

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در کسب و کارهای دانش محور

سعید ایزدبخش

کارشناسی ارشد علوم تربیتی گرایش برنامه ریزی آموزشی دانشگاه علامه طباطبایی.

نام نویسنده مسئول:

سعید ایزدبخش

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۰۳

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه منبع انسانی در سازمان های آموزشی است که بر اساس آن، ابتدا اقدام به مطالعه ادبیات پژوهش شامل مقالات و کتاب های فارسی و لاتین پرداخته شده است و فهرستی متشکل از عوامل ممکن در سه بعد فردی، سازمانی و محیطی قرار دارد، جامعه آماری تحقیق شامل کسب و کارهای دانش بنیان در شهر تهران می باشد. بر اساس یافته های تحقیق بعد فردی دارای بیشترین اهمیت است و در رتبه های بعدی به ترتیب بعد سازمانی و محیطی است. در میان عوامل، شناخت و ادراک در شغل مهم ترین عامل تاثیرگذار توسعه منابع انسانی در شرکت های دانش بنیان به عنوان یک سازمان است در رتبه بعدی، انگیزه برای انجام کار بهینه قرار دارد. در رتبه سوم ارتباط شغل با رشته تحصیلی فرد است.

واژگان کلیدی: توسعه منابع انسانی، عوامل فردی، عوامل محیطی، عوامل سازمانی، کسب و کار دانش بنیان.

مقدمه

منابع انسانی از مهم ترین عوامل تاثیر گذار بر موفقیت یا شکست یک سیستم اجتماعی است. این منابع انسانی هستند که ضامن بقا، عامل تاثیر گذار و رمز موفقیت یک سیستم هستند. به عبارتی دیگر، بزرگترین مشکل سازمان های امروزی ما و چالش آوترتین بحرانی که مدیران ما با آن مواجه هستند، مسائل نیروی انسانی در سازمان است. مهم ترین عامل با اهرم اصلی کاهش یا افزایش بهره وری سازمان، منابع انسانی آن است، لذا یکی از مسائلی که مدیران سازمان های پیشرو را در دهه های آینده درگیر خود خواهد ساخت، تلاش برای افزایش بهره وری شغلی کارکنان است (حاجی علی اکبری و همکاران ۱۳۹۳).

یکی از بارزترین خصوصیات عصر حاضر تحولات شگرف و مداوم می باشد، به طوری که این تغییرات سریع محیطی، سازمان ها، مدیران، بنگاه های اقتصادی و جوامع را به شدت به چالش کشیده است. مقوله توسعه منابع انسانی به عنوان یک موضوع کلیدی، با اهمیت اساسی، از جمله ضروری ترین اقداماتی است که در سازمانها و در حوزه مدیریت منابع انسانی مطرح است (الوانی ۱۳۸۵). عمده ترین منبع استراتژیک هر سازمان و یا هر جامعه، منابع انسانی آن است. جوامعی در بلندمدت قرین موفقیت خواهند شد که بتوانند منابع انسانی خود را به طور صحیح و اصولی توسعه و پرورش داده و همراه با تقویت دانش و معرفت و مهارتهای فنی لازم، افرادی پرکار و معتقد به سازمان بسازند. در حقیقت نیروی انسانی، امروزه به عنوان یک سرمایه ارزشمند و بالنده مطرح می شود که قدرت باز تولید دارد، در نخستین گزارش برنامه توسعه سازمان ملل در سال ۱۹۹۰ توسعه منابع انسانی به عنوان فرآیند گسترش دامنه گزینش های انسان تعریف شده است (مشایخ، ۱۳۸۱، ص ۷۶)

توسعه منابع انسانی به مفهوم تولید فکر و ایده توسط کارکنان سازمان است و مفهوم جدید ایجاب می کند کارکنان به کیفیت ها و مهارت هایی مجهز شوند که با دلسوزی و تعهد کامل توانمندی ها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت های سازمان قرار دهند و به طور دائم برای سازمان ارزش های فکری و کیفی جدید پدید آورند، در مفهوم توسعه منابع انسانی، هدف، ایجاد مهارت هایی است که فرد بتواند خود را برای احراز مشاغل بالاتر و یا مسئولیت سنگین تر آماده کند، بنابراین برنامه های یادگیری توسعه منابع انسانی به منظور رشد افراد بدون ارتباط با مشاغل جاری یا آتی سازمان است. این بدان معنا نیست که نتیجه حاصل از برنامه های یادگیری توسعه در مسائل جاری یا آتی افراد سازمان بدون استفاده باشد، بلکه برنامه ها طراحی می شوند که در یک کلام، سازمان را همیشه زنده و پابرجا نگه دارد تا روند انطباق و تغییر روش ها و سیاست ها در سازمان به سهولت انجام پذیرد (فرهنگی و دانایی فرد، ۱۳۹۰)

توسعه منابع انسانی دارای فرآیندی مشتمل بر معاینه، تشخیص، پیشگیری و درمان است. برای اینکه این فرآیند به طور کامل منجر به توسعه منابع انسانی شود، ارزیابی عملکرد بایستی رابطه تنگاتنگی با یادگیری نیروی انسانی داشته باشد. در فرآیند توسعه منبع انسانی کار پیشگیری و درمان را یادگیری سازمانی از طریق برقراری آموزش های مورد نیاز و جهت دار انجام می دهد (سلطانی، ۱۳۸۳).

یک سازمان موفق، مجموعه ای است مرکب از انسانی هایی با فرهنگ سازمانی، اندیشه و اهداف مشترک که با کار گروهی در نظام انعطاف پذیر سازمان تجارب و دانش خود را با امید به پیشرفت روزافزون سازمان در اختیار مدیریت قرار می دهند. بنابراین هر فرد نسبت به سازمان و وظیفه ای که انجام می دهد، احساس مالکیت خواهد کرد، در این راستا، رشد، توسعه و پیشرفت، شکوفایی و ارتقای توانمندی های کارکنان می تواند راهگشای مدیران جهت نیل به این مهم باشد. سازمان ها به نیروهایی نیاز دارند که مشکل گشا و خلاق باشند و با به کار گیری توانمندی های خود بتوانند موجبات بقا و توسعه سازمان ها را فراهم آورند، لذا برای آن که فرآیند توسعه منابع انسانی برای سازمان به طور صحیح و مطلوب انجام گیرد، قدم اول شناسایی عوامل موثر بر این فرآیند می باشد. از سوی دیگر سازمان هایی که ارتباط نزدیک و تعامل با مردم دارند، باید متناسب با خواسته های منطقی مشتریان و محیط خود، ساختار پویا و کارآمد را به اجرا گذارند، تحولات چشمگیر در سطح انتظارات، حامل این پیام برای سازمان ها است که تامین توقعات ذی نفعان در ساختار ثابت امکان پذیر نخواهد بود. بدین مفهوم توسعه نیروی انسانی، توجه به عملکرد و بازده آن از جمله الزامات اصلی این دستگاه ها می باشد.

