

A Human Resources Development Model for Small and Medium Enterprises (SMEs) via the Three-Branch Management Model Approach

*Houshang Mobarak Abadi*¹

Vahid Nasehi Fard (Ph.D.)^{*2}

*Maghsoud Amiri (Ph.D.)*³

Date of receipt: 2018.05.12

Date of acceptance: 2018.11.28

Abstract

Owing to the key role small and medium enterprises play in achieving social and economic goals, it has become gradually more vital to scrutinize their performance. Human resource development via expanding organizational and employees' capabilities guarantee survival and functional improvement of such companies. This descriptive mixed-method research was thus undertaken to identify the dimensions, components and indicators of human resources development in SMEs and explicate the factors affecting it based on the three-dimensional management model. The research sample in the qualitative phase comprised a panel of 25 professors and experts from different universities and industries selected via snowball sampling procedure. In the quantitative phase, the research population comprised all manufacturing organizations and companies with 10-99 employees and operating under the name of SMEs. Using a two-step purposeful cluster sampling based on geographical distribution and the company's orientation, nine provinces and two randomly selected cities in each province were chosen to form the cluster sample of 384 workshops. The research data were collected via interviews with experts that were analyzed using the Delphi technique to form the 50-item questionnaire which was employed in the quantitative phase. The research data were further analyzed using Mic Mac Software to locate the identified variables and exploratory analysis was conducted to define the components that were effective on human resources.

Key Words: Behavioral Dimension, Contextual Dimension, Human Resource Development, SMEs, Structural Dimension

1- Ph.D. student, Department of Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

2- Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

h.mobarakabadi@iauh.ac.ir

3- Professor, Department of Industrial Management, School of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

«مدیریت بهره‌وری»

سال سیزدهم - شماره پنجاه - پاییز ۱۳۹۸

ص ص: ۸۸ - ۵۱

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۲/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۹/۰۷

نوع مقاله: پژوهشی

ارائه الگویی برای توسعه منابع انسانی شرکت های کوچک و متوسط (SMEs): مطالعه ای مبتنی بر مدل سه شاخگی مدیریت

هوشنگ مبارک آبادی^۱دکتر وحید ناصحی فرد*^۲دکتر مقصود امیری^۳

چکیده

تحقیق حاضر با هدف، شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه منابع انسانی شرکت‌های کوچک و متوسط و تبیین عوامل اثرگذار بر آن با الهام از الگوی سه شاخگی مدیریت انجام شده است. این پژوهش توصیفی و در زمره تحقیقات ترکیبی (کیفی و کمی) است که در بخش کیفی با بهره‌گیری از تکنیک دلفی در تفسیر مصاحبه‌ها، به کشف عوامل مورد نظر پرداخته شد و تجزیه و تحلیل نهایی روی ۵۰ ماتریس بازگشتی که مبتنی بر مؤلفه‌های استخراجی طراحی شده بود، انجام شد و داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم افزار میک مک تحلیل شد. جامعه آماری این تحقیق را در بخش کیفی پنل خبرگان و در فاز کمی شرکت‌ها و کسب و کارهای مستقر در شهرک‌های صنعتی تشکیل می‌دهند که در بخش ساخت و تولید فعالیت می‌کنند و دارای ۱۰-۹۹ کارکن هستند. داده‌های گردآوری شده، ابتدا با استفاده از نرم افزار میک مک تحلیل و موقعیت متغیرهای شناسایی شده از جهت تأثیرگذاری یا تأثیرپذیری مشخص گردید و در فاز کمی نیز فرضیه‌هایی طراحی و نقش میانجی متغیرهای توسعه فردی و سازمان‌های به عنوان متغیر میانجی تعیین شد. بر اساس یافته‌های تحقیق در بعد ساختاری پنج مؤلفه، در بعد رفتاری چهار مؤلفه و در بعد زمینه‌ای سه مؤلفه در توسعه منابع انسانی این شرکت‌ها مؤثر شناخته شدند.

واژه‌های کلیدی: شرکت‌های کوچک و متوسط، توسعه منابع انسانی، عملکرد، الگوی

سه شاخگی، توسعه فردی و سازمان‌های.

