



## Identification Strategies for Regenerating Human Resources in Relief Organizations

Ebrahim Shaykhi<sup>1</sup> , Aliakbar Peyvasteh<sup>2</sup> , Nader Bohlooli<sup>3</sup>

### Abstract

**Background & Purpose:** The rapid environmental changes and the increase in the complexity of crises have revealed the necessity of reviewing human resource management approaches in relief organizations. In this regard, the regeneration of human resources as a new approach is the basis for improving the performance, innovation and agility of these organizations. The current research has been implemented with the aim of human resource regeneration strategies in relief organizations.

**Methodology:** In terms of purpose, this research was practical and within the framework of exploratory methods, with a qualitative theme analysis approach and theoretical sampling, and with the benefit of targeted and snowball methods, in such a way that until reaching the theoretical saturation of the data, 28 people were interviewed with top experts, experts and specialists of aid organizations and university professors in this field, and finally, focus group meetings were held for Validation of the model was done.

**Findings:** The results of the analysis of the data obtained during the coding process from the theme analysis method with the Etrid-Sterling approach based on the theme network, which includes three categories of codes and concepts, representing (12) overarching themes and (36) organized themes and (108) basic themes, which overarching themes include structural, managerial, technological and innovative leaders, cultural and value, educational and developmental, attraction and maintenance and promotion, evaluation and feedback. The culture of organizational, occupational, motivational, forward-looking, networking and inter-organizational cooperation was extracted and confirmed.

**Conclusion:** Human resource regeneration strategies in aid organizations with the aim of improving competence, motivation and agility of human resources, improve aid performance and increase organizational resilience. The implementation of these strategies, relying on the development of skills, renovation of structures and the use of new technologies, leads to an increase in commitment, job satisfaction and stability of human resources in critical conditions.

**Keywords:** Strategies, Reconstruction, Human resources, Relief organizations, Content analysis

### Article Type:

Research-based

### Corresponding Author:

Aliakbar Peyvasteh

### © Authors

### Received:

July 08, 2023

### Received in revised form:

August 24, 2024

### Accepted:

November 09, 2024

### Published online:

January 01, 2026

**Citation:** Shaykhi, Ebrahim; Peyvasteh, Aliakbar & Bohlooli, Nader (2025). Identification Strategies for Regenerating Human Resources in Relief Organizations. *Journal of Human Resource Studies*, 15(4), 118-137. DOI: <https://doi.org/10.22034/jhrs.2026.563243.2524>

1. Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Aras Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: ebrahimshaykhi@gmail.com
2. Assistant Prof., Department of Public Administration, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: akbar.peyvasteh@yahoo.com
3. Assistant Prof., Department of Public Administration, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: n.bohlooli@iaut.ac.ir



## شناسایی راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی

ابراهیم شیخی<sup>۱</sup>، علی اکبر پیوسته<sup>۲</sup>، نادر بهلولی<sup>۳</sup>

### چکیده

### نوع مقاله: پژوهشی

نویسنده مسئول: علی اکبر پیوسته  
© نویسندگان

**زمینه و هدف:** تحولات سریع محیطی و افزایش پیچیدگی بحران‌ها، ضرورت بازنگری در رویکردهای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های امدادی را بیش از پیش آشکار کرده است. در این راستا، بازآفرینی منابع انسانی، به‌عنوان رویکردی نوین، زمینه‌ساز بهبود عملکرد، نوآوری و چابکی این سازمان‌ها محسوب می‌شود. پژوهش حاضر با هدف شناسایی راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی اجرا شده است.

**روش:** این پژوهش به‌لحاظ هدف کاربردی و از نوع اکتشافی است و با روش تحلیل مضمون، به‌صورت کیفی اجرا شده است. نمونه‌گیری به‌روش نظری و با بهره‌مندی از روش‌های هدفمند و گلوله برفی انجام شد. در این پژوهش با ۲۸ نفر از کارشناسان عالی و خبرگان تا زمان رسیدن به اشباع نظری داده‌ها مصاحبه انجام شد و با جلسه‌های کانونی، اعتبارسنجی داده‌ها صورت گرفت.

**یافته‌ها:** تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه با استفاده از رویکرد اترید استرلینگ مبتنی بر شبکه مضمون، به شناسایی سه دسته کد و مفهوم انجامید که در قالب ۱۲ مضمون فراگیر، ۳۶ مضمون سازمان‌یافته و ۱۰۸ مضمون پایه‌ای دسته‌بندی شد. مضامین فراگیر استخراج و تأیید شده عبارت‌اند از: راهبردهای ساختاری، مدیریتی، فناورانه و نوآورانه، فرهنگی و ارزشی، آموزشی و توسعه‌ای، جذب و نگهداشت و ارتقاء، ارزیابی و بازخورد، فرهنگ یادگیری سازمانی، شغلی، انگیزشی، آینده‌نگر، شبکه‌سازی و همکاری بین‌سازمانی.

**نتیجه‌گیری:** راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی با هدف ارتقای شایستگی، انگیزش و چابکی نیروی انسانی، موجب بهبود عملکرد امدادی و افزایش تاب‌آوری سازمانی می‌شود. اجرای این راهبردها با تکیه بر توسعه مهارت‌ها، نوسازی ساختارها و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، به افزایش تعهد، رضایت شغلی و پایداری منابع انسانی در شرایط بحرانی منجر می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** راهبردها، بازآفرینی، منابع انسانی، سازمان‌های امدادی، تحلیل مضمون

دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۷  
بازنگری: ۱۴۰۳/۰۶/۰۳  
پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۱۹  
انتشار: ۱۴۰۴/۱۰/۱۱

**استناد:** شیخی، ابراهیم؛ پیوسته، علی اکبر و بهلولی، نادر (۱۴۰۴). شناسایی راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۵(۴)، ۱۱۸-۱۳۷.  
DOI: <https://doi.org/10.22034/jhrs.2026.563243.2524>

ebrahimshaykhi@gmail.com

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بین‌المللی ارس، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. رایانامه:

akbar.peyvasteh@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. رایانامه:

n.bohloli@iaut.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. رایانامه:

<http://www.jhrs.ir>

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۴، زمستان، دوره ۱۵، شماره ۴، ص. ۱۱۸-۱۳۷  
شاپای الکترونیک: ۲۷۸۳-۰۶۲۴

## مقدمه

در محیط پویا و پیچیده سازمان‌های عمومی، مدیریت منابع انسانی، به‌عنوان عاملی حیاتی و تعیین کننده در بهبود عملکرد سازمانی و ارتقای خدمات به شهروندان مطرح است (رمضانی و موسوی نقابی، ۱۴۰۳). سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای با نیاز به نوسازی و بازآفرینی خود مواجهند تا بتوانند با چشم‌انداز اجتماعی و فناوری که دائم در حال تحول است، همگام شوند (راوسانگار، هالید، مه‌ادزیر و سینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). ایمران<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) معتقد است که فشار جهانی شدن، سازمان‌ها را مجبور می‌کند تا به‌روز بمانند. این امر مستلزم آن است که سازمان‌ها فناوری را در تمام فرایندها و شیوه‌های خود بپذیرند. یکی از مؤلفه‌های اصلی، نیروی انسانی است که موتور محرکه چرخه توسعه به‌شمار می‌رود (فرخ‌پور، خانپور و فرخ‌پور، ۱۳۹۵). اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها انکارناپذیر است. نیروی انسانی کارسازترین ابزار برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است و بی‌توجهی به آنان، می‌تواند مشکلات زیادی را برای سازمان‌ها دربرداشته باشد (پیوسته، کاکاوند و کشفی، ۱۴۰۳). تحقیقات زیادی وجود دارد که ثابت می‌کند بین عملکرد منابع انسانی و عملکرد یک سازمان، رابطه مثبت و قوی وجود دارد (باربا آراجون و جیمز جیمز<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). منابع انسانی گنجینه‌ای از نیروهای بالقوه سازمان است که می‌تواند به‌صورت راهبردی به‌منظور رقابت و دستیابی به تعالی گسترش یابد (شیربگی، نظری، صادقی و نصیری‌نیا، ۱۴۰۰). بقا و موفقیت سازمان، به‌طور فزاینده‌ای به توانایی آن‌ها برای ایجاد نیروی کار بسیار ماهر و آزاد کردن پتانسیل کامل نیروی انسانی بستگی دارد (نوی و هلنیک، گرهارت و رایت<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷)؛ از این رو مدیران سازمان‌ها، بایستی در جهت افزایش کارایی و اثربخشی کارکنان، نیازهای کارکنان را شناسایی کنند و با ایجاد فرصت کسب مهارت و تجربه‌ها، نیازها را رفع و توانایی‌ها و مهارت‌ها را ارتقا بخشند (حسینی و کاظمی، ۱۴۰۲).

