



<https://sanad.iau.ir/Journal/jcdepr/Article/1230652>

آموزش، نقطه عطف موفقیت در توسعه منابع انسانی

عباس سپهری^۱، ترانه عنایتی^۲، محمد صالحی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۱۹

چکیده

آموزش یکی از رموز بقا و ادامه حیات سازمان است. توسعه منابع انسانی نیز بدون در نظر گرفتن آموزش کارکنان محقق نمی‌شود. با توجه به اینکه کارکنان به عنوان سرمایه راهبردی سازمان نقش اصلی را برای تحقق اهداف ایفا می‌نمایند در این تحقیق بیان می‌گردد شناخت مولفه‌های آموزش برای حفظ و ارتقاء سازمان در شرایط رقابتی و متاثر از تکنولوژی و نوآوری ضروری است. این مطالعه با استفاده از رهیافت نظام‌مند بر مبنای نظریه داده بنیاد در جامعه ۱۲ نفره از خبرگان منابع انسانی، مولفه‌های آموزش در توسعه منابع انسانی را بررسی نموده است. با تجزیه و تحلیل داده‌ها، این مولفه‌ها در چهار محور (محتوا، شیوه ارائه و بستر آموزش در قالب حضوری، مجازی و یا حین خدمت) با فراوانی تکرار ۶۸ مرتبه، دسته‌بندی گردید. با توجه به یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت آموزش موجب رشد آگاهی فردی، افزایش اعتماد به نفس و ایجاد حق انتخاب در راستای ایجاد حس توسعه منابع انسانی می‌گردد و نقش تعیین کننده در موفقیت توسعه منابع انسانی دارد. لذا پیشنهاد می‌گردد برای پویایی و بهبود عملکرد سازمان، آموزش در اولویت برنامه‌ها قرار داشته باشد تا در کنار تجربه عملی، توسعه منابع انسانی با سرعت بیشتری به نتیجه برسد.

واژگان کلیدی: آموزش، توانمندسازی، توسعه منابع انسانی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (abbass.sepehri@iau.ac.ir)

^۲ نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران. (enayati@iau.ac.ir)

^۳ استاد تمام گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران. (drsalehi@iausari.ac.ir)

مقدمه

آموزش فرایندی است که بر اساس آن تغییری در مهارت‌ها، دانش، نگرش‌ها و یا رفتار کارکنان به صورت نسبتاً دائمی جهت بهبود شیوه انجام کار صورت می‌گیرد، آموزش از فعالیت‌های یادگیری بهینه سازی شده است که با استفاده از ایجاد تغییرات در دانش، عملکرد یا نگرش، قادر به بهبود عملکرد افراد است. بنابراین آموزش، ابزاری برای تغییر در کارکنان با ارائه دانش و مهارت تازه به آن‌ها است (سید نقوی و همکاران، ۱۴۰۳). آموزش مستمر و مداوم با کارکردهای وسیع به کاهش تعارض میان کارکنان و افزایش خود باوری و اعتماد به نفس در آنها منجر می‌شود. همچنین با بهبود ارتباطات میان مدیران و کارکنان و حمایت و پشتیبانی مدیریت ارشد می‌توان نسبت به افزایش یادگیری نیروی انسانی امیدوار بود. آنچه مدیران ذیربط جهت بازگشت سرمایه نیاز دارند، بازبینی ساز و کارهای جذب، آموزش و بهسازی کارکنان، افزایش مهارت‌های کارکنان و بکارگیری کارکنان متخصص و زبده است (فراهانی و همکاران، ۱۴۰۳). توسعه منابع انسانی در قلب فعالیت سازمان‌هایی است که به دنبال رشد و بهبود مستمر هستند. از طریق فرایند توسعه و آموزش است که به کارکنان جدید و موجود سازمان، دانش و مهارت‌های مورد نیاز ارائه می‌شود و نگرش‌های رفتاری آنان توسعه پیدا می‌کند تا اینکه آنان بتوانند در شغل خود موثرتر ظاهر شوند و عملکرد مطلوب‌تری داشته باشند. تعاریف متفاوتی از سوی صاحب نظران در رابطه با مفهوم توسعه منابع انسانی ارائه شده است. سازمان‌ها و جوامع ناچار به تدوین استراتژی‌های مناسب در زمینه‌ی منابع انسانی خود هستند و باید راهبردهایی را تدوین و پیش‌بینی نمایند که همراه و سازگار با تغییر و تحولات محیطی و فرهنگی، دارای انعطاف لازم و کافی باشد. این همراهی و همگامی با تغییرات و توسعه مداوم و مستمر منابع انسانی در سازمان‌ها و جوامع، لازم و ضروری است (هاراهاپ و رافیک، ۲۰۲۰). توسعه منابع انسانی استفاده یکپارچه از آموزش و تلاش‌های شغلی برای بهبود عملکرد فرد یا گروه و همچنین اثربخشی کلی سازمان است. این رویکرد مدیریتی، شایستگی‌هایی را که کارکنان برای انجام مشاغل فعلی نیاز دارند، توسعه می‌دهد و از طریق برنامه‌ریزی‌های یادگیری، آنها را برای فعالیت‌های آینده آماده می‌کند (یاسترلوم و همکاران، ۲۰۱۸). توسعه منابع انسانی فرایند افزایش دانش و مهارت و قابلیت‌های افراد در یک جامعه تعریف شده است که در سازمان‌ها به دنبال دستیابی به اهدافی نظیر انگیزش، یادگیری، عملکرد، توانایی تغییر، بهبود دانش، مهارت و شایستگی هاست (دستفروش و همکاران، ۱۴۰۱). توسعه منابع انسانی بخشی از مدیریت منابع انسانی است که به طور خاص با آموزش و توسعه کارمندان سازمان سر و کار دارد. توسعه منابع انسانی شامل آموزش افراد بعد از استخدام، فراهم آوردن فرصت‌هایی برای آموختن مهارت‌های جدید، توزیع منابعی که به آنها در انجام وظایف کمک می‌کنند و هر نوع فعالیتی در جهت رشد و پیشرفت کارمندان می‌شود. توسعه منابع انسانی برای هر سازمانی که می‌خواهد پویا باشد و رشد کند، حیاتی است، چون افزایش کارایی سازمان در گرو افزایش کارایی کارکنان است. این جملات نشانه‌های از ضرورت توسعه منابع انسانی است به طوری که برای هر چه بالنده‌تر ساختن منابع انسانی و سرمایه گذاری موثر در آن، آگاهی از ظرفیت‌ها، توانمندی‌ها، قوت‌ها و ضعف‌ها و شناخت عوامل موثر بر آن نیاز است تا بتوانند آن عوامل را تقویت نمایند و با تقویت آن بتوانند توسعه منابع انسانی در سازمان خود را مطلوب سازند (نامی، ۱۳۹۶).