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۲- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسؤول)
h.mobarakabadi@iauh.ac.ir

۳- استاد گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

مقدمه

شرکت‌های کوچک و متوسط درصد زیادی از کسب و کارها را در همه‌ی کشورها تشکیل می‌دهند و مشارکت حائز اهمیتی در توسعه اقتصادی و صنعتی نظام‌های اقتصادی دارند و یکی از نیروهای اصلی اقتصادی و توسعه اجتماعی یک کشور محسوب می‌شوند. با توجه به اهمیتی که بنگاه‌های کوچک و متوسط در رشد و توسعه کشورها دارند، ارتقای عملکرد و توسعه همه‌جانبه آن‌ها ضروری است. یکی از ابزارهای مهم برای ارتقا عملکرد، کسب مزیت رقابتی و ایجاد تحول و بقای این شرکت‌ها، عنصر انسان است و بقا و موفقیت این شرکت‌ها در گرو نیروی انسانی آن‌ها است. از این رو نیاز همه کسب و کارها به منابع انسانی به عنوان عوامل انسانی توسعه یافته امری ضروری تلقی می‌شود. مرور بر مطالعات انجام شده در حوزه شرکت‌های کوچک و متوسط نشان می‌دهد که اکثر شرکت‌هایی که به توسعه سرمایه انسانی خود توجه ننموده‌اند در اثر پایین بودن کیفیت و بهره‌وری نیروی انسانی، در همان سال‌های آغازین شکل‌گیری، توان رقابتی خود را در مقایسه با شرکت‌های برخوردار از عامل انسانی توسعه یافته، از دست داده و از گردونه رقابت خارج، یا محکوم به ورشکستگی و تعطیلی بنگاه شده‌اند. نتایج تحقیقات صورت گرفته بر روی SMEها نشان می‌دهد که متأسفانه بسیاری از SMEها هر ساله شکست می‌خورند. بسیاری از مطالعات اظهار دارند که شکست کسب و کارها بیشتر به خاطر مهارت، دانش و شایستگی کارکنان آن‌ها است. منابع انسانی و مهارت‌ها یکی از مهم‌ترین فاکتورهای دست‌یابی به مزیت رقابتی و موفقیت است، اما کسب و کارهای کوچک و متوسط با موانعی در بهره‌برداری صحیح در این زمینه مواجه هستند، زیرا در SMEها، منابع محدود است و در اکثر این کسب و کارها امکان تشکیل واحد منابع انسانی وجود ندارد؛ از این رو در این نوع شرکت‌ها به فعالیت‌های منابع انسانی از جمله توسعه منابع انسانی که مهم‌ترین عامل کسب مزیت رقابتی این قبیل کسب و کارها است توجه نمی‌شود و کارکنان شاغل در این گونه شرکت‌ها آموزش‌های کمتری به نسبت کارکنان شرکت‌های بزرگتر دریافت می‌دارند اگرچه کسب و کارهای کوچک و متوسط در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده‌اند، اما در این حوزه به بخش منابع انسانی و بهبود این سرمایه ارزشمند توجه کافی نشده و پژوهش‌های زیادی در این حوزه صورت نگرفته است. بیشتر تحقیقات در زمینه منابع انسانی در بخش کسب و کارهای بزرگ و استقرار یافته صورت گرفته و محققان توجه کمتری را به کسب و

کارهای کوچک و متوسط داشته اند. لذا نیازمند تحقیقات بیشتر می باشد زیرا نمی توان مدل های مرسوم در توسعه منابع انسانی در سایر سازمان ها و شرکت ها بویژه سازمان های بزرگ را در این گونه شرکت ها اجرا نمود پس طراحی الگویی که پاسخ گوی نیازهای منابع انسانی با خصوصیات ویژه نیروی انسانی شرکت های کوچک و متوسط باشد ضروری است. بر این مبنا در مطالعه حاضر با استفاده از برخی منابع کلیدی در این زمینه، حیطه ها و مفاهیم پایه ای توسعه منابع انسانی در شرکت های کوچک و متوسط مورد مطالعه و ارزیابی قرار گرفته و پس از تعیین و تدوین شاخص های مؤثر بر توسعه منابع انسانی این نوع کسب و کارها، به شناسایی مؤلفه های مؤثر بر توسعه منابع انسانی در شرکت های کوچک و متوسط پرداخته شده است و در پی پاسخ به این سؤال است که با توجه به ویژگی های حاکم بر شرکت های کوچک و متوسط (SMEs) عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در این کسب و کارها با در نظر گرفتن نقش میانجی توسعه فردی و سازمان های در سه بعد ساختاری، رفتاری و زمینه ای شامل چه مؤلفه هایی است؟

شرکت های (بنگاه ها) کوچک و متوسط که به اختصار SMEs نامیده می شوند واحدهای اقتصادی ویژه ای هستند که از نظر ماهیت و اندازه همگن نیستند و به صورت مستقیم و یا غیرمستقیم، در تولید ملی، اشتغالزایی و جذب نیروی کار، نقش قابل توجهی دارند. شرکت های (صنایع) کوچک و متوسط در برابر صنایع بزرگ قرار می گیرد و نسبت به آن مزایای بسیاری دارد؛ از جمله: ارزش افزوده، نوآوری، اشتغال آفرینی و انعطاف پذیری بیشتر (سیارا، ۲۰۱۵). شرکت های کوچک و متوسط در سراسر جهان با تعاریف متفاوتی از دیگر شرکت ها متمایز گردیده اند و از این رو، در هر اقتصاد، این تعریف بسته به اندازه، تعداد و درصد آنها، در کشورهای مختلف متفاوت است. با وجود معیارهای فراوان برای تعریف شرکت های کوچک و متوسط، رایج ترین معیار برای تعریف این شرکت ها استفاده از تعداد کارکنان است. کشورهای مختلف تعاریف متفاوتی را با توجه به این معیار ارائه نموده اند، به طوریکه در کشور ایران شرکت هایی با کمتر از ۱۰۰ نفر کارکن، شرکت های کوچک و متوسط قلمداد می شوند. این در حالی است که به عنوان مثال، کشور ژاپن شرکت هایی با کمتر از ۳۰۰ نفر کارکن و کشور آمریکا شرکت هایی با کمتر از ۵۰۰ نفر کارکن را به

