۰ | ۰/۹۲۳ | ۰/۷۶۵ |
| تعالی فرایند رهبری | ۰/۵۴۳ | ۰/۹۵۱ | ۰/۷۵۱ | ۰/۹۳۹ | ۰/۷۳۴ |
| توسعه منابع انسانی | ۰/۳۴۱ | ۰/۹۳۹ | ۰/۶۶۵ | ۰/۹۲۹ | ۰/۵۲۹ |
| سلامت کارکنان | ۰/۶۰۱ | ۰/۹۴۴ | ۰/۷۸۹ | ۰/۹۲۶ | ۰/۷۷۲ |
| عوامل مداخله گر | ۰/۵۳۴ | ۰/۹۴۳ | ۰/۷۶۶ | ۰/۹۲۹ | ۰/۷۰۵ |
| فرهنگ | ۰/۵۱۵ | ۰/۹۳۲ | ۰/۷۵۱ | ۰/۹۱۲ | ۰/۶۹۶ |
| منش فردی | ۰/۵۷۵ | ۰/۹۵۶ | ۰/۷۶۹ | ۰/۹۴۴ | ۰/۷۵۷ |
| میانگین | ۰/۵۲۵ | | ۰/۷۶۵ | | |
| GOF | ۰/۶۳۳ | $\sqrt{AveR^2 \times (Ave\ of\ communalities)}$ | | | |

بررسی ضریب آلفای کرونباخ مدل اندازه‌گیری برای سنجش پایایی و ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) نشان داد که مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده که بیانگر پایایی پرسشنامه است. همچنین شاخص پایایی ترکیبی ۱ مدل اندازه‌گیری و همبستگی سوالات با یکدیگر در مدل نشان داد که مقادیر به دست آمده برای هر سازه بالای ۰/۷ می‌باشد که نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه‌گیری دارد. بررسی معیار پایایی اشتراکی ۲ و قابلیت تعمیم‌پذیری در یک نمونه دیگر از همان جامعه، نیز نشان داد که مقادیر به دست آمده برای هر سازه بیشتر از ۰/۵ بود. معیار ضریب تعیین (R^۲) متغیرهای

^۱ CR(Composit reliability)

^۲ Communalilty

پنهان درون‌زای مدل محاسبه شد و نتایج با سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضریب تعیین ضعیف، متوسط و قوی مقایسه شد با توجه به جدول ۲، متوسط مقادیر ضریب تعیین متغیرها برابر با ۰/۴۵ بوده که بزرگتر از مقدار ۰/۳۳ بوده و نشان از برازش مناسب مدل دارد.

برازش کلی مدل نیز از طریق معیار GOF بررسی شد. این معیار فوق توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$\sqrt{AveR^2 \times (Ave \text{ of communalities})} \quad \text{فرمول (۱)}$$

به طوری که میانگین Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه بوده و $Ave R^2$ سازه‌های درون‌زای مدل است. با توجه به جدول ۳ و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF و حصول عدد ۰/۵۵۲ برای این مدل، نشان از برازش بسیار مناسب مدل تحقیق است.

بحث و نتیجه‌گیری

فعالیت‌های منابع انسانی به عنوان جزء مهمی از استراتژی در سازمان‌های بزرگ است. گزارش‌های سالانه در بسیاری از سازمان‌ها موید این مطلب است که سرمایه‌های انسانی و دارایی‌های فکری به عنوان مهمترین دارایی هر سازمان شناخته می‌شود. علاوه بر اهمیت منابع انسانی به عنوان بزرگترین دارایی یک سازمان، این مقوله به عنوان پرهزینه‌ترین مقوله سازمان نیز به حساب می‌آید. هزینه‌های منابع انسانی چون حقوق و دستمزد، آموزش کارکنان، پاداش و... باعث شده است که هزینه‌های منابع انسانی اگر بالاترین هزینه سازمان نباشد، به عنوان یکی از بالاترین هزینه‌های سازمان شناخته شود. با توجه به موارد مذکور طبیعی است که اهمیت منابع انسانی در ارزیابی سازمان روز به روز بیشتر شود. با توجه به این رشد روزافزون، مدیران سازمان‌ها و مدیران منابع انسانی به دنبال استفاده از مدل‌های تعالی برای اندازه‌گیری عملکرد منابع انسانی خود رفتند و این امر باعث تشکیل مدل‌های تعالی منابع انسانی شد که هدف این مدل‌ها دستیابی به رشد و تعالی منابع انسانی در سازمان است. از این رو در این پژوهش هم به تدوین مدل تعالی سرمایه انسانی با استفاده از رویکرد داده بنیاد اقدام گردید و در ادامه به تشریح و تبیین یافته‌های تحقیق پرداخته می‌شود.