آموزش و توانمندسازی به شیوه‌های گوناگون در سازمان‌های مختلف برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود. ابعاد مختلف آموزش و توانمندسازی که در برنامه‌ریزی و همچنین کاربردی بودن آن‌ها می‌تواند نقش مهمی داشته باشد شامل بستر، محتوا، نوع آموزش است. کم توجهی به محتواهای آموزشی که معمولاً بر اساس مفاد آموزشی قدیمی و بروز نشده ارائه می‌شود و همچنین استفاده نکردن از بسترهای نوین و ابزارهای کمک آموزشی باعث بروز مشکلات برای سازمان و فرد شده است. کاهش رضایت-مندی کارکنان و عدم استقبال برای شرکت در دوره‌های توانمندسازی حین خدمت از جمله پیامدهای این موضوع می‌باشد. از جمله پیشنهادات نوآورانه این پژوهش، بهره‌گیری از ابزارهای آموزشی جدید، امکانات و تکنولوژی‌های نوین و بروزرسانی شده در کنار محتوای کاربردی و قابل استفاده توسط عموم کارکنان است این موضوع می‌تواند انگیزه و علاقمندی لازم در بین کارکنان را برای شرکت و بهره‌گیری از آموزش‌ها فراهم نماید. به عبارتی استفاده از تکنولوژی و شیوه‌های نوین آموزشی به همراه محتوای کاربردی جذاب یکی از عوامل ایجاد انگیزش برای شرکت در دوره‌های آموزشی، بالا رفتن سطح یادگیری و در نهایت توانمندسازی ایشان می‌باشد. در همین راستا تاکید می‌گردد توانمندسازی کارکنان یکی از گام‌های اصلی برای تسهیل

در رسیدن به اهداف سازمان می‌باشد و از ارکان مورد توجه توسعه منابع انسانی محسوب می‌شود. آموزش کارکنان می‌تواند در روند توسعه منابع انسانی تسریع نموده و علاوه بر رشد فرد موجب رشد بهتر سازمان نیز گردد. لذا با توجه به اینکه نقش آموزش به عنوان یکی از ابعاد موفقیت توسعه منابع انسانی بررسی و ارائه نشده، تلاش برای بررسی ویژگی‌های به‌روزرسانی شده و نوین آموزش ضروری می‌باشد. هدف از این پژوهش تبیین نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی است. بدین منظور از مصاحبه‌های صورت گرفته با اساتید و صاحب نظران مرتبط با منابع انسانی شاغل در برخی دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران در سال ۱۴۰۲ و ۱۴۰۳ استفاده شده است. در همین راستا، نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی چیست؟ به عنوان سوال اصلی این مقاله مورد بررسی قرار گرفته شده است.

ادبیات پژوهش

توسعه منابع انسانی مجموعه‌ای از اقدامات فردی و سازمانی می‌باشد که سهم بالقوه‌ای را در سازمان‌های پویا می‌تواند ایفا نماید (عالی و همکاران، ۲۰۲۱: ۱۸۰). امروزه منابع انسانی به عنوان یک منبع راهبردی و جدایی ناپذیر در سازمان‌ها می‌باشد که می‌تواند یک تغییرات تکنولوژیکی، در درون و بیرون سازمان داشته باشد (طباطبایی فر و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۴۴). کشوری که نتواند مهارت‌ها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره‌برداری کند، قادر نیست چیز دیگری را توسعه بخشد. آموزش همواره به عنوان وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مدنظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می‌دهد. بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و به‌سازی و بهره‌گیری هرچه موثرتر از این نیرو، بی شک آموزش یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان به شمار می‌رود (فدائی کیوانی و همکاران، ۱۳۹۸). نتیجه تحقیق با عنوان الگوی توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران با رویکرد خدمات عمومی نوین بر آن است که توسعه منابع انسانی با رویکرد خدمات عمومی نوین، مشتمل بر چهار مؤلفه کلیدی مشارکت نیروی انسانی در تصمیمات سازمانی، توسعه شایستگی‌های نیروی انسانی، آموزش نیروی انسانی و توانمندسازی نیروی انسانی است (حسینی، ۱۳۹۸). در کشور ما، با توجه به نقش کلیدی سرمایه‌های انسانی به عنوان موتور محرکه اقتصاد کشور، تربیت متخصصان توانمند در راستای آموزش و توسعه منابع انسانی، امری اجتناب ناپذیر می‌باشد. با وجود گذشت بیش از نیم قرن از عمر توسعه منابع انسانی به عنوان یک رشته دانشگاهی در دنیا، قدمت این رشته در ایران چندان زیاد نیست. رشته آموزش و توسعه منابع انسانی به عنوان یک رشته تحصیلی دانشگاهی در مقطع کارشناسی ارشد، اولین بار در سال ۱۳۸۲ در ایران تأسیس شد. در آن سال برنامه درسی این رشته توسط دانشگاه شهید بهشتی تدوین شد و به تأیید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری رسید. این برنامه از آن سال تا کنون بدون تغییر باقی مانده است و توسط دانشگاه‌های مختلف کشور اجرا می‌گردد (قرونه و همکاران، ۱۳۹۷).

آموزش کارکنان در هر سازمانی از اهمیت بسیاری برخوردار است و آموزش ضمن خدمت جهت بهسازی و بهبود عملکرد کارکنان در همه سازمان‌های موفق در دستور کار مدیران قرار دارد. از طریق آموزش و توسعه توانمندی‌های کارکنان می‌توان کارایی و اثر بخشی در انجام فعالیت‌های فردی، گروهی و سازمانی را افزایش بخشید (جین و همکاران، ۲۰۲۳). با وجود اینکه ضرورت اجرای آموزش در سازمان‌ها به صورت یک امر طبیعی در آمده است و همگان در آن اتفاق نظر دارند، آنچه در طراحی و اجرای آموزش اهمیت بسیاری پیدا می‌کند، ارزیابی اثر بخشی این نوع آموزش‌ها است که بتوان نتایج بدست آمده از دوره‌های آموزشی را مورد ارزشیابی قرار داد و شواهدی از اثر بخشی این دوره‌ها ارائه کرد در این زمینه توجه به بازگشت سرمایه، عاملی کلیدی برای ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی است (ژو و وانگ، ۲۰۲۳). مؤلفه‌های عمده مورد پذیرش توسعه منابع انسانی که معمولاً پذیرفته شده‌اند شامل آموزش و توسعه، توسعه سازمان و توسعه شغلی می‌باشد (ون فونگ، ۲۰۲۱). یکی از دلایل مهم شکست مدیریت منابع انسانی بی‌توجهی به عنصر انسانی و توسعه آن است (الکادها و همکاران، ۲۰۲۲). در اهمیت موضوع آموزش منابع انسانی و توسعه منابع انسانی، (چوودا، ۲۰۲۱)، منابع انسانی از مهم‌ترین بخش‌های درونی سازمان است

