

## تقديم نموذج لاستراتيجيات تنمية رأس المال الإنساني الريادي في المؤسسات الحكومية (مؤسسة الجهاد الزراعي في محافظة طهران نموذجاً)

مهديه سهيلي فر<sup>١</sup>، بيت الله اكبرى مقدم\*<sup>٢</sup>، محمد دوستار<sup>٣</sup>

(١) طالبة دكتوراه، قسم ريادة الأعمال (التنظيمي)، فرع قزوین، جامعة آزاد الإسلامية، قزوین، إيران

(٢) أستاذ مشارك، قسم العلوم الاقتصادية، فرع قزوین، جامعة آزاد الإسلامية، قزوین، إيران

(٣) أستاذ مشارك، القسم الإداري، جامعة كيلان، كيلان، إيران

تاريخ القبول: ١٤٤٣/٢/٤

تاريخ الوصول: ١٤٤٢/١١/١٤

### الملخص

إنّ رأس المال البشري يؤثر بشكل إيجابي على أي مؤسسة، ويؤدي إلى تنفيذ الأعمال وتحقيقها في إطار التنمية داخل المؤسسة. ومن خلال الاستثمار في الموارد البشرية أيضاً قد يتم الحصول على أرضية لتوفير مجال للتنمية في المعروض من الكوادر المتخصصة كعامل للتقدم نحو الأفضل. إنّ مجال الاستراتيجيات المتعلقة بتنمية رؤوس الأموال البشرية لريادة الأعمال، يُعد أحد أهم مجالات الدراسة الحديثة في بحوث رأس المال والمكاسب البشرية وكذلك ضمن مجال ريادة الأعمال البشرية، وقد أُجريت عدة دراسات في هذا الصدد ولكن لم يتمكن أحد أو جهة من تقديم نموذج عام ومقبول في هذا الشأن حتى يومنا هذا. وبعد مراجعة الدراسات والبحوث حول رأس المال البشري، قد تبين بأن هناك عوامل متعددة تؤثر على تقدم رأس المال البشري الريادي لعمال إحدى الدوائر الحكومية. ونظراً إلى أهمية البحث، فإنّ الهدف الرئيس له يتمثل في تقديم نموذج حول استراتيجيات تنمية رأس المال البشري أو الإنساني الريادي في المؤسسات الحكومية. وقد قام البحث في إطار الاتجاه الكيفي، واستفاد الباحثون من المقابلات المعمّقة والاكتشافية عبر مرحلتين مع ١٠ من المديرين والخبراء في مؤسسة الجهاد الزراعي للحصول على البيانات اللازمة للبحث. قد تمّ تأييد أداة المقابلة من حيث الصحة الصورية للمحتوى ومن حيث الموثوقية عبر التوافق بين الترميزين. حصل البحث من بين ٢٨٠ بنية كلامية استخراجها الباحثون من المقابلات على ٢٨ عاملاً مؤثراً على ثلاث مستويات فردية ومؤسسية وكبرى، وكذلك سبعة استراتيجيات من أجل تنمية رأس المال البشري الريادي التي شملت استراتيجيات التعليم واستراتيجيات التشريع المالي والقانوني، واستراتيجيات الموارد الإنسانية، واستراتيجيات الخارجة عن المؤسسة، واستراتيجيات التكنولوجيا، والاستراتيجيات الثقافية والاستراتيجيات لخلق الخطاب أو الرؤية.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال البشري، تنمية رأس المال البشري، رأس المال البشري الريادي.

## ١. المقدمة

قد يتمكن رأس المال البشري -وفي جميع المنظمات-، أن يترك آثار ونتائج إيجابية على أداء الأعمال، كما إنه من يُشكل ويكوّن الدوافع المتعلقة في التقدّم نحو الطرف الصحيح لِنمو الدوائر التنظيمية الحكومية. وعن طريق الاستثمار في الموارد البشرية وبناء عليه، فقد يتم توفير مجال زيادة المعروض لدى الموظفين المختصين في هذه العملية. لقد أشار كوهن<sup>1</sup> (٢٠٠٩م) إلى العلاقة الإيجابية والهامة بين كُل من رأس المال البشري والنمو الاقتصادي. نظراً الى نتائج الدراسات الحديثة المبينة على البيانات المتعلقة بـ ١٣٢ دولة مختلفة وذلك لِفتره ١٥ عاماً، فإننا نُشاهد لرأس المال البشري دوراً إيجابياً في مجال ارتفاع وازدياد حصة كل شخص من الناتج المحلي الإجمالي، كما أن له علاقة إيجابية في إطار تحسين وتطوير الاقتصاد العام للبلاد. إنّ حقيقة القضية هو أن الفرص الاقتصادية تدعم وتطور عملية تأثير رأس المال البشري ونمو الأعمال وذلك في كلتا المجالين المحلي والدولي على الصعيد العام (Ali, Egbetokun, and Prasetyo and Kistanti؛ 2581,2020, Memon 2018: 16). إنّ رأس المال البشري قد لعب دوراً محورياً في مجال التنمية الوطنية والابتكار التكنولوجي وأيضاً قد خلق فرص عمل من أجل عامة الناس (ايكيسو<sup>٢</sup>، ٢٠١٤: ٢٣). في عصرنا هذا، جميع النتائج تُشير إلى أن دور رأس المال البشري حياتي وذو أهمية كبيرة لحل الأزمات الموجودة في المجتمع وخلق التكنولوجيا، وأيضاً إنتاج مجموعة متنوعة من المنتجات الجديدة المطلوبة لعامة الناس. ومما لا شك فيه هو أن رأس المال البشري والإدارة الفعالة والمؤثرة والذكية ضرورية ورئيسة لدى جميع المؤسسات الحكومية وذلك من أجل تحقيق إنتاجية يكون لها الدوام المؤكد والإبداع وأيضاً خلق نوعية مناسبة للحياة البشرية في البلاد (Almutairi and Alsawalhah؛ 16-17:2020). لرأس المال البشري أهمية خاصة كما أنه يُعتبر ضرورة ملحة من أجل أداء الذي تقدمه جميع المؤسسات وإضافة على ذلك فإنه لا يزال الذراع الأهم لتنفيذ وإجراء عملية التقدم في التكنولوجيا وكذلك استخدام التقنيات المتنوعة والمتطورة من قبل المنظمات الحكومية (Armstrong؛ 166:2014) كما لا يزال المورد الرئيس لجميع المنظمات وذلك لأنه الدافع الوحيد لوجود التفاعل بين الموارد المالية والمادية من أجل تحقيق الأهداف لتلك المنظمات (Sharma؛ 2019: 21).

إنّ تطوير رأس المال البشري يُعد إبداع وصناعة عالمية وشاملة تضمن تنفيذ الأداء المثالي للأشخاص من خلال تعزيز الشعور بالملكية والمسؤولية لدى جميع العمال في هذه المنظمات. إنّ استخدام الإمكانيات والمميزات المتعددة لهذا المورد، يُعد أمراً ضرورياً من أجل الإنتاج والتقدم في هذا المجال. بناء على ذلك، فإن هذه الموارد لن تتمكن وحدها من تحفيز الانتعاش الاقتصادي بشكل عام لبلد معيّن، بل القدرة على تحفيز العمل (رأس المال البشري) هي التي لديها القوة والقدرة على أن تصبح أكثر شراسة في مجال الاقتصاد العالمي للقرن الـ ٢١ (Chogozie and Emmanuel؛ 63-64:2018).

وفقاً لما قاله دس و آرا<sup>٣</sup> (٢٠١٥: ١)، فإنّ تعزيز الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بالمنظمات وضمان المعلومات الدقيقة

1. Cohen  
2. Ikpesu  
3. Das & Ara

والصحيحة لدعم قرارات الموارد البشرية بشكل فعال وبأقل وقت وأقل ثمن، هي الدوافع الرئيسة لوجود نظام إدارة رأس المال البشري في العالم. (Das and Ara، 2015: 49).

إنّ رأس المال هو من يُمثّل مخزون المعرفة للأشخاص في المؤسسات كافة، كما أنه يُعد أحد أهم مكونات رأس المال الفكري في المنظمات أيضاً وذلك لأنه المصدر الأساسي للإنتاج والإبداع. إن رأس المال البشري عبارة عن خليط متراكم متشكل من المعرفة العامة والمهنية وقوة الاستطاعة على حل المشكلات والمخاطر الموجودة لدى موظفين المؤسسات. كما أنّ رأس المال البشري قد لعب دوراً محورياً في القدرة التنافسية بين المنظمات والدوائر المختلفة (جعفري زملاؤه، ٢٠٠٨: ١١). إنّ جميع الدوائر والمنظمات تواصل تنميتها الملحوظة عن طريق التقدم والتنمية المتعلقة في رأس المال البشري (رخشاني وآخرون، ٢٠١٦: ٨٥). وبالرغم من أهمية هذه القضية، فقد تم إهمالها وتركها من جانب المنظمات الحكومية المعنية وذلك بسبب مسائل كالهيكلة البيروقراطية وانخفاض نسبة المنافسة بين المنظمات الحكومية وعمالها. لقد تسبب هذا الأمر بعراقيل عدة كرفض الإنفاق بين المؤسسات الحكومية والظروف البيئية المتواجدة. في عصرنا هذا، أصبح من الضروري أن تتواجد المنظمات في مواقف مؤدية إلى أنشطة زيادة الأعمال بالإضافة إلى دعم السلوكيات الخاصة بزيادة الأعمال بين الموظفين (ناظم، عزيزه وجمد نارنجي، ١٤٤٢: ٨٧). إنّ هذا الموضوع بحاجة إلى إنتاج وتوفير أجواء ريادية في المنظمة وأيضاً تطوير رأس المال البشري الريادي من أجل خلق طرق مبتكرة وحديثة لتخطي العراقيل المتواجدة لديها (طالبي، داوري، دهقان نجم آبادي، ٢٠١٣: ٣٧). كما أن عملية تنمية الموارد البشرية تُعد من أهم وأبرز الأولويات لدى نظام الجمهورية الإسلامية الإيرانية وتلك بطريقة مبنية على أن هذه القضية قد حظيت باهتمام خاص في وثائق الدولة الأعلى والأدنى وخطط التنمية التي استمرت لمدة خمسة سنوات، والرؤية المستقبلية الممتدة لعشرين عاماً، وتسمية العقد الرابع للثورة باسم عقد العدالة والتنمية الاقتصادية للبلاد، فإن ذلك الأمر يوضح أهمية هذه القضية لدى صنّاع القرار في الجمهورية الإسلامية الإيرانية، وتعتبر الحاجة إلى الموارد البشرية المتقدمة الإنتاج أمراً محورياً وواجب التنفيذ. لذا وبناء على هذه الحاجة الملحة، فإنّ إيران بتجميعها وتعديلها للوثيقة الخاصة بها والتي تبلغ من العمر سنة، والدعاية والتذكير من قبل أعلى سلطة قانونية في نظامها، يجب أن توفر خطة مدتها عشرين عاماً في هذا المجال وذلك من أجل أن تُصبح إيران هي القوة الأولى والوحيدة في المجال الاقتصادي والعلمي والتكنولوجي في المنطقة وأيضاً التحقق والتأكد من حصولها على الحصة الأعلى للموارد البشرية في مطلع عام ١٤٠٤ (الرؤية المستقبلية لعشرين سنة نقلاً عن ناصحي فر، ١٣٩٦ش).