با توجه به نتایج پژوهش، مقوله‌های علی تأثیرگذار بر تعالی سرمایه انسانی شامل؛ فرآیند جذب و استخدام استاندارد نیروی کار، به کارگیری سیستم حقوق و مزایا مناسب، کارراهه شغلی، فعالیت حرفه‌ای پژوهش سازمانی و ... است. این یافته با نتایج پژوهش‌های فیروزآبادی و همکاران (۱۳۹۸)، سید نقوی و همکاران (۱۳۹۷)، و رایت و همکاران (۲۰۰۱) همسو می‌باشد. در تبیین یافته مدنظر می‌توان بیان داشت برای اینکه بتوان به تعالی سرمایه انسانی دست یافت، لازم است برنامه‌ریزی‌های دقیقی در این زمینه از جذب و استخدام گرفته تا ارزیابی عملکرد در سازمان توسط مدیران صورت گیرد. لذا تعالی سرمایه انسانی به خودی خود شکل نمی‌گیرد و لذا باید مدیری آگاه در این زمینه وجود داشته باشد تا بتواند در راستای اعتلای منابع انسانی خود برنامه‌ریزی‌های دقیق، اهداف روشن و عملی برای بانک یا سازمان خود انتخاب نماید تا بتواند برنامه‌های خود را پیاده‌سازی کند. تا جایی که اهداف و برنامه تعالی سرمایه انسانی به صورت مکتوب در سازمان‌ها یا بانک نگاشته نشود، نمی‌توان انتظار تعالی سرمایه انسانی را داشت. بنابراین داشتن اهداف، چشم‌انداز و تدوین برنامه در این زمینه مهم است.

مقوله‌های محوری اثرگذار بر تعالی سرمایه انسانی شامل تدوین سیاست‌های تعالی سرمایه انسانی، اجرای سیاست‌های تعالی سرمایه انسانی و ارزیابی سیاست‌های تعالی سرمایه انسانی هستند. این یافته با پژوهش‌های فیروزآبادی و همکاران (۱۳۹۸)، برزگری (۱۳۹۶) و هاشم پور و همکاران (۱۳۹۵) همسو و منطبق می‌باشد. در راستای تبیین نتیجه به دست آمده می‌توان بیان داشت که، لازمه رسیدن به تعالی سرمایه انسانی تدوین سیاست‌های تعالی سرمایه انسانی به صورت کلان و خرد است تا با در نظر گرفتن چشم‌اندازها و سیاست‌های تعالی سرمایه انسانی، دست به انتخاب هدف و به تبع آن اجرای سیاست‌های تعالی سرمایه انسانی در سازمان پرداخت. بعد از تدوین و اجرای سیاست‌های اتخاذ شده، می‌توان به ارزیابی چنین سیاست‌هایی گام برداشت. تا زمانی که سیاستی تدوین و اجرا نشود، در مرحله ارزیابی نیز معلوم نخواهد بود چه چیزی را باید مورد ارزیابی و ارزشیابی قرار داد. لذا تدوین و اجرای سیاست باعث تسهیل در فرایند ارزیابی شده و بعد از ارزیابی می‌توان بازخوردهای لازم را در راستای اتخاذ تصمیم‌های مهم جهت تقویت برنامه‌های ارائه داد.