که می‌تواند عامل مهم موفقیت سازمان باشد. آموزش منابع انسانی راه حلی برای انطباق و همگام شدن با تغییرات درونی و بیرونی سازمان است. از آنجا که منابع انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی در جامعه، موجب توسعه جامعه می‌شود بنابراین آموزش و توسعه منابع انسانی دغدغه اصلی جامعه و مدیران سازمان‌های پویای امروزی است. توجه به آموزش و توسعه برنامه‌های آموزشی باعث ارتقای مهارت، دانش و بهبود وضعیت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه می‌شود. سیستم‌های آموزشی در هر سازمان به ویژه بانک‌ها باید با توجه به اصول و روش‌های علمی بنا شود تا نتیجه به دست آمده مطلوب باشد و نیازهای موجود را برطرف کند. بانک‌ها به منظور حفظ مزیت رقابتی خود در کیفیت خدمات و حفظ مشتری، به طور فزاینده‌ای به کارکنان خود وابسته هستند (چوورد، ۲۰۲۱). کارکردهای توسعه منابع انسانی در شش حوزه آموزش و توسعه، توسعه سازمان، توسعه شغلی، برنامه‌ریزی منابع انسانی، مدیریت عملکرد و استخدام و انتخاب دسته بندی می‌شود (ترانگ و همکاران، ۲۰۲۱). آموزش نه تنها باعث بهبود مهارت‌ها و دانش یک کارمند می‌شود، بلکه تغییر بزرگی در رفتار او نیز ایجاد می‌کند. آموزش سرمایه گذاری است که باعث بازدهی کار با کیفیت، بهبود کارمندان و رضایت مشتری می‌شود (محمد، ۲۰۲۱). تغییرات فزاینده و سریع فناوری موجب منسوخ شدن دانش، مهارت و توانایی‌های کارکنان شده است. در نتیجه سازمان‌ها و کارکنان همواره درصدد توسعه و ارتقای دانش، مهارت و توانایی‌های خود هستند. در این راستا سازمان‌ها به توسعه و توانمندسازی کارکنان خود توجه زیادی می‌ذول کرده‌اند. توسعه‌ای که از یک چشم انداز قدرتمند در مورد توانایی‌ها و پتانسیل افراد نشأت می‌گیرد و در چارچوب کلی استراتژیک سازمان بوجود می‌آید (شیت، ۲۰۲۰). اکثر صاحب‌نظران معتقدند که منظور از توسعه‌ی منابع انسانی یعنی آموزش، یادگیری، رشد و توسعه‌ی فردی، رشد و توسعه‌ی سازمانی و نیز بهبود عملکرد است (یوجانی، ۲۰۲۰).

روش پژوهش

این تحقیق به لحاظ هدف از نوع کاربردی است و به دنبال تبیین نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی می‌باشد؛ روش پژوهش کیفی و بر مبنای نظریه داده بنیاد می‌باشد که برای انجام تحلیل از روش اشتراوس و کوربین یا همان رهیافت نظام‌مند استفاده شده است. برحسب زمان گردآوری داده‌ها، مقطعی می‌باشد. پژوهشگر سعی کرده تا از طریق پژوهش و منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان نیروی انسانی این مساله را بررسی و ارائه مدل نماید.

جامعه آماری پژوهش مورد مطالعه شامل ۱۲ نفر از اساتید، مدیران و کارشناسان حوزه منابع انسانی برخی دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران می‌باشد که از نظرات آنان استفاده شده است. روش نمونه‌گیری این تحقیق از نوع هدفمند می‌باشد. در روش هدفمند افراد بر اساس خصوصیات و برخی آزمودنی‌ها بررسی و انتخاب می‌شوند. یکی از دلایل اصلی انتخاب ایشان داشتن سوابق تحصیلاتی، رشته دانشگاهی و گذراندن دوره‌های توانمندسازی مرتبط با علوم انسانی است و همچنین ایشان دارای سوابق اجرایی و مدیریتی مرتبط با منابع انسانی باشند و در مسئولیت‌های اصلی در حوزه منابع انسانی فعالیت داشته باشند. در این میان با اینکه تحصیلات تکمیلی برخی از ایشان مرتبط با علوم انسانی نبوده است ولی بدلیل سابقه کاری بیش از ۱۰ سال در حوزه ستادی و اجرایی که در موضوع منابع انسانی داشتند بر اساس تجارب مکتسبه در سالیان متمادی که باعث شده ایشان نیز جزء صاحب‌نظران موضوع منابع انسانی شناخته شده باشند انتخاب گردیدند.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش شامل دو روش و مرحله می‌باشد. در مرحله اول با مراجعه به منابع کتابخانه‌ای و مقالات علمی، گردآوری اطلاعات انجام گردید و در مرحله بعد بخاطر اینکه برخی شاخص‌هایی که لحاظ نشده یا مبهم مانده به درستی مشخص و إحصاء گردد با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با خبرگان و اساتید مرتبط با حوزه منابع انسانی این اطلاعات تکمیل و نکات جدید به این مطالب اضافه گردید در تمام سیر مراحل ذکر شده، بعد از هر کسب اطلاعات ابتدا داده‌ها در نرم افزار ورد پیاده سازی و به صورت مرحله به مرحله در نرم افزار مکس کیودا ۲۰۲۰ پیاده سازی می‌گردید. از موارد مهم در این فرایند این مطلب است که در دو مصاحبه پایانی دیگر کد جدیدی بدست نیامد و اصطلاحاً در این مرحله اشباع نظری