1.Small and Medium Enterprises

2.Ciara et al

عنوان شرکت‌های کوچک و متوسط معرفی نموده‌اند. تعریف بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران از سازمان‌های به سازمان‌ها دیگر فرق می‌کند. ارگان‌ها و سازمان‌های مختلف هر یک بنا به مقتضیات کاری خود به تعریف و تقسیم‌بندی بنگاه‌ها از حیث بزرگی، کوچکی و متوسطی پرداخته‌اند. بر اساس تعریف وزارت صنعت، معدن و تجارت و وزارت جهاد کشاورزی، بنگاه‌های کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی هستند که کمتر از ۵۰ نفر شاغل دارند. مرکز آمار ایران، کسب و کارها را به چهار گروه طبقه‌بندی کرده است: کسب و کارهای ۱-۹ کارگر، ۱۰-۴۹ کارگر، ۵۰-۹۹ کارگر و بیش از ۱۰۰ کارگر. آنچه که اداره آمار بانک مرکزی به عنوان طبقه‌بندی واحدهای صنعتی در نظر می‌گیرد بدین صورت است که واحدهای با کمتر از ۱۰ نفر شاغل "خرد"، ۱۰ تا ۴۹ نفر شاغل "کوچک"، ۵۰ تا ۹۹ نفر شاغل "متوسط" و بالاتر از ۱۰۰ نفر شاغل "بزرگ" نامیده می‌شوند. بر این اساس، در این مطالعه منظور از شرکت‌های کوچک و متوسط بنگاه‌هایی هستند که دارای ۱۰ تا ۹۹ نفر پرسنل می‌باشند. شرکت‌های کوچک و متوسط از جمله سازمان‌هایی هستند که از منظر توسعه منابع انسانی و نقش مهم آن‌ها در توسعه و پیشرفت باید مورد توجه جدی قرار گیرند. مقوله توسعه منابع انسانی به عنوان یک موضوع کلیدی، با اهمیت و اساسی، از جمله ضروری‌ترین اقداماتی است که در سازمان‌ها و در حوزه مدیریت منابع انسانی مطرح است. مرور ادبیات در حوزه توسعه منابع انسانی در SMEs بیانگر آن است که این پدیده مفهومی چند بعدی و پیچیده است و ابعاد و مؤلفه‌های متعددی دارد. مفهوم توسعه منابع انسانی مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمان‌ها یافته است که در یک دوره زمانی مشخص با هدف تغییر رفتاری هدایت می‌شود (نادلر^۱، ۱۹۸۹). به گفته هاسلیندا^۲ (۲۰۰۹) توسعه منابع انسانی عبارت است از فرایند توسعه و یا رهاسازی تخصص‌ها از طریق توسعه سازمان‌های و توسعه و آموزش نیروی انسانی با هدف بهبود عملکرد.

مفهوم عملکرد کسب و کار نیز مقوله‌ای است که به عنوان مطلبی چند بعدی در نظر گرفته می‌شود. با توجه به مطالعه دایر و ریوز (۱۹۹۵) محققان در مدل استراتژیک مدیریت منابع انسانی، عملکرد کسب و کار را در سه گروه دسته‌بندی کرده‌اند. نتایج توسعه منابع انسانی، عملکرد عملی و عملکرد مالی. نتایج توسعه منابع انسانی با توجه به عواملی است که

1.Nadler

2.Haslinda

به طور مستقیم در سازمان ها مربوط می شود به کارکردهای مدیریت منابع انسانی، مانند مهارت کارکنان و توانایی آن ها، نگرش کارمندان و رفتار آن ها. عملکرد عملی به عنوان اهدافی که به عملیات سازمان ها مربوط می شود شامل بهره‌وری، کیفیت محصول یا خدمات، توسعه محصولات جدید یا نوآوری و رضایت مصرف کننده. عملکرد مالی بازتاب اهداف اقتصادی سازمان ها می باشد. عملکرد مالی معمولاً شامل رشد در فروش، رشد در توسعه، بازگشت سرمایه و بازگشت دارایی مطرح می شود (جیانگ و لیپک، ۲۰۱۲).