امروزه نیروی انسانی مهم ترین عامل مولد است. در گذشته اعتقاد بر این بود که سرمایه و منابع مادی روند توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها را تعیین می کند اما در جهان کنونی منابع انسانی کارآمد در این امر تاثیر اصلی را دارد. به عبارت دیگر منابع

انسانی کارآمد پیشبرد جامعه در راستای توسعه ملی را تضمین می کند، کشوری که نتواند مهارت ها و دانش مردم خود را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحور موثری بهره برداری کند، قادر نیست هیچ چیز دیگری را توسعه بخشد (الوانی، ۱۳۸۱) در گذشته تفکر اصلی بر این بود که یادگیری، کار و زندگی از هم منفک و جدا هستند. در حاضر این تفکر در جامعه جهانی و در عرصه های مختلف جایگاهی ندارد و یادگیری جز جدانشدنی وجود آدمی گردیده است. هنگامی که سازمان به اجرای سیستم های پویای یادگیری نیروی انسانی اهتمام ورزد، نیروی انسانی قابلیت انعطاف پذیری با شرایط مختلف سازمان را پیدا خواهد کرد، به عبارت دیگر یادگیری سازمانی، اقدامی کارآمد از سوی مدیر سازمان در جهت بالا بردن سطح شایستگی اعضای سازمان است (شریعتمداری، ۱۳۸۷)

بدون شک منابع انسانی سازمان به عنوان اصلی ترین عامل در کسب مزیت رقابتی برای سازمان ها به حساب می آیند، امروزه کسب مزیت رقابتی در گرو این است که سازمان ها در ابعاد مختلف به سمت سرآمدی و برتر شدن حرکت کنند، ایجاد رقابت با رعایت اصول اخلاقی به این معنی است که با شیوه علمی و با برنامه ریزی راهبردی در جهت تقویت سازمان گام برداشت. مهم ترین بعد این جا، توسعه منابع انسانی است. منابع انسانی سازمان ها به عنوان عنصری که دائما می توانند به دانش و مهارت ها و توانایی های خود بیفزایند، می توانند در رقابت با سایر سازمان ها برای برتر بودن، عامل اصلی و حیاتی محسوب می شوند (بارلی، ۱۹۹۶).

طبیعتا شناسایی عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی می تواند در دستیابی به موفقیت کسب و کارهای دانش بنیان حائز اهمیت باشد. از آنجا که مفهوم توسعه منابع انسانی و یادگیری سازمانی در هر سازمان می تواند منحصر به فرد باشد، با توجه به ضرورت توسعه حرفه ای کارکنان سازمان به صورت هدفمند و برنامه ریزی شده، نیازمند آن هستیم که عوامل موثر بر آن را با توجه به ویژگی ها و بافت سازمانی احصا نماییم و سپس این روابط و ساختار میان عوامل را شناسایی نماییم تا تصویر بهتری از وضعیت فعلی سازمان در این عوامل و همچنین الزامات برای رسیدن وضعیت مطلوب را بدست آوریم. و در نهایت عوامل بدست آمده را به لحاظ اهمیت رتبه بندی کنیم. خروجی این پژوهش مقدمه ای برای تحقیقات آتی در زمینه سیاستگذاری و برنامه ریزی در حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی خواهد بود.

امروزه نقش کسب و کارهای کوچک و متوسط در پیشرفت و توسعه کشورها نقشی حیاتی و غیرقابل انکار است. سرمایه گذاری و پژوهش روی این نوع کسب و کارها به توسعه اقتصاد دانش محوز منجر می شود. در کشور ما نیز اخیرا این مقوله مورد توجه بیشتر قرار گرفته و نهادهای حمایتی مورد توجه دولت واقع شده است. با توجه به نقش مهم این سازمان های نوپا قصد داریم منابع انسانی را به عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت این کسب و کار های نوپا مورد بررسی قرار دهیم تا به شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی در کسب و کارهای دانش بنیان بپردازیم.

شاکله هر سازمانی را منابع انسانی آن تشکیل میدهد و لذا عدم رشد را نیز می توان به منابع انسانی آن نسبت داد. در مورد مطالعه این پژوهش نیز همین موضوع مد نظر می باشد که چنانچه به دنبال توسعه منابع انسانی کسب و کارهای دانش بنیان باشیم، کدام معیارها و عوامل باید مد نظر قرار گیرد و با چه اولویتی به آنها توجه شود. بنابراین سوال اصلی تحقیق حاضر این است که چه عوامل بر توسعه منابع انسانی اثر می گذارد؟ و این که عوامل مفروض، از یکدیگر مستقل هستند و یا اینکه دارای وابستگی هستند؟ و چنانچه وابستگی دارند، ساختار اثرگذاری آنها چگونه است و برای برنامه ریزی آنها، کدام یک از عوامل دارای اولویت و اهمیت بالاتری است؟

ادبیات پژوهش

کانتز (۱۹۸۴) در مطالعه ای به این نتیجه رسید که هر یک از ابعاد توسعه کارکنان با رفتارهایی که عملکرد را افزایش می دهد، رابطه دارند، افرادی که معناداری بیشتری را احساس می کنند و یا بیشتر به آن توجه دارند، برای کارشان تلاش بیشتری انجام می دهند و به وظایف خود تعهد بیشتری دارند و بنابراین در هنگام مواجهه با موانع و مشکلات احتمالا مقاومت بیشتری از خود نشان می دهند. شایستگی به تلاش بیشتره پافشاری و مقاومت در مواجهه با موانع منجر می گردد. خودمختاری نیز به تلاش و انعطاف پذیری بیشتر برای سازگاری با تغییرات و ایجاد راهبردهای شغلی بهتر منجر می شود. در رابطه با اثرگذاری، افرادی که

اعتقاد دارند می‌توانند بر پیامدهای شغلی اثر بگذارند، به احتمال بیشتر به صورت واقعی بر کارها اثر خواهند گذاشت و اثربخشی آنها بیشتر خواهد شد (نواسر، ۱۳۸۷)، لوک و همکاران (۱۹۸۴) در مطالعه‌ای که به موقعیت‌های کاری به طور مستقیم ربط دارد دریافته‌اند که عقاید خودکارآمدی با عملکرد در کارهای خلاق رابطه مثبت دارد (عباسپور، ۱۳۸۷)، از نظر فوکس (۱۹۹۸) توسعه کارکنان کارکنان یک فرایند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمند سازی توسعه می‌یابد که در آن آرمانها، اهداف، مرزهای تصمیم‌گیری و نتایج تأثیرات و تلاشهای آنان در کل سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود. در چنین فرهنگی منابع و رقابت برای کسب منابع مورد نیاز جهت اثربخشی فعالیت‌هایشان فراهم و حمایت می‌شود (پترسون، ۱۳۷۹)