مدیریت منابع انسانی به‌عنوان سازوکار ساختاری در رشد و سازگاری سرمایه انسانی، می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای افراد را تحت تأثیر قرار دهد تا آن‌ها بتوانند کارشان را بهتر و با تعهد انجام دهند و به اهداف سازمان برسند (سانچیز، سانچز مارین و مورالیس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). اقدامات مدیریت منابع انسانی مؤثر در سازمان، باعث می‌شود که کارکنان بتوانند به‌طور مؤثر و نتیجه‌بخش در دستیابی به اهداف سازمانی مشارکت کنند. این امر باعث می‌شود که کارکنان به کار خود متعهد باشند و رفتار مثبت را بروز دهند که باعث رشد اثربخشی سازمان می‌شود (سابیو، رینگیم، می و جوارد<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). توسعه منابع انسانی یکی از اصول مدیریت منابع انسانی پایدار<sup>۸</sup> است که باید به‌طور مداوم همراه با سایر اصول اجرا شود؛ به این معنا که توسعه کارکنان باید با در نظر گرفتن چشم‌انداز بلندمدت انجام شود. دستیابی به شایستگی در آینده، به‌عنوان زیربنای اجرای ایده، بسیار مهم است (پیووار ساله<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱). بنابراین بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا به حفظ، توسعه و توانمندسازی کارکنان کمک می‌کند و باعث می‌شود که نیروی انسانی بتواند با انگیزه، خلاق و

1. Ravesangar, Halid, Mahadzir & Singh
2. Imran
3. Barba-Aragón & Jiménez-Jiménez
4. Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright
5. Sánchez, Sánchez Marín & Morales
6. HRMP
7. Sabiu, Ringim, Mei & Joarder
8. SHRM
9. Piwowar-Sule

تاب‌آور، به فعالیت خود ادامه دهد. این موضوع در سازمان‌های امدادی، اهمیت دوچندانی دارد؛ زیرا کارکنان با فشار کاری زیاد، بحران‌های مداوم و شرایط پرخطر روبه‌رو هستند و بدون بازآفرینی منابع انسانی، احتمال بروز خستگی شغلی، کاهش بهره‌وری و ترک سازمان افزایش می‌یابد.

در خصوص موضوع پژوهش مطالعاتی انجام شده است. برای مثال، ریانی<sup>۱</sup> (۲۰۲۴)، مطالعه‌ای با عنوان «بازآفرینی منابع انسانی: بازتعریف شیوه‌های مدیریت منابع انسانی برای آینده» انجام داده است. راوسانگار و همکاران (۲۰۲۴)، به بررسی بازآفرینی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق هوش مصنوعی پرداخته‌اند. ونگسانسوکچارون و تاویپایبونونگ<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) تأثیر نوآوری در شیوه‌های منابع انسانی، قابلیت‌های نوآوری و مزیت رقابتی بر عملکرد شرکت‌ها را بررسی کرده‌اند. امور<sup>۳</sup> (۲۰۲۳)، مطالعه‌ای با عنوان «بازآفرینی منابع انسانی از طریق دیجیتال شدن» انجام داده است. کومار، نگی و نیکیلینا<sup>۴</sup> (۲۰۲۳)، مطالعه‌ای با عنوان «بازآفرینی منابع انسانی استراتژیک مبتنی بر هوش مصنوعی» انجام داده‌اند. جاین، چاپرا و شارما<sup>۵</sup> (۲۰۲۳) به بررسی بازآفرینی مدیریت منابع انسانی در عصر هوش مصنوعی پرداخته‌اند و شولتز<sup>۶</sup> (۲۰۲۲)، مطالعه‌ای با عنوان «بازآفرینی مدیریت استراتژیک منابع انسانی» انجام داده است. نکته مشترک در تمام این مطالعات آن است که همه آن‌ها، بر اهمیت بازآفرینی منابع انسانی تأکید کرده‌اند. با مرور پژوهش‌های انجام‌شده، شکاف نظری موجود در ادبیات مشخص می‌شود. بسیاری از مطالعات بر رضایت شغلی، انگیزه و عملکرد کارکنان در سازمان‌های عمومی یا صنعتی تمرکز کرده‌اند؛ اما پژوهش‌های اندکی به‌طور خاص، به بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی پرداخته‌اند، جایی که فشار کاری، مواجهه با بحران‌های مداوم و ریسک‌های شغلی بسیار زیاد است. همچنین، در مطالعات موجود، اغلب رویکرد جامع و سیستماتیک برای شناسایی راهبردهای عملیاتی بازآفرینی منابع انسانی مشاهده نمی‌شود و بیشتر پژوهش‌ها جزئی‌نگر و موردی بوده‌اند، بدون آنکه مؤلفه‌های مختلف روانی، سازمانی و انگیزشی را هم‌زمان بررسی کنند.

مشکل موجود در جامعه هدف که انگیزه انجام این پژوهش بوده، این است که در سازمان‌های امدادی، کارکنان با فشار کاری زیاد، بحران‌های مداوم، شرایط پرخطر و ساعات کاری طولانی روبه‌رو هستند که می‌تواند به کاهش انگیزه، رضایت شغلی و بهره‌وری آنان منجر شود و به‌طور مستقیم بر کیفیت خدمات امدادی و سلامت کارکنان تأثیر بگذارد. بسیاری از این سازمان‌ها، فاقد راهبردهای سیستماتیک بازآفرینی منابع انسانی، توانمندسازی و حمایت روانی هستند و این کمبود، باعث تضعیف تداوم فعالیت، تعهد سازمانی و تاب‌آوری نیروی انسانی در مواجهه با بحران‌ها می‌شود.

پژوهش حاضر با هدف شناسایی راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی اجرا شده است. بر این مبنای پرسش اصلی پژوهش عبارت است از: راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی کدام‌اند؟ اجرای این پژوهش از چند جهت ضرورت دارد. نخست اینکه، کارکنان این سازمان‌ها با مواجهه مداوم با بحران‌ها، شرایط پرخطر و فشارهای روانی و جسمانی شدید روبه‌رو هستند که می‌تواند انگیزه، رضایت شغلی و بهره‌وری را کاهش دهد و بر کیفیت خدمات امدادی و سلامت کارکنان اثر مستقیم داشته باشد. دوم، فقدان راهبردهای سیستماتیک بازآفرینی

- 
1. Riani
  2. Wongsansukcharoen & Thaweepaiboonwong
  3. Amor
  4. Kumar, Negi & Nikylina
  5. Jain, Chopra & Sharma
  6. Schultz

منابع انسانی، باعث تضعیف تاب‌آوری، تعهد سازمانی و استمرار فعالیت کارکنان در شرایط بحرانی می‌شود. سوم، با توجه به نقش حیاتی این سازمان‌ها در نجات جان انسان‌ها و مدیریت بحران‌ها، ارتقای انگیزه و سلامت روان و توانمندی کارکنان، هم به بهبود عملکرد سازمان و هم به افزایش اعتماد جامعه به خدمات امدادی منجر می‌شود. از این رو، شناسایی و تدوین راهبردهای مؤثر بازآفرینی منابع انسانی، می‌تواند زمینه‌ساز طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های پایدار و علمی در سازمان‌های امدادی باشد و به بهبود کارایی، رضایت شغلی و تاب‌آوری کارکنان کمک کند.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

یکی از رویکردهایی که در این راستا، در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است، بازآفرینی منابع انسانی<sup>۱</sup> است. این مفهوم، افزون بر بهبود مهارت‌ها، دانش و توانمندی کارکنان، به بازتعریف فعالیت‌های مرتبط با کارکنان براساس شرایط جدید حاکم بر صنایع و کسب‌وکارها می‌پردازد. بنابراین بازآفرینی از توانمندسازی در حوزه مشاغل فعلی فراتر می‌رود و به حوزه‌های جدید وظیفه‌ای وارد می‌شود. این توسعه در ابعاد ادراکی و عملکردی جهت افزایش بازدهی عملکرد و اثربخشی فعالیت‌های کارکنان تعریف می‌شود. بنابراین بازآفرینی از توانمندسازی در حوزه مشاغل فعلی فراتر می‌رود و به حوزه‌های جدید وظیفه‌ای وارد می‌شود. این توسعه جهت افزایش بازدهی عملکرد و اثربخشی فعالیت‌های کارکنان در ابعاد ادراکی و عملکردی تعریف می‌شود (جین و همکاران، ۲۰۲۳).

در واقع بازآفرینی منابع انسانی، بخشی از برنامه‌های مدیریت تحول سازمان و مدیریت عملکرد استراتژیک است. اجرای برنامه‌های بازآفرینی کارکنان، سبب می‌شود تا نیروی انسانی بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، به‌طور مؤثر فعالیتشان را ادامه دهند و بر کارایی خود بیفزایند. از سوی دیگر، از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان‌های امروزی، تغییر و تحول است در چنین محیط پیچیده و متنوع با تحولات سریع، اگر مدیران و کارکنان سازمان متناسب با این تغییرات گام بردارند و هم‌سو نباشند، بقای سازمان به مخاطره خواهد افتاد. بنابراین نیاز به بازآفرینی منابع انسانی، امروزه به‌خوبی در تمامی سطوح سازمان ثابت شده و به مسئله اساسی تبدیل شده است (ریانی، ۲۰۲۴).

در چارچوب توسعه پایدار، سازمان‌ها موظف‌اند استراتژی‌هایی را طراحی کنند که تأمین پایدار ارزش از طریق سرمایه انسانی برای آینده را تضمین کند. از این رو مفهوم بازآفرینی منابع انسانی به‌شدت مورد توجه سازمان‌های موفق قرار گرفته است (دوس سانتوس و پدرو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). این امر بر اهمیت روزافزون سرمایه‌های انسانی به‌عنوان ارزشمندترین دارایی سازمان تأکید دارد.

امروزه منابع انسانی به‌عنوان عاملی ارزشمند در کسب مزیت رقابتی هر سازمان اهمیت دارد؛ به‌گونه‌ای که اگر یک سازمان بخواهد از رقابت عقب نماند، باید از منابع انسانی متخصص، آگاه و توانمند برخوردار باشد. از آنجا که شرایط کاری و رویدادهایی که هر شخص در طول حیات سازمانی و اجتماعی با آن‌ها مواجه می‌شود، متفاوت است، احساس‌ها، نگرش‌ها و واکنش‌هایی که به این رویدادها نشان می‌دهد نیز با دیگری تفاوت دارد و به‌تبع آن، وضعیت منابع انسانی در هر سازمان با سازمان دیگر متفاوت است. خطمشی‌ها و دستورالعمل‌های مدیران و رفتارهای کارکنان نیز طی سال‌های حیات سازمان، بر

ویژگی‌ها و صفات کارکنان در سازمان تأثیر می‌گذارد و رفته‌رفته جزئی از خصوصیات بارز سازمان و شعار کارکنان آن می‌شود. پاسخ به این سؤال که چگونه می‌توان از گذشته یک شرکت، به نفع آن در حال و آینده استفاده کرد، موضوعی راهبردی در مدیریت منابع انسانی کنونی است (ریندل و استراندویک<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱).