بناء على ما مر بنا، نستطيع القول بأن رأس المال البشري لريادة الأعمال هو أحد أهم الأسس الخاصة بالمنظمات التي يجب أن تحظى باهتمام خاص وفريد. ومن جهة أخرى، تظهر بحوث تنمية الموارد البشرية (HRD) بأن الاستثمار في الأشخاص يؤدي إلى تطور وتقدم الأداء على الصعيد الفردي والتحسن في الإنتاجية على المستوى التنظيمي والتنمية الاقتصادية ومميزات متنوعة عديدة على الصعيد الاجتماعي في المجتمع. لقد قام العديد من الباحثين بتوثيق عمليات ونتائج

## 1. Human resource development

الاستثمار في رأس المال البشري في بلدان متعددة في العالم. ولكن، البحوث حول تنمية رأس المال البشري لا تزال محدودة وغير كافية. انطلاقاً من ذلك تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نموذج من أجل إستراتيجيات تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال في المؤسسات الحكومية.

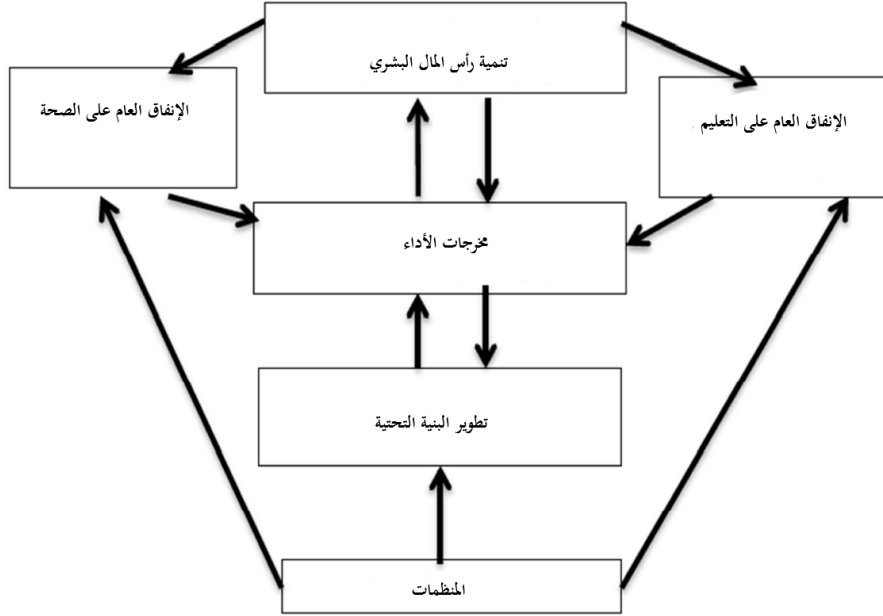
## ٢. المفاهيم النظرية للبحث

### ٢-١ تنمية رأس المال البشري

إنّ المبادئ الحالية تشمل العديد من التعريفات المتعلقة بمفهوم رأس المال البشري، وقد اشتركت جميع هذه التعريفات في نقطة مشتركة؛ أي أنّ رأس المال البشري يمثل استثماراً من قبل المنظمات من أجل ضمان استمرار وتنمية الاستثمار والثروة الاقتصادية العامة في البلاد (Nezam et al., 2013: 81) وأيضاً دعم ظاهرة القوة المتعالية والحفاظ على ميزة التنافس بين الجميع. إنّ رأس المال البشري يُشير إلى المعرفة الصريحة والصحيحة والضمنية للأشخاص المعيّنين والقوة على إنتاجهم للمعرفة المطلوبة من أجل المهمة والأهداف المتعلقة بالمنظمة التي يعملون بها (Cabrita and Bontis, 2014: 11). لذلك، فإنّ هذا التعريف يُشير إلى رأس المال البشري وذلك على مستواه، في حين أنّ تأثير تنمية رأس المال البشري واضح على كل من المستويين الفردي والتنظيمي بشكل كبير. لذا، فإنّه يجب على المؤسسات أن تسعى في تطوير رأس المال البشري الفردي وتسهيل عملية تقبله واندماجه بشكل كامل مع رأس المال البشري للمنظمة. في الواقع، إنّ تنمية رأس المال البشري تُعد ضرورة ملحة خاصة للمنظمات وإنّما تشمل تنمية رأس المال البشري الفردي وذلك بناء على الأهداف الإستراتيجية للمنظمات (Kaplan and Norton, 2004: 4-5). إنّ نتيجة عملية الاستثمار في العمال هي إنتاج رأس مال بشري فريد من نوعه، وإنه إلى جانب الخصائص التنظيمية المختلفة، يُساهم في التقدم الكبير للمنظمة ودوامها واستمرارها، وأيضاً يُشارك في تنفيذ وأداء عملية القدرة التنافسية للمنظمات أجمع (Wang, Jaw, and Tsai, 2012: 1132؛ Boon et al., 2018: 56).

إنّ عملية تطوير رأس المال البشري مُتحدرة في منهجية القدرة العمرية البشرية<sup>1</sup> (1999) التي تؤكد على أن قدرة الشخص هي استطاعته على امتلاكه للنواقل الوظيفية المتنوعة وأيضاً تحقيق الإنجازات المتعلقة بالرفاهية الاجتماعية للجميع. لقد قامت وجهة النظر هذه بتغيير تحليل الخصائص التنموية، بما في ذلك الدخل والتعليم والصحة، كما أنه قد قام بتغيير ناقل الفرص الممكنة المتواجدة والظاهرة، بحيث يكون لدى الشخص غير المتعلم خيارات ومطالب أقل من الأشخاص الأذكياء والمتعلمين في المجتمع. ويدل هذا على أنه ومن المحتمل أن لا يكون التعليم العام، المحرك الوحيد للتحويل الاقتصادي في البلاد. الكمية والنوعية الخاصة بالاستثمار إلى جانب اختيار التكنولوجيا وكذلك ظروف البيئة السياسية من أبرز المحددات المحورية التي تتعلق بالأداء الاقتصادي العام. وإنّ نَحج القدرة متعلق بدور ومكانة المنظمات في التنمية البشرية.

1. Sen



الشكل رقم ١ ، المحركات الرئيسية لتنمية رأس المال البشري (Shuaibu, 2016: 534)

يعتقد كل من دي مورو تريديكو<sup>١</sup> (٢٠٠٨) بأنّ العلاقة بين المنظمة والتنمية البشرية معقدة جداً وسبب ذلك التعقيد هو المفهوم المتعدد الأبعاد المتعلق بالتنمية البشرية. إنّ كل من السياسات التنموية والمؤسسية تجعل التنمية البشرية أكثر سلاسة من السابق وأيضاً توفر فرص تنمية متكافئة من أجل أن يهنئ الجميع بحياة أفضل وأسهل (Shuaibu, 2016: 533).

اعتبر سوانسون<sup>٢</sup> (٢٠٠١) بأنّ رأس المال البشري أحد أهم الدوافع في زيادة وتنمية الأداء لدى المنظمات؛ زيادة الاستثمار في تدريب الموظفين وتعليمهم يؤدي إلى زيادة ظاهرة التعلم في المنظمات كافة؛ ويقود التعلم المتزايد للموظفين إلى إنتاجية أكبر للمنظمة، وكلما ارتفعت نسبة الإنتاجية، ارتفعت أجور الأفراد وفي النهاية زيادة إيرادات الشركة أو المنظمة المعنية أيضاً (Swanson, Holton, and Holton, 2001: 123)

فلذلك، يمكننا أن نستنتج وثيقة تامة بأن رأس المال البشري يساهم في تنمية الميزة التنظيية والأرباح وبالتالي ومن المؤكد بأنه سيصبح عنصراً مهماً في أداء المنظمة المعنية (David et al, 2018: 53-56). إنّ عملية الاستثمار في التعليم من حيث رأس المال البشري تؤدي إلى إنتاجية أعلى للمؤسسة. إنّ وجهة نظر رأس المال البشري مُشتقة من وجهة نظر تنمية الاقتصاد الكلي (شولتز<sup>٣</sup>)، وإن نظرية تنمية الإقتصاد الكلي قد قامت بإعطاء تعليم الأفراد أهمية كبيرة جداً (Khayinga )

1. De Muro and Tridico
2. Swanson
3. Schultz

Muathe and (2018: 148). بشكل عام يمكن القول بأنّ تنمية رأس المال البشري هي عملية هادفة إلى مساعدة الموظفين على اكتساب الخبرة والتجربة المطلوبة. في السياق التنظيمي، إنّ تنمية رأس المال البشري هي العملية التي من خلالها تقوم المنظمات بحثّ موظفيها على اكتساب المعرفة والمهارات والقدرات من خلال العمليات المستمرة والمخطط لها والتي هدفها الوحيد هو أداء المهام المختلفة المتعلقة بالدورالحاضر أو التوقعات المستقبلية للأشخاص (Dawodu and Akintunde, 2018: 30-31). إنّ الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة يتأثر ويتغير بسبب تطور التقنيات الجديدة وكذلك العلاقة بين ريادة الأعمال ورأس المال البشري ويقوم بتعزيز ديناميكيات الابتكار. وبناءً على ذلك، فإنّ دور المعرفة والمهارات في رأس المال البشري لدى المنظمات يكون رئيساً وذلك بسبب سماحه للشركات بالتكيف مع التطور للابتكار وإنتاج ثمن جديد من أجلها. لذلك، فإنّ الشركة التي تتمكن من أن تتفهم وتدير وتنظم المعرفة، تُساهم أيضاً في إتخاذ المزيد من المبادرات وتحسين الاستفادة من الموارد الأخرى المتواجدة من أجل أن تُحدث تأثيراً إيجابياً على الأداء. لقد كشفت دراسات مختلفة عن الحاجة الماسة إلى تنفيذ عمليات تنمية رأس المال البشري لتشجيع النمو الاقتصادي الدائم والشامل (Murray and Palladino, 2020: 688; Giampaoli, Ciambotti, and Bontis, 2017: 345).