حاصل شد. اطلاعات در نرم افزار مکس کیودا ۲۰۲۰ به صورت جمله به جمله بررسی و دسته بندی شده است. بر اساس این دسته بندی سه گروه کدگذاری حاصل گردید. کدگذاری باز، در این مرحله مفاهیم درون مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه بندی شدند. انبوه اطلاعات بدست آمده در اسناد و مصاحبه‌ها به درون مفاهیم بر اساس شباهت دسته‌بندی شدند. کدگذاری محوری، در این مرحله ایجاد رابطه بین مقوله‌های تولید شده مرحله کدگذاری باز، مهم‌ترین اقدام است. به منظور بهینه سازی و دسته‌بندی بهتر و کیفی‌تر در این مرحله به عنوان کدگذاری محوری روابط بین کدهای باز مجدداً با هم مقایسه و بررسی شده است. کدگذاری انتخابی، در این مرحله فرآیند انتخاب دسته بندی اصلی، مرتبط کردن نظام‌مند آن با دیگر دسته‌بندی‌ها، تأیید اعتبار این روابط و تکمیل دسته بندی‌هایی که نیاز به اصلاح و توسعه بیشتری دارند انجام می‌شود. بدین منظور مجدداً برای کیفی سازی و رساندن بهتر مفاهیم مد نظر و بدست آوردن مولفه‌های مورد نیاز برای ارائه مدل، کدها در قالب کدگذاری انتخابی مقوله دسته بندی گردیدند.

در این تحقیق تایید روایی توصیفی در این پژوهش داده‌های استخراج شده و فرایند تجزیه و تحلیل در اختیار مشاور آماریست قرار گرفت و نتایج در چندین جلسه ارزیابی گردید. ارزیابی و بررسی‌های صورت گرفته به صورت حضوری و غیر حضوری و در تعامل با مشاور باعث بروز برخی اصلاحات شد در همین راستا در ادامه فرایند این اصلاحات مد نظر قرار گرفت و اعمال گردید. لذا با توجه به فرایند و اقدامات صورت گرفته، می‌توان گفت روایی توصیفی این پژوهش تایید می‌گردد. برای محاسبه پایایی مصاحبه به روش توافق درون موضوعی دو کدگذار از ارزیاب با تحصیلات دکتری مدیریت استراتژیک درخواست شد تا ضمن مرور شیوه کدگذاری مصاحبه، تعداد سه مصاحبه را به دلخواه مجدداً کدگذاری نماید. در ادامه با استفاده از فرمول زیر درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود محاسبه گردید.

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها پایایی بین کدگذاران با استفاده از فرمول ذکر شده برابر ۶۸,۷۶ درصد است که با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (Kvale, ۱۹۹۶)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید است و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است.

یافته‌های پژوهش

به منظور تبیین نقش آموزش در توسعه منابع انسانی، در این تحقیق با استفاده از رهیافت نظام‌مند برمبنای نظریه داده بنیاد در جامعه ۱۲ نفره از خبرگان منابع انسانی، موضوع نقش آموزش و توانمندسازی کارکنان بررسی گردید. در مرحله کد گذاری باز، ۵ کد به شرح جدول شماره ۲ احصاء و دسته بندی شد. طبق این بررسی، مقوله بسترها و محتوای آموزشی مورد نیاز برای تحقق آموزش و توانمندسازی کارکنان در مسیر توسعه منابع انسانی مورد توجه و اشاره همه مصاحبه شوندگان بود و به ترتیب مقوله آموزش حضوری و آموزش حین خدمت مورد توجه و اشاره مصاحبه شوندگان قرار گرفته شد.

جدول شماره ۱ کدهای احصاء شده در مصاحبه‌ها (در یک نگاه)

کدهای احصاء شده در مرحله کدگذاری باز	شماره مصاحبه‌هایی که کد استخراج شده
بسترها و محتوای آموزشی مورد نیاز	۱۲ و ۱ و ۳ و ۴ و ۵ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲
آموزش حضوری	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲
آموزش حین خدمت	۱ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۹ و ۱۰ و ۱۱
آموزش دانشگاهی و قبل استخدام	۱ و ۴ و ۵ و ۶ و ۸
آموزش مجازی	۱ و ۴ و ۶ و ۱۲

در جدول شماره ۲ به منظور تبیین بهتر جدول شماره ۲ تعداد مصاحبه‌هایی که در متن آنها به هر یک از مقوله‌های پنج گانه اشاره شده است به همراه درصد تکرار ارائه شده است. بیشترین تکرار در مقوله بسترها و محتوای آموزشی مورد نیاز در ۱۲ مصاحبه اشاره شده است که معادل ۱۰۰٪ مصاحبه‌ها است. کمترین تکرار در مقوله آموزش مجازی در ۴ مصاحبه اشاره شده است که معادل ۳۳,۳۳٪ کل مصاحبه‌ها است.

جدول شماره ۲. تعداد مصاحبه‌ها به تفکیک بیان مقوله

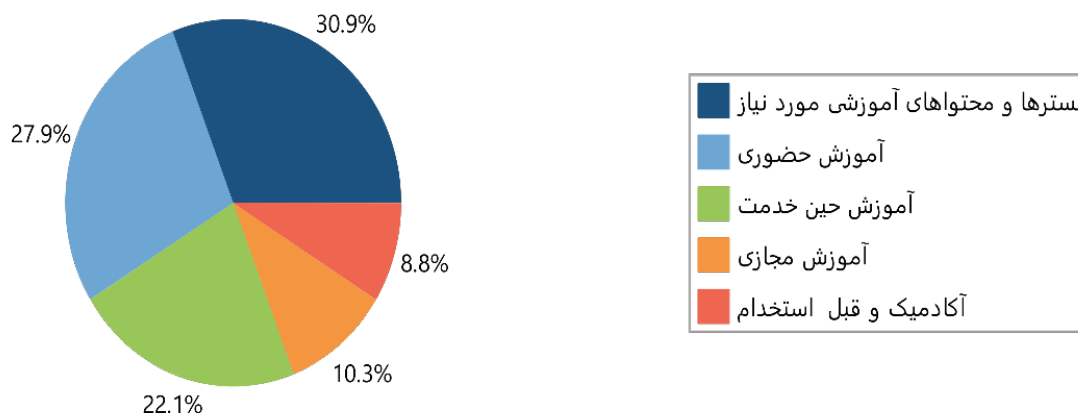
کد باز	تعداد مصاحبه‌ای که مقوله در آن بیان شده	درصد فراوانی بر اساس ۱۲ مصاحبه
بسترها و محتوای آموزشی مورد نیاز	۱۲	۱۰۰
آموزش حضوری	۱۱	۹۱,۶۷
آموزش حین خدمت	۹	۷۵
آموزش دانشگاهی و قبل استخدام	۵	۴۱,۶۷
آموزش مجازی	۴	۳۳,۳۳
تعداد کل مصاحبه‌ها	۱۲	

در جدول شماره ۳ فراوانی هر مقوله در کل مصاحبه‌ها به همراه درصد فراوانی اشاره شده است. در این جدول مشخص گردید که بیشترین فراوانی در مقوله بسترها و محتوای آموزشی مورد نیاز با ۲۱ مورد اشاره در کل مصاحبه‌ها که معادل ۳۰/۸۸٪ از کل فراوانی است. کمترین تکرار نیز در مقوله آموزش دانشگاهی و قبل از استخدام با ۶ مورد اشاره در کل مصاحبه‌ها که معادل ۸/۸۲٪ درصد از کل فراوانی است.