از سوی دیگر پدیده‌های سازمان ها و مدیریت را می توان در سه دسته عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای، بررسی و تجزیه و تحلیل نمود. علت نامگذاری این مدل به سه شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به گونه‌ای می باشد که هیچ پدیده یا رویداد سازمان های نمی تواند خارج از تعامل این سه شاخه قرار گیرد. به عبارت دیگر رابطه بین این سه شاخه یک رابطه تنگاتنگ بوده، در عمل از هم جدایی ناپذیرند. در واقع، نوع روابط موجود بین این سه شاخه از نوع لازم و ملزوم بوده، به مثابه سه شاخه روییده از تنه واحد حیات سازمان ها می باشد (جنیدی، ۱۳۸۸). در این مطالعه علاوه بر شناخت مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه منابع انسانی از دیدگاه خبرگان، به موردکاوی نقش و عوامل سه شاخگی مدیریت (عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای) بر توسعه منابع انسانی شرکت های کوچک و متوسط، پرداخته و تلاش می شود تا با استفاده از اظهار نظرهای اعضای پنل که در قالب پرسش نامه طراحی، توزیع و جمع آوری شده است، نتیجه‌گیری مناسب حاصل شود و در حقیقت تلاش شده است تا میزان آمادگی این عوامل را جهت توسعه منابع انسانی این شرکت ها مشخص نماید و همچنین تلاش شده است تا بین عوامل ساختاری بیشترین عامل تأثیرگذار، بین عوامل رفتاری بیشترین عامل تأثیرگذار و بین عوامل زمینه‌ای عواملی که بیشترین تأثیرگذاری را دارند بدست آورد. از آنجا که چارچوب مفهومی و مبنای پژوهش حاضر براساس مدل سه شاخگی مدیریت ساختار یافته است. لذا در ادامه مفاهیم این سه بعد مورد بررسی قرار گرفته اند:

بعد ساختاری: منظور از شاخه ساختار همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان ها می باشد که با نظم، قاعده و ترتیب خاصی به هم پیوسته و چارچوب، قالب، پوسته و یا بدنه فیزیکی و مادی سازمان ها را می سازند. بنابراین، تمام منابع مادی، مالی و اطلاعات فنی که با ترکیب خاصی در بدنه کلی سازمان ها جاری می شوند جزء شاخه ساختاری سازمان ها محسوب می شوند و در واقع عوامل غیر زنده سازمان ها می باشند

(اسفندیاری، ۱۳۹۰). از جمله عوامل ساختاری می‌توان به استراتژی سازمان‌های، ساختار سازمان‌های، نظام مالی و بودجه، نظام ارزیابی عملکرد، نظام تحقیق و توسعه و نظام حقوق و دستمزد (اهرنجانی و همکاران، ۱۳۸۲) و فناوری اطلاعات (دهقان، ۱۳۹۱) اشاره کرد. بعد رفتاری: منظور از عوامل رفتاری، کلیه عوامل مربوط به نیروی انسانی که محتوای سازمان‌ها را تشکیل می‌دهد، است (بیات، ۱۳۹۳). از جمله عوامل رفتاری می‌توان به فرهنگ سازمان‌های، ویژگی‌های کارکنان، تضاد سازمان‌های، ویژگی‌های مدیران و سبک رهبری مدیران اشاره کرد (اهرنجانی، ۱۳۸۲). در توسعه منابع انسانی SMEs ویژگی رفتاری، فرهنگ و شایستگی از جمله شاخص‌های مهم بعد رفتاری می‌باشند. بعد زمینه‌ای (محیطی): عوامل زمینه‌ای شامل محیط و شرایط بیرونی است که سبب-ساز عوامل رفتاری و ساختاری هستند (اسفندیاری، ۱۳۹۰).

توسعه فردی و سازمان‌های به صورت کلی، هدف توسعه منابع انسانی تقویت عملکرد فردی، بهبود اثربخشی سازمان‌های و بهره‌وری است (مک‌گلدریخ و استوارت^۱، ۱۹۹۶)؛ البته برخی از تعاریف به صورت اختصاصی بر روی اهداف خاص مانند تغییر رفتار (مگینسون^۲، ۲۰۰۰)، توسعه محیط یادگیرنده یا سازمان‌ها یادگیرنده تمرکز کرده است (مارسیک و والتکینز^۳، ۱۹۹۴). هدف توسعه منابع انسانی تمرکز بر منابعی است که انسان را در دو بعد فردی و سازمان‌های به موفقیت می‌رساند. دو رشته اصلی آن عبارت از یادگیری فردی و سازمان‌های و عملکرد فردی و سازمان‌های هستند (رونا^۴، ۲۰۰۰). یکی از اهداف توسعه منابع انسانی که از تعاریف مختلف اقتباس شده است بهبود عملکرد است (گیلی و همکاران^۵، ۲۰۰۲)؛ بنابراین انتظار می‌رود دو مؤلفه توسعه فردی، توسعه سازمان‌های در کنار الگوی سه شاخگی به عنوان متغیر عمل کرده و منجر به ارتقای عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط شود. تپکمت و همکاران^۶ (۲۰۰۲) اشاره می‌کنند توسعه سازمان‌های یکی از اجزای توسعه منابع انسانی است؛ بنابراین اگر توسعه منابع انسانی توسعه سازمان‌های را احاطه کند، به نوبه خود توسعه سازمان‌های با مفهوم سازمان‌ها یادگیرنده در ارتباط است.