## ٢-٢ رأس المال البشري الريادي (EHC)

إنّ رأس المال البشري الريادي يشمل مجموعة من المهارات والمعارف الخاصة بريادة الأعمال مثل المبيعات والتفاوض ونمو المنتجات المتعلقة بالمنظمات والمخاطرة (شين<sup>١</sup>، ٢٠٠٣: ٢٣) ورأس المال الاجتماعي الريادي أيضاً. لقد أكد معظم الأشخاص المعنيين على أنّ مفهوم رأس المال البشري لريادة الأعمال يُعد مصدر قيم للمعرفة والمهارات المهنية، وهو في الواقع عملية تدريبات وتجارب لحياة الأشخاص. مما لا شك فيه هو أنّ التدريب المهني والمعرفة والمهارات تقلل من مخاطر الفشل وتزيد من نجاح رواد الأعمال بمهامهم المكلفين بها. بناءً على ما ذكره كُمل من توث وبارت عام<sup>٢</sup> (٢٠١٢: ٣٣-٣٤)، فإنّ رأس المال البشري لريادة الأعمال يتشكل وذلك بشكل كبير من خلال التعرض المباشر لنشاط ريادة الأعمال. إنّ قدرات تنظيم المشاريع هذه مختلفة كثيراً عن الأشكال الأخرى المتعددة لرأس المال البشري، كالتعليم والتجارب الحياتية. لذلك، فإنّ القناة الرئيسية لنجاح واكتمال رأس المال البشري الريادي هي التعلم والتفهم حين أداء الأعمال<sup>٣</sup> من الشخص فقط. (على سبيل المثال إدارة إحدى الشركات) (Toth and Barrett, 2012: 33).

من غير الممكن اعتبار رأس المال البشري الريادي منعزل عن الشخص الذي تربطه علاقة خاصة في السوق، وبشكل عام لا توجد هنالك أي منظمات عامة لنقل رأس المال البشري الريادي بشكل كامل ودفعة واحدة، والطريقة الوحيدة لنقل هذا النوع من رأس المال تكمن في التجربة والممارسة والتمارين في مجال تنظيم المشاريع العامة والكبيرة (Toth and

1. Entrepreneurial human capital (EHC)
2. Shane
3. Toth and Barrett
4. learning-by-doing

Barrett, 2012: 33). إنّ رأس المال البشري الريادي متعلق بمكونات التجربة والمهارات وتعليم الموظفين وهي تعد دوافع مهمة في أداء المؤسسة (Amin, 2018a: 3). ويعتمد وبشكل كبير جداً على الخلفية الفردية للشخص ومجموعة من المهارات الفردية والمعرفة أيضاً والميزات التي تميز الشخص عن منافسيه الآخرين في هذا المجال (Rwigema, Venter, 2008: 111).

لقد تأثر رأس المال البشري الريادي وذلك بشكل إيجابي بالتزام الأداء التنظيمي وقدرته على إبداع علم حديث، ولأنّ هذا النوع من رأس المال يغير عقلية المديرين التنفيذيين وفي النهاية يقوم بتغيير شكل الرؤية ورسالة المنظمة من طرف المنظمة، وكذلك يزيد من القيم الشخصية والتنظيمية بالاتجاه الأفضل، كما أنه يقوم بتوفير القدرة على المجازفة واغتنام الفرصة المتاحة اليه وأيضاً الاستجابة السريعة وتخطي الأزمات المتعددة (Amin, 2018b: 9). اعتقد كل من ليكن واوين عام (١٩٩٩) بأنّ رأس المال البشري لريادة الأعمال يعمل كمحرك من أجل النمو الاقتصادي في العالم. وحسب ما اعتقده هذان الباحثان، فإنّ هناك نوعين مختلفين من رأس المال البشري وهما رأس المال البشري الريادي ورأس المال البشري المهني. إنّ أكبر اختلاف بين هذين الفئتين من رأس المال البشري هو أنّ الرواتب في رأس المال البشري المهني معروفة ومكشوفة للجميع، بينما الدفع لرأس المال البشري الريادي مجهول وغامض. يتم إنشاء رأس المال البشري الريادي من خلال التعلم والخبرة أثناء العمل، بينما يتم إنشاء رأس المال البشري المهني من خلال التعليم الرسمي للأشخاص المتطوعين. يتنافس هذان النوعان من رأس المال البشري بشكل فريد طول الوقت ولكنهما يقومان بتكميل وترميم بعضهما في عملية الإنتاج (Ehrlich, Li, and Liu, 2017: 190).

### ٣-٢ خلفية البحث

لقد درس العديد من الباحثين في مجال تنمية رأس المال البشري في المنظمات والممارسات المبتكرة للعاملين في هذه المنظمات خلال السنوات الأخيرة. وعلى سبيل المثال، قد أشار (أكبري، نظري) في عام (١٣٩٨: ١) وذلك في دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على استراتيجيات رأس المال البشري، إلى المصنوعات والموارد الخارجية والقيم المشتركة كعوامل ذات تأثير كبير على استراتيجيات رأس المال البشري. حاجيلو و معمار زاده طهران، البرزي (١٣٩٧: ٢). في ما يتعلق بالنمذجة الديناميكية لتنمية رأس المال البشري في المؤسسات والدوائر الحكومية، قد اقترحوا بأن السيناريو الأقوى والأكثر مقبولية عند الجميع لتنمية رأس المال البشري في المنظمات الحكومية هو سيناريو تحسين قدرة العمال على أداء أعمالهم بأفضل شكل ممكن. وخلص كودرزي و بيات في عام (٢٠١٦: ١)، وذلك في دراسة دور تطور ونمو رأس المال البشري والابداع، إلى أنّ تطوير إدارة المعرفة في المنظمات يمتلك الدور الأبرز والأهم في الابتكار التنظيمي. سعادت طلب، ياسيني، شيرعلى (١٣٩٤: ٢)، درسوا تأثير نصح الموارد البشرية الإستراتيجية على ريادة الأعمال والأداء المبتكر. وقد أظهرت النتائج أن لكل من الأبعاد الاستراتيجية والوظيفية للموارد البشرية تأثير مختلف على الأداء التنظيمي، وإنّ نجاح ريادة الأعمال الفردية والجماعية مختلف في بعدين. تم

التوصل الى أن الخبرات الإستراتيجية والتجارب الوظيفية لإدارة الموارد البشرية مؤثرة وبشكل كبير على الفعالية التنظيمية والأداء المبتكر من خلال إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. أشار عباس بور، مير كمالي، اميرى، مرادى (٤ : ٢٠١٤) إلى الحاجة الملحة لإيجاد الأصل والمحور الضروري المتعلق بسرعة حركة رأس المال البشري من أجل تطوير خفة الحركة الاستراتيجية للموارد البشرية.

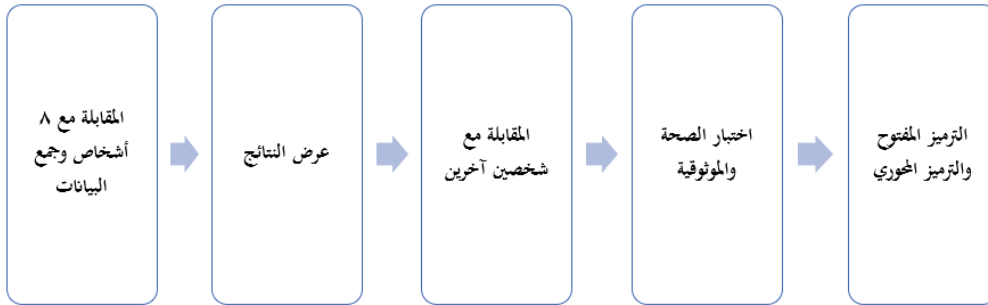
على الصعيد الأجنبي، إقترح كل من (Murray and Palladino، 2020: 11)، في ما يتعلق بمجال تحليل رأس المال البشري المطلوب لرائد الأعمال الحديث، بأن الاستثمار في تطوير رأس مال بشري مفيد من خلال تعليم الموظفين ويحتتمل أن يؤدي إلى أداء أفضل لنجاح ريادة الأعمال من أجل خلق ميزة تنافسية بين الأفراد. وقد أشار كل من (Hafizuddin and bin Abdul Lattif، 2019: 33)، إلى الدور الأساسي لكفاءة ريادة الأعمال في نمو رأس المال البشري في المجتمع. وأشار (Thuda, Sari, and Maharani، 2019: 24)، عندما درسوا سياسة تنمية رأس المال البشري للمؤسسات، إلى أهمية السياسات في تنمية رأس المال البشري وتطوره وتقدمه، وختاماً قد بحثوا تأثيرها على إنتاجية أداء الشركة. وأيضاً لقد أشار كل من ون (Thuda, Sari, and Maharani، 2019: 55)، كذلك إلى دور المعرفة والمهارات والتجربة الريادية بين عمال المنظمة في النتائج التنظيمية الإيجابية. كما قد أشار ونوه السيد (Zhang et al، 2019: 66) أيضاً إلى دور التجارب التي يمتلكها عمال المنظمات في تنظيم المشاريع بالإضافة إلى دور القنوات في تطوير رأس المال البشري للمنظمات وأيضاً تنمية المعرفة المكتسبة لدى الموظفين. ورأى (Amin، 2018: 6)، عند بحثه في ما إذا كان رأس المال البشري لريادة الأعمال أساسياً ومحورياً من أجل الأداء التنظيمي، بأن رأس المال البشري لريادة الأعمال، وكُل من التدريبات والتجارب والمهارات الشخصية لها علاقة إيجابية بأداء المؤسسات. ووفقاً لذلك، يتم تشجيع المؤسسات على أن تعتمد على استراتيجيات رأس المال البشري الريادية المناسبة من أجل تحسين الأداء خاصتها ودعم مصالح المساهمين في هذه العملية أيضاً. وهو يقترح بأنه من الضروري إيجاد زيادة احتياطية لرأس المال البشري الريادي في النتائج التنظيمية من أجل تحويل ونقل رأس المال. (Emerole، 2016: 55)، وفي ما يخص دراسة تأثير تنمية رأس المال البشري على الأداء التنظيمي، أشاروا إلى أهمية برامج مثل التدريب والندوات وورش العمل والتدريب على المهارات الشخصية. (Ikpesu، 2014: 1)، تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال، وأشارت هذه الدراسة إلى أنّ العواقب الاجتماعية والاقتصادية لتنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال تتضمن تكوين الثروة والعمالة وزيادة متوسط العمر المتوقع ومستوى المعيشة والحد من الإجرام، وهي تؤثر وبشكل مباشر على الاقتصاد الوطني العام. كما يُظهر في أعلى البحث بأنه قد تمت دراسة تنمية رأس المال البشري من وجهات نظر عدة، ولكن كل من هذه الدراسات قدمت تعليمات فقط من أجل تنمية رأس المال البشري ولم تكن تمتلك نظرة عامة على تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال من أجل تطوير استراتيجيات لهذا النوع من رأس المال البشري في المنظمات.