با توجه به نتایج به دست آمده، مقوله‌های زمینه‌اس تأثیرگذار در تعالی سرمایه انسانی شامل؛ رضایتمندی، پیاده‌سازی فرهنگ تعالی، توجه به عوامل اقتصادی و قانونی، وجود فرهنگ کیفیت و تعالی سازمان، روشن بودن اختیارات و مسوولیت‌ها، توجه به عوامل تکنولوژیکی تعالی سرمایه انسانی و ... است. نتایج این بخش از پژوهش را می‌توان با نتایج پژوهش‌های سید نقوی و همکاران (۱۳۹۷) و کروز و کروز (۲۰۱۵) همسو دانست. در راستای تبیین نتایج این بخش از پژوهش می‌توان بیان داشت که، محیط هر سازمانی عامل اصلی و اثرگذار بر فعالیت‌های آن سازمان است، زیرا تغییر و تحولی که در محیط سازمان روی می‌دهد، چه مثبت و چه منفی، بر فعالیت سازمان به صورت مستقیم تأثیرگذار است. همین امر نیز در تعالی سرمایه انسانی مؤثر است. لذا کسب رضایتمندی مشتری، ایجاد فرهنگ تعالی در سازمان و توجه به عوامل تکنولوژیکی، قانونی و اقتصادی در این زمینه می‌تواند بسترهای لازم برای اعتلای سرمایه انسانی را شکل دهد.

نتایج مربوط به مقوله‌های مداخله‌گر اثرگذار در تعالی سرمایه انسانی را می‌توان شامل مقوله‌های تکنولوژی‌های موجود در حوزه تعالی سرمایه انسانی در بانکداری؛ آموزش و تربیت افراد در حوزه تعالی سرمایه انسانی در بانکداری؛ فعال و جستجوگر بودن نیروی انسانی؛ ایجاد محیط آموزشی چند ظرفیتی در حوزه تعالی سرمایه انسانی در بانکداری؛ سیستم آموزش و توسعه مستمر در حوزه تعالی سرمایه انسانی در بانکداری؛ کاهش کنترلی‌های بیرونی و سیستم قوانین و مقررات سفت و سخت؛ توانایی رسیدن به اهداف کوتاه مدت و بلند سازمان در تعالی سرمایه انسانی؛ قابلیت اجرا و میزان عملیاتی شدن نتایج فرآیندهای تعالی سرمایه انسانی؛ توانایی ایجاد امنیت شغلی برای کارمندان؛ وجود فضایی جهت رشد و شکوفایی استعدادها؛ ارتقا سطح بهداشت روانی و رضایت شغلی کارکنان؛ ایجاد فضای همکاری و رقابتی بین کارکنان دانست. نتایج این بخش از پژوهش را می‌توان با یافته‌های سید نقوی و همکاران (۱۳۹۷)، گروسمن (۲۰۱۸)، بایلی و همکاران (۲۰۱۷) و راییت و همکاران (۲۰۰۱) همسو و منطبق دانست. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت، آموزش افراد و آماده کردن کارکنان با قابلیت‌های مختلف در بانکداری در راستای پاسخ به نیازهای مشتریان و توسعه مستمر آموزش در بانک‌ها، پیگیری برنامه‌های آموزشی در راستای یادگیری بهتر و ایجاد توانمندی در کارکنان

می‌تواند باعث تعالی سرمایه انسانی در سازمان گردد. لذا در هر فعالیتی که آموزش وجود داشته باشد می‌توان انتظار داشت که آن فعالیت موفق باشد. زیرا آموزش راه و روش انجام دادن کار را مشخص می‌کند و موانع و مشکلات به وجود آمده در راه انجام دادن کار را کاهش می‌دهد.