یکی از دلایل مهم شکست شرکت‌ها، موفق نبودن آن‌ها در مدیریت مناسب منابع انسانی خود است. به نظر می‌رسد که یکی از ریشه‌های اصلی دست‌نیافتن به این موفقیت، از نبود بدنه دانشی منسجم و نافع، درخصوص الگوی متناسب مدیریت منابع انسانی در این شرکت‌ها ریشه می‌گیرد. ویژگی‌های مدیریت منابع انسانی در دو بُعد ویژگی‌های رفتاری (با تأکید بر مدیریت منابع انسانی نرم) و ویژگی‌های ساختاری (با تأکید بر مدیریت منابع انسانی سخت) دسته‌بندی می‌شود. همچنین، مدیریت منابع انسانی را می‌توان در قالب ده کارویژه مشخص تصور کرد: مدیریت شرایط کاری، مدیریت استراتژیک فردی، مشاوره و مشارکت کارکنان، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، پاداش مبتنی بر عملکرد، استخدام، طراحی شغل و نگهداشت کارکنان و نگهداری سوابق کارکنان (حمیدی، اصغری صارم و رضایی راد، ۱۴۰۳).

## پیشینه تجربی

خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده داخلی و خارجی، در خصوص موضوع پژوهش در جدول ۱ نشان داده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

| مؤلف (سال)                  | عنوان  | نتایج پژوهش   |
|-----------------------------|--|---|
| رمضانی و موسوی نقابی (۱۴۰۳) | بازنمایی از وضعیت منابع انسانی در سازمان‌های عمومی: نظریه زمینه‌ای                       | مهم‌ترین چالش‌های منابع انسانی در بخش عمومی عبارت‌اند از: ناکارآمدی مدیریت، فقدان مدیریت نظام‌مند در حوزه منابع انسانی، سطوح بالای استرس و نارضایتی شغلی، عدم تناسب در رابطه پرداخت و عملکرد، راهبرد کاهش شدید هزینه‌ها و افزایش حجم و پیچیدگی خدمات در بخش عمومی و عدم توسعه نیروی انسانی متناسب با آن. این چالش‌ها نه تنها به عوامل قانونی و محدودیت‌های بودجه‌ای مرتبط با حاکمیت عمومی برمی‌گردند، بلکه از ضعف فرهنگ سازمانی و توجه نکردن به منافع عمومی در سازمان‌ها نشئت می‌گیرند.   |
| حمیدی و همکاران (۱۴۰۳)      | بازشناسی ویژگی‌ها و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های نوپا: مرور نظام‌مند ادبیات | ویژگی‌های بیست‌گانه مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های نوپا در دو بُعد ویژگی‌های رفتاری (با تأکید بر مدیریت منابع انسانی نرم) و ویژگی‌های ساختاری (با تأکید بر مدیریت منابع انسانی سخت) دسته‌بندی می‌شود. همچنین بر اساس یافته‌های پژوهش، مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های نوپا را می‌توان در قالب ده کارویژه مشخص تصور کرد که عبارت‌اند از: مدیریت شرایط کاری، مدیریت استراتژیک فردی، مشاوره و مشارکت کارکنان، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، پاداش مبتنی بر عملکرد، استخدام، طراحی شغل و نگهداشت کارکنان و نگهداری سوابق کارکنان. |
| ریانی (۲۰۲۴)                | بازآفرینی منابع انسانی: بازتعریف شیوه‌های مدیریت منابع انسانی برای آینده                 | اتخاذ یک پارادایم جدید در مدیریت منابع انسانی، بازتابی از تعهد سازمان به سازگاری، نوآوری و پایداری در مواجهه با تغییرات اجتناب‌ناپذیر در دنیای کار است. در نتیجه، پارادایم‌های مرسوم در مدیریت منابع انسانی، باید دوباره بررسی شوند تا مطابق با نیازهای این عصر دیجیتال باقی بمانند. این کار منابع انسانی را تشویق می‌کند تا از نقش اداری به سمت ارائه ارزش افزوده از طریق تجزیه و تحلیل عمیق داده‌ها حرکت کند.   |

| مؤلف (سال)                           | عنوان  | نتایج پژوهش   |
|--------------------------------------|--|---|
| راواسانگار و همکاران (۲۰۲۴)          | بازآفرینی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق هوش مصنوعی  | تصمیم‌گیری به کمک هوش مصنوعی ممکن است به کارکنان منابع انسانی اجازه دهد تا بر وظایف مهم تمرکز کنند. منابع انسانی به‌طور فزاینده‌ای از هوش مصنوعی استفاده و به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا از حل مسئله واکنشی به حل مشکل پیشگیرانه حرکت کنند. هوش مصنوعی بخش‌های منابع انسانی را به مراکز تصمیم‌گیری استراتژیک تبدیل می‌کند. شرکت‌ها باید از هوش مصنوعی برای تکمیل منابع انسانی استفاده کنند. فناوری و اتوماسیون باید به منابع انسانی کمک کند تا کار خود را انجام دهند.   |
| ونگسانسوکیچارون و تاویاپونونگ (۲۰۲۳) | تأثیر نوآوری در شیوه‌های منابع انسانی، قابلیت‌های نوآوری و مزیت رقابتی بر عملکرد شرکت‌ها در تایلند | این مطالعه رابطه معناداری بین نوآوری‌ها در رویه‌های منابع انسانی، ظرفیت‌های نوآوری، مزیت رقابتی و عملکرد SMEها گزارش داد. عوامل موفقیت معنادار نوآوری‌ها در رویه‌های منابع انسانی، به‌طور غیر مستقیم بر عملکرد SMEها از طریق میانجیگری ظرفیت‌های نوآوری و مزیت رقابتی تأثیر می‌گذارد. این نتایج به اثربخشی توسعه بلندمدت و عملکرد تجاری کمک می‌کند؛ زیرا در عصر نوآوری دیجیتال، عوامل بنیادی منابع انسانی و ظرفیت‌های نوآوری در صنعت بسیار رقابتی فعلی تشدید می‌شوند.   |
| امور (۲۰۲۳)                          | مطالعه ای با عنوان بازآفرینی منابع انسانی از طریق دیجیتالی شدن                                     | مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها به سرعت توسط فناوری اطلاعات در حال تغییر است. همه‌گیری کرونا نیز سرعت دیجیتالی شدن فرایندهای منابع انسانی را تشدید کرده است که به‌ویژه، در زمینه تحول دیجیتالی فعالیت‌های منابع انسانی اهمیت پیدا کرده است. سازمان‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال منابع انسانی بهره می‌برند، نسبت به سازمان‌هایی که توجه کمتری به آن‌ها دارند، موقعیت بهتری دارند. علاوه بر این، سازمان‌ها مجبور شده‌اند با مدل‌های کاری جدید، مانند کار ترکیبی یا از راه دور سازگار شوند.                                      |
| کومار و همکاران (۲۰۲۳)               | بازآفرینی منابع انسانی استراتژیک مبتنی بر هوش مصنوعی   | هوشی که توسط ماشین‌ها نمایش داده می‌شود، علاوه بر هوشی که توسط انسان نشان داده می‌شود، به‌عنوان هوش مصنوعی شناخته می‌شود. همچنین، برنامه‌های هوش مصنوعی می‌توانند به استخدام کنندگان در یافتن منابع و غربالگری نامزدها با استفاده از برنامه‌هایی مانند چت‌بات‌ها و سایر ابزارهای خراش خودکار کمک کنند. کارکنان بخش بسیار مهمی از یک سازمان هستند؛ زیرا مهارت‌ها و عملکرد آن‌ها در توسعه سازمان و سودآور ماندن نقش بسیار مهمی دارد. هوش مصنوعی ابزاری فنی است که پس از ترکیب فناوری و هوش انسانی به راحتی نتایج را ایجاد می‌کند. |
| جین و همکاران (۲۰۲۳)                 | بازآفرینی مدیریت منابع انسانی در عصر هوش مصنوعی  | یافته‌ها اهمیت مدیریت منابع انسانی را در کاربرد هوش مصنوعی نشان می‌دهند. شرکت‌ها باید از هوش مصنوعی برای تکمیل منابع انسانی استفاده کنند. فناوری و اتوماسیون باید به منابع انسانی در انجام کار خود کمک کنند. این مطالعه به بررسی هوش مصنوعی در منابع انسانی و آینده آن می‌پردازد که ممکن است به متخصصان و متخصصان منابع انسانی کمک کند.   |

## جمع‌بندی از پیشینه پژوهش

روش تجزیه و تحلیل پژوهش‌های پیشین، اغلب تحلیل کمی بوده؛ اما رویکرد تحقیق پیش رو، روش کیفی و اکتشافی است. از نظر مکانی، تحقیق حاضر روی سازمان‌های امدادی کشور تمرکز کرده که تاکنون در این خصوص پژوهشی انجام نگرفته است. از نظر موضوعی نیز تحقیق حاضر در خصوص راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی انجام شده که تاکنون تحقیق مشابهی انجام نشده است. این پژوهش شکاف بین آنچه باید انجام می‌شد و آنچه می‌باید انجام شود، مشخص می‌کند. همچنین به بهره‌گیری در زمینه شناسایی منابع علمی و تجربی، در راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی پرداخته می‌شود.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی مبتنی بر رویکرد تحلیل مضمون و از جمله روش‌های پژوهش استقرایی است که در واقعیت ریشه دارد و برای حوادث به همان شکلی که رخ می‌دهند، توضیحاتی ارائه می‌کند. مشارکت‌کنندگان این پژوهش، کارشناسان و خبرگان سازمان‌های امدادی (کسانی که در حوزه‌های نیروی انسانی مشغول فعالیت بوده)، اساتید و خبرگان دانشگاهی (متخصصان امور منابع انسانی و اشرافیت به موضوع) است. نمونه‌برداری به صورت هدفمند<sup>۱</sup> (تجربه و تخصص در حوزه منابع انسانی در سازمان‌های امدادی، دانش و اشراف به موضوع پژوهش) با استفاده از روش‌های غیراحتمالی، گلوله برفی<sup>۲</sup> (ارجاع زنجیره‌ای) انجام شد. در این پژوهش، پس از مصاحبه با ۲۴ نفر، اشباع نظری حاصل شد؛ اما به منظور اطمینان از اشباع داده‌ها تا ۴ مصاحبه دیگر نیز ادامه یافت.