بلانچارد و همکاران (۱۹۹۹) توانمند سازی یکی از نوید بخش‌ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده که کمتر به آن توجه شده ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است اما علیرغم بحثهای فراوان در باره‌ی فواید توانمند سازی، بهره‌برداری از آن اندک و ناچیز است و هرچند توانمند سازی به مدیران این امکان را می‌دهد که از دانش، مهارت و تجربه‌ی همه‌ی افراد سازمان استفاده کنند اما متأسفانه تعداد مدیران و گروه‌هایی که راه و رسم ایجاد فرهنگ توانمند سازی را بدانند اندکی است (أبطحی، ۱۳۸۳)

بلانچارد (۱۳۷۴) فرایند توسعه نیروی انسانی را در سه مرحله خلاصه کرده است. ۱- تسهیم اطلاعات: که به کارکنان اجازه میدهد موقعیت‌های سازمان خود را بشناسند و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند، تسهیم اطلاعات با اعتمادسازی در سازمان، شکستن تفکر سلسله‌مراتبی سنتی آغاز می‌شود و در نتیجه موجب افزایش احساس مسئولیت‌پذیری کارکنان می‌شود. ۲- خود مختاری و استقلال کاری در سرتاسر حد و مرزهای سازمان حد و مرزهای سازمان از طریق مقصد (چرا کار می‌کنید)، ارزش‌ها (چه چیز راهنمای عمل شماست)، تصورات (تصور شما از آینده چیست)، اهداف (چه چیز، چه وقت، کجا، چطور و چرا انجام می‌دهید)، نقش‌ها (شما که هستید) و سیستم و ساختار سازمانی (کاری که شما انجام می‌دهید چطور مورد حمایت قرار می‌گیرد) مشخص می‌شود. ۳- جایگزین کردن تیم‌های خودگردان به جای سلسله‌مراتب‌ها: هرگاه گروهی از کارکنان با مسئولیت‌های ویژه برای فرایند کار و تولید انتخاب می‌شوند، از شروع تا پایان کار برنامه‌ریزی و اجرا می‌کنند، همه چیز را مدیریت می‌کنند و مسئولیت را به صورت مساوی و عادلانه تقسیم می‌کنند. مزیت تیم‌های خودگردان در فراهم کردن رضایت شغلی، تغییر نگرش، تعهد کاری، برقراری ارتباط بهتر میان کارکنان و مدیران، اثربخشی بیشتر فرایندهای تصمیم‌گیری، بهبود و پیشرفت عملیات، کاهش هزینه‌ها و بهره‌وری سازمان خلاصه می‌شود (بلانچارد و همکاران، ۱۳۷۴).

اسپریتزر (۱۹۹۵) در پژوهش خود پیرامون توسعه کارکنان با عملکرد شغلی به این نتیجه رسید که اعتماد به نفس دسترسی به اطلاعات درباره‌ی اهداف سازمان، عملکرد شغلی و رفتارهای نوآورانه و خلاق در کارکنان با توانمند سازی رابطه مثبت دارد (شلتون، ۲۰۱۲). لیدن و همکاران (۲۰۰۰) خاطر نشان ساختند که توسعه منابع انسانی با عملکرد شغلی رابطه مثبتی دارد و افراد توانمند نسبت به افراد کمتر توانمند بهتر کار خواهند کرد این امر در این مسئله ریشه دارد که توانمندسازی هم شروع رفتارهای کاری و هم استمرار تلاش برای انجام وظایف را افزایش می‌دهد. به ویژه توسعه منابع انسانی در سطوح عالی، به تلاش بیشتر و انعطاف‌پذیری بیشتر منجر می‌گردد. و همه این رفتارها منجر به افزایش عملکرد شغلی می‌گردد (شلتون، ۲۰۱۲). لیدن "واین و اسپارو (۲۰۰۰) پژوهشی با عنوان "بررسی آزمایش نقش واسطه - ای توسعه منابع انسانی در ارتباط بین شغل روابط بین فردی و پیامدهای کاری انجام دادند. این پژوهش نقش واسطه‌ای توسعه منابع انسانی را در ارتباط بین ویژگی‌های شغل تعامل رهبر با اعضا - تعامل اعضای گروه با یکدیگر و پیامدهای کاری (عملکرد شغلی) مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد دو بعد معنا و شایستگی نقش واسطه‌ای در ارتباط بین ویژگی‌های شغل و رضایت شغلی بر عهده داشتند، بعد معنا همچنین در ارتباط بین ویژگی‌های شغل و تعهد سازمانی نیز نقش واسطه‌ای ایفا می‌نمود. بر عکس برای پیش‌بینی توسعه منابع انسانی هیچگونه ارتباط واسطه‌ای بین متغیرهای تعامل رهبر با اعضا - تعامل اعضای گروه و پیامدهای کاری وجود نداشت. یافته‌های این پژوهش توصیه می‌کنند که رضایت شغلی به میزان زیادی از طریق ویژگی‌های شغل قابل تبیین است. اما بین متغیرهای تعامل بین فردی با ویژگی‌های شغل و توسعه منابع انسانی نیز رابطه وجود دارد و از طریق این ارتباط می‌توان تغییراتی را که در تعهد سازمانی و عملکرد شغلی دیده می‌شود تبیین نمود (شلتون، ۲۰۱۲). رابینسون (۲۰۰۲) در پژوهشی بر روی پرستاران به این نتیجه رسید که خودکارآمدی بر کیفیت زندگی و سلامت روانی و عملکرد اجتماعی آنان تأثیر مثبت و رابطه معناداری دارد (مریدی، ۱۳۸۹). ویراوان اولیو شامی (۲۰۰۲) در یک نمونه ۱۳۵ نفر از تکنسین‌های ارائه خدمات تجهیزات اداری دریافته‌اند که رهبران تبدیلی پیش