با توجه به نتایج پژوهش، مقوله‌های راهبردی تأثیرگذار بر تعالی سرمایه انسانی شامل، فراهم ساختن فضایی جهت مشارکت و تعامل فعال کارکنان؛ تقویت فرهنگ کار تیمی؛ خلق فرهنگ یادگیری بین کارکنان؛ وجود تفویض اختیار کافی به کارکنان؛ قابلیت انعطاف در قوانین و اصول سازمانی؛ سیاست‌ها و ویژگی‌های توانمندی و تعالی سرمایه انسانی؛ نظام اخلاقی و اصول بنیادین حاکم بر تعالی سرمایه انسانی؛ وجود تدابیر و سیاستها جهت استفاده از ظرفیت و توان افراد جهت تعالی سرمایه انسانی می‌باشد. نتایج این بخش از پژوهش را می‌توان با یافته‌های سید نقوی و همکاران (۱۳۹۷)، مهرانپور و همکاران (۱۳۹۷)، گروسمن (۲۰۱۸)، رایت و همکاران (۲۰۱۶) و رایت و همکاران (۲۰۱۶) همسو و منطبق دانست. در تبیین نتایج این بخش از پژوهش می‌توان بیان کرد که، تعاملات و همکاری کارکنان، استفاده از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های کارکنان در اعتلای سرمایه انسانی و ایجاد فرهنگ تسهیم دانش می‌تواند باعث یادگیری و افزایش توانمندی تمامی کارکنان در بانک‌ها گردد. لذا لازم است به یادگیری‌های سازمانی و مدیریت دانش در تعالی سرمایه انسانی توجه شود.

با توجه به نتایج پژوهش، مقوله مربوط به پیامدها شامل توانایی سازمان در مقابل تغییرات محیط داخلی و خارجی سازمان؛ شناخت رقبا، افزایش توانمندی و کارایی بانکی و افزایش سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و معنوی کارمندان، تعهد و وفاداری کارکنان می‌باشد. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های فروتنی و همکاران (۱۳۹۲)، اسگندری و همکاران (۱۳۹۸)، سید نقوی و همکاران (۱۳۹۷)، هاشم پور و همکاران (۱۳۹۵)، کیدوکروز و کیدوکروز (۲۰۱۵) همسو و منطبق می‌باشد. در تبیین یافته‌های این بخش از پژوهش می‌توان بیان کرد، اگر تعالی سرمایه انسانی در سازمان اتفاق بیفتد، پیامد و نتیجه آن می‌تواند در اولین وهله باعث آرامش و راحتی کار در سازمان شده و به عبارتی کارکنان از کار در آن بانک احساس خستگی و پشیمانی نمایند. از سوی دیگر، مدیران دیگر فکر خود را به مسائل پیش‌پای افتاده درگیر

نمی‌کنند و انرژی خود را بی‌خود به مسائل حاشیه‌ای صرف نمی‌کنند. در واقع در این صورت مدیران به فکر راه‌هایی برای سودآوری سازمان خود و خلاقیت و نوآوری می‌گردند. با توجه به نتایج به دست آمده، می‌توان پیشنهادهای زیر را در زمینه تعالی سرمایه انسانی ارائه داد:

در راستای توسعه سرمایه انسانی می‌توان از طریق نیازسنجی آموزشی، نیازهای آموزشی کارکنان را شناسایی کرده و برنامه‌ریزی‌های عملی در راستای رفع نیازهای آموزشی آنان تدوین گردد. چرا که نیازسنجی می‌تواند خلأهای آموزشی را مشخص کرده و پس از آن می‌توان اقدامات عملی لازم و دقیق را در راستای رفع آن انجام داد. از سویی جهت اعتلای سرمایه انسانی در بانک‌های تجاری می‌توان به افزایش مهارت و توانمندی‌های آنان از طریق برگزاری دوره‌های ضمن خدمت، ایجاد فرهنگ تعالی در سازمان، بها دادن به سلامت جسمانی و روانی کارکنان و تعالی فرایند رهبری اشاره کرد که توجه اهتمام به مؤلفه‌های ذکر شده می‌تواند جایگاه سازمان را در اعتلای سرمایه انسانی خود افزایش دهد.