اعتباربخشی به نظریه در این پژوهش، طی دو مرحله انجام شد. در مرحله نخست، روش کدگذاری‌ها و کدهای به‌دست‌آمده، به منظور اعتباربخشی در اختیار ۸ نفر از افراد خبره قرار گرفت و اصلاحات لازم برطرف شد. همچنین در مرحله دوم، بعد از حصول نتایج، به بررسی اعتبار نتایج پرداخته شد. برای این منظور نیز، نتایج به‌دست‌آمده در اختیار ۱۲ نفر از مصاحبه‌شوندگان قرار داده شد و نظرهای آنان در نتایج اعمال و بازبینی شد. برای ارزیابی اتکاپذیر بودن داده‌ها و تفسیرها، از ترکیبی از معیارهای استفاده‌شده در ارزیابی پژوهش‌های تفسیری و پژوهش‌های مبتنی بر روش‌شناسی نظریه برخاسته از داده‌ها، استفاده شد (فلینت، وودراف و فیشر گاردیال<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲).

## یافته‌های پژوهش

تحلیل مضمون شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. در این تحقیق از روش پیشنهادی اترید استرلینگ<sup>۴</sup>، یکی از روش‌های مرسوم کدگذاری در تحلیل مضمون، استفاده شده است. این روش مبتنی بر تشکیل شبکه مضامین<sup>۵</sup> است و در پژوهش‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. شبکه

- 
1. Purposive sampling
  2. Snowball sampling
  3. Flint, Woodruff & Fisher Gardial
  4. Attride-Stirling
  5. Thematic Network

مضامین شامل سه دسته از کدها و مفاهیم است: ۱. مضامین پایه؛ ۲. مضامین سازمان‌دهنده؛ ۳. مضامین فراگیر. روش تحلیل مضمون با استناد به رویکرد آتراید و استرلینگ در شش گام انجام شد.

**گام نخست:** اولین گام در هر تحلیل کیفی، خواندن و بازخوانی چندباره دست‌نوشته‌هاست. در پژوهش حاضر، علاوه بر مطالعه چندین باره متن مصاحبه‌ها، ادبیات موضوع با دقت مطالعه شد تا عمق مطالب و مفاهیم ژرف و تخصصی مطرح شده در متن مصاحبه‌ها بهتر درک و استخراج شود. در این گام جمع‌آوری داده‌ها، مطالعه و مرور داده‌ها و یادداشت اولیه از مصاحبه‌ها انجام شد. جدول ۲. نمونه‌ای از مصاحبه انجام شده به صورت مختصر، آورده شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از مصاحبه انجام شده

| کد    | گزاره/ مفاهیم   | مصاحبه  |
|-------|---|---|
| IN-01 | IN-01-01 فرهنگی مبتنی بر صداقت و مثبت‌اندیشی<br>IN-01-02 مدیران نقش مربی و تعلیم‌دهنده<br>IN-01-03 مشارکت در موفقیت سازمان<br>IN-01-04 ارتقای یادگیری مستمر<br>IN-01-05 تقویت روابط انسانی<br>IN-01-06 توجه به آموزش‌های روزآمد و کارآمد                    | در سازمان‌های امدادی، فرهنگی مبتنی بر صداقت و مثبت‌اندیشی ایجاد نماییم و مدیران نقش مربی و تعلیم‌دهنده در مواجهه با کارکنان داشته و آنان را برای مشارکت در موفقیت فردی و سازمانی تشویق نمایند. همچنین مدیران به منظور ارتقای یادگیری مستمر، بهبود نرخ ماندگاری و تقویت روابط انسانی، جلسات پایش و هماهنگی هفتگی را در درجه اولویت کاری قرار دهند و توجه به آموزش‌های روزآمد و کارآمد داشته باشند.   |
| IN-02 | IN-02-01 زمان‌سنجی برای انجام هر وظیفه<br>IN-02-02 بازنگری شغلی یا پُست‌های سازمانی<br>برمبنای ضرورت‌های نوین<br>IN-02-03 مبنای زیرساختی یا سازمان‌دهی مجدد با دیدگاه انقباضی<br>IN-02-04 چابک‌سازی ساختاری   | مهم‌ترین راهبرد یا راه‌کاری که می‌توان برای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان نام برد، زمان‌سنجی برای انجام هر وظیفه و بازنگری شغلی یا پُست‌های سازمانی بر مبنای ضرورت‌های نوین در صرف زمان برای انجام امور مختلف است. یک مبنای زیرساختی یا سازمان‌دهی مجدد با دیدگاه انقباضی و چابک‌سازی ساختاری، راهبردی اساسی برای بازآفرینی منابع انسانی در امداد خواهد بود.   |
| IN-03 | IN-03-01 تغییر در تفکر و مدیریت منابع انسانی<br>IN-03-02 راهبردهایی هم‌سو با مأموریت سازمان<br>IN-03-03 چابکی سازمان به‌عنوان یک راهبرد   | بازآفرینی منابع انسانی در واقع باید تغییر در تفکر و مدیریت منابع انسانی باشد و باتوجه به اینکه خود منابع انسانی یک استراتژی هم‌راستا با سازمان است، می‌بایست راهبردهایی در این خصوص مدنظر قرار گیرد که با مأموریت سازمان هم‌سو باشند. مثلاً چابکی سازمان به‌عنوان یک راهبرد.  |
| IN-04 | IN-04-01 کاهش سطوح سلسله‌مراتبی<br>IN-04-02 ایجاد محیط کاری حمایتی<br>IN-04-03 تفویض اختیار به سطوح<br>IN-04-04 عملیاتی انعطاف در تقسیم وظایف<br>IN-04-05 طراحی ساختارهای غیرمتمرکز<br>IN-04-06 فرایند تصمیم‌گیری سریع<br>IN-04-07 افزایش انگیزه و بهره‌وری | کاهش سطوح سلسله‌مراتبی و ایجاد یک محیط کاری حمایتی از مهم‌ترین رویکردهای مدیریتی این سازمان به‌شمار می‌رود؛ به‌گونه‌ای که با تفویض اختیار به سطوح عملیاتی و ایجاد انعطاف در تقسیم وظایف، کارکنان نقش فعال‌تری در پیشبرد امور ایفا می‌کنند و این امر زمینه‌ساز افزایش انگیزه و بهره‌وری شده است. همچنین با طراحی ساختارهای غیرمتمرکز، فرایند تصمیم‌گیری سرعت بیشتری یافته و سازمان قادر است در مواجهه با چالش‌ها و تغییرات محیطی، واکنش مؤثرتر و به‌موقع‌تری داشته باشد. |

1. Basic Themes
2. Organizing Themes
3. Global Themes

| کد    | گزاره/ مفاهیم  | مصاحبه  |
|-------|--|---|
| IN-05 | IN-05-01 مستندسازی تجربیات<br>IN-05-02 انتقال دانش<br>IN-05-03 ارتقای آمادگی و بهبود عملکرد تیم‌های امدادی<br>IN-05-04 افزایش هماهنگی، سرعت عمل و اثربخشی در مأموریت‌های آینده | مستندسازی تجربه‌های عملیات امدادی به‌عنوان یکی از اقدامات کلیدی، نقش مهمی در انتقال دانش، ارتقای آمادگی و بهبود عملکرد تیم‌های امدادی ایفا می‌کند؛ به‌گونه‌ای که ثبت دقیق چالش‌ها، تصمیم‌ها و دستاوردهای هر عملیات، امکان تحلیل و بهره‌برداری از تجربیات گذشته را فراهم کرده و به افزایش هماهنگی، سرعت عمل و اثربخشی در مأموریت‌های آینده کمک می‌کند.   |
| IN-06 | IN-06-01 پذیرش خطا به‌عنوان یک فرصت یادگیری<br>IN-06-02 تشویق ایده‌پردازی<br>IN-06-03 ایجاد فضایی امن و حمایتی<br>IN-06-04 ایده‌ها و پیشنهادهای خلاقانه                        | با توجه به فرهنگ سازمانی حاکم می‌توان گفت که پذیرش خطا به‌عنوان یک فرصت یادگیری، نقش مهمی در رشد فردی و سازمانی دارد و به همین دلیل تلاش شده است نگاه تنبیهی به اشتباهات کنار گذاشته شود. وقتی کارکنان بدانند خطا پایان کار نیست، بلکه نقطه شروع اصلاح و بهبود است، با اطمینان بیشتری مسئولیت می‌پذیرند. همچنین باید به اهمیت تشویق ایده‌پردازی اشاره کرد و با ایجاد فضایی امن و حمایتی کارکنان بدون ترس، ایده‌ها و پیشنهادهای خلاقانه خود را مطرح کنند و همین موضوع به بهبود فرایندها و نوآوری در فعالیتهای سازمان منجر شده است. |

**گام دوم:** گام دوم، کدگذاری اولیه، شامل تنظیم چارچوب و قالب مضامین اولیه و جداکردن بخش‌های کوچک در متن است. بر این اساس، در پژوهش حاضر حدود ۶۸۲ کد اولیه استخراج شد. در مرحله بعد، جست‌وجو و شناسایی مضامین، مطابقت کدهای اولیه با قالب مضامین، جداکردن مضامین از بخش‌های کدگذاری شده، پالایش و بازبینی مضامین انجام گرفت.