-
1. McGoldrick and Stewart
 2. Megginson et al
 3. Marsick and Watkins
 4. Ruona
 5. Gilley et al
 6. Tjepkema et al.

برخی از پژوهش‌های انجام شده در زمینه توسعه منابع انسانی، پاره ای از عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی سازمان‌ها را بررسی کرده‌اند. پژوهش‌های دیگر به این عوامل در قلمرو موضوعی، سازمان‌های یا محیطی بخصوصی توجه داشته‌اند. برخی نیز با مطالعه نتایج پژوهش‌های انجام شده، به تبیین این عوامل پرداخته‌اند. در این پژوهش‌ها، روش‌های گوناگونی نیز به فراخور موضوع و زمینه به کار گرفته شده‌اند که اکثر قریب به اتفاق این تحقیقات در سازمان‌های بزرگ انجام شده‌اند. تنها برخی از این مطالعات به بنگاه‌های کوچک و متوسط اختصاص داشته‌اند یا این سازمان‌ها پاره ای از جامعه بررسی شده را در آن‌ها تشکیل می‌دهد که اغلب با رویکرد کمی انجام شده‌اند، لیکن در مورد توسعه منابع انسانی شرکت‌های کوچک و متوسط و همچنین بررسی عوامل سه‌شاخگی مدیریت در توسعه منابع انسانی این گونه سازمان‌ها تحقیقات زیادی انجام نشده است. با این حال می‌توان به تعدادی از پژوهش‌های مشابه که به تحقیق حاضر مربوط می‌شود اشاره کرد.

جان فورث و برایسون (۲۰۱۸) تأثیر شیوه‌های مدیریتی بر عملکرد شرکت در بین SMEs در بریتانیا را در دوره ۲۰۱۱-۲۰۱۴ بررسی کردند و دریافتند که SMEs نسبت به شرکت‌های بزرگ، کمتر از روش‌های رسمی مدیریت استفاده می‌کنند، اما این شیوه‌ها برای افرادی که از آن‌ها استفاده می‌کنند، مزایای قابل توجهی دارند، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به رشد و افزایش بهره‌وری خود ادامه دهند. آن‌ها SMEهایی که بر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سرمایه‌گذاری می‌کنند، مانند آموزش و پرداخت مبتنی بر عملکرد و کسانی که اهداف رسمی عملکرد را تعیین می‌کنند، سود بیشتری می‌برند. سااستاموینن و همکاران^۲ (۲۰۱۷) نیز در مطالعه‌ای بیان می‌کنند فناوری‌های اینترنتی صنعتی فرصت‌های جدیدی برای به اشتراک‌گذاری اطلاعات، پلت‌فرم‌های ادغام داده‌ها و رابط‌های ارتباطی در بیشتر شبکه‌های تولید SME فراهم می‌کنند. به منظور همکاری مؤثر و حفظ رقابت، سطح عملکرد سیستم تولیدی شرکت‌ها باید شناخته شده و قابل مشاهده در داخل شبکه باشد. کمبود فعلی روش‌های هماهنگ ارزیابی نیاز به تعریف یک روش ارزیابی عملکرد برای سیستم‌های تولید در یک شبکه دارد. آن‌ها یک مفهوم ارزیابی عملکرد برای سیستم‌های تولید در یک شبکه کوچک SME ایجاد کردند که بر اساس شاخص‌های عملکرد کلیدی این شرکت‌ها مشخص

1. John Forth, Alex Bryson

2. Jani Saastamoinen et al.

شده و تجسم زمان واقعی آن است. این مطالعه موردی، ارتباط و امکان پذیری مفهوم پیشنهادی را نشان داد که از اینترنت اشیا استفاده می‌کند.