## 1. accumulation



## ٣. منهج البحث

البحث الحالي من وجهة النظر المنهجية، يُعد بحثاً نوعياً صمم نموذجاً لاستراتيجيات تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال في الجهاد الزراعي في محافظة طهران باستخدام طريقة دراسة الحالة. من ناحية القارئ أو المخاطب، فهو يُعد بحثاً تطبيقياً وذلك لأنه يحاول أن يوفر استراتيجيات من أجل تطوير رأس المال البشري لريادة الأعمال في إحدى المنظمات (دراسة الحالة المدروسة) وبالنسبة من جهة الغرض فهو يُعد نوع من أنواع الدراسة الاستكشافية. (سرمد، بازركان، حجازي، ٢٠٠٨م: ٧٦). لقد شملت العينة الإحصائية التي قد تمت دراستها في البحث المديرين والمتخصصين وكبار أعضاء منظمة الجهاد الزراعي في محافظة طهران الذين تم اختيارهم باستخدام طريقة أخذ العينات النظرية والهادفة. وكذلك، تمت مقابلة ٨ أشخاص في البداية وأصبح للمقابلات طابع تكراري. بعد ما تم عرض نتائج البحوث على أصحاب الرأي والخبراء المعنيين والتشاور معهم من أجل التأكد من صحة البحث، قام الباحثون بمتابعة إجراء المقابلات مع أشخاص آخرين تابعين لمجتمع البحث، وأخيراً إجراء المقابلة مع شخصين آخرين من ذوي المعرفة بالموضوع، وبعد إجراء مقابلة مع ١٠ أشخاص توصلوا إلى وجهات نظر متعددة وبعد التأكد من صحة هذه الآراء من قبل الخبراء، قد توصل الباحث والمحقق إلى استنتاج يتضمن بأنه لا داعي لإجراء المزيد من المقابلات مع الأشخاص. الشكل رقم ١ يوضح تسلسل مراحل العملية من مرحلة جمع البيانات وصولاً إلى الأرقام أو الرموز المحورية.



الشكل رقم ٢، عملية جمع البيانات

هوية المجموعات المشاركة في المقابلة ومدة المقابلة التي أجريت مع كل مجموعة واردة في أسفل الجدول التالي.

الجدول رقم ١، خصائص الخبراء الذين تمت المقابلات معهم

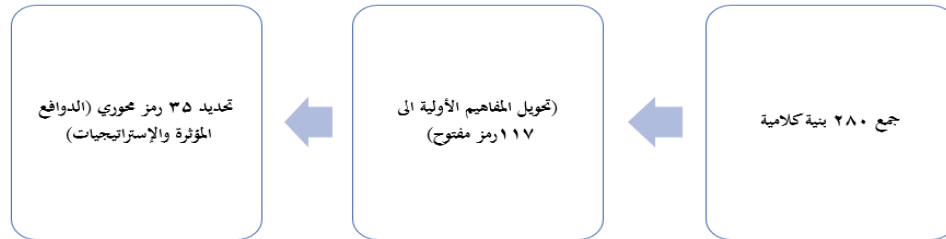
الجهة	خبرة العمل	الشهادة الدراسية
مدير مشروع الأعمال والمشغل المبتدئة في وزارة الجهاد الزراعي	٢٧ عاماً	دكتوراه
رئيس منظمة الجهاد الزراعي لمحافظة طهران	١٥ عاماً	دكتوراه ومتخصص في مجال الزراعة
خبير مسؤل عن انتاجات النباتات	٢٥ عاماً	دكتوراه في ريادة الأعمال
مستشار مجلس إدارة مؤسسة الضمان الاجتماعي	٢٦ عاماً	دكتوراه في ريادة الأعمال
مدير الأبحاث بوزارة العمل والتعاون الاجتماعي	٢٥ عاماً	دكتوراه في ريادة الأعمال
مدير التخطيط والنظام	عاماً	دكتوراه في ريادة الأعمال
مساعد الجهاد الزراعي لمدينة بهارستان	١٢ عاماً	دكتوراه في علم وظائف الأعضاء والتكنولوجيا
مجال التصميم والبرمجة وتكنولوجيا المعلومات	١٣ عاماً	دكتوراه في تكنولوجيا المعلومات
خبير في التصميم والبرمجة	١٥ عاماً	دكتوراه في الإرشاد الزراعي والتعليم
مستشار رئيس منظمة الجهاد الزراعي لمحافظة طهران	٢٤ عاماً	دكتوراه في الاقتصاد الزراعي

في هذا البحث، وعلى الرغم من صحة أدوات جمع البيانات الواردة، فقد تم استخدام الطريقة التعددية عند المحقق لاختبار صدق البحث (اختبار الموثوقية بين المبرمجين). (كل أفشاني، ٢٠٠٣: ١)، (Johnson، 1997: 21؛ Patton، 2002: 3). من أجل التأكد من موثوقية المقابلة باستخدام طريقة الاتفاق الداخلي للمبرمجين، طلب من طالب دكتوراه في فرع ريادة الأعمال من أجل المشاركة في البحث بصيغة مبرمج. وفقاً لنتيجة إعادة الترميز، فإن الموثوقية بين المبرمجين في هذه الدراسة تساوي ٨٠٪. بناء على أن معدل الموثوقية هذا يزيد عن ٦٠٪، فقد تم تأكيد موثوقية الترميز ويجوز الادعاء بأن موثوقية تحليل المقابلة الحالية مقبولة (Hajifathali، MosaKhani، and Hoseini، 2021: 78).

#### ٤) البيانات

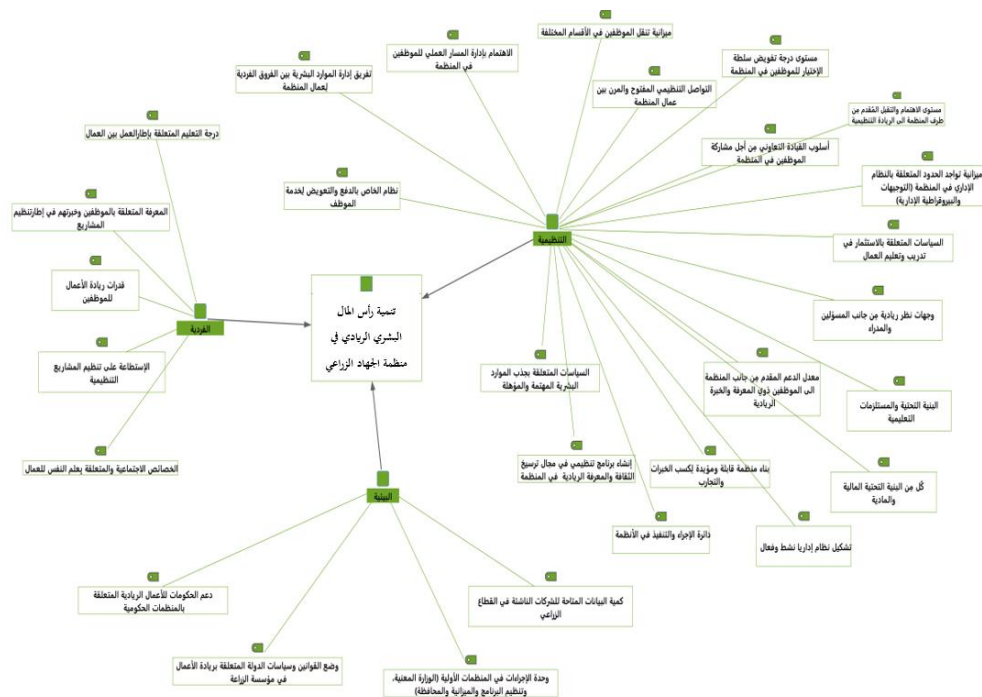
بعد ما تمت مراجعة المبادئ الخاصة في مجال رأس المال البشري وإجراء العديد من المقابلات مع مسؤولي وخبراء ونشطاء من منظمة الجهاد الزراعية لمحافظة طهران، فقد تم الحصول على البيانات المطلوبة من المقابلة النوعية. ثم تم تحديد المفاهيم والمقترحات اللفظية التي قد تم الوصول إليها من خلال مراحل الترميز الإثنين بما في ذلك الترميز المفتوح والتميز المحوري والعوامل المؤثرة على تنمية رأس المال البشري الريادي وأيضاً استراتيجيات تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال البشرية العامة. وكذلك وبعد جمع ٢٨٠ بنية كلامية من خلال إجراء مقابلات مع ١٠ خبراء وسياسيين ونشطاء من منظمة الجهاد الزراعي في محافظة طهران، تم إجراء الترميز المفتوح وقد تم تحديد ١١٧ فئة لتكون العوامل والإستراتيجيات المؤثرة على تنمية رأس المال البشري. يوضح لنا الشكل التالي عملية الترميز التي قد أجريت من أجل تحديد الدوافع والاستراتيجيات التي

شرحناها آنفا.



الشكل رقم ٣ : عملية تحويل الافتراضات اللفظية إلى رموز محورية

وفقاً لنتائج البحث والتحليل النوعي، فإن العوامل المؤثرة على تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال تكون على ثلاثة مستويات مختلفة وهي: ١- الفردية و ٢- التنظيمية و ٣- البيئية. هذه العوامل مشروحة في الشكل التالي. حصلنا على الشكل من تصميم محل برمجيات (مكس كيودا).