جدول شماره ۳. فراوانی تکرار هر مقوله در کل مصاحبه‌ها

کد باز	فراوانی	درصد فراوانی
بسترها و محتوای آموزشی مورد نیاز	۲۱	۳۰,۸۸
آموزش حضوری	۱۹	۲۷,۹۴
آموزش حین خدمت	۱۵	۲۲,۰۶
آموزش مجازی	۷	۱۰,۳۹
آموزش دانشگاهی و قبل استخدام	۶	۸,۸۲
جمع کل	۶۸	۱۰۰

در ادامه جدول شماره ۳ و برای تبیین بهتر میزان فراوانی هر مقوله در کل مصاحبه‌ها، مقوله‌های پنج گانه آموزش و توانمندسازی به شرح نمودار شماره ۱ ارائه شده است.



نمودار شماره ۱. درصد فراوانی مقوله‌های پنج گانه آموزش و توانمندسازی

در ادامه برای دسته بندی کردن کلیه‌ی مولفه‌های مرتبط با نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی، نتایج کدگذاری محوری و منتخب در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول شماره ۴. ابعاد و مولفه‌های نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی

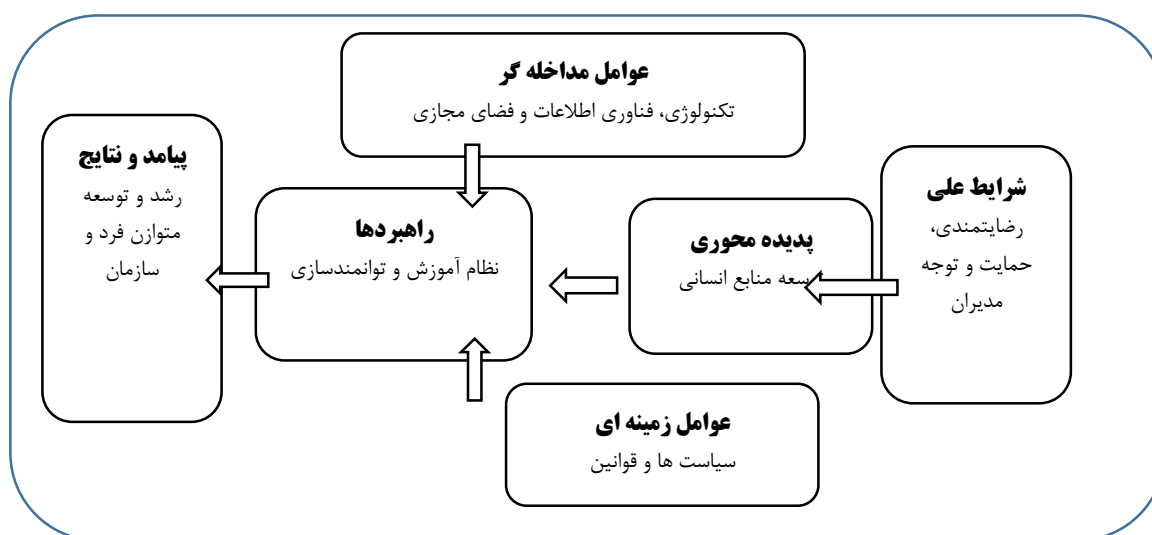
کد متغیر	کدام	کدام	کدام	کدام	کدام	کدام	کدام	کدام	کدام
مؤلفه‌های نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی	بستر و محتوا	بسترها و محتواهای آموزشی مورد نیاز	۱۷۵	۰.۹۷	۰.۹۳	۱.۰۰	۴.۰۰	۳.۰۰	۱۰۰
	شیوه اجرا	آموزش حین خدمت	۱۲۵	۱.۰۶	۱.۱۱	۰.۰۰	۳.۰۰	۳.۰۰	۱۰۰
		آموزش آکادمیک و قبل استخدام	۵۰	۰.۶۷	۰.۶۶	۰.۰۰	۲.۰۰	۲.۰۰	۱۰۰
		آموزش حضوری	۵۸	۱.۱۷	۱.۳۶	۰.۰۰	۴.۰۰	۴.۰۰	۱۰۰
		آموزش مجازی	۵۸	۱.۱۷	۱.۳۶	۰.۰۰	۴.۰۰	۴.۰۰	۱۰۰

تاکنون مقولات ذیل نظام آموزش و توانمندسازی به ترتیب اهمیت و تاثیر در توسعه منابع انسانی از دیدگاه صاحب نظران بررسی و مورد اشاره قرار گرفت. اما نکته قابل ذکر این است که مولفه‌های قابل اعتنا و جریان سازی هستند که بر نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی تاثیر گذار هستند. از جمله این موارد می‌توان به حمایت و توجه روسا و مدیران نسبت به کارکنان، سیاست‌ها و قوانین، فناوری اطلاعات، تکنولوژی و فضای مجازی اشاره نمود. در این میان باید برخی سیاست‌ها و قوانین و تاثیراتی که بر فرایند توسعه منابع انسانی دارند نیز به عنوان مولفه‌های مداخله‌گر بایستی همواره رصد شوند. آگاهی و توجه به این سیاست‌ها و قوانین، می‌تواند به نوعی رفتار تصمیم ساز برای مدیران راهبردی تلقی گردد و به نوعی فرصت اقدام و عکس العمل به موقع را از دست نمی‌دهند. در ضمن یکی از مهم‌ترین مولفه‌های مداخله‌گر در توسعه منابع انسانی استفاده از فناوری اطلاعات، تکنولوژی و فضای مجازی است در هر کدام از این سه موضوع، سرعت تحول بالا است. بسیار تاثیرگذار در اصلاح روندها و بهینه سازی منابع هستند و رقبا نیز با جدیت به دنبال بروزرسانی خود با استفاده از هر سه مورد می‌باشند.