**گام سوم:** در این مرحله از تحلیل مضمون با سازمان‌دهی مجدد مضامین، مضامین انتزاع‌تری استخراج می‌شود که ما را به مضمون‌های اصلی‌تر، فراگیرتر و مرکزی‌تر رهنمون می‌سازد؛ یعنی با بررسی و تحلیل مضامین مرتبط در خصوص بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی مضامین فراگیری به‌دست می‌آید.

### ترسیم شبکه مضامین

در این گام، پژوهشگر پس از بررسی همه مضامین، مضامین کاربردی را جدا، دسته‌بندی، بایگانی و برخی را حذف می‌کند. برخی مضامین با همدیگر هم‌پوشانی دارند و ممکن است لازم باشد از سایر مضامین جدا شوند. داده‌های درون هر مضمون باید به لحاظ معنا و مفهوم با هم انسجام و هم‌خوانی داشته و در عین حال باید تمایزات واضح و مشخصی میان مضامین مختلف وجود داشته باشد. مضامین به‌دست‌آمده از متن، در گروه‌های مشابه و منسجم دسته‌بندی می‌شوند. تصمیم‌گیری درباره نحوه گروه‌بندی مضامین، براساس محتوا و در صورت لزوم براساس مبانی نظری صورت می‌گیرد.

در پژوهش حاضر و در این مرحله، مضامین به‌دست‌آمده از متن در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی شدند. پژوهشگر هم‌راستایی داده‌های درون یک مضمون را از لحاظ مفهوم و معنا با یکدیگر کنترل کرد. همچنین با کوتاه‌کردن و روشن‌کردن مضامین پایه، تلاش کرد تا قلمرو هر مضمون را مشخص و مضامین تکراری را حذف کند. علاوه‌براین، مضامین مرور شد تا مشخص شود که هیچ داده‌ای از مضامین و تم‌های زیرمجموعه آن، جا نیفتاده باشد. نام مضمون بیانگر

حکایتی با معنا از داده‌ها در رابطه با سؤال‌های پژوهش است. در این مرحله مضامین تعریف و نام‌گذاری شدند و پس از آن، ترسیم شبکه مضامین، تطابق مضامین با کدها، مرتب‌کردن مضامین، مشخص کردن مضامین پایه و سازمان‌دهنده و فراگیر، ترسیم روابط بین مضامین، اصلاح و تکمیل کردن شبکه مضامین در این مرحله انجام شد. نتایج حاصل از هر سه مرحله کدگذاری شامل مضامین پایه‌ای و مضامین سازمان یافته و مضامین فراگیر به دست آمده از مصاحبه‌های خبرگان در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. نتایج حاصل از مضامین پایه‌ای، سازمان یافته و فراگیر

| مضامین پایه   | مضامین سازمان‌دهنده  | مضامین فراگیر                 |   |
|---|--|-------------------------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- کاهش سطوح سلسله‌مراتبی و ایجاد محیط کاری حمایتی</li> <li>- تفویض اختیار و انعطاف در تقسیم وظایف</li> <li>- طراحی ساختارهای غیرمتمرکز برای تصمیم‌گیری سریع</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- بازطراحی ساختار سازمانی منابع انسانی</li> </ul> |                               | راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد ساختارهای منعطف و تیم‌های کاری چابک</li> <li>- سازوکار واکنش سریع و جابجایی سریع نیروها بین واحدها</li> <li>- تشکیل تیم‌های میان‌بخشی و موقت و تقویت تاب‌آوری</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- چابکی و انعطاف‌پذیری سازمانی</li> </ul>         | راهبردهای ساختاری             |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تعامل ساختار منابع انسانی با سایر نهادهای امدادی</li> <li>- شبکه‌های بین‌سازمانی و هم‌افزایی</li> <li>- راه‌اندازی شبکه‌های ارتباطی داخلی سریع و مطمئن</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- یکپارچگی ساختاری و شبکه‌ای</li> </ul>           |                               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- مشارکت کارکنان در تصمیمات عملیاتی</li> <li>- استفاده از رویکرد اقتضایی در مدیریت بحران</li> <li>- حضور نمایندگان میدانی در فرایند تصمیم‌سازی</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تصمیم‌گیری مشارکتی و اقتضایی</li> </ul>         |                               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تفویض اختیار به کارکنان</li> <li>- مشارکت در طرح‌ریزی و تصمیم‌گیری</li> <li>- افزایش احساس مالکیت شغلی</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توانمندسازی و مشارکت کارکنان</li> </ul>         | راهبردهای مدیریتی             |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- شفافیت در فرایندهای مدیریتی</li> <li>- پاسخ‌گویی و نظارت بر عملکرد مدیران</li> <li>- انسجام میان سیاست‌های ستادی و میدانی</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- حاکمیت منابع انسانی</li> </ul>                  |                               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- استفاده از سامانه‌های هوشمند مدیریت منابع انسانی</li> <li>- دیجیتال شدن فرایند جذب، آموزش و ارزیابی</li> <li>- کاهش بوروکراسی از طریق اتوماسیون اداری</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- دیجیتالی‌سازی فرایندهای منابع انسانی</li> </ul> |                               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تشکیل واحد نوآوری منابع انسانی</li> <li>- حمایت از ایده‌های نو در حوزه امداد و مدیریت بحران</li> <li>- تخصیص بودجه پژوهش و فناوری</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نوآوری و بهبود مستمر فناوری‌محور</li> </ul>     | راهبردهای فناورانه و نوآورانه |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تحلیل داده‌ها برای پیش‌بینی نیاز نیروی انسانی</li> <li>- طراحی مدل‌های هوش مصنوعی برای تخصیص نیرو</li> <li>- استفاده از داده‌کاوی در ارزیابی عملکرد</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تحلیل داده‌ها و هوش مصنوعی</li> </ul>           |                               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- رعایت اصول اخلاقی و عدالت در رفتار با آسیب‌دیدگان</li> <li>- صداقت، امانت‌داری و کرامت انسانی در عمل</li> <li>- التزام به ارزش‌های انسانی و دینی در مأموریت‌ها</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی و معنوی</li> </ul> | راهبردهای فرهنگی و ارزشی      |   |

| مضامین پایه   | مضامین سازمان دهنده   | مضامین فراگیر   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- احساس افتخار به عضویت در سازمان امدادی</li> <li>- مشارکت فعال در مراسم و مناسبت‌های سازمانی</li> <li>- پذیرش ارزش‌ها و مأموریت سازمان</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقویت هویت و تعلق سازمانی</li> </ul>             |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تأکید بر ارزش خدمت به در آموزش‌ها و آیین‌نامه‌ها</li> <li>- مشارکت کارکنان در فعالیت‌های داوطلبانه</li> <li>- ارتقای روحیه همدلی و حمایت اجتماعی</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ترویج فرهنگ نوع‌دوستی و مسئولیت‌پذیری</li> </ul> |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- استفاده از فناوری‌های نوین (آموزش مجازی، شبیه‌سازی)</li> <li>- آموزش ترکیبی (حضور و آنلاین)</li> <li>- استفاده از بازی‌وارسازی در آموزش بحران</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نوآوری در روش‌های آموزشی</li> </ul>              |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- آموزش مهارت‌های ارتباطی، کار تیمی و تصمیم‌گیری</li> <li>- پرورش مهارت‌های حل مسئله و تفکر انتقادی</li> <li>- آموزش مدیریت استرس و تاب‌آوری روانی</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه شایستگی‌های نرم</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- راهبردهای آموزشی و توسعه‌ای</li> </ul>     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- برگزاری دوره‌های تخصصی در حوزه امداد و نجات</li> <li>- استفاده از آموزش‌های مبتنی بر سناریوهای واقعی</li> <li>- به‌روزرسانی محتوای آموزشی بر اساس تجارب میدانی</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- آموزش تخصصی و مهارت‌محور</li> </ul>              |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- فرایند جذب مبتنی بر شایستگی‌های فنی و روان‌شناختی</li> <li>- تبلیغات هدفمند برای جذب داوطلبان و نیروهای حرفه‌ای</li> <li>- استفاده از آزمون‌ها و مصاحبه‌های استاندارد</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نیروی انسانی متخصص و متعهد</li> </ul>            |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- شناسایی عوامل فرسودگی و استرس شغلی</li> <li>- ارائه برنامه‌های بهداشت روان و رفاه شغلی</li> <li>- ایجاد تعادل بین مأموریت‌ها و زندگی شخصی</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نگهداشت نیروها و کاهش ترک خدمت</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- راهبردهای جذب، نگهداشت و ارتقاء</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- استفاده از فناوری در جذب و ارزیابی استعدادها</li> <li>- طراحی پلتفرم‌های آنلاین ثبت‌نام داوطلبان</li> <li>- بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی و بازاریابی استعداد</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نوآوری در جذب و نگهداشت</li> </ul>               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارزیابی عملکرد بر اساس مأموریت‌های بحرانی</li> <li>- استفاده از فناوری برای پایش و ارزیابی عملکرد</li> <li>- ایجاد نظام پاداش عملکردمحور</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- نظام ارزیابی و بهبود عملکرد</li> </ul>           |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- نظام ارزیابی چندسطحی (قبل، حین و بعد از آموزش)</li> <li>- اندازه‌گیری تأثیر آموزش بر عملکرد میدانی</li> <li>- بازخوردگیری از شرکت‌کنندگان برای بهبود دوره‌ها</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارزیابی و پایش اثربخشی آموزش‌ها</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- راهبردهای ارزیابی و بازخورد</li> </ul>     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- نظام شایسته‌سالاری و ارزیابی عملکرد چندبعدی</li> <li>- دوره‌های آموزشی و اصلاح سیاست‌ها بر اساس نتایج پایش</li> <li>- بررسی شاخص‌های خروج، نگهداشت و ارتقا</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- پایش و ارزیابی اثربخشی راهبردها</li> </ul>       |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- مستندسازی تجربیات عملیات امدادی</li> <li>- ایجاد بانک دانش بحران</li> <li>- آموزش مبتنی بر تجارب واقعی</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- مدیریت دانش و یادگیری سازمانی</li> </ul>         |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- محیط یادگیری مداوم، اشتراک دانش و نوآوری</li> <li>- تمایل به یادگیری مستمر و بازخوردپذیری</li> <li>- پذیرش خطا به‌عنوان فرصت یادگیری و تشویق به ایده‌پردازی</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه فرهنگ یادگیری و نوآوری</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- راهبردهای فرهنگ یادگیری سازمانی</li> </ul> |