منابع:

- اسگندری، غلامرضا؛ بهلولی، نادر؛ رحیمی، غلامرضا و حجتی، سید عبدالله (۱۳۹۸). مقاله پژوهشی: طراحی مدل انعطاف پذیری منابع انسانی برای سازمان تأمین اجتماعی. مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی، ۹(۳۷)، ۱۹۸-۲۳۱. https://smsnds.sndu.ac.ir/article_۸۷۴.html
- پور رستم، علیرضا؛ قمی، فائزه و ابراهیمی، حسین (۱۳۹۴). الماس تعالی گنجینه سرمایه انسانی، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت، تهران، شرکت خدمات برتر. <https://civilica.com/doc/۴۲۸۳۴۰>
- خدایاری ابلی، حمیدرضا (۱۳۹۸). بررسی تاثیر مدیریت دانش بر چابکی منابع انسانی، نخستین همایش بین المللی تدبیر علوم مدیریتی، تربیتی، اجتماعی و روانشناسی در افق ایران ۱۴۰۴، مشهد، شرکت به اندیش آوران تدبیر قهستان. <https://civilica.com/papers/1-۱۰۱۹۲>
- خراسانی، اباصلت؛ عموزاد، محمد و ملامحمدی، اعظم (۱۳۹۵). اعتباریابی مدل تعالی آموزش و توسعه منابع انسانی ایران، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳(۸)، ۱-۲۷. <https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=۲۶۶۰۱۷>

سعادت‌جو، محمدجواد، باقری کنی، مصباح الهدی، آذر، عادل. (۱۳۹۴). طراحی الگوی مدیریت تعالی رزمندگان دفاع مقدس. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۳(۳)، ۹-۴۶.

https://im.ihu.ac.ir/article_201826.html

سلامی ناصریان، سمیرا (۱۳۹۶). نقش خود باوری سرمایه های انسانی در تعالی چشم انداز سازمان، اولین کنفرانس ملی پژوهش های نوین ایران و جهان در مدیریت، اقتصاد و حسابداری و علوم انسانی، شیراز، دانشگاه علمی کاربردی شوشتر. <https://civilica.com/doc/675042>

سیدنقوی، میرعلی؛ واعظی؛ وجه الله قربانی زاده، رضا و افکنانه، حمد (۱۳۹۷). الگوی تعالی منابع انسانی در سازمان های دولتی ایران، فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی ۶ (۲)، ۱۱-

https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_4402.html ۲۶

غفاری، زهرا (۱۳۹۴). توانمند سازی نیروی انسانی و نقش آن در تعالی سازمانهای دولتی، کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا. <https://civilica.com/doc/409268>

فروتنی، زهرا؛ آذر، عادل؛ احمدی، سید علی اکبر و عسکری نژاد، منیره (۱۳۹۲). طراحی و تبیین مدل خودتوسعه‌ای منابع انسانی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱ (شماره ۴ (پیاپی ۴))، ۶۱-۷۸. https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_1147.html

فضایلی، سعید؛ عیدی، علیرضا و نوری، سیامک (۱۳۹۲). ارائه مبنایی برای مقایسه مدل های تعالی منابع انسانی، یازدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت، تهران، گروه پژوهشی صنعتی آریانا. <https://civilica.com/doc/307222>

فیروزآبادی، امیراحسان؛ امامی فر، سعید، اسلامی، حسین و همتیان، هادی، ۱۳۹۸، طراحی مدل ارزیابی عوامل موثر بر تعالی منابع انسانی در شرکت کاشی و سرامیک درسا سرام میبد، اولین کنفرانس بین المللی اصول فناوریانه در مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، <https://civilica.com/doc/977342>

محمدی، عبدالمجید؛ اعتباریان، اکبر و ابراهیم زاده دستجردی، رضا (۱۳۹۹). طراحی مدل توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری اصفهان مبتنی بر فرآیند مدیریت دانش. فصلنامه مدیریت دانش سازمانی، ۳(۸)، ۲۰۷-۲۴۰. https://jkm.ihu.ac.ir/article_205141.html

مهرانپور، مهدی؛ صیادی، سعید صیادی؛ پورکیانی، مسعود و سلاجقه، سنجر (۱۳۹۷). طراحی مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر ارزش های سازمانی. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۳(۵۲)، ۱۱۱-۱۳۰. http://journal.iams.ir/article_300.html