الشكل رقم ٤ ، العوامل المؤثرة على تنمية رأس المال البشري في ريادة الأعمال (إنتاج محل برمجيات مكس كيودا)

وكما أنه و بناءً على ما قد تم الحصول عليه من خلال التحليل النوعي، تم تصنيف استراتيجيات تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال في المؤسسات الحكومية إلى سبع فئات وهي كالتالي: ١- الاستراتيجيات التعليمية، و ٢- استراتيجيات السياسة المالية والقانونية، و ٣- استراتيجيات الموارد البشرية، و ٤- الاستراتيجيات خارج المنظمة، و ٥- الاستراتيجيات التكنولوجية، و ٦- الاستراتيجيات الثقافية، و ٧- استراتيجيات الخطاب. هذه الاستراتيجيات تشمل التعليمات البرمجية الأساسية والهامة أيضاً. يسرد الجدول التالي كل من الاستراتيجيات المحددة والرموز المركزية لكل منها.

الجدول رقم ٢، يشرح نتائج ترميز استراتيجيات تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال في المنظمات الحكومية

الكود المحوري	الكود الأصلي
عقد الدورات التدريبية الخاصة بمجالات العمل المتخصصة ذات الإنتاجية والجودة العالية	الاستراتيجيات التعليمية
عقد دورات وندوات افتراضية عبر الإنترنت من قبل مركز التدريب على انتشار جائحة كورونا	
عقد دورات تعليمية في اللغة الإنجليزية للمسؤولين	
تثقيف المزارعين والشباب المزارعين وأطفال المزارعين من أجل البدء أو المشاركة في إطلاق الشركات الزراعية الناشئة والحديثة	
إجراء البحوث التطبيقية من أجل معرفة بيئة الابتكار الزراعي في البلاد على أكمل وجه ممكن	
وضع آلية تقوم بتوفير الاحتياجات التدريبية الخاصة بالمتدربين والنخب الشابة في القطاع الزراعي وكذلك وضع برامج تعليمية من أجلهم	
مساعدة منظمة التعاون للبحوث والتعليم والإرشاد الزراعي	
عقد دورات إدارية في مناطق مثل (دشت مغان)	
عقد جولات يُقام من خلالها نقل الخبرة بين المدن المختلفة ونقل المعرفة والتجربة من طهران إلى المحافظات الأخرى	
استدعاء المدربين المحترفين في مجال الزراعة من أجل تدريب العمال	
عقد رحلات تدريبية للموظفين الى خارج البلاد	
توفير المجال من أجل التدريب على ريادة الأعمال للأشخاص المعينين بشكل خاص والكتروني، وإعلامي وعن بُعد أيضاً	
شرح التدريبات التي يجب تنفيذها أثناء العمل لموظفي المنظمة	
الاستعداد من أجل الزيارات العلمية العامة والشاملة	
توفير مرافق منخفضة التكلفة ورأس مال استثماري من أجل الشركات الناشئة في مراحل عالية من التطوير	استراتيجيات السياسة المالية والقانونية
تمويل مراكز الابتكار والمسرعات والشركات الزراعية الناشئة	

الكود المحوري	الكود الأصلي
تطوير سياسات ولوائح جديدة وتحديثها	
منح فائض من التسهيلات والمعدات لوزارة الجهاد الزراعية من أجل الشركات الزراعية الناشئة على طريق التطور	
توظيف عمال ذوي معرفة وخبرة عملية عالية تتعلق بمجال العمل التخصصي	إستراتيجيات الموارد البشرية
تدريب المبتكرين وذوي الخبرة الكافية في بدء وتطوير الأعمال الزراعية	
توظيف مسؤولين يتمتعون بمعنويات ريادية عالية في المنظمة	
تعزيز إدارة الموارد البشرية من خلال إنشاء نظام تحميل و ISO	
استخدام مناهج مثل تحول الوظائف بين الموظفين	
تقديم برنامج واضح وشفاف للارتقاء بهذه القدرات والمواهب	
تصميم القواعد واللوائح الأساسية لأداء المهام العملية للموظفين	
إعطاء حرية العمل للموظفين ذوي السلوك والعقلية الريادية في المنظمة	
ترتيب الموارد البشرية على أساس الكفاءة والجدارة	
إنشاء البنية التحتية المطلوبة لشراكات ثنائية الاتجاه بين الموظفين والمديرين في المنظمة	
استخدام أنظمة التعويضات ومكافآت الخدمة المبتكرة	
التعاون مع المنظمات الأهم والأعلى	الاستراتيجيات الخارج التنظيمية
التعاون المتبادل بين المنظمات (الجهاد الزراعي) والمراكز البحثية والتنفيذية	
التعاون مع منظمة البحث والتعليم الزراعي لتطوير ثقافة ريادة الأعمال على مستويات إدارة الموارد البشرية	
التعاون مع المنظمات ذات الدور في مجال الموارد البشرية في الجهاد الزراعي	
إنشاء مراكز مراقبة الابتكار الزراعي الإيراني باستخدام إمكانيات المؤسسات الشعبية والقطاع الخاص	
تعاون منظمة الجهاد الزراعي مع المؤسسات الدولية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مثل UNDP، UNIDO	
تعاون منظمة الجهاد الزراعي مع وزارة العمل والتعاون والرعاية الاجتماعية	
المساواة في الوصول إلى المعلومات من أجل إطلاق البيانات المحاصرة في القطاع العام	
التعاون مع المنظمات غير الحكومية مثل الشركات الناشئة والمسرعات ومراكز الابتكار لإضفاء الطابع المؤسسي	
استخدام القدرات التكنولوجية للمنظمة لعقد دروس تدريبية عبر الإنترنت	الاستراتيجيات التكنولوجية
استخدام أحدث التقنيات في مجال تنمية الموارد البشرية للمنظمة	
توفير المعدات المناسبة للمنظمة في دورات التعلم عن بعد	

الكود المحوري	الكود الأصلي
وصول الموظفين إلى البيانات وقواعد البيانات	
عقد لقاءات عامة - خاصة مع منظمة مبتكري ومديري القطاع الخاص وخبراء حكوميين في منظمة الجهاد الزراعي	الإستراتيجيات الثقافية
التعاون مع منظمة البحث والتعليم الزراعي لتطوير ثقافة ريادة الأعمال على مستويات إدارة الموارد البشرية	
نشر ثقافة الابتكار في القطاع الزراعي في المجتمع من خلال العلاقات العامة	
نشر الثقافة التنظيمية للابتكار المفتوح في وزارة الجهاد الزراعي	
التعاون مع المنظمات والمؤسسات المسؤولة عن الابتكار من أجل تعزيز الابتكار	
تشكيل وتخرج فيلم وثائقي عن حياة رواد الأعمال في القطاع الزراعي من قبل وحدة إدارة الإرشاد	
تقوية نظام التغذية الراجعة من قبل الموظفين في المنظمة	
التعاون بين وزارة الجهاد للزراعة والمراكز البحثية	
عقد مسيرات جماعية افتراضية لتبادل الخبرات الحية لوباء كورونا	
دعم المجلس الثقافي لمنظمة الجهاد الزراعي لجلسات نقل الخبرات	
تشجيع الموظفين ذوي الخلفية الريادية على مشاركة تجاربهم مع الآخرين	
الطلب من رواد الأعمال في مجال الزراعة لحضور اجتماعات رواية القصص التنظيمية	
إطلاق مراكز الابتكار ومختبرات الابتكار وشبكة الابتكار الزراعي الوطنية من قبل منظمة البحوث الزراعية والتعليم والإرشاد	
إنشاء القنوات بين الجمعيات والمؤسسات المتخصصة التابعة لمنظمة الجهاد الزراعي	
التشبيك بين منظمة الجهاد الزراعي والجامعات المرموقة مثل كلية ريادة الأعمال	

## ٥) النتائج

بناءً على آراء الباحثين مثل اورتشاد<sup>١</sup> (٢٠١٨ : ٢)، فإن المنظمات بحاجة إلى أن تصبح أكثر ريادة للأعمال من أجل تحديد الفرص الحديثة للأداء المتقدم و الدائم. نظراً إلى أنّ ريادة الأعمال التنظيمية تشمل التعلم التنظيمي المدفوع بالتعاون والإبداع والالتزام الفردي، فسيكون من المقبول أن ممارسات إدارة رأس المال البشري الإستراتيجية هي عامل مهم في نجاحها وتنميتها أيضاً. وبالرغم من ذلك، فسوف تبقى هناك حاجة ملحة للبحث التجريبي من أجل معالجة المساهمات التي تتبرع بها استراتيجيات تطور رأس المال البشري لقدرة المنظمة على تحمل المخاطر والصعاب والإمساك بزمام المبادرة. إنّ الهدف من هذه الدراسة هو أولاً تحديد العوامل الهامة ومن ثم استراتيجيات تنمية رأس المال البشري الريادي في المنظمات الحكومية. في هذا

1. Orchard

الجزء من البحث، وفقاً للنموذج المقترح والدوافع التي قد تمكنا من أن نحصل عليها، تم إجراء دراسة مقارنة مع الأبحاث السابقة وتم إجراء مقارنة لجميع العوامل التي قد استطعنا الحصول عليها مسبقاً من البحث مع المبادئ البحثية والتحقيقية. وفقاً على ما ورد في نتائج هذه الدراسة، فقد تنقسم العوامل المؤثرة على تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال في المؤسسات الحكومية إلى ثلاثة مستويات أساسية (الشكل ١ رقم). يرتبط المستوى الفعال الأول بالعوامل الفردية بشكل واضح. تظهر الدراسات التي أجراها باحثون مثل (هافيز) و (دين) وآخرون<sup>١</sup> (٢٠١٩: ١١١). أن ما يتسبب بتحديد رأس المال البشري لريادة الأعمال هي الخصائص والتجارب الخاصة بالأفراد. وبناء على النظرية السلوكية، فإن أنشطة كل منظمة تتكون وتشكل من أنشطة الأشخاص الذين يشكلون المنظمة وذلك ظاهر بشكل واضح جداً. إن هذا الموضوع يؤدي دوراً حيوياً وشفافاً جداً وذلك من أجل إدارة الموارد البشرية في تطوير ريادة الأعمال التنظيمية أو طريقة ترتيب وتكوين الأعمال الداخلية للمنظمة (Brizek، 2014: 22). إذن، فإن العمال الذين يمتلكون مهارات وقدرات ومواقف في ترتيب المشاريع، يُعدون أهم وأكبر عامل في تنمية رأس المال البشري الريادي في المنظمة (تركي وآخرون، ١٤٤١، ١٤٤٢: ١٢٦: ٦٦)، وتبعاً لذلك في ريادة الأعمال التنظيمية الداخلية. وأكد ناظم وآخرون (١٤٤٢: ٨٥) من خلال دراسة الطرق الريادية الخاصة بالموظفين في المنظمة، على أهمية وضرة رأس المال البشري الريادي للمنظمة في بيئة الأعمال المضطربة الحالية باستخدام طريقة البحث الوصفية والارتباط واختبار البنية التحتية من أجل المشاريع والأعمال.