| مضامین پایه  | مضامین سازمان‌دهنده   | مضامین فراگیر                            |  |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تشویق کارکنان به خودآموزی و یادگیری مستمر</li> <li>- تقدیر از افراد فعال در یادگیری و اشتراک دانش</li> <li>- ایجاد محیط یادگیرنده در سازمان</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ترویج فرهنگ یادگیری مادام‌العمر</li> </ul>     |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- طراحی مسیرهای شغلی شفاف و منظم</li> <li>- ارائه فرصت‌های ارتقاء براساس شایستگی و عملکرد</li> <li>- برنامه‌های جانشین‌پروری برای نقش‌های کلیدی</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه مسیر شغلی و ارتقای حرفه‌ای</li> </ul>    | راهبردهای شغلی                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- بررسی اثربخشی مسیر شغلی و برنامه‌های ارتقاء</li> <li>- تحلیل رضایت و نیازهای شغلی کارکنان</li> <li>- اصلاح سیاست‌ها بر اساس داده‌های عملیاتی و بازخورد</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- بازنگری مستمر سیاست‌های شغلی</li> </ul>        |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد فرصت یادگیری و فعالیت در حوزه‌های مختلف</li> <li>- تربیت کارکنان چندمهارتی برای مأموریت‌های متنوع</li> <li>- افزایش انعطاف سازمانی در تخصیص نیروی انسانی</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه مشاغل چندمهارتی و انعطاف‌پذیر</li> </ul> |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- طراحی برنامه‌های پاداش و انگیزش متنوع</li> <li>- ارزیابی رضایت کارکنان و اقدام اصلاحی</li> <li>- ایجاد محیط کاری حمایتی و انسانی</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتقای انگیزش و رضایت شغلی</li> </ul>          | راهبردهای انگیزشی                        |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ترویج مأموریت انسانی و خدمت‌رسانی به جامعه</li> <li>- ایجاد حس معنا و هدف در فعالیت‌های امدادی</li> <li>- تقویت همدلی و تعهد اخلاقی</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- انگیزش درونی و ارزش‌محور</li> </ul>            |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارائه پاداش‌های مالی و غیرمالی</li> <li>- اعطای نشان، تقدیرنامه و جوایز عملکردی</li> <li>- طراحی نظام ارتقاء شفاف و منصفانه</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- انگیزش بیرونی و مشوق‌های سازمانی</li> </ul>    |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- مهارت‌های مورد نیاز آینده (فنی، دیجیتال، مدیریتی)</li> <li>- آموزش و بازآموزی مستمر کارکنان</li> <li>- ایجاد فرصت یادگیری مستمر و نوآوری</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه مهارت‌های آینده‌محور</li> </ul>          | راهبردهای آینده‌نگر                      |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- رصد تغییرات اجتماعی، اقتصادی و فناوری</li> <li>- شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای آتی منابع انسانی</li> <li>- بازنگری سیاست‌ها بر اساس تحلیل روندها</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- پایش روندها و تهدیدهای آینده</li> </ul>        |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تحلیل نیازهای آینده سازمان و مأموریت‌ها</li> <li>- طراحی ساختار نیروی انسانی متناسب با تغییرات محیطی</li> <li>- پیش‌بینی کمبودها و ظرفیت‌های لازم</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی</li> </ul>  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود سازوکار رسمی ارتباط واحدهای ستادی و میدانی</li> <li>- تبادل سریع اطلاعات در بحران‌ها</li> <li>- وجود مرکز فرماندهی واحد منابع انسانی</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- هماهنگی و ارتباطات بین‌بخشی</li> </ul>         | راهبردهای شبکه‌سازی و همکاری بین‌سازمانی |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- استفاده از پلتفرم‌های آنلاین و نرم‌افزارهای مدیریت بحران</li> <li>- سیستم‌های ارتباطی و پایش مشترک</li> <li>- داده‌کاوی و تحلیل همکاری‌ها برای بهبود عملکرد</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- فناوری برای شبکه‌سازی و هماهنگی</li> </ul>     |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقویت روابط بلندمدت و اعتماد متقابل</li> <li>- ترویج ارزش‌های مشترک امدادی و انسانی</li> <li>- تشویق به مشارکت در پروژه‌ها و ابتکارات مشترک</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه فرهنگ هم‌افزایی و اعتماد</li> </ul>      |  |  |

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها به شناسایی ۱۲ مضمون فراگیر، ۳۶ مضمون سازمان یافته و ۱۰۸ مضمون پایه انجامید. مضامین فراگیر شناسایی و تأییدشده عبارت‌اند از: راهبردهای ساختاری، راهبردهای مدیریتی، راهبردهای فناورانه و نوآورانه، راهبردهای فرهنگی و ارزشی، راهبردهای آموزشی و توسعه‌ای، راهبردهای جذب و نگهداشت و ارتقاء، راهبردهای ارزیابی و بازخورد، راهبردهای یادگیری سازمانی، راهبردهای شغلی، راهبردهای انگیزشی، راهبردهای آینده‌نگر، راهبردهای شبکه‌سازی و همکاری بین‌سازمانی.



شکل ۱. راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی

## بحث

تحقیق حاضر به تحلیل و شناسایی راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی پرداخت. نتایج به‌دست‌آمده از آن، به‌وضوح حاکی از وجود ۱۲ مضمون فراگیر و ۳۶ مضمون سازمان یافته و ۱۰۸ مضمون پایه‌ای است. این نتایج به‌عنوان مبنایی برای درک بهتر و توسعه راهبردهای مؤثر در مدیریت منابع انسانی در این نوع سازمان‌ها قابل استفاده هستند. وجود راهبردهای ساختاری، به‌عنوان یکی از مضامین فراگیر، نشان‌دهنده لزوم ایجاد چارچوب‌های سازمانی مناسب برای تسهیل فرایندهای امدادی است. این ساختارها باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که بر انعطاف‌پذیری و سرعت عمل در مدیریت بحران‌ها

و وضعیت‌های اضطراری تأکید داشته باشند. همچنین، راهبردهای مدیریتی بر اهمیت وجود رهبری قوی و توانمند تأکید می‌کند که با قابلیت‌های ارتباطی و تصمیم‌گیری خود، بتواند منابع انسانی را به‌خوبی هدایت کند. راهبردهای فناورانه و نوآورانه نیز گوشه‌ای از تحولات لازم برای بهبود عملکرد سازمان‌های امدادی را به تصویر می‌کشد. این مضامین بر اهمیت به‌کارگیری فناوری‌های نوین و اطلاعات به‌روز در بهبود خدمات و کارایی منابع انسانی تأکید دارند. ایجاد و توسعه سیستم‌های اطلاعاتی هوشمند و ابزارهای دیجیتال، می‌تواند به تسهیل عملیات امدادسانی کمک شایانی کند.

از سوی دیگر، راهبردهای فرهنگی و ارزشی در این تحقیق بر لزوم ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی و متمرکز بر ارزش‌های انسانی تأکید دارند. ایجاد یک محیط کاری مثبت و انگیزشی، نه تنها باعث ارتقای روحیه کارکنان می‌شود، بلکه به جذب و نگهداشت افراد با استعداد نیز کمک می‌کند. مضامین مربوط به آموزش و توسعه نیز اهمیت زیادی در این زمینه دارند. سازمان‌های امدادی باید به‌طور مداوم، روش‌های آموزشی و توسعه حرفه‌ای را برای کارکنان خود به‌کار بگیرند تا توانمندی‌های آنان در زمینه مقابله با چالش‌ها و بحران‌ها به‌روز شود.

همچنین، راهبردهای ارزیابی و بازخورد به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد تا عملکرد خود را بر اساس تغییرات محیطی بهبود بخشند. این ارزیابی‌ها به شناسایی قوت‌ها و ضعف‌های سازمان کمک می‌کند و زمینه پیشرفت را فراهم می‌آورد. راهبردهای یادگیری سازمانی، علاوه بر ایجاد فرهنگ یادگیری در داخل سازمان، به تقویت تجارب آموزنده و به‌اشتراک‌گذاری دانش نیز کمک می‌کنند. این فرایند می‌تواند باعث بهبود بازدهی کلی سازمان و تقویت قابلیت‌های منابع انسانی شود.