در تبیین این موضوع برخی شواهد میدانی و داده‌های عینی که در قالب مصاحبه نیمه ساختار یافته از خبرگان منابع انسانی بدست آمده است مورد اشاره قرار می‌گیرد. ایشان در خلال تبیین نقش آموزش در توسعه منابع انسانی بیان نموده‌اند: آموزش در توسعه منابع انسانی نیز مساله مهم و تاثیر گذاری است و علاوه بر آموزش‌های آکادمیک، بایستی در بدو خدمت و حین خدمت و ضمن خدمت به صورت مستمر ادامه یابد. نباید آموزش را هزینه ببینیم آموزش نوعی سرمایه گذاری است آموزش از لحاظ اجتماعی، باعث ایجاد تفاهم و مقبولیت و هم فکر سازی می‌شود. توانمندسازی موضوعی مهم و تاثیرگذار در توسعه منابع انسانی است و این فرایند باید به صورت مستمر ادامه داشته باشد. از مولفه های موثر در توسعه منابع انسانی بخش آموزش پرسنل است درست است که تحصیلات آکادمیک و دانشگاهی اساس اولیه و از الزامات استخدام نیروها است ولی ضعف آموزش آکادمیک داریم و کار عملی و تجربه بخش دیگری از آموزش است تجربه حین خدمت هیچ وقت در دانشگاه بدست نمی‌آید. حتما باید یک فرد ماهر باشد که نزد او آموزش ببینند. مهمترین عامل در آموزش و توانمندسازی، دیدگاه راس هرم است که اعتقاد به آموزش دارد یا خیر. برداشت ایشان این است که آموزش هزینه است یا آموزش را سرمایه گذاری می‌بینند. برای بهبود ظرفیت آموزشی یکی از پیشنهادات تلفیق شیوه‌های آموزش حضوری و مجازی با هم و همچنین استفاده از تجربیات افراد است. آموزش‌های آکادمیک به تنهایی کفایت نمی‌کند و معمولا علاوه بر آموزش ضمن خدمت، آموزش چهره به چهره در محل کار و به صورت کارهایی که در عمل کارکنان به هم یاد می‌دهند خیلی موثر و کاربردی است. محتوای آموزشی نیز باید متناسب با شغل و مسیر شغلی پیش بینی شود. آموزش در واقع نوعی خدمات موثر برای فرد و سازمان است

که منجر به توسعه می‌شود. بدلیل کمبود نیروی انسانی موضوع آموزش، کم اهمیت دیده می‌شود. راه کارهایی هم هست که می‌تواند این مشکل را مرتفع کند مثلاً برای آموزش وقتی نیرو کم داریم زمان مهم است باید به سمت آموزش الکترونیکی و LMS پیش برویم.

در همین راستا با ارائه مدل مفهومی شکل شماره ۱ نقش مهم و حیاتی آموزش و توانمندسازی در توسعه منابع انسانی نشان داده شده است و عوامل موثر بر آن نظیر ارائه خدمات، بهبود عملکرد و کارایی افراد، کاهش قابل توجه استرس و ایجاد حس رضایت‌مندی، کاهش هزینه‌ها و صرفه جویی در زمان، کاهش خطای انسانی و تسهیل فرایندها و همچنین حذف مرزهای فیزیکی از مزایای بهره‌برداری از تکنولوژی و استفاده از فناوری اطلاعات و فضای مجازی است که نشان دهنده نقش برجسته آموزش و توانمندسازی کارکنان در مسیر پیاده سازی توسعه منابع انسانی به منظور رشد همزمان فرد و سازمان به صورت متوازن و مستمر می‌باشد.



مدل مفهومی پژوهش

شکل شماره ۱. مدل پژوهش بر مبنای روش داده بنیاد

با توجه به مدل مفهومی ارائه شده و به منظور پاسخ به نقش آموزش در موفقیت توسعه منابع انسانی چیست؟ باید گفت: توسعه منابع انسانی زمانی حاصل می‌شود که نظام آموزش و توانمندسازی قادر باشد علاوه بر پیشگامی باعث پویایی و حرکت رو به جلو در سایر بخش‌ها نیز گردد. استفاده از محتوای آموزشی متناسب با نیاز روز، شیوه‌های نوین در امر آموزش و توانمندسازی، بهره‌گیری از تکنولوژی و فناوری اطلاعات در این مسیر از مسائلی است که به نظر می‌رسد در دوره‌های مختلف و بازه‌های زمانی معین نیاز به بروزرسانی دارد. بدیهی است حمایت و توجیه مدیران و روسا و همچنین سیاست‌ها و قوانین به عنوان اصول اولیه در بروزرسانی فرایند آموزش و توانمندسازی به عنوان مسائل پایه قرار خواهد داشت اما پویایی و حرکت رو به رشد در این مبحث نیازمند برطرف نمودن ابهاماتی است که به تناسب شرایط زمان حال، ایجاد شده است و برخی راهکارها و فرایندهای سنوات قبل در این موضوعات راهکار و مسیری مشخص را تعیین نکرده‌اند. بعد از ورود نیروی انسانی و بکارگیری ایشان در سازمان، موضوع شیوه و محتوا و بسترهای آموزش در برنامه‌ریزی مدیران به منظور رشد ویژگی‌های فردی و سازمانی و در نهایت رشد و پیشرفت فرد و سازمان قرار دارد. شیوه ارائه آموزش و بستر آن به صورت حضوری و مجازی برای آموزش‌ها و توانمندسازی حین خدمت با محتوای مشخص به طور معمول در هر سال تعیین و بر اساس زمان‌بندی اجرایی می‌شود. رشد

آگاهی‌های فردی و افزایش حق انتخاب و بالتبع آن ایجاد حس توسعه منابع انسانی از ثمرات آموزش و توانمندسازی هدفمند و با برنامه می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

به عنوان چهارچوب مفهومی جدید، با توجه به تمرکز این تحقیق بر دانشگاه علوم پزشکی و همچنین نبود سابقه تحقیقی گذشته، مدل استخراج شده می‌تواند مبنایی برای انجام پژوهش‌های مرتبط با رویکرد تاثیر آموزش بر توسعه منابع انسانی فراهم آورد. در این پژوهش مفهوم توسعه منابع انسانی براساس توجه به مفهوم «آموزش و توانمندسازی» تبیین شد. بطوری که اولاً، مفهوم توسعه منابع انسانی با رویکرد آموزش و توانمندسازی در دانشگاه علوم پزشکی مشخصات خاص خود را دارد که در ادبیات موضوع توسعه منابع انسانی رایج به آن پرداخته نشده است. ثانیاً رویکرد آموزش و توانمندسازی، مفهومی متفاوت اما مرتبط با توسعه منابع انسانی است. آنچه که در توسعه منابع انسانی موضوعیت دارد، نظام آموزش و توانمندسازی در راستای رشد همزمان فرد و سازمان است. با توجه به مطالب فوق، راهنمایی و مشاورت با متخصصان موضوعی صورت گرفت و بر اساس اینکه تاکنون پژوهشی در این سطح صورت نگرفته بود بعد از سیر مراحل اشاره شده، برخی موضوعات بدیع نیز إحصاء گردید که از جمله این موارد می‌توان به این نکات ذیل اشاره نمود:

همان‌طور که بیان گردید مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد نظام آموزش و توانمندسازی در دانشگاه علوم پزشکی با استفاده از روش پژوهش کیفی بر مبنای نظریه داده بنیاد تاکنون ارائه نشده بود. از جمله مطالب مهم در این مدل، تاکید بر شکل‌گیری توسعه منابع انسانی بر مبنای توجه به نظام آموزش و توانمندسازی است. دانشگاه علوم پزشکی در حوزه آموزش و بکارگیری کارکنان برای رده‌های زیرمجموعه خود عملکرد مناسبی داشته است ولی حد انتظار خبرگان بیش از این مقدار فعلی است و روند رشد کمی و کیفی این حوزه نیاز به تقویت دارد که یکی از عوامل موثر بر این حوزه توجه و حمایت بیشتر روسا و مدیران از مجموعه آموزش دانشگاه می‌باشد. یکی دیگر از موضوعات جدید، استفاده از تکنولوژی و فناوری اطلاعات در عرصه‌های مختلف نظام آموزش و توانمندسازی است که نمونه‌های عملیاتی و مورد بهره‌برداری شده این موضوع در همایش‌های بین‌المللی ارائه و تبیین گردیده و می‌بایست با شرکت نمایندگان خبره دانشگاه در رویدادهای مرتبط و همچنین بررسی میدانی عملکرد و تاثیرات آموزش‌های نوین به صورت جدی‌تر در این عرصه وارد شد. استفاده از تکنولوژی و فناوری اطلاعات در عرصه‌های مختلف نظام آموزش و توانمندسازی می‌تواند باعث جهش و تحول بزرگی در ارائه خدمات دانشگاه علوم پزشکی گردد.

یافته‌های تحقیق خدمتی و همکاران (۱۴۰۳) تحت عنوان «طراحی الگوی مدیریت آموزش و یادگیری توانمندسازی کارکنان» با یافته‌های این پژوهش هم راستا می‌باشد، که بیان داشته اند؛ آموزش کارکنان و افزایش توانایی‌های فکری و مهارت‌های آنان، از جمله شیوه‌هایی است که برای توانمندسازی کارکنان، باعث بهبود توانایی‌ها و مهارت‌ها، دانش، تغییر نگرش و رفتار اجتماعی می‌شود. همچنین با نظر سوزاکار (۲۰۱۷)، مبنی بر اینکه آموزش یک تجربه یادگیری است که ظرفیت ایجاد تغییرات مثبت و رسیدن به اهداف مورد نظر سازمان را دارد. این امر توانایی کارمند را در انجام کار به نحو احسن و با کیفیت بالا می‌برد. نیز دارای اشتراک نظر می‌باشد. با این وجود در این تحقیق ابعاد جدیدی از نقش و تاثیر آموزش و توانمندسازی بر توسعه منابع انسانی ارائه شده است. از جمله اینکه در این تحقیق به این نکته اشاره می‌شود که کارکنان به عنوان محور اصلی و محرک سازمان تاثیر ویژه‌ای بر روند توسعه منابع انسانی و پیشبرد اهداف سازمانی دارند. برای بهبود این وضعیت کارکنان بدون آموزش و توانمندسازی و آگاهی از فرایندهای نوین نمی‌توانند بهره‌وری بالایی برای سازمان داشته باشند. لذا نظام آموزش و توانمندسازی در این مسیر بایستی ایفاء نقش نماید. برای همراه‌سازی کارکنان در تحقق اهداف و رشد سازمانی، مدیران در سطوح مختلف سازمان بایستی با استفاده از بسترها، زیرساخت‌ها و منابع موجود به آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی بپردازند تا حمایت و هماهنگی لازم را از سوی کارکنان بدست آورند. در واقع سیر توسعه منابع انسانی از مراحل اولیه و جذب و استخدام تا مراحل نهایی فعالیت و بازنشستگی با آموزش و توانمندسازی افراد در هم آمیخته است و هر فردی با توجه به ویژگی‌های فردی و پست سازمانی و بنا به سیر ارتقاء پیش رو بایستی در این مسیر توانمندی لازم را کسب نماید.

در تکمیل تحلیل و همچنین ارائه پیشنهاداتی برای این پژوهش، علاوه بر بررسی موارد قبلی، رویکردها و مولفه‌های جدیدی نیز إحصاء و مورد بررسی قرار گرفته است. اهم این موارد در عوامل مداخله‌گر نشان دهنده شرایط وسیع‌تری است که بر

چگونگی کنش و واکنش‌های متقابل و تاثیرات آن‌ها می‌باشد. در این پژوهش عوامل مداخله‌گر با ۲ مقوله تکنولوژی و عوامل بیرونی و ۴ مفهوم استفاده از فناوری اطلاعات و تکنولوژی، استفاده از فضای مجازی، سیاست‌ها و قوانین، رقبا و ارباب رجوع شناسایی و دسته‌بندی گردید. گستردگی دانشگاه علوم پزشکی و نیاز مدیران ارشد به رصد لحظه‌ای و مستمر فرایندها برای اتخاذ تصمیمات درست و به هنگام از موارد مهمی است که ضرورت داشتن داشبورد اطلاعاتی را تایید می‌نماید. پیشنهاد می‌گردد سامانه نرم‌افزاری تهیه گردد تا محتوای آموزشی مورد نیاز بنا به نظر مدیران ارشد در قالب سوالات و بازبینی در سامانه پیش‌بینی شود و با تکمیل اطلاعات سامانه توسط کارکنان مسیر آموزش و توانمندسازی با همفکری ایشان اجرایی گردد و در نهایت مدیران ارشد و راهبردی دانشگاه علوم پزشکی در یک داشبورد و به صورت در یک نگاه و حتی در صورت نیاز به تفسیر و جزییات، اطلاعات مورد نیاز خود را برای هدایت و تصمیم‌گیری دریافت نمایند. فن‌آوری‌های نوین منشا تغییرات در سازمان-ها خواهند بود تاثیرات فناوری اطلاعات در دهه‌های گذشته تایید کننده این مطلب است. پیشنهاد می‌گردد با استفاده از ظرفیت هوش مصنوعی روند استفاده از نظام آموزش و توانمندسازی در توسعه دانشگاه علوم پزشکی ارتقاء داده شود. اجرای این مطلب الزاماتی دارد و توانمندی فنی و استفاده از فناوری اطلاعات و تکنولوژی‌های بروز در دانشگاه نشان دهنده فراهم بودن بستر جهش و تحول در این مقوله است. به نظر می‌رسد با استفاده از هوش مصنوعی، مدیران ارشد سازمانی براحتی می‌توانند نقاط ضعف و قوت مجموعه را اولویت بندی نمایند و به نوعی از این فناوری نوین برای اخذ پیشنهادات برای تصمیم‌گیری در سطوح مختلف بهره ببرند.