يتعلق المستوى المؤثر الثاني بالعوامل التنظيمية بشكل كامل. لقد تناولت معظم الدراسات موضوع سياسات إدارة الموارد البشرية في تنمية رأس المال البشري. وقد أكد العديد من الباحثين مثل (Souitaris، 2002: 11) على القيمة والحاجة الملحة لمكونات مثل الدفع والتعويض عن الخدمات والمكافآت الخارجية في تطوير رأس المال البشري المبتكر. بما أن هذا البحث سعى إلى دراسة في الموضوع و في المؤسسات الحكومية ودراسة الحالة المرتبطة بمنظمة الجهاد الزراعي، فلذلك ووفقاً لوجهات نظر الخبراء والمختصين الذين قد تمت مقابلتهم مسبقاً، فقد تم تحديد الدوافع الخاصة التي تتعلق بمنظمة الجهاد الزراعي (بما في ذلك الوحدة التنفيذية في الجهاد الزراعي وأنظمة الاتصال التنظيمي المفتوح والمرونة بين الموظفين) التي بناء على اوضاع وظروف وحوائح الجهاد الزراعي، من المحتمل أن يكون الاهتمام الخاص بهم ذو نشاط كبير في مجال تنمية رأس المال البشري الريادي.

يتعلق المستوى الفعال الثالث إلى العوامل البيئية فقط. لقد أشار (Shuaibu، 2016: 12) في بحثه إلى عوامل المستوى الجامع والعام مثل السياسات الحكومية من أجل تقديم الدعم للاستثمار في تعليم الأشخاص المؤهلين للتعليم. نتائج البحوث الحالية في منظمة الجهاد الزراعي تُشير نحو عوامل بيئية مثل السياسة والقوانين الوطنية المتعلقة بريادة الأعمال في مجال الزراعة، ووحدة الإجراءات في منظمات المصادر (الوزارة، منظمة البرنامج والميزانية والمحافظة) والمبلغ من البيانات المتوفرة من أجل المصانع والمؤسسات الناشئة في القطاع الزراعي في البلاد.

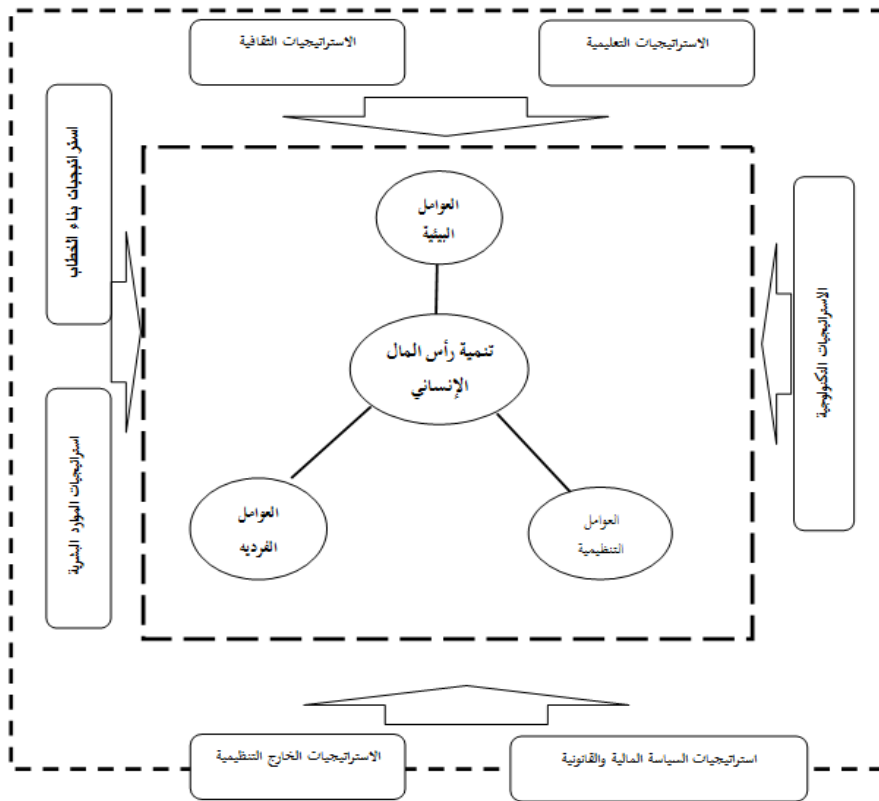
1. Hafizuddin and bin Abdul Lattif

إنّ التنمية الخاصة برأس المال البشري الريادي تُعد وتُعتبر من أبرز العوامل المساهمة في تنمية ريادة الأعمال التنظيمية في المؤسسات الحكومية. في هذا الإطار، فتمتكن منظمة الجهاد الزراعي من أن تستخدم استراتيجيات التدريب من أجل بناء المهارات وتحسين القدرات وإمكانيات ريادة الأعمال للموظفين. لقد أشار الأدب النظري حول تطور وتقدم رأس المال البشري إلى الاستراتيجيات التعليمية مثل توفير التعليم للأشخاص المؤهلين لهذا الأمر (Unger et al، 2009: 11؛ Barreira et al، 2011: 44). إضافة إلى ذلك، بما أنّ الدراسة الحديثة تبحث في موضوع التركيز على أمور وأعمال منظمة الجهاد الزراعي، فقد تم الحصول على العديد من الدلائل، مثل إجراء البحوث التطبيقية من أجل استيعاب بيئة الابتكار الزراعي في البلاد بشكل أفضل وأكثر نفعاً، وجولات نقل الخبرة والتجربة، وتدريب العاملين في مجال الزراعة، وأيضاً المزارعين الشباب. ولكن لم يتم التأكيد على أبناء المزارعين الذين قاموا بعقد وتشكيل دورات في اللغة الإنجليزية للموظفين في المبادئ البحثية والتحقيقية. في ما يتعلق باستراتيجيات الموارد البشرية، فإنّ منظمة الجهاد الزراعي تستطيع أن تقوم بتوفير قدرتها الداخلية على التكيف مع البيئات التنافسية وسياق الابتكار التنظيمي عن طريقة تنسيق سياسات وأساليب إدارة الموارد البشرية. فعلى سبيل المثال، إنّ كلاً من (Ping et al، 2010: 18) و (Souitaris، 2002: 13)، قد أشارا إلى الدور الرئيسي لنظام تعويض الخدمة في أداء ابتكار المنظمة. إن المكافآت الخارجية تقوم بتعزيز ودعم أنشطة المنظمة المبتكرة والمخاطرة في آن واحد. ومثل ما قد تم ذكره في المبادئ، فإن تأثير أنشطة إدارة الموارد البشرية يعمل كمؤشر من أجل حرية العمل والتفويض على الابتكار (Laursen and Foss، 2003: 29). وفقاً للسياق الخاص والقدرة المتعلقة بمنظمة الجهاد الزراعية والطبيعة الحكومية لهذه المنظمة، فقد أشار العديد من الخبراء إلى مؤشرات ومستلزمات مثل إنشاء حرية الوصول إلى المعلومات، وتقديم الدعم لإدارة الموارد البشرية عن طريقة إنشاء نظام ترتيب و ISO، والتوظيف الهندسي أيضاً.

وفقاً لنتائج التحليل النوعي، فإنه توجد هناك إستراتيجية أخرى تستطيع أن تؤثر على تنمية رأس المال البشري الريادي في منظمة الجهاد الزراعي وهي استراتيجيات السياسة المالية والقانونية المرتبطة بمجال معين لهذه المنظمة. مؤشرات هذه الاستراتيجية تتضمن تعديل اللوائح لزيادة روح المشاركة الجماعية للعمال، وتأسيس مرافق باهضة الثمن و رأس مال استثماري من أجل الشركات الحديثة والناشئة، وأيضاً مساندة مراكز الابتكار، والمسرعات، والمشاريع الزراعية الناشئة من خلال صناديق رأس المال الاستثماري، وصناديق القروض الخيرية المقدمة من طرف عامة الناس ورفع القيود من أجل تمويل ومساعدة تطوير النظام البيئي الزراعي في البلاد بشكل عام. فيما يختص بالاستراتيجيات الخارجية والمختلفة عن المنظمة، فإنّ نتائج التحليل النوعي للمؤشرات مثل تعاون منظمة الجهاد الزراعية مع المؤسسات الدولية مثل برنامج UNDP، UNIDO وتعاون منظمة الجهاد الزراعية مع منظمات مثل وزارة العمل والتعاون والرعاية الاجتماعية ووزارة الجهاد الزراعي وأجزائه التي تشمل كُُل من الموارد الطبيعية ووقاية النباتات والتعاونيات الريفية، ومنظمة الغابات والمراعي المذكورة. وأما بخصوص الاستراتيجيات التكنولوجية، فإن الباحثين والمحققين في المبادئ البحثية مثل (Zhang et al، 2019: 65). قد أشاروا إلى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطور ونمو رأس المال البشري. إنّ استراتيجيات بناء الخطاب تساعد على تطوير رأس المال البشري الريادي للأفراد عن طريقة توفير إمكانية



نقل المعرفة وخبرات رواد الأعمال في المنظمة. وبحسب الخبراء والموظفين، لقد قامت منظمة الجهاد الزراعي بتعزيز نظام النقد والاقتراحات، وتشجيع الموظفين ذوي الخلفية الريادية لمشاركة خبراتهم مع الآخرين، ودعوة رواد الأعمال في مجال الزراعة والاستفادة منهم، والتشبيك بين منظمة الجهاد الزراعي والجامع المرموقة مثل كلية ريادة الأعمال وتحديدها. إن وحدة ريادة الأعمال في منظمة الجهاد الزراعي بحاجة إلى استراتيجيات بناء الخطاب. وختاماً، إن منظمة الجهاد الزراعي تستخدم استراتيجيات ثقافية عن طريق المقابلات بين القطاعين العام والخاص مع منظمة المبتكرين، ونشر الثقافة التنظيمية للابتكار المفتوح في وزارة الجهاد الزراعي، وثقافة ريادة الأعمال في المنظمة عن طريق الاحتفالات، وكذلك التعامل مع المنظمات والمؤسسات المسؤولة عن الابتكار في عموم أنحاء البلاد. لتعزيز وتوثيق حياة أشهر أصحاب الأعمال في مجال الزراعة في البلاد ومن خلال وحدة إدارة الإرشاد يصبح من الممكن خلق ثقافة ريادة الأعمال لتطوير رأس المال البشري الريادي وأخيراً ريادة الأعمال التنظيمية في المنظمة المذكورة. من الممكن شرح وتوضيح نتائج هذا البحث في مجال تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال (العوامل والاستراتيجيات المؤثرة) في شكل المثال المقترح مسبقاً والمعرض في الشكل التالي.