از سایر سبک های مدیریتی و رهبری، ارتباط مثبت با توسعه منابع انسانی و درک این روند بیش از سایر عوامل گروهی با فرایند کار گروهی و ارتباط آن را با رضایت شغلی کارکنان، عملکرد شغلی و تعهد کارکنان دارد به طور کلی این محققان به این نتیجه دست یافتند که توسعه کارکنان تجهیزات اداری هنگامی که سبک رهبری تحول گرا یا تبدیلی باشد افزایش خواهد یافت (شلتون، ۲۰۱۲). اسکات و همکاران (۲۰۰۴) در پژوهشی تحت عنوان مدل چند سطحی از توانمند سازی عملکرد و رضایت به این نتیجه دست یافتند که بین توانمند سازی و عملکرد واحد شغلی رابطه مثبت وجود دارد (میرزایی داریانی، ۱۳۸۷). کلو نینجر (۲۰۰۴) در یک تحقیق در مورد دانش آموزان دبیرستانی با دو گروه همگن، آنهایی که از خودکارآمدی بالایی برخوردار بودند دامنه شغلی وسیع تری را در نظر می گرفتند و عملکرد بهتری داشتند و از علائق و رغبت های بیشتری برخوردار بودند (کلو نینجر، ۲۰۰۴). گارته (۲۰۰۴)، مطالعه ای به منظور بررسی رابطه بین خودکارآمدی و عملکرد کار بر روی ۳۰۰ دانشمند در موسسه ملی تحقیقات لبنی کارنال و مراکز کشاورزی در هاریانا انجام داد. نتایج نشان داد که همبستگی مثبت بین خودکارآمدی و عملکرد کار وجود دارد. سرواستا و همکاران (۲۰۰۶) به این نتیجه رسیده اند که توانمندسازی با تصمیم دانش، کارآمدی گروهی، نوآوری گروهی و ادراک انصاف توسط اعضای گروه رابطه دارد و عملکرد واحد کاری را به صورت مثبتی پیش بینی می نماید (شلتون، ۲۰۱۲). او برین در پژوهشی که انجام داد دریافت که خودکارآمدی به طور مستقیم عملکرد را تحت تأثیر قرار میدهد. حتی هنگامی که توانایی کنترل شده باشد عقاید مربوط به خودکارآمدی نیز به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر می گذارد، زیرا افراد دارای عقاید خودکارآمدی بالاتر هدف های بالاتری را انتخاب می کنند و اهداف بالاتر رابطه ی مثبتی با عملکرد دارد (عباسپور، ۱۳۸۷). در پژوهشی که روی کارکنان شرکت گاز اصفهان انجام گرفت یافته ها نشان داد که بین میزان توانمند سازی و فاکتورهای داشتن اهداف روشن، نظام ارزیابی عملکرد شغلی و نظام پاداش دهی - آموزش و دسترسی کارکنان به منابع (فاکتورهای داشتن اهداف روشن و) رابطه معناداری وجود دارد (میر آقایی، ۱۳۸۶).

در تحقیقی که روی ۵۰ نفر از کارکنان دانشگاه اصفهان انجام گرفت که به روش نمونه گیری تصادفی در دو گروه آزمایش و گواه قرار گرفتند. نتایج نشان داد که آموزش توانمند سازی بر سازگاری کاری و سر زندگی و عملکرد کارکنان مؤثر بوده است (شکوهنده، ۱۳۸۷) در پژوهشی از بین کارکنان مراجعه کننده به مرکز مشاوره دانشگاه اصفهان ۲۶ نفر انتخاب شدند که به صورت تصادفی در دو گروه آزمایش و گواه جایگزین شدند که هر دو گروه با آزمون خودکارآمدی حرفه ای بنز و آزمون اشتیاق شغلی و عملکرد شغلی اترفت در پیش آزمون و پس آزمون مورد ارزیابی قرار گرفتند که نتایج این پژوهش نشان داد خودکارآمدی بر افزایش اشتیاق شغلی و عملکرد شغلی کارکنان به طور معناداری مؤثر است (عباسپور، ۱۳۸۷)

ارزشیابی برنامه کارگاههای آموزشی برای رشد حرفه ای اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۸ استان تهران در نیمسال دوم ۱۳۸۶-۸۷-شعبه ای زوارق، آرزو- میرزابیگی، محمدعلی (راهنما) - دانشگاه تهران. نتایج تحقیق حاکی از آن است که روش های ارزشیابی در کارگاههای آموزشی نیاز به بازبینی اساسی دارد و جهت این امر نیاز به حمایت و همکاری مسئولان ذی ربط در اجرای برنامه آموزشی کارگاه ها می باشد تا بتوانند با ارزشیابی دقیق برنامه آموزشی کارگاه ها می باشد تا بتوانند با ارزشیابی دقیق برنامه آموزشی کارگاه ها در بعد اهداف، محتوا، روش ها و مواد و وسایل آموزشی و ارزشیابی پیشرفت پادگیرندگان گام اساسی را جهت ارائه بهتر برنامه های آموزشی اعضای هیات علمی که یکی از ارکان اصلی نظام آموزش عالی هستند، بردارند (ساجدی و امیدواری، ۱۳۸۹)

با بررسی روند رشد اقتصادی کشورهای توسعه یافته مشخص می شود که کار آفرینان در رشد اقتصادی و اشتغال زایی نقش زیادی داشته اند. آموزش های کارآفرینی و ارائه آموزش ها با در نظر گرفتن کارآفرینی یکی از ابزارهای مهم در توانمندسازی فارغ التحصیلان می باشد. آموزش های علمی کاربردی با داشتن دو شاخص دانش نظری، و دانش عملی و عملیات میدانی قرابت نزدیکی با این حوزه دارد. یافته های پژوهش نشان داد که آموزش های علمی-کاربردی می تواند در گسترش کار آفرینی مورد استفاده قرار گیرد. یافتهها بیانگر این است که آموزش های علمی کاربردی با تأثیر بر ۳۳ مورد از ویژگی های شخصی و فردی، و شغلی دانشجویان آنها را برای کارآفرینی آماده می کند. در پایان پیشنهاداتی جهت توسعه کارکنان علمی کاربردی در راستای کارآفرینی سازمانی ارائه شده است (رجایی پور و همکاران، ۱۳۸۵)

طهماسبی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی به عوامل توسعه منابع انسانی بر مبنای مدیریت استعدادها پرداخته اند، در این پژوهش عوامل موثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی در دانشگاه ها مد نظر قرار گرفت. نتایج این پژوهش که به صورت پیمایش آماری و رویکرد معادلات ساختاری است، نشان میدهد که عامل جو تحقیق و پژوهش بیشترین تاثیر گذاری را در جذب و توسعه منابع انسانی در دانشگاه تهران دارد. الله وردی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی عوامل موثر بر توسعه بهره وری منابع انسانی را مورد مطالعه قرار دادند. این پژوهش که در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان انجام شده است، از دیدگاه مدیران میانی این دانشگاه انجام شده است. این تحقیق به صورت توصیفی بوده است که در آن عوامل مربوط به سبک رهبری سازمان به عنوان مهم ترین عامل معرفی گردید. این پژوهش نتیجه گیری می کند که اصلاح نظام های استخدامی و ساختارهای تشکیلاتی، غنی سازی شغل، برنامه ریزی آموزشی طبق نیاز، تفویض اختیار به مدیران سطوح میانی و سرپرستی جهت تصمیم گیری، اجرای برنامه های تشویقی می تواند در جهت توسعه منابع انسانی موثر باشد

رحمان پور و همکاران (۱۳۹۳)، چالش های فرهنگی - اجتماعی و نیروی انسانی را مورد بررسی قرار دادند و از عامل توسعه فناوری اطلاعات به عنوان یک بعد مهم در توسعه منابع انسانی نام بردند.