منابع

- طباطبایی فر، س، حقیقی، م، جعفری، م (۱۴۰۱)، مدل نقشه منابع انسانی استراتژیک، (مطالعه موردی بانک توسعه نوین ایران)، نشریه مدیریت، ۱۳ (۴۷)، ۱۶۶-۱۳۴.
- خدمتی ح، بهرنگی مریم، سورانی یانچشمه ر، (۱۴۰۳). طراحی الگوی مدیریت آموزش و یادگیری برای توانمندسازی کارکنان. نشریه علمی رهبری آموزشی کاربردی، ۴ (۳)، ۳۶-۱۹.
- دستفروش، ع.س، و امیرعباس، س. (۱۴۰۱). تأثیر تفکر استراتژیک بر توسعه نیروی انسانی با نقش میانجی اثربخشی آموزشی. فصلنامه تحقیقات علوم مدیریت، شماره: ۴ (۱۰)، ۸۵-۶۸.
- فدائی کیوانی، ر. و اشکور، س. (۱۳۹۸). جایگاه آموزش در توسعه منابع انسانی سازمانهای عصر حاضر. نشریه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، ۱-۹.
- فراهانی، م، احمدی، س.ع. و تمیمی، م. (۱۴۰۳). ارائه مدل پارادایمیک بازگشت سرمایه در آموزش کارکنان صنعت پتروشیمی. مدیریت و دیدگاه آموزشی، ۱۶ (۱)، ۴۲۶-۴۰۰.
- حسینی، س. (۱۳۹۸). الگوی توسعه منابع انسانی در سازمان های دولتی ایران با رویکرد خدمات عمومی نوین (مورد مطالعه: وزارت نیرو). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- نامی، ک. (۱۳۹۶). طراحی الگوی توسعه منابع انسانی بر اساس فرآیند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش: مورد مطالعه دانشگاه های آزاد هرمزگان. رساله دکتری دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه.
- قرونه، د. و. (۱۳۹۷). آموزش و توسعه منابع انسانی به عنوان یک رشته دانشگاهی: تجربیات گذشته و چشم اندازهای آینده. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۵ (۱۹)، ۵۴-۲۹.
- سید نقوی، ع، رشیدی، م، و رضایی، ب. (۱۴۰۳). مدل تداوم خدمت بازنشستگان با دانش مدیریت در شرکت ملی نفت. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی.
- Alei., h; Mehrara, A; Matani, M. (2021). The dimensions of the strategic agility development model of human resources management (case study: Golestan gas company), *Public Policy Quarterly in Management*, No: 13(48), PP: 179-198.
- Alqudaha, I., & Carballo-Penela. A & Ruzo- Sanmartin, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics.*, No.28(1).
- Chovarda, M. (2021). The Impact of Training & Development on Work Engagement: *a study in the banking sector*.
- Harahap, N. J. (2020). Industrial Revolution 4.0: and the Impact on Human Resources. *Cubism. journal economic, basins dan management*, 96-98.
- Järlström, M. S. (2018). Sustainable human resource management with salience of stakeholders: A top management perspective. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 703-724.
- Kvale, S. (1996). Interviews: An Introduction to qualitative research interviewing. *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Muhammad, Ghulam. (2021). Employee Training And Development Practices In Banking Sector- *Karachi, Pakistan*
- Shet, S. V. (2020). Strategic talent management-contemporary issues in international context. *Human Resource Development International*, 23(1), 98-102.
- Sudhakar, R. , & Basariya, S. R. (2017). Perspectives and the Factors Influencing Effectiveness of Training and Development on Employees' Performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8 (9) , 135-141.
- Truong, H. T. (2021). Historical and Cultural Contexts of Vietnam Affecting Human Resource Development. In *Human Resource Development in Vietnam*, (pp. 3-30). Palgrave Macmillan, Cham.

Ugoani, j. (2020). Management Succession Planning and Its Effect on Organizational Sustainability. *International Journal of Economics and Business Administration*. (2020). May 11,6(2), 30-41.

Van, H. T. (2021). National Human Resource Development in Vietnam: A Review Study. *Human Resource Development in Vietnam*, 31-68.

Jin, Y., Dong, N., Tian, G., & Zhang, J. (2023). Wisdom of the masses: Employee education and corporate risk taking. *Economic Modelling*, 86-102

Zhu, Y., Ye, Q., Jin, Y., & Wang, D. (2023). Will there always be a return on investment? The effect of investment in employee development on employee entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior*.

Education, the Turning Point of Success in Human Resource Development

Abbas Sepehri², Taraneh Enayati³, Mohammad Salehi⁴

Abstract

Education is one of the secrets of the survival and continuation of the organization. Human resource development cannot be achieved without considering the training of employees. Employees, as the strategic capital of the organization, play a major role in achieving goals. Maintaining and promoting the organization in competitive conditions influenced by technology and innovation will require understanding the components of education. In this study, using a systematic approach based on grounded theory, the components of training in human resource development were examined in a community of 12 human resource experts. By analyzing the data, these components were categorized into four axes (content, presentation method, and training context in face-to-face, virtual, or in-service formats) with a frequency of 68 repetitions. According to the findings, it can be concluded that training increases individual awareness, increases self-confidence, and creates the right to choose in order to create a sense of human resource development. Training of employees plays a decisive role in the success of human resource development. Therefore, it is suggested that training should be a priority in programs for the dynamism and improvement of organizational performance, so that, along with practical experience, human resource development can achieve results more quickly. By modeling successful organizations, generalizable components should be identified and applied to facilitate and accelerate this process.

Keywords: education, empowerment, human resources development

² Department of Educational Sciences, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran. 0681940281@iaui.ac.ir

³ Department of Educational Sciences, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran. enayati@iaui.ac.ir
(corresponding author)

⁴ Department of Educational Sciences, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran. drsalehi@iausari.ac.ir