نادری، ابوالقاسم؛ حیدری کبریتی، طیبه و امیری، عبدالرضا (۱۳۹۴). ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمان مورد پژوهی شعب شرکت بیمه آسیا. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۵)، ۱-۳۰. DOI: [10.22054/JRLAT.2017.11125.1190](https://doi.org/10.22054/JRLAT.2017.11125.1190)

هاشم پور، مرتضی؛ خورشیدی، عباس؛ مشبکی، اصغر و ترابی، تقی (۱۳۹۵). ارائه الگوی مدیریت تعالی در صنعت سیمان با رویکرد سرمایه انسانی، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳(۱۱)، ۱۱۷-۱۳۸. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=319932>

Antony, J. P., & Bhattacharyya, S. (۲۰۱۰). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs—Part ۱: a conceptual framework. *Measuring Business Excellence*, ۱۴(۲), ۳-۱۱.

<https://doi.org/10.1108/13683041011074209>

Bailey, R., COPE, E., & DAN, P. (۲۰۱۶). The Human Capital Model: realising the benefits of sport and physical activity. In *Sport, Education and Social Policy* (pp. ۱۵۵-۱۷۹). Routledge.

Baum, T. (Ed.). (۲۰۱۶). *Human resource issues in international tourism*. Elsevier.

Cascio, W. F. (۲۰۱۵). Costing human resources. *Wiley Encyclopedia of Management*, ۱-۵۳. <https://scholar.google.com>.

Gerdoçi, B., Bortoluzzi, G., & Dibra, S. (۲۰۱۷). Business model design and firm performance: Evidence of interactive effects from a developing economy. *European Journal of Innovation Management*, ۲۱(۲), ۳۱۵-۳۳۳.

<https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2017-0012>

M (۲۰۱۸). The Human Capital Model. the state of the social .Grossman sciences of sport. New York: Routledge Taylor & Francis Group.

Kido Cruz, A., & Kido Cruz, M. T. (۲۰۱۵). Modelos teóricos del capital humano y señalización: un estudio para México. *Contaduría y administración*, 60(۴), ۷۲۳-۷۳۴. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.06.001>

Knight, D. J. (۱۹۹۹). Performance measure for increasing intellectual capital. *Strategy & Leadership*, ۲۷(۲), ۲۲-۲۷.

<https://doi.org/10.1108/eb054632>

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (۲۰۱۷). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York, NY: McGraw-Hill Education.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., & Jia, J. (۲۰۱۸). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(۱), ۳۱-۵۵.

<https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>

Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (۲۰۰۱). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of management*, ۲۷(۶), ۷۰۱-۷۲۱.

<https://doi.org/10.1177/014920630102700607>

Designing the human capital excellence model in commercial banks of Iran

Rogayeh Eskandari, Daryoush golamzadeh, Ahmad Vedadi

Abstract

The purpose of this research is to design and explain the human capital excellence model in commercial banks of Iran. In terms of the nature of the data, the research is of a mixed type (qualitative and quantitative), which was used in the qualitative part of the database method and in the quantitative part of the survey method. The research participants were ۱۱ managers and professors in the field of management and were selected in a purposeful judgment and through theoretical saturation, and in the quantitative part, there were ۳۸۰ employees of commercial banks. The collection tool in the qualitative part was in the form of a semi-structured interview and in the quantitative part in the form of a questionnaire. The validity and reliability of the tools were confirmed in different ways. Data analysis was done in the qualitative part through thematic analysis technique and MAXQDA software, and in the quantitative part of the factor analysis and through the SmartPls software. Based on the analysis of interviews, ۱۱۰ open codes, ۲۳ central codes and eight selected codes include; Human resource development, character development, communication excellence, human resource planning, comprehensive support for excellence, culture, employee health and leadership process excellence were achieved. Based on the systematic approach in database theory, the codes identified in six core classes include; Causal conditions, background conditions, central category, intervening factors, strategies and consequences were placed. Finally, the indicators identified in the quantitative section were validated. Therefore, in order to succeed in the development of excellence in human capital, it is necessary to pay full attention to the identified categories and related concepts and use them with full knowledge.

Keywords: excellence, human capital, human capital excellence, commercial banks of Iran