انصاری رنای و سبزی علی آبادی (۱۳۸۸) در پژوهشی عوامل سازمانی موثر بر ارتقای نیروی انسانی در صنایع کوچک را مورد مطالعه قرار دادند. در تحقیق این دو، ابتدا عوامل موثر بر ارتقای بهره وری نیروی انسانی از طریق مطالعه مدل های ارائه شده در این زمینه و مصاحبه با کارشناسان، شناسایی شده و سپس اولویت بندی عوامل سازمانی موثر بر ارتقای بهره وری نیروی انسانی از طریق آزمون فریدمن صورت گرفته است. در انتها نیز مدل نهایی شده با استفاده از نتایج حاصل از آزمون بدست آمده است.

حسینی (۱۳۹۲)، عوامل موثر بر توانمند سازی منابع انسانی را وزارت جهاد کشاورزی با استفاده رویکرد کمی پیمایشی مورد مطالعه قرار داد که در آن همبستگی عوامل شناسایی شده به عنوان توانمند سازها را بر توسعه منابع انسانی بدست آورد. در این پژوهش، تفویض اختیار، عامل شایستگی، عامل پاداش مبتنی بر عملکرد با توانمند سازی همبستگی ندارد.

کالکاو و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی، تاثیر عوامل رهبری و مربیگری را در توسعه رقابت پذیری منابع انسانی مورد مطالعه قرار دادند. در این پژوهش مدل توسعه رهبری و انتقالات سازمانی به عنوان دو عامل در توسعه منابع انسانی مورد مطالعه قرار گرفت.

کازاکواس و همکاران (۲۰۱۵) برنامه ریزی توسعه منابع انسانی را یک فرایندی می دانند که در طی آن می بایست تغییرات صورت بگیرد و این تغییرات باید قابلیت بروز رسانی داشته باشد. در حالی که به صورت سنتی، برنامه ریزی توسعه منابع انسانی در مقطع انجام می گیرد و در طی زمان تحولات و تغییرات مد نظر قرار می گیرد. بنابراین کازاکواس و همکاران عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی را شناسایی نمودند و شیوه بروز رسانی اتوماتیک آن را مورد مطالعه قرار دادند.

در پژوهش ساجدی و امیدواری، (۱۳۸۹) رویکردی کاربردی به مفهوم توانمندسازی کارکنان، به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان یزد پرداخته شده است. در این مقاله سعی شده است تا چارچوب ها و روش های دستیابی به توانمندسازی کارکنان تبیین گردد. و در نهایت پرسشنامه ای برای تعیین وضعیت موجود سازمان و اولویت عوامل طراحی و ارائه شده است (ساجدی و امیدواری، ۱۳۸۹) منوریان و نیازی (۱۳۸۵) عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه ریزی را بررسی نمودند. یافته های پژوهش حاکی است که توانمندسازی، ظرفیت های بالقوه ای را برای بهره برداری از سرچشمه توانایی های سرمایه های انسانی بوجود می آورد. رهبری سازمان می تواند از این ابزار در جهت ارتقای بهره وری کارکنان و اعتلای سازمانی استفاده نماید.

قنبری (۱۳۸۶) تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در شرکت بهره برداری و توزیع آب استان گلستان انجام داده است. یافته های بدست آمده حاکی از آن است که بین عوامل سطح آموزشهای ضمن خدمت کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان، غنی سازی شغلی، انگیزه درونی و فردی، میزان اعمال سبک مدیریت مشارکتی کارکنان و میران توانمندی رابطه وجود دارد (قنبری، ۱۳۸۶)

محمدی (۱۳۸۰) در تحقیقی با عنوان ارزیابی راه های توسعه کارکنان دانشگاه بیرجند، اعلام داشته است که غنی سازی شغلی، تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، مدیریت مشارکتی، و تشکیل تیمهای کاری را به عنوان راه های اصلی توانمندسازی محسوب می گردد (محمدی، ۱۳۸۰).

مشبکی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نقش راهبردهای مدیریتی در توسعه مدیران را بررسی نمودند نتایج تحقیق نشان داد در بین راهبردهای مدیریتی، عامل تدارک منابع بیشترین تاثیر و عامل ساختار کمترین میزان تأثیر را در توانمندسازی مدیران داشته اند (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۴).

ابراهیم زاده و همکاران (۱۳۸۹) دریافتند که عوامل موثر بر افزایش عملکرد نیروی انسانی در کارکنان دانشگاه پیام نور استان گلستان به ترتیب زیر می باشند انگیزه های فردی با میانگین ۶۹/۴ بیشترین تأثیر را در افزایش عملکرد دارد. در مرتبه های بعدی، غنی سازی شغلی با میانگین ۶۹/۱، تفویض اختیار با میانگین ۶۸/۹، آموزش شغلی با میانگین ۶۴/۴ سبک مدیریت مشارکتی با میانگین ۵۴/۵ و نگرش شغلی با میانگین ۴۸/۳ کمترین اثر را بر افزایش عملکرد دارد (ابراهیم زاده و همکاران، ۱۳۸۹) با توجه به مطالب ذکر شده در یک جمع بندی کلی عوامل موثر بر توسعه کارکنان را می توان به سه دسته کلی تقسیم بندی نمود. این سه دسته شامل عوامل فردی، عوامل سازمانی عوامل محیطی می باشد. عوامل فردی شامل آن دسته از ویژگی هایی می باشد که همراه فرد می باشد و وابسته به خود سازمان نیست. عوامل سازمانی، عوامل هستند که در کنترل و اختیار سازمان و راس مدیریتی آن است، و عوامل محیطی مجموعه عواملی است که در بردارند ویژگی های محیطی می باشد. با توجه به اهمیت عوامل سازمانی، در ادامه به شرح آنها می پردازیم :

مشخص بودن اهداف، مسوولیت ها و اختیارات در سازمان: کارکنان باید از مسوولیت ها و شرح وظایف خود، هدف و ماموریت سازمان و مراحل و فرآیندهای کاری آن آگاهی داشته باشند غنی سازی مشاغل و ارتقای شغلی کارکنان سازمان باید به منظور به روز بودن اطلاعات فنی و تخصصی کارکنان و افزایش محتوای شغلی آنها اقدام کند. همچنین به منظور برآورده کردن اصل جانشین پروری در سازمان باید از فنون چرخش کاری استفاده کند.