همچنین یوئن پینگو و همکاران^۱ (۲۰۱۶) در مقاله‌ای ترفیع تکنولوژی مؤسسات متوسط و کوچک از طریق استراتژی مأموریت نیروی انسانی در سنگاپور را بررسی کردند. زمینه این مطالعه شکلی از استفاده نیروی انسانی از مؤسسات تحقیقات دولتی برای ارزیابی ترفیع تکنولوژی مؤسسات متوسط و کوچک است. سالوا و همکاران^۲ (۲۰۱۶) سرمایه انسانی در پرسپکتیو چرخه عمر SMEs را مورد مطالعه قرار دادند. در تعامل با جهانی شدن و تغییرات سریع در تکنولوژی نقش SMEs در افزایش توسعه اقتصادی و استخدام با وجود محدودیت‌های منابع بحرانی‌تر شده است. با وجود ویژگی‌های منحصر بفرد SMEs، مطالعات قبلی نشان می‌دهد که سرمایه انسانی به نسبت سایر مؤلفه‌ها، تأثیری قوی بر عملکرد SMEs دارد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که مشارکت سرمایه انسانی در مراحل اولیه معنا دارتر از مراحل آخر است.

ژانگ و همکاران^۳ (۲۰۱۶) مفهوم سازی فرایند آموزش در SMEs را ارائه کردند. بیشتر تلاش‌ها برای مدل بندی فرایند آموزش سازمان‌های مبتنی بر سازمان‌ها های بزرگ است. این مقاله برای درک بهتر فرایندهای آموزشی منحصر بفرد در SMEs تلاش می‌کند. یافته‌های این مطالعه حاکی از آن است که بر اساس این مطالعه دو گروه مشخص می‌گردد که آن‌ها را پایا و خلاق می‌نامیدند. مدیران در شرکت‌های پایا برخوردی داخلی داشتند و آموزش در آن‌ها معمولاً تجربی بود و برای تنها یک فرد یا در گروه‌های کوچک اجرا می‌شد. در عوض مدیران در شرکت‌های خلاق برخوردی خارجی داشتند و آموزش عمیق و وسیع را تشویق می‌کردند. از سوی دیگر واگر احمد و همکاران^۴ (۲۰۱۶) اثر بخشی توسعه منابع انسانی برای توسعه SME در آسیای جنوبی را مورد مطالعه قرار دادند. این مطالعه مروری از سیاست‌های اقتصادی-اجتماعی در ناحیه جنوبی آسیا فراهم می‌سازد تا به برخی چالش‌ها پاسخ دهد.

1. Yuen-Ping Ho, Yi Ruan, Chang-Chieh Hang and Poh Wong

2. Salwa Mud, Mara Ridhuan Che Abdul Rahman

3. Zhang Michael, Allan Macpherson Oswald Jones

4. Vaqar Ahmed, Mohammad Abdul Wahab and Hamid Mahmood

نولان و گاراوان^۱ (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان توسعه منابع انسانی در SMEs مروری سیستماتیک بر مباحث نظری را ارائه دادند. مفهوم این مطالعات نظری و تجربی نشان می‌دهد که نظریه های مفهومی دامنه محدودی از پرسپکتیوهای مفهومی و نظری ارائه می‌کند و توسعه منابع انسانی باید در دامنه وسیعی از SME ها مورد بررسی قرار گیرد همچنین یافته های تحقیق آن ها بیانگر این است که تحقیقات توسعه منابع انسانی در مسیرهای متعددی تعریف شوند همچنین پیرامون دیسپلین های SME و توسعه منابع انسانی پتانسیل های خوبی برای تحقیقات آینده وجود دارد.

علاوه بر تحقیقات مورد اشاره که در خارج انجام شده، در داخل کشور نیز مطالعات چندی در زمینه توسعه منابع انسانی در SMEs ها صورت گرفته است. از جمله می‌توان به جایگاه ارزیابی عملکرد در رشد بنگاه های کوچک و متوسط اشاره کرد که عنوان مقاله ای است که باقری و همکاران (۱۳۹۶) مورد مطالعه قرار دادند. در سال های اخیر شاهد توجه بسیاری از کشورهای توسعه یافته به بنگاه های کوچک و متوسط بوده ایم و مشاهده می‌کنیم که وجود این بنگاه ها منجر به رشد اقتصادی در این کشورها شده است. این امر موجب شده است تا دیگر کشورها نیز به پتانسیل بنگاه های کوچک و متوسط جهت تحقق اهداف اقتصادی پی ببرند. اما نکته مهم، شکست بالای این بنگاه ها در سال های اولیه تاسیس است که شاید بتوان این امر را ناشی از علم و تجربه کم مدیر مالکان این بنگاه ها نسبت به ضعف ها و قوت های کار خود دانست و حل این مشکل فقط با ارزیابی عملکرد امکان پذیر است که منجر به شناسایی کاستی ها و یافتن برتری ها و سعی در برطرف کردن کاستی ها و ارتقای برتری ها می‌شود. رضایی و صفا (۱۳۹۵) نیز موانع توسعه بنگاه های کوچک و متوسط اقتصادی زود بازده را مورد بررسی قرار دادند. این تحقیق با هدف بررسی موانع توسعه بنگاه های کوچک و متوسط اقتصادی زودبازده و کارآفرین کشاورزی در استان زنجان انجام گرفت. جامعه آماری این تحقیق تمامی مدیران و صاحبان این بنگاه ها در سطح استان زنجان بودند. نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی نشان داد که شش مقیاس اصلی قانونی، سیاسی-زیرساختی، مهارتی-آموزشی، مالی-هزینه ای، ارتباطی-اطلاع رسانی و فنی-جغرافیایی موانع توسعه بنگاه های کوچک و متوسط کشاورزی در استان زنجان هستند.