الشكل رقم ٥، نموذج إستراتيجيات تنمية رأس المال البشري لريادة الأعمال في المؤسسات الحكومية

## ٦) التوصيات والمقترحات

مما لا شك فيه هو أنّ رأس المال البشري الريادي يؤدي دوراً محورياً ورئيساً في تطوير الأنشطة الابتكارية في منظمة كمنظمة الجهاد الزراعي. ومن أجل تحقيق هذا الهدف نقوم بتقديم الاقتراحات التالية:

- توصي الدراسة بأن تقوم وزارة الجهاد الزراعية ووكيل وزارة التنمية الإدارية والموارد البشرية والعلاقات العامة والشؤون الدولية ستقوم، بتعيين وتخطيط الإقدامات المطلوبة من أجل نشر الثقافة الابتكارية وتنميتها في مجال الزراعة في عموم البلاد.
- وتوصي الدراسة بأن تقوم الأمانة التوجيهية لخريطة طريق الابتكار الزراعي بالتواصل والتعاون مع المنظمات والمؤسسات المسؤولة عن الابتكار أيضاً، بالتأزر والمساندة قدر المستطاع في إطار الأنشطة المبتكرة في مجال الزراعة في الدولة.
- توصي الدراسة بأن تدعم وحدة إدارة الإرشاد ثقافة ريادة الأعمال في منظمة الجهاد الزراعي عن طريق تعيين المشاريع التوثيقية من أجل حياة أبرز رواد الأعمال في القطاع الزراعي بالدولة.
- يُحتمل بأن منظمة البحث والتعليم والإرشاد الزراعي ومن خلال إنشاء مراكز الابتكار ومختبرات الابتكار والشبكة الوطنية للابتكار الزراعي، سوف توفر المنصة اللازمة من أجل التفاعل والتواصل بين رواد الأعمال الزراعيين في الدولة.
- وختاماً، يُرحب بأن الحكومة وصناع القرار سوف يوفرون الأسس المطلوبة من أجل نمو وتطوير الأنشطة الريادية لمنظمة الجهاد الزراعي عن طريق صياغة قرارات وأنظمة جديدة وكذلك إلغاء القوانين التقليدية من أجل تمويل تنمية النظام البيئي الزراعي في البلاد.

## المصادر

١. أكبري، ييمان، كامران نظري. (١٣٩٩). تحليل الدور الوسيط لرأس المال الفكري وريادة الأعمال التنظيمية في تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. المجلة الابتكار وخلق القيمة، ص ٤٥-٦٨
٢. تركي بريس، سيد رسول، حسيني، على، بديع زاده (١٤٤٢ هـ ق). تحديد العوامل المؤثرة في خلق الرؤية الريادية: تبين دور البرامج التعليمية المؤسساتية. دراسات في العلوم الانسانية. ١٤٤٢؛ ٢٨ (١): ١٢١-١٤٣
٣. تركي بريس، سيد رسول، حسيني، على، بديع زاده (١٤٤١ هـ ق). تقديم نموذج تعليمي لخلق رؤيه إبداعيه في توفير فرص العمل لدى موظفي قطاع المصارف. دراسات في العلوم الانسانية، ٢٧ (١): ٤٥-٦٥.
٤. حاجيلو، وحيد، غلام رضا، معمار زاده طهران، محمود، البرزي (١٣٩٧). النمذجة الديناميكية لتنمية رأس المال البشري في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة والتنمية والتحول. (٣٥) ٣٨-٢٥.
٥. رخشاني، جاويد، حبيب، إبراهيم بور، فرزاد، ستاري أدريلي، إسحاق، رسولي، محمد، محسن زاده (١٣٩٩). تقديم نموذج لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنهج ريادة الأعمال: باستخدام نظرية البيانات، إدارة الإنتاجية، السنة الرابعة عشر. العدد ٥٤

٦. سرمد، زهره، عباس، بازركان، إلهه، حجازي، (١٣٨٧ش). طرق البحث في العلوم السلوكية. طهران: نشر إعلان.
٧. طالبي، كامبيز، علي، داوري، عامر، دهقان نجم آبادي، (٢٠١٣). التعرف على أثر رأس المال الفكري في التعرف على مهارات ريادة الأعمال في الشركات القائمة على المعرفة. دراسات الإدارة (التحسين والتحول). ٢٣ (٧١). ٤٨-١٩.
٨. ناصحي فر، وحيد، سعيد، عسكري ماسوله، محمود، محمدیان (١٣٩٦). نموذج تنمية الموارد البشرية مع منهج تحسين الثقافة التنظيمية (دراسة حالة: وزارة العدل). إدارة الغد - ١٥٠ - ١٣١
٩. ناظم ميترا، اميررضا، عليزاده محمد، مسعود، نارنجي (١٤٤٢هـ ق) دور التسويق الريادي في أداء الأعمال الصغيرة والمتوسطة بدور الوسيط: السلوك الريادي في الأعمال (دراسه حاله: الشركات المختاره في مجال تكنولوجيا المعلومات). دراسات في العلوم الانسانيه ، ٢٨ (١) : ٦٧-٩٢
- [10] Ali, Muhammad, Abiodun Egbetokun, and Manzoor Hussain Memon, (2018). 'Human capital, social capabilities and economic growth', *Economies*, 6: 2.
- [11] Almutairi, Mohammad AO, and Ayyoub A Alsawalhah, (2020). 'The Impact of Strategies Human Resource Management on Organizational Commitment.(An Applied Study on Employees in Jordanian Islamic Banks)', *Modern Applied Science*, 14.
- [12] Amin, S., (2018a). 'Does the Entrepreneurial Human Capital is Important for Organizational Performance', *Bus Eco J*, 9: 2.
- [13] Armstrong, Peter, (2014). 'Limits and possibilities for HRM in an age of management accountancy', *New Perspectives On Human Resource Management op. cit. at*: 154-66.
- [14] Boon, Corine, Rory Eckardt, David P Lepak, and Paul Boselie. (2018). 'Integrating strategic human capital and strategic human resource management', *The International Journal of Human Resource Management*, 29: 34-67.
- [15] Brizek, Michael G., (٢٠١٤). 'Explaining corporate entrepreneurship: A contemporary literature investigation', *Journal of management and marketing research*, 14: 1.
- [16] Cabrita, Maria do Rosario, and Nick Bontis, (2008). 'Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry', *international Journal of Technology management*, 43: 212-37.
- [17] Chogozie, P, and O Emmanuel, (2018). 'Effect of human capital development in organizational performance in manufacturing industries in South-East Nigeria', *International Journal of Academic Research in Economics and Management*

- Sciences*, 7: 60-78.
- [18] Das, Kishore Kumar, and Aftab Ara, (2015). 'Impact of human resource information systems on organizational performance: An empirical study', *Splint International Journal of Professionals*, ۶۳-۴۷ :۲ ,
- [19] Dawodu, A. A. , and O. A. Akintunde, (2018). 'Human Capital Development and Organizational Performance in the Food, Beverage and Tobacco
- [20] Industry in Lagos State. Nigeria', *Nigerian Journal of Management Studies*.
- [21] Ehrlich, Isaac, Dunli Li, and Zhiqiang Liu, (2017). 'The role of entrepreneurial human capital as a driver of endogenous economic growth', *Journal of Human Capital*, 11: 310-51.
- [22] Giampaoli, Daniele, Massimo Ciambotti, and Nick Bontis, (2017). 'Knowledge management, problem solving and performance in top Italian firms', *Journal of knowledge management*.
- [23] Hajifathali, Abbas, Morteza MosaKhani, and Rasul Hoseini, (2021). 'An International Entrepreneurship Model in Small and Medium Knowledge-based Businesses in Iran', *The Journal of Research in Humanities*, 28: 71-92.
- [24] Kaplan, Robert S, and David P Norton, (2004). 'The strategy map: guide to aligning intangible assets', *Strategy & leadership*.
- [25] Murray, Alan, and Rosa Palladino, (2020). 'Developing human capitals in today's entrepreneurs: a practitioner perspective', *Journal of Intellectual Capital*.
- [26] Nezam, Mohammad Hossein Khasmafkan, Ali Ataffar, Ali Nasr Isfahani, and Arash Shahin, (2013). 'Human capital and new product development performance efficiency-the mediating role of organizational learning capability ,'  
*International Journal of Learning and Development*, 3: 79-87.
- [27] Ping, Wang Li, Jiang Jie, Li Naiqiu, and Xu Zhengzhong, (2010). "A review and prospects of research on human resource management of intrapreneurship." In *2010 IEEE International Conference on Advanced Management Science (ICAMS 2010)*.
- [28] Prasetyo, P Eko, and N Rahayu Kistanti, (2020). 'Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth', *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7: 2575.
- [29] Shuaibu, Mohammed, (2016). 'Determinants of human capital development in

- Africa: a panel data analysis', *Oeconomia Copernicana*, 7: 523-49.
- [30] Souitaris, Vangelis, (2002). 'Firm-specific competencies determining technological innovation: A survey in Greece', *R&D Management*, 32: 61-77.
- [31] Swanson, Richard A, Ed Holton, and Elwood F Holton, (2001). *Foundations of human resource development* (Berrett-Koehler Publishers).
- [32] Toth, Russell, and Chris Barrett, (2012). 'Entrepreneurial Human Capital and Entrepreneurial Dynamics :Evidence from a Natural Experiment.'\*
- [33] Wang, Christina Yu-Ping, Bih-Shiaw Jaw, and Chester Hsieh-Che Tsai, (2012). 'Building dynamic strategic capabilities: a human capital perspective', *The International Journal of Human Resource Management*, 23: 1129-57.