روحیات و تعلق سازمانی به منظور برآورده کردن این عامل باید برای کارکنان در سازمان احترام گذارد و در جهت رفع مشکلات شخصی یاری و کمک کرد. برای ابداع، نوآوری و خلاقیت در کارکنان باید زمینه های مناسب فراهم شود و مدیریت ارشد سازمان اطمینان حاصل کند که کارکنان تمایل به انجام اموری که به آنها واگذار شده است را دارند. اعتماد، صمیمیت و صداقت: سازمان باید فضای مثبت و روابط کاری دوستانه را بین کارکنان ایجاد کند و اعتماد بین مدیران و کارکنان را افزایش دهد.

مشارکت و کار گروهی به کارگیری نظرات و ایده های کارکنان در تصمیم گیری ها و همکاری آنها در بهبود و پیشبرد امور سازمان، تفویض اختیار به کارکنان در سطوح مختلف، مشارکت دادن کارکنان در ارائه پیشنهاد جهت بهتر انجام شدن امور و کنترل امور انجام شده کارکنان توسط خودشان می توانند به عنوان عوامل مشارکت و کار گروهی در توسعه کارکنان در سازمان ها تاثیر گذار باشند.

ارتباطات: شامل برقراری ارتباط و دسترسی آسان کارکنان به مدیران و سرپرستان، شفافیت و روشن بودن ارتباطات کاری کارکنان با مدیران و سرپرستان و اطلاع کارکنان از امور جاری اداره در ارتباط با حوزه کاری خود است محیط کاری: از جمله عوامل موثر که کمابیش در سازمان ها روی آن تاکید می شود محیط کاری است اهمیت به ایمنی و سلامت کارکنان در محیط کار، ایجاد موقعیت های مناسب جهت ارتقای شغلی کارکنان کاهش فشار و تنش های موجود در محیط کار می تواند از جمله موارد مرتبط با محیط کار باشد.

بهینه سازی فرآیندها و روش های کاری: شفاف و مشخص بودن گردش کار و اطلاعات در سازمان مستندسازی روش های کاری و بازنگری دوره های و اصلاح روش های کاری و ساده سازی امور از عوامل موثر در برآورده شدن بهینه سازی فرآیندها و روش های کاری است.

اطلاعات، دانش و مهارت شغلی: جهت تامین این عامل وجود امکانات جهت توسعه مهارت های شغلی در سازمان، وجود زمینه های آموزش موثر و کارا در سازمان و داشتن اطلاعات فنی و تخصصی در ارتباط با پست ها می تواند مفید باشد.

روش تحقیق

در این تحقیق محقق به دنبال شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی در کسب و کارهای دانش بنیان می باشد که با توجه به این توضیحات می توان نتیجه گرفت تحقیق حاضر از جهت هدف و ماهیت یک تحقیق کاربردی می باشد. و با توجه به این موضوع که در این تحقیق از مطالعه اسناد، مدارک، مقالات، پایان نامه ها و کتاب های مختلف استفاده شده و علاوه بر آن از پرسشنامه نیز استفاده شده است می توان نتیجه گرفت که این تحقیق از نظر ماهیت و روش توصیفی پیمایشی می باشد و از نظر شیوه جمع آوری اطلاعات میدانی بوده. برای گردآوری داده های مورد نیاز پژوهش حاضر، هم از روش گردآوری داده های اولیه و هم از روش گردآوری داده های ثانویه استفاده خواهد شد. در این پژوهش داده های اولیه، با استفاده از پرسشنامه گردآوری خواهد شد. داده های ثانویه نیز، از اطلاعات و داده های موجود در کتب، مجلات، مقالات، پایان نامه ها، مطالب ارائه شده در سمینار ها و اینترنت جمع آوری خواهد شد. جهت جمع آوری اطلاعات از پرسش نامه تهیه شده توسط محقق استفاده خواهد شد. در جهت تهیه و تدوین مبانی نظری و پیشینه تحقیق نیز از مطالعات کتابخانه ای و بررسی مقالات استفاده خواهد شد. جامعه آماری ما در این تحقیق، مدیران کسب و کارهای دانش بنیان تهران می باشد که با بررسی تعداد آنها برابر با ۵۲۹ نفر می باشد و امید است بتوانیم متغیر های مورد نظر خود را در میان آنان مورد سنجش قرار داده و به نتیجه مورد نظر دست یابیم. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است که بر طبق این فرمول اندازه حجم نمونه برابر با ۲۲۲ نفر می باشد و روش نمونه گیری تصادفی ساده خواهد بود.

برای تجزیه و تحلیل داده ها با توجه به ماهیت آنها روش های مختلفی وجود دارد که پژوهشگر باید به کاربرد و سنخیت این روش ها توجه کند تا در نهایت بتواند استنتاج ها و نتیجه گیری های معتبر و دقیقی را به عمل آورد و در این مقاله در جهت شناسایی هر یک از عوامل و بررسی فرضیات از آزمون تی با نرم افزار SPSS استفاده شده است.

بحث و نتیجه گیری

بر اساس یافته های تحقیق بعد فردی دارای بیشترین اهمیت است و در رتبه های بعدی به ترتیب بعد سازمانی و محیطی است. این موضوع با نتایج تحقیق فنجانچی و صدری (۱۳۹۲) مطابقت دارد که عوامل فردی از تاثیر گذاری زیادی بر مبنای بار عاملی برخوردار است. در میان عوامل، شناخت و ادراک در شغل مهم ترین عامل تاثیر گذار توسعه منابع انسانی در شرکت های دانش بنیان است. وزن بدست آمده برای این عامل تفاوت بسیار زیادی با دیگر عوامل دارد که نشان دهنده اهمیت آن در نزد خبرگان پژوهش حاضر دارد. این شاخص در پژوهش رابرتز و الدورز (۱۹۹۷) نیز با اهمیت بالا شناسایی شده است. در رتبه بعدی، انگیزه برای انجام کار بهینه قرار دارد. در رتبه سوم ارتباط شغل با رشته تحصیلی فرد است. نکته جالب توجه این است که هر سه عامل با بیشترین وزن، متعلق به بعد فردی است. این نشان از اهمیت بعد فردی است که از ویژگی های شخصیتی افراد نشأت می گیرد.