درعلی و همکاران (۱۳۹۴) نیز شناسایی چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط را بررسی کردند. نتایج پژوهش آن‌ها حاکی از آن است که در شرکت‌های کوچک و متوسط به این علت که منابع محدود می‌باشد، احتمال تشکیل واحد منابع انسانی کمتر است و این به نوبه خود باعث افزایش مشکلات در بخش‌های به کارگیری، آموزش و دستمزد می‌شود.

همان‌گونه که پژوهش‌های انجام شده در این زمینه نشان می‌دهند، عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی بنگاه‌های کوچک و متوسط در زمینه‌ها، قلمروها و سطوح تحلیل متفاوت تنوع زیادی دارند. به همین دلیل، رویکرد کمی به این پژوهش ممکن است باعث کاهش عواملی که یافت می‌شوند یا حتی نادیده ماندن آن‌ها شود؛ زیرا ساخت چارچوب‌های نظری در این رویکرد که مقدمه طرح فرضیه‌هاست، پژوهش را در قالب‌هایی قرار می‌دهد که انعطاف لازم را برای برخورد با وضعیت‌های جدید ندارند. علاوه بر این، با توجه به اهمیت اساسی بررسی مقوله‌های مدیریتی از جمله توسعه منابع انسانی از منظر ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای، لازم بود موضوع پژوهش کاملاً بر مبنای وضعیت و داده‌های مربوط به SMEهای ایران بررسی شود. بنابراین، تحقیق حاضر با بهره‌گیری از دو رویکرد کیفی و کمی انجام پذیرفت.

ابزار و روش

در این پژوهش از روش ترکیبی یا آمیخته^۱ از طریق تلفیق روش‌های کیفی و کمی استفاده شده است. استفاده از استراتژی پژوهش مبتنی بر کاربرد روش‌های کیفی و کمی در یک مطالعه بیانگر کاربرد روش پژوهش آمیخته است و مبتنی بر تقدم و توالی اطلاعات است (کرسول و پلانوکالارک، ۲۰۱۱). در روش‌های پژوهش ترکیبی با بررسی جنبه‌های مختلف روش‌های کیفی و کمی و ترکیب این دو امکان پاسخ‌گویی به سؤال‌های پژوهشی در حیطه‌های مختلف فراهم می‌شود. کرسول و پلانوکالارک (۲۰۱۱) در پژوهش ترکیبی، طرح اکتشافی را از همه برجسته‌تر می‌دانند و بیان می‌کنند که در طرح آمیخته اکتشافی، پژوهشگر درصدد زمینه‌یابی درباره موقعیت نامعین بوده و به بررسی فرآیند (شامل یک توالی از فعالیت‌ها) می‌پردازد. در این تحقیق، در بخش کیفی با مرور نظریه‌های و پیشینه تحقیق و

1. Mixed Method

مصاحبه با صاحب نظران و خبرگان، مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه منابع انسانی در SMEs شناسایی گردید سپس این شاخص‌ها در اختیار پنل دلفی قرار گرفت. به اعتقاد هلمر^۱ (۱۹۹۷)، دلفی ابزار ارتباطی سودمندی بین گروهی از خبرگان است که فرموله کردن آرای اعضای گروه را تسهیل می‌کند. در این مطالعه شاخص‌های شناسایی شده در اختیار پنل دلفی قرار گرفت و پس از چهار دور قضاوت اعضاء پنل و حصول مقدار مناسب حدکفایت ضریب هماهنگی کندال، شاخص‌های نهایی تعیین گردیدند. پس از یافتن شاخص‌های کیفی و تعیین موقعیت آن‌ها بر اساس تحلیل میک مک، پرسش نامه تدوین شده برای بخش کمی مورد استفاده قرار گرفت. در جدول ۱ خلاصه روش شناسی پژوهش ارائه شده است:

جدول شماره ۱: روش شناسی پژوهش در دو فاز کمی و کیفی

اقدامات	فاز کیفی	فاز کمی
جامعه آماری	استادان و متخصصان حوزه مدیریت منابع انسانی	مدیران منابع انسانی شرکت های کوچک و متوسط مستقر در شهرک های صنعتی
نمونه آماری	۲۵ نفر خبره	۴۰۰ پرسش نامه براساس جدول مورگان
روش نمونه‌گیری	دلفی	خوشه‌ای دو مرحله ای
ابزار پرسش نامه	مصاحبه	پرسش نامه
روش تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کیفی	تحلیل میک مک	تحلیل معادلات ساختاری
نرم‌افزار تجزیه و تحلیل	Mic mac	Phonix