در نهایت، راهبردهای انگیزشی، آینده‌نگر و شبکه‌سازی و همکاری بین‌سازمانی، به‌عنوان عناصر کلیدی در توانمندسازی اداره‌ها و نهادهای امدادی مطرح هستند. این مضامین، به‌خصوص در زمان بحران‌ها و رویدادهای غیرمنتظره‌ای که نیاز به همکاری و هماهنگی مشترک میان سازمان‌های مختلف وجود دارد، اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند. نتایج این تحقیق به‌وضوح نشان می‌دهد که پیاده‌سازی مؤثر این مضامین فراگیر و سازمان‌یافته، می‌تواند به بازآفرینی و تقویت منابع انسانی در سازمان‌های امدادی منجر شود. با اتخاذ رویکردهای نوآورانه و ساختاری مناسب، این سازمان‌ها می‌توانند به اهداف بهتری در راستای امدادسانی و خدمت‌رسانی به جامعه دست یابند.

در مقایسه نتایج به‌دست آمده با پیشینه پژوهش، نتایج این پژوهش با مطالعات رضانی و موسوی (۱۴۰۳)، حمیدی و همکاران (۱۴۰۳)، سلطانی، خواستار و جعفری‌نیا (۱۴۰۲)، اسدی، محمدی، درودی و فرهمندیان (۱۴۰۰)، ریانی (۲۰۲۴)، گوپتا<sup>۱</sup> (۲۰۲۴)، ونگسانسوکچارون و تاویپایونونگ (۲۰۲۳)، امور (۲۰۲۳)، کومار و همکاران (۲۰۲۳)، جین و همکاران (۲۰۲۳)، شولتز (۲۰۲۲) و ایمران (۲۰۲۱) هم‌خوانی دارد.

## نتیجه‌گیری

افزایش شدت و تنوع بحران‌های انسانی و طبیعی، سازمان‌های امدادی را با چالش‌های اساسی در مدیریت سرمایه انسانی مواجه ساخته است. در چنین شرایطی، بازآفرینی منابع انسانی، به‌منزله رویکردی راهبردی و نوآورانه، در ارتقای کارایی، تاب‌آوری و اثربخشی این سازمان‌ها، نقشی تعیین‌کننده ایفا می‌کند. همچنین تحولات سریع محیطی و افزایش پیچیدگی بحران‌ها، ضرورت بازنگری در رویکردهای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های امدادی را بیش از پیش آشکار کرده است.

در این راستا، بازآفرینی منابع انسانی به‌عنوان رویکردی نوین، زمینه‌ساز بهبود عملکرد، نوآوری و چابکی این سازمان‌ها محسوب می‌شود. راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی با هدف ارتقای شایستگی، انگیزش و چابکی نیروی انسانی، موجب بهبود عملکرد امدادی و افزایش تاب‌آوری سازمانی می‌شود. اجرای این راهبردها با تکیه بر توسعه مهارت‌ها، نوسازی ساختارها و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، به افزایش تعهد، رضایت شغلی و پایداری منابع انسانی در شرایط بحرانی منجر می‌شود. همچنین در سازمان‌های امدادی، تمرکز بر توانمندسازی، آموزش مستمر و به‌کارگیری فناوری‌های نوین، زمینه‌ساز ارتقای کارایی، سرعت واکنش و کیفیت خدمات امدادی می‌شوند. این رویکردها با تقویت تعهد و انگیزش کارکنان، به افزایش تاب‌آوری و پایداری سازمان در مواجهه با بحران‌ها کمک می‌کنند. هدف از انجام پژوهش، شناسایی راهبردهای بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی است. نتایج پژوهش به شناسایی ۱۲ مضمون فراگیر، ۳۶ مضمون سازمان‌یافته و ۱۰۸ مضمون پایه‌ای انجامید. مضامین فراگیر شناسایی شده عبارت‌اند از: راهبردهای ساختاری، راهبردهای مدیریتی، راهبردهای فناورانه و نوآورانه، راهبردهای فرهنگی و ارزشی، راهبردهای آموزشی و توسعه‌ای، راهبردهای جذب و نگهداشت و ارتقا، راهبردهای ارزیابی و بازخورد، راهبردهای فرهنگ یادگیری سازمانی، راهبردهای شغلی، راهبردهای انگیزشی، راهبردهای آینده‌نگر، راهبردهای شبکه‌سازی و همکاری بین‌سازمانی. این یافته‌ها نشان می‌دهند که برای بهبود کارایی و موفقیت سازمان‌ها در دنیای متغیر امروز، به رویکردی جامع و چندوجهی در مدیریت نیاز دارد. استفاده از این مضامین به‌عنوان اساس راهبردهای مدیریتی، می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا نه‌تنها در برابر چالش‌های کنونی واکنش بهتری نشان دهند، بلکه برای آینده نیز برنامه‌ریزی مؤثری داشته باشند.

در پایان مجموعه‌ای از پیشنهادها کاربردی و راه‌کارهای اجرایی برای بهبود و بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی به مدیران، مسئولان و خطمشی‌گذاران سازمان‌های امدادی پیشنهاد می‌شود، ارائه می‌شود.

۱. توسعه شایستگی‌ها و مهارت‌های تخصصی امدادگران. به مدیران، خطمشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی مبتنی بر نیازسنجی واقعی مأموریت‌ها پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: ایجاد مرکز آموزش و ارزیابی شایستگی‌های امدادی با استانداردهای بین‌المللی، استفاده از شبیه‌سازها و سناریوهای عملی در دوره‌های آموزشی و تدوین مسیرهای یادگیری شغلی برای ارتقای سطح مهارت نیروها.
۲. استقرار نظام جامع انگیزش و پاداش، به مدیران، خطمشی‌گذاران سازمان‌های امدادی. طراحی نظام انگیزشی متناسب با شرایط پرخطر و فشرده کاری امدادگران پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: تعیین مزایای ویژه مأموریت‌های بحرانی (مادی و معنوی)، ایجاد نظام تقدیر و معرفی برترین امدادگران در سطح ملی و استانی، تقویت حس تعلق سازمانی از طریق برنامه‌های قدردانی و رفاهی.
۳. توانمندسازی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری. به مدیران، خطمشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، ارتقای سطح مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی‌ها و برنامه‌ریزی‌های امدادی پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: تشکیل کمیته‌های مشارکتی برای بررسی مشکلات و پیشنهادهای میدانی، به‌کارگیری مدل‌های مشارکتی در تدوین دستورالعمل‌ها و برنامه‌های عملیاتی، برگزاری نشست‌های بازخورد پس از هر مأموریت برای یادگیری سازمانی.
۴. نوسازی ساختار و فرایندهای منابع انسانی. به مدیران، خطمشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، بازنگری در ساختار سازمانی و فرایندهای جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: استقرار سیستم اطلاعات

- منابع انسانی برای مدیریت داده‌ها و پرونده‌های کارکنان، بازطراحی فرایند جذب نیرو بر اساس شایستگی‌ها و ارزیابی رفتاری، تدوین شاخص‌های عملکردی متناسب با مأموریت‌های امدادی.
۵. تقویت سلامت روانی و تاب‌آوری کارکنان. به مدیران، خط‌مشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، اجرای برنامه‌های منسجم برای ارتقای سلامت روان و کاهش فرسودگی شغلی پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: برگزاری کارگاه‌های مدیریت استرس پس از سانحه و مشاوره روان‌شناختی، ایجاد واحد حمایت روانی از امدادگران در ساختار سازمان، طراحی شیفت‌بندی منصفانه و دوره‌های بازیابی انرژی برای نیروهای عملیاتی.
۶. به‌کارگیری فناوری‌های نوین در مدیریت منابع انسانی. به مدیران، خط‌مشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، دیجیتال‌سازی فرایندهای منابع انسانی و بهره‌گیری از داده‌کاوی و هوش مصنوعی پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: راه‌اندازی سامانه مدیریت داوطلبان و امدادگران برای ردیابی حضور و عملکرد، استفاده از داده‌کاوی برای پیش‌بینی نیازهای نیروی انسانی در بحران‌ها، توسعه اپلیکیشن‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی سریع برای نیروهای میدانی.
۷. ارتقای فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا. به مدیران، خط‌مشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، ترویج ارزش‌های انسانی، همکاری تیمی و رهبری مبتنی بر اعتماد پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: آموزش مدیران میانی در زمینه رهبری تحول‌آفرین، تقویت فرهنگ یادگیری، پاسخ‌گویی و نوآوری در سازمان، برگزاری رویدادهای فرهنگی و تیم‌سازی برای افزایش همدلی میان واحدها.
۸. جذب و نگهداشت داوطلبان با رویکرد مشارکت اجتماعی. به مدیران و خط‌مشی‌گذاران سازمان‌های امدادی، طراحی سازوکارهای رسمی برای جذب، آموزش و نگهداشت داوطلبان مردمی پیشنهاد می‌شود. راه‌کار اجرایی: ایجاد بانک اطلاعاتی جامع داوطلبان بر اساس مهارت‌ها و مناطق سکونت، برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت برای آمادگی عمومی، طراحی نظام تشویقی و بیمه‌ای برای داوطلبان فعال در مأموریت‌ها.

### محدودیت‌های پژوهش

- تحقیق حاضر در سازمان‌های امدادی کشور انجام شده است و در تعمیم نتایج آن به سایر سازمان‌ها، باید جانب احتیاط را رعایت کرد.
- داده‌های تحقیق از طریق مصاحبه جمع‌آوری شده‌اند که ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های پاسخ‌دهندگان (مانند تمایل به پاسخ‌های اجتماعی پسندیده) قرار گرفته باشد.
- متغیرهایی مانند فرهنگ جامعه، شرایط اقتصادی یا عوامل فردی خبرگان و پاسخ‌دهندگان، ممکن است بر نتایج تحقیق تأثیر گذاشته باشند که در این مطالعه کنترل نشده‌اند.