در بعد سازمانی، عامل ارزیابی و بازخورد، دارای بیشترین اهمیت است. این نکته در پژوهش عطار و هکاران (۲۰۱۲) نیز بدست آمده بود، در رتبه بعدی قدردانی قرار دارد. این دو عامل بسیار وابسته به برنامه های مدیریت منابع انسانی سازمان است، مدیریت ارزیابی و قدردانی از کارکنان می تواند نقش بسزایی در پیشرفت کارکنان در کارراهه شان داشته باشد و می تواند در توسعه منابع انسانی اثرگذار باشد. از این جهت نتایج تحقیق عرب بافرانی (۱۳۹۱) و حسینی نودهی و همکاران (۱۳۹۱) نیز موید این موضوع می باشند که ارزیابی و بازخورد در بعد سازمانی دارای بیشترین اهمیت می باشند. همچنین نکته مهم دیگر این است که ارزیابی و قدردانی وابستگی زیادی به یکدیگر دارد و هر یک از این دو عامل می بایست در کنار هم مورد توجه قرار گیرند. بدین معنی که بدون ارزیابی عادلانه و واقعی، نمی توان سیستم پرداخت و قدر دانی مناسب داشت و از سوی دیگر ارزیابی بدون بخورد و تشویق نمی تواند مفید فایده باشد. مطابق پژوهش هالکاس و بوسیناسکی (۲۰۱۰) مشارکت و کار گروهی اگر چه موثر بر توسعه منابع انسانی شناخته شده است و در این پژوهش نیز مورد تایید قرار گرفت.

در بعد محیطی، میزان تحصیلات پدر و عوامل اقتصادی دارای بیشترین اهمیت می باشند. نکته ای که در پژوهش ابطحی و همکاران (۱۳۸۷) نیز مورد اشاره قرار گرفته است. این دو عامل می تواند به شدت برنامه های توسعه منابع انسانی را در کارکنان تحت تاثیر قرار دهند و طبیعتاً به دلیل اینکه در بعد محیطی قرار دارند، کمتر می تواند تحت تاثیر سازمان قرار گیرد. در ادامه پیشنهادات کاربردی به مدیران شرکت های دانش بنیان بر اساس نتایج بدست آمده ارائه می گردد. بر مبنای ابعاد شناسایی شده، می توان در چند حوزه برنامه توسعه منابع انسانی را اجرا نمود. از آنجا که بعد فردی بر اساس نظر خبرگان دارای بیشترین اهمیت می باشد و همچنین عمده عوامل این بعد ذیل منظر شخصیتی افراد قرار می گیرد، به مدیران سازمان های آموزشی به خصوص مدیران توصیه می گردد که برنامه های توسعه منابع انسانی از زیر فرآیند انتخاب و استخدام شروع گردد تا کسانی که واجد شرایط لازم هستند در سازمان راه پیدا کنند. بر این اساس هر یک از ۵ عامل سن، ارتباط رشته تحصیلی با شغل، میزان شناخت شغل، انگیزه برای انجام کار بهینه و تعهد به آرمان سازمان در راس شایستگی های ورود کارکنان قرار گیرد به لحاظ بعد سازمانی، مدیران منابع انسانی، قدرت تاثیر گذاری بیشتری بر عوامل دارند و می توانند آنها را کنترل نمایند. بر همین مبنای، پیشنهادات زیر جهت اثرگذاری بر عوامل بعد سازمانی ارائه می گردد

۱- برنامه های غنی سازی شغل در اولویت قرار گیرد و برنامه های بلند مدت شغل جهت توانمند سازی به صورت افقی و عمودی ملاک عمل قرار گیرد

۲- مدیریت ارزیابی یکی از مهم ترین اقدامات مدیران منابع انسانی به خصوص در چنین سازمان هایی است، ارزیابی عملکرد یک مسئولیت مدیریتی است که استانداردهای شغلی را مشخص و تعیین می کند که عملکرد کارکنان در حدود استانداردهای تعیین شده هست یا خیر. به وسیله ی ارزیابی عملکرد تنبیه یا تشویق کارکنان را می توان مدیریت کرد. ارزیابی عملکرد کمک می کند تا ویژگی های کارکنان را بسنجیم و حدود توانایی آنها را تخمین بزنیم. با ارزیابی عملکرد می توان در خسوف ارتقای شغلی کارکنان، نیاز به آموزش و بهبود توانایی شان تصمیم گیری کرد. ارزیابی عملکرد از فعالیت هایی است که به طور منظم در هر سازمانی باید انجام شود. مراحل زیر جهت پیگیری مدیریت ارزیابی در راستای توسعه منابع انسانی در شرکت های دانش بنیان پیشنهاد می شود.

- تعیین استانداردهایی برای عملکرد
- اعلان استانداردهای مربوطه
- سنجش عملکرد حقیقی کارکنان
- تجزیه و تحلیل انحرافات عملکرد نسبت به استانداردهای مشخص شده
- به بحث گذاشتن انحرافات
- تعیین راه هایی برای اقدامات اصلاحی

۳- مجموعه اقداماتی جهت ارتقای روحیه تعلق سازمانی در موسسات شکل گیرد که انگیزش افراد برای توسعه و پیشرفت باشد. این اقدامات می بایست هدفمند و با استفاده از ابزارهای پاداش معنوی و مادی باشد.

۴- برنامه های جبران خدمات متناسب با عملکرد افراد انجام شود که بتواند قدر دانی سازمان نسبت به کارکنان را نشان دهد. ظرفیت، مهارت، تجربه و وضعیت کاری افراد به لطف ارزیابی عملکرد مشخص می شود. لذا برنامه های قدردانی با ارزیابی عملکرد رابطه تنگاتنگی دارند. بر اساس اطلاعاتی که از این راه به دست می آید، می توان تصمیماتی برای جابه جایی با ارتقای کارکنان اتخاذ نمود تا به طور مؤثرتری نقش خود را در مجموعه ایفا کنند. این تصمیمات می توانند از راه های زیر گرفته شوند

- ارتقای کارکنان ممتاز و متعهد
 - جابه جایی کارکنان برای ایجاد تناسبی بهتر بین افراد و وظایف شان
 - تعدیل و اخراج (موقت یا دائمی) کارکنانی که عملکرد ضعیفی دارند
- برای افزایش انگیزه ی کارکنان باید پاداش هایی متناسب با ارزیابی عملکردشان به آنها تعلق گیرد. اگر کارکنان پاداش عملکرد بهترشان را دریافت نکنند، احساس نارضایتی در آنها به وجود می آید. از آنسو اگر افراد به خاطر عملکرد ضعیف خود باز

هم پاداش دریافت کنند، دلیلی برای پیشرفت نخواهند داشت. در این صورت اهدای پاداش فقط بار مالی بی فایده‌ای را به مجموعه تحمیل می‌کند. ارزیابی عملکرد کمک می‌کند تا کارکنان متناسب با عملکردشان، پاداش دریافت کنند.

۵- آموزش‌های کارکنان بر اساس نیازسنجی صورت پذیرد و مهارت‌های لازم برای توسعه فعالیت‌ها انجام شود. این آموزش می‌بایست در راستای اهداف ایجاد یا ارتقای سطح دانش و آگاهی افراد شاغل، ایجاد یا ارتقای سطح مهارت‌های شغلی، مهارت‌های اجتماعی، ایجاد یا ارتقای سطح نگرش افراد شاغل، ایجاد رفتار مطلوب و متناسب با ارزشهای پایدار جامعه که در افراد به کار گرفته می‌شود انجام گیرد. به دلیل اینکه منظر محیطی کمتر در اختیار شرکت‌های دانش بنیان است، طبیعتاً برنامه‌های بهبود در این زمینه کم‌رنگ‌تر است، اما با این وجود اقداماتی که در حوزه برنامه‌های فرهنگ سازمانی انجام می‌شود می‌تواند در این بعد تاثیر گذار باشد.