#### References

- [1] Akbari, P.K. N Nazari, (2020). Analyzing the role of Mediating Intellectual Capital and Organizational Entrepreneurship in effect Human Resource Management on Organizational Performance (Case study). *Quarterly Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Pp. 45-68.
- [2] Torki P, Hoseini S R, Badihe Zade A., (2020). An Educational Model for Creating Entrepreneurial Attitudes among Employees of the Banking Industry. *AIJH* 27 (1) Pp. 45-65.
- [3] Torki P, Hoseini S R, Badihe Zade A., (2021). Identifying Factors Affecting Entrepreneurial Attitude: Explaining the Role of Organizational Training Programs. *AIJH*; 28 (1) Pp. 121-143
- [4] Hajilo, V., Memarzadeh Tehran, G., Alborzi, M., (2019). Dynamic Model of Human Capital Development. *Journal of Development & Evolution Management*, 1397(35), Pp. 25-38.
- [5] Rakhshani, J., Ebrahimpour, H., Sattary Ardabili, F., Rasoli, E., Hasanzadeh, M., (2020). An Entrepreneurship-Oriented Human Resource Development Model for State Organizations: The Foundation Data Theory. *The Journal of Productivity Management*, 14 (54), Pp. 74-102.
- [6] Sarmad, Z., Bazargan, A, & Hejazi, E., (2008). *Research Methods in Behavioral Sciences*. Tehran: Agah.
- [7] Talebi, K., Davari, A., Dehghan najmabadi, A., (2013). The effect of intellectual

- capital on entrepreneurial opportunity recognition. *Management Studies in Development and Evolution*, 22(71), Pp. 19-48.
- [8] Ali, Muhammad, Abiodun Egbetokun, and Manzoor Hussain Memon, (2018). 'Human capital, social capabilities and economic growth', *Economies*, 6: 2.
- [9] Nazem M, Alizadeh Majd A R, Narenji M., (2021). The Impact of Entrepreneurial Marketing on SME Performance with Mediating Role: Entrepreneurial Behavior (Case Study: Selected IT Companies). *AIJH*. 28 (1) :Pp. 67-92
- [10] Ali, Muhammad, Abiodun Egbetokun, and Manzoor Hussain Memon, (2018). 'Human capital, social capabilities and economic growth', *Economies*, 6: 2.
- [11] Almutairi, Mohammad AO, and Ayyoub A Alsawalhah, (2020). 'The Impact of Strategies Human Resource Management on Organizational Commitment.(An Applied Study on Employees in Jordanian Islamic Banks)', *Modern Applied Science*, 14.
- [12] Amin, S., (2018a). 'Does the Entrepreneurial Human Capital is Important for Organizational Performance', *Bus Eco J*, 9: 2.
- [13] Armstrong, Peter, (2014). 'Limits and possibilities for HRM in an age of management accountancy', *New Perspectives On Human Resource Management op. cit. at*: 154-66.
- [14] Boon, Corine, Rory Eckardt, David P Lepak, and Paul Boselie. (2018). 'Integrating strategic human capital and strategic human resource management', *The International Journal of Human Resource Management*, 29: Pp. 34-67.
- [15] Brizek, Michael G., (٢٠١4). 'Explaining corporate entrepreneurship: A contemporary literature investigation', *Journal of management and marketing research*, 14: 1.
- [16] Cabrita, Maria do Rosario, and Nick Bontis, (2008). 'Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry', *international Journal of Technology management*, 43: Pp. 212-37.
- [17] Chogozie, P, and O Emmanuel, (2018). 'Effect of human capital development in organizational performance in manufacturing industries in South-East Nigeria', *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 7: Pp. 60-78.

- [18] Das, Kishore Kumar, and Aftab Ara, (2015). 'Impact of human resource information systems on organizational performance: An empirical study', *Splint International Journal of Professionals*, ٦٣-٤٧ :٢ ,
- [19] Dawodu, A. A. , and O. A. Akintunde, (2018). 'Human Capital Development and Organizational Performance in the Food, Beverage and Tobacco Industry in Lagos State. Nigeria', *Nigerian Journal of Management Studies*.
- [20] Ehrlich, Isaac, Dunli Li, and Zhiqiang Liu, (2017). 'The role of entrepreneurial human capital as a driver of endogenous economic growth', *Journal of Human Capital*, 11: Pp. 310-51.
- [22] Giampaoli, Daniele, Massimo Ciambotti, and Nick Bontis, (2017). 'Knowledge management, problem solving and performance in top Italian firms', *Journal of knowledge management*.
- [23] Hajifathali, Abbas, Morteza MosaKhani, and Rasul Hoseini, (2021). 'An International Entrepreneurship Model in Small and Medium Knowledge-based Businesses in Iran', *The Journal of Research in Humanities*, 28: 71-92.
- [24] Kaplan, Robert S, and David P Norton, (2004). 'The strategy map: guide to aligning intangible assets', *Strategy & Leadership*.
- [25] Murray, Alan, and Rosa Palladino, (2020). 'Developing human capitals in today's entrepreneurs: a practitioner perspective', *Journal of Intellectual Capital*.
- [26] Nezam, Mohammad Hossein Khasmafkan, Ali Ataffar, Ali Nasr Isfahani, and Arash Shahin, (2013). 'Human capital and new product development performance efficiency-the mediating role of organizational learning capability ,'  
*International Journal of Learning and Development*, 3: Pp. 79-87.
- [27] Ping, Wang Li, Jiang Jie, Li Naiqiu, and Xu Zhengzhong, (2010). "A review and prospects of research on human resource management of intrapreneurship." In *2010 IEEE International Conference on Advanced Management Science (ICAMS 2010)*.
- [28] Prasetyo, P Eko, and N Rahayu Kistanti, (2020). 'Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth', *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7: 2575.
- [29] Shuaibu, Mohammed, (2016). 'Determinants of human capital development in Africa: a panel data analysis', *Oeconomia Copernicana*, 7: Pp. 523-49.

- [30] Souitaris, Vangelis, (2002). 'Firm-specific competencies determining technological innovation: A survey in Greece', *R&D Management*, 32: 61-77.
- [31] Swanson, Richard A, Ed Holton, and Elwood F Holton, (2001). *Foundations of human resource development* (Berrett-Koehler Publishers).
- [32] Toth, Russell, and Chris Barrett, (2012). 'Entrepreneurial Human Capital and Entrepreneurial Dynamics :Evidence from a Natural Experiment.'\*
- [33] Wang, Christina Yu-Ping, Bih-Shiaw Jaw, and Chester Hsieh-Che Tsai, (2012). 'Building dynamic strategic capabilities: a human capital perspective', *The International Journal of Human Resource Management*, 23: 1129-57.



## Designing a Model of Entrepreneurial Human Capital Development Strategies in Governmental Organizations (Case Study: Jihad-e-Keshavarzi, Tehran Province)

Mahdieh Soheilifar<sup>1</sup>, Baitullah Akbari Moghadam<sup>2\*</sup>, Mohammad Dostar<sup>3</sup>

1. PhD student, Department of Entrepreneurship (Organizational), Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran
2. Associate Professor, Department of Economic Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran
3. Associate Professor, Department of Management, Guilan University, Iran

### Abstract

Human capital in any organization has a positive effect on the performance of activities and causes the goals to move forward in the direction of organizational development. By investing in human resources, the field of increasing the supply of specialized labor as a factor of growth and development is also provided. The field of entrepreneurial human capital development strategies is one of the new research fields in the field of human capital and entrepreneurship and little research has been done in this regard and no comprehensive model presented so far. The review of the human capital literature shows that several factors affect the development of entrepreneurial human capital of an organization's employees. Due to the importance of the subject, the main purpose of this study is to design a model of entrepreneurial human capital development strategies in governmental organizations. This research conducted within the framework of a qualitative approach and in order to collect data, in-depth and exploratory interviews used in two stages with 10 managers and experts of the Jihad Agricultural Organization. The interview tools approved both in terms of content validity and reliability based on the agreement between the two coders. Out of 280 verbal statements from the interviews, 28 influential factors at three levels: individual, organizational and macro level, as well as seven strategies for the development of entrepreneurial human capital, including training strategies, financial and legal policy strategies, human resource strategies, extra-organizational strategies, technological strategies, cultural strategies and discourse-building strategies obtained.

**Keywords:** Human Capital; Human Capital Development; Entrepreneurial Human Capital.

\*Correspondent Author Email: akbari.beitollah@gmail.com

## ارائه مدل راهبردهای توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی: جهاد کشاورزی استان تهران)

مهدیه سهیلی فر<sup>۱</sup>، بیت‌الله اکبری مقدم<sup>۲\*</sup>، محمد دوستار<sup>۳</sup>

۱) دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی (سازمانی)، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲) دانشیار، گروه علوم اقتصادی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۳) دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

### چکیده:

سرمایه انسانی در هر سازمانی تأثیرات مثبتی بر انجام فعالیت‌ها داشته و باعث می‌گردد تا اهداف به درستی در راستای توسعه سازمانی پیش روند. سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی زمینه افزایش عرضه نیروی متخصص را به عنوان عامل رشد و توسعه نیز فراهم می‌آورد. راهبردهای توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه یکی از حوزه‌های نوین پژوهشی در حوزه سرمایه انسانی و کارآفرینی محسوب می‌شود و تحقیقات کمی در این خصوص صورت گرفته و مدل جامعی در این زمینه تاکنون ارائه نشده است. مرور ادبیات سرمایه انسانی مبین آن است که عوامل متعددی بر توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه کارکنان یک سازمان اثرگذارند. با توجه به اهمیت موضوع، هدف اصلی این پژوهش طراحی مدل راهبردهای توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی است. این پژوهش در چارچوب رویکرد کیفی صورت پذیرفته و جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه عمیق و اکتشافی در دو مرحله و با ۱۰ نفر از مدیران و خبرگان سازمان جهاد کشاورزی استفاده شد. ابزار مصاحبه، هم از نظر روایی، صوری، محتوی و هم از دیدگاه پایایی بر اساس توافق بین دو کدگذار مورد تأیید بود. از مجموع ۲۸۰ گزاره کلامی حاصل از مصاحبه‌ها، تعداد ۲۸ عامل اثرگذار در سه سطح فردی، سازمانی و سطح کلان و همچنین هفت راهبرد جهت توسعه سرمایه انسانی کارآفرینانه شامل راهبردهای آموزشی، راهبردهای سیاست‌گذاری مالی و قانونی، راهبردهای منابع انسانی، راهبردهای فراسازمانی، راهبردهای فناورانه، راهبردهای فرهنگی و راهبردهای گفت‌وگومانی‌سازی بدست آمد.

**کلید واژگان:** سرمایه انسانی، توسعه سرمایه انسانی، سرمایه انسانی کارآفرینانه