### پیشنادهایی برای مطالعات آتی

- در سایر سازمان‌ها این موضوع انجام و نتایج با این پژوهش مقایسه شود.
- از سایر روش‌ها و ابزارهای جمع‌آوری و همچنین تحلیل داده‌ها استفاده شود.
- موانع بازآفرینی منابع انسانی در سازمان‌های امدادی بررسی شود.
- عوامل مؤثر بر بازآفرینی منابع انسانی در عصر تکنولوژی بررسی شود.

## سپاسگزاری

این پژوهش برگرفته از رساله دکتری آقای ابراهیم شیخی است. نویسندگان مقاله لازم می‌دانند از همکاری و مساعدت جامعه دانشگاهی و سازمان‌های امدادی و کارشناسان، استادان و همه عزیزانی که در این پژوهش ما را یاری کرده‌اند، سپاسگزاری کنند.

## منابع

- اسدی، احمد؛ محمدی، نبی‌الله؛ درودی، هما و فرهنگیان، ارشد (۱۴۰۰). مدل حرفه‌ای‌گرایی مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (مورد مطالعه: وزارت صنعت، معدن و تجارت). *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۹(۴)، ۱۲-۲۶.
- پیوسته، علی اکبر؛ کاکوند، یونس و کشفی، سید سعید (۱۴۰۳). الگوی مهارت‌آموزی کارکنان وظیفه در سازمان‌های نظامی. *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۹(۷۲)، ۲۹-۵۸.
- حسینی، ابوالحسن و کاظمی، زهرا (۱۴۰۲). تأثیر یادگیری سازمانی و شکوفایی بر رفتارهای فرامسئولیتی با نقش واسطه‌ای مشارکت کارکنان زن. *توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۲(۶۷)، ۱۴۷-۱۷۸.
- حمیدی، آیدا؛ اصغری صارم، علی و رضایی‌راد، مصطفی (۱۴۰۳). بازشناسی ویژگی‌ها و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های نوپا: مرور نظام‌مند ادبیات. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۴(۳)، ۶۲-۸۷.
- رمضانی، یوسف؛ موسوی نقابی، سید مجتبی (۱۴۰۳). بازنمایی از وضعیت منابع انسانی در سازمان‌های عمومی: نظریه زمینه‌ای، *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۱۴(۱)، ۷۷-۱۰۷.
- سلطانی، افشین؛ خواستار، حمزه، جعفری‌نیا، سعید و نوری، روح‌الله (۱۴۰۲). ارائه مدل میراث منابع انسانی: مطالعه‌ای آمیخته در بانک ملی ایران. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱۵(۵۴)، ۳۶۴-۳۹۱.
- شیربگی، ناصر؛ نظری، سمیرا؛ صادقی، شراره و نصیری‌نیا، شهاب (۱۴۰۰). ارزیابی راهبردهای توسعه منابع انسانی در فضای معماری تغییرات: دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش لرستان. *دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۲(۴۸)، ۸۳-۱۰۶.
- فرخ‌پور، الهه؛ خانپور، حمیدرضا و فرخ‌پور فاطمه (۱۳۹۵). بررسی نقش آموزش‌های مهارتی در مشاغل نوین با رویکرد تکنولوژی در شرایط اقتصاد مقاومتی، تهران، کنفرانس مدیریت و کارآفرینی در شرایط اقتصاد مقاومتی، شرکت زانیس آریا آریان.

## References

- Ahakwa, I., Yang, J., Tackie, E. A. & Atingabili, S. (2021). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Performance of Employees: A Sampling Weights in PLS path Modelling. *Seisense Journal of Management*, 4(3), 34-62.
- Amor, A. M. (2023). Reinventing human resources through digitalization. In *Managing Technology Integration for Human Resources in Industry 5.0* (pp. 115-130). IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-6684-6745-9.ch007.

- Asadi, A., Mohammadi, N., Doroudy, H. & Farahmandian, A. (2021). Professionalism Human Resource Management Model in Government Organizations (Case Study: Ministry of Industry, Mines, and Trade). *Journal of Public Organizations Management*, 9(4), 12-26. SID. <https://sid.ir/paper/1038691/en> (in Persian)
- Barba-Aragón, M. I. & Jiménez-Jiménez, D. (2020). HRM and radical innovation: A dual approach with exploration as a mediator. *European Management Journal*, 38(5), 791-803.
- Dos Santos, J.R. & Pedro, L. (2020). Reinventing Human Resource Management to Increase Organizational Efficacy, In book: *Entrepreneurship and Organizational Innovation* (pp.23-36). DOI:10.1007/978-3-030-19289-1\_2
- Farokhpoor, E., Khanpoor, H. & Farokhpoor, F. (2016). The role of skill training in new jobs with technology approach in resistive economy, Tehran. *Management and Entrepreneurship Conference Under Resistive Economy*. (in Persian)
- Flint, D. J., Woodruff, R.B. & Fisher Gardial, S. (2002). Exploring the Phenomenon of Customers' Desired Value Changes in a Business-to-Business Context. *Journal of Marketing*, 66(4), 102-117.
- Gupta, R. (2024). Impact of Artificial Intelligence (AI) on Human Resource Management (HRM). *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, 6(3), 25-30 <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.21444>
- Hamidi, A., Asghari Sarem, A. & Rezaeirad, M. (2024). Identifying the Characteristics and Functions of Human Resource Management in Startups: A Systematic Literature Review. *Journal of Human Resource Management*, 14(3), 62-87. doi: 10.22034/jhrs.2024.210045 (in Persian)
- Hosseini, A. & Kazemi, Z. (2023). The Effect of Organizational Learning and Flourishing On Extra-Responsibility Behaviors with the Mediating Role of Female Employees' Participation, *Journal of Development of Logistics and Human Resoure Management*, 18(67), 147-178. [magiran.com/p2575832](http://magiran.com/p2575832) (in Persian)
- Imran, R. (2021). Re-Inventing Human Resource Management Through Artificial Intelligence. In: *Al Mawali, N.R., Al Lawati, A.M., S, A. (eds) Fourth Industrial Revolution and Business Dynamics*. Palgrave Macmillan, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-16-3250-1\\_12](https://doi.org/10.1007/978-981-16-3250-1_12)
- Jain, E., Chopra, T. & Sharma, S. K. (2023). Reinventing human resource management in the era of artificial intelligence. In *ICASDMBW 2022: Proceedings of the International Conference on Application of AI and Statistical Decision Making for the Business World, (Vol. 86)*. European Alliance for Innovation. DOI 10.4108/eai.16-12-2022.2326241
- Kumar, B., Negi, H.C.S., Nikylina, O. (2023). *Artificial Intelligence in Reinventing Strategic Human Resources*. (1st Edition), eBook ISBN 9781032622743.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Peivasteh, A.A., Kakavand, Y. & Kashfi, S.S. (2024). Skill Training Model for In-Service Soldiers in Military Organizations. *Journal of Development of Logistics and Human Resoure Management*, 19(72), 29-58. [magiran.com/p2780805](http://magiran.com/p2780805) (in Persian)
- Piwozar-Sule, K. (2021). Human resources development as an element of sustainable HR Mewith the focus on production engineers, *Journal of Cleaner Production*, 278(21),1-14.

- Ramezani, Y. & Moussavi Neghabi, S. M. (2024). Representation of the State of Human Resources in Public Organizations: A Grounded Theory. *Organizational Resources Management Researches*, 14(1), 77-107. (in Persian)
- Ravesangar, K., Halid, H., Mahadzir, S. L. & Singh, R. (2024). The Reinvention of HRM Practices Through Artificial Intelligence: Opportunities and Challenges in the Digital World of Work. *Artificial Intelligence Enabled Management: An Emerging Economy Perspective*, 87, 87-104.
- Riani, D. (2024). Reimagining Human Resource: Redefine Human Resource Management Practices For The Future. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 17(1), 149-157. DOI:10.23969/jrbmv17i1.12997.
- Rindell, A. & Strandvik, T. (2021). To be or not to be corporate heritage oriented? A study of managers' corporate heritage mindsets. *European Management Journal*, 41(2), 282-291.
- Sabiu, M.S., Ringim, K.J., Mei, T.S. & Joarder, M.H.R. (2019). Relationship between human resource management practices, ethical climates and organizational performance, the missing link: An empirical analysis. *PSU Research Review*, 3 (1), 50-69.
- Sánchez, A., Sánchez Marín, G. & Morales, A. M. (2015). The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(3), 138-148.
- Schultz, C. M. (2022). *Reinventing strategic human resource management. In Managing human resources: The new normal (pp. 9-29)*. Cham: Springer International Publishing.
- Shirbagi, N., Nazri, S., Sadeghi, S. & Nasiriniya, S. (2021). Evaluating Human Resource Development Strategies in the Architecture of Change Space. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 12(2), 121-138. doi: 10.30495/jedu.2021.23827.4791 (in Persian)
- Soltani, A., Khastar, H., Jafarina, S. & Noori, R. (2023). A Model of Human Resources Heritage in Bank Melli of Iran, *Quarterly Journal Public Administration*, 15(54), 364-391. (in Persian)
- Wongsansukcharoen, J. & Thaweepaiboonwong, J. (2023). Effect of innovations in human resource practices, innovation capabilities, and competitive advantage on small and medium enterprises' performance in Thailand. *European research on management and business economics*, 29,1-13. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2022.100210>.