منابع و مراجع

- [۱] ابطحی، سید حسن. (۱۳۸۳). آموزش و بهسازی منابع انسانی. تهران. موسسه مطالعات سازمان گسترش
- [۲] انصاری رنایی، قاسم. سارا سبزی علی آبادی (۱۳۸۸). اولویت بندی عوامل سازمانی موثر در ارتقای بهره وری نیروی انسانی در صنایع کوچک بررسی های بازرگانی. ۴۹-۶۵
- [۳] بابایی، حسین. (۱۳۹۲)، توانمند سازی کارکنان سرمایه گذاری جایگزین"، تدبیر شماره ۱۳۹
- [۴] بلانچارد، کنت. کارلوس، جان. راندولف، آلن (۱۳۷۴) مدیریت توانا سازی کارکنان. ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی. تهران: نشر مدیران
- [۵] حسینی، سید تقی (۱۳۹۳). بررسی عوامل سازمانی موثر بر توانمند سازی نیروی انسانی در معاونت و توسعه جهاد کشاورزی، تحقیقات مدیریت آموزشی. ۱۷. ۳۵-کاشا
- [۶] رحمان پور، محمد. محمد جواد لیاقتدار. ابراهیم اقشار (۱۳۹۳). چالش های فرهنگی اجتماعی و نیروی انسانی آموزش عالی ایران در بعد توسعه فناوری اطلاعات. مطالعات فرهنگ و ارتباطات. ۳۷-۵۴
- [۷] ساجدی، فضل الله؛ و اعظم، امیدواری- (۱۳۸۹). بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان به همراه پرسشنامه طراحی شده جهت اولویت بندی عوامل. هفتمین کنفرانس بین المللی مدیران کیفیت. تهران
- [۸] سید جوادین، سید رضا، حامد حیدری و دیگران. (۱۳۹۳). بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در خدمات (بررسی موردی در نظام بانکی) مدیریت دولتی شماره ۲.
- [۹] طالبیان، احمدرضا و فاطمه، وفايي. (۱۳۹۱). الگوی جامع توانمندسازی منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، سال بیستم - شماره ۲۰۳
- [۱۰] مشبکی، اصغر، مهديزاده، هدايت؛ و بهزاد، خاتمی. (۱۳۹۴). ارزیابی عوامل موثر بر توانمند سازی کارکنان در سازمانهای تولیدی صنعتی شهر تبریز. نشریه فراسوی مدیریت شماره ۱۱
- [11] Abaspour, Ali. (1387), Researching of effectiveness of participation in professional self-efficacy workshops on employees' job eagerness Esfahan university. Master of art thesis, job consulting field, Educational sciences & Psychology College, Esfahan University.
- [12] Abdollahi, Bijan. (1384). Researching of relationship between self effectiveness beliefs & control center with educational achievement, educational & psychological Magazine, Master Ferdosi university, period number 1, p137-150.
- [13] Adrian Wilkinson (2012), "Empowerment: theory and practice", Personnel Review, Vol. 27, NO. 1, 2002, PP. 40-56.
- [14] Arabian Aghdas, (1383). Researching of effecton of self-efficacy beliefs on psychological healt & university studens'educational success, master of art thesis. Tehran shahid Beheshti University.
- [15] Bhatnagar J. (2005). The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment in Indian managers. MDI2005, 8(4), 419-33.
- [16] Bonnie F. Daily, John W. Bishop, Jacob A. Massoud, (2012). "The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the Mexican maquiladora industry", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 32 Issue: 5 pp. 631-647.
- [17] Foy N. (2008). Empowering People at work, Cambridge: Gower Publishing, 1997, London.
- [18] Garret Randhawa (2004), examine the relationship between self-efficacy and work performance. Indian Journal of Industrial Relations. Vol. 39, No. 3, Jan., 2004
- [19] Gurpreet Randhawa (2014), examine the relationship between self-efficacy and work performance. Indian Journal of Industrial Relations. Vol. 39, No. 3, Jan., 2004.

- [20] Hakmatinezhad, A. (1380). Researching of collaboration gender & self efficacy on Shiraz third grade guidance school students' achievement. Master of art thesis educational psychology group, Shiraz University.
- [21] Kalkavan, S., Katrinli, A., Cetin, S. (2015). Structural Transformation of Resources Competency Development: Güneş Insurance Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 210. 241-250.
- [22] Kazakovs, M. Verdina, A., Arhipova, I. (2015). Automation of Human Resources Development Planning, *Procedia Computer Science* 77. 234-239.
- [23] Mir Aghaei, Seyed Mojtaba. (1386), Researching of employees' empowerment level & its relationship with organizational agents of Esfahan Gas company, Master of Art thesis, commercial management change branch office & economy Sciences College. Esfahan University.
- [24] Mishra, bijaya; Bashkir, A. Udy. (2015), "EMPOWERMENT: A NECESSARY ATTRIBUTE OF A LEARNING ORGANIZATION?", *ORGANIZATIONS AND MARKETS IN EMERGING ECONOMIES, VOL NO 2 (2)*
- [25] Moridi, Hadis. (1389) Researching of relationship between life quality & self efficacy among positive HIV patients in Shiraz. Master of Art thesis, general psychology field. Marvdasht Azad University.
- [26] Navaser, Abdolzahra. (1387), Researching of alteration and interchange leadership methods with psycho empowerment & job performance among employees of Abadan Refinery. Master of Art thesis. Arsenjan Azad University.
- [27] Pierre A. Towns, (2008), " empowerment, coercive persuasion and organizational learning: do they connect? *Learning organization, the volume 6 issue 2*
- [28] Robbins. T.L. Crino, M.D. Fredendall. L.D. (2012), an integrative model of the empowerment process. *Human Resource management Vol. 12 N. 1. 419-443.*
- [29] Shekuhande, Leila. (1387), the effect of empowerment training on job agreement & lively employees from Esfahan university. Master art thesis, Educational management field, Educational sciences & psychological college Esfahan University
- [30] Shelton ST. (2012). Employee, supervisors and empowerment in the public sector: The Role of Employee Trust. Thesis of the degree of doctor. Faculty of North Carolina State University 2002
- [31] Turani S, Yazdi feyzabadi V, Gohari MR. (2008). The relationship between empowerment climate and perception empowerment's employees in teaching hospital of Kerman University of medical.HM 2008; 11 (31):17-26.