یافته‌ها

تحلیل بخش کیفی

پس از مرور متون و شناسایی نیروهای پیشران تأثیرگذار، ۵۰ گویه به‌دست آمد که در اختیار پنل دلفی قرار گرفت. برای بررسی روابط میان متغیرها از ماتریسی دو بعدی موسوم به ماتریس اثرات متقابل استفاده شد. متغیرهای موجود در سطرها بر متغیرهای موجود در ستون‌ها تأثیر می‌گذارند. بدین ترتیب، مجموع امتیاز سطرها، میزان تأثیرگذاری و مجموع

امتیاز ستون‌ها، میزان تأثیرپذیری متغیرها را نشان می‌دهد. اگر تعداد متغیرهای شناسایی شده N باشد، یک ماتریس $N \times N$ به دست می‌آید که در آن آثار متغیرها بر یکدیگر مشخص شده است (ایسن و ایسن، ۲۰۰۷). برای هر جفت متغیر، پرسش‌های زیر مطرح است:

آیا رابطه‌ای از نوع تأثیر مستقیم بین متغیر ۱ و متغیر ۲ وجود دارد؟ اگر پاسخ منفی باشد عدد صفر در هر یک از سلول‌ها قرار می‌گیرد. عدد ۱ برای تأثیر ضعیف، عدد ۲ برای تأثیر متوسط و در نهایت عدد ۳ برای تأثیر زیاد در سلول قرار می‌گیرد (گوده، ۱۹۹۴). همچنین، برای انجام محاسبات پیچیده ماتریس تحلیل تأثیرات متقابل و تسهیل انجام تحلیل اکتشافی از نرم‌افزار Mic mac استفاده شد. قالب متغیرهای شناسایی شده در جدول شماره (۲) نمایش داده شده است.

جدول شماره ۲: متغیرهای شناسایی شده حاصل از پنل دلفی

ردیف	متغیر	مخفف	ردیف	متغیر	مخفف
۱	نقش مدیرعامل	Q1	۲۶	آموزش برای افراد خبره	Q26
۲	قدرت مدیر منابع انسانی	Q2	۲۷	کارگاه آموزشی	Q27
۳	مراحل رشد سازمان‌ها	Q3	۲۸	مطالعه موردی	Q28
۴	تحلیل مشاغل	Q4	۲۹	آموزش‌های آنلاین و مجازی	Q29
۵	توجه به انگیزه کارکنان	Q5	۳۰	تکنیک‌های نوین	Q30
۶	مشخص بودن استراتژی‌های کلان سازمان‌ها	Q6	۳۱	بازی‌های استراتژیک	Q31
۷	ترسیم چشم‌انداز	Q7	۳۲	یادگیری ترکیبی	Q32
۸	توجه به سطح درآمدها	Q8	۳۳	نیازسنجی آموزشی	Q33
۹	توسعه زیر ساخت	Q9	۳۴	نگهداری کارکنان	Q34
۱۰	اندازه سازمان‌ها	Q10	۳۵	کارراهه شغلی	Q35
۱۱	سیستم‌های سازمان‌های	Q11	۳۶	مسیر شغلی	Q36
۱۲	حضور دپارتمان HR در SME‌های خدماتی	Q12	۳۷	امنیت شغلی	Q37
۱۳	حضور دپارتمان HR در SME‌های هایتک	Q13	۳۸	خودارزیابی	Q38
۱۴	توانمندی شخصی	Q14	۳۹	بهبود عملکرد مالی (سودآوری، رشد فروش و...)	Q39
۱۵	فضاسازی و فرهنگ سازمان‌های	Q15	۴۰	بهبود عملکرد غیرمالی	Q40
۱۶	رضایت شغلی	Q16	۴۱	شایستگی مدیران، کارکنان و کارشناسان	Q41
۱۷	ویژگی‌های رفتاری و سبک رهبری	Q17	۴۲	شایسته‌گزینی	Q42
۱۸	مسائل اجتماعی	Q18	۴۳	شایسته‌سالاری	Q43
۱۹	مسائل سیاسی	Q19	۴۴	توانمندی شخصی	Q44
۲۰	ارتباطات و تعامل با جهان	Q20	۴۵	شایستگی مبتنی بر نوع شغل	Q45
۲۱	تمرکز بر داشته‌های خود	Q21	۴۶	داشتن چشم‌انداز	Q46
۲۲	نوع فعالیت	Q22	۴۷	تدوین ارزش‌های محوری سازمان‌ها	Q47
۲۳	کارکنان دانشی	Q23	۴۸	تدوین استراتژی منابع انسانی	Q48
۲۴	توسعه برای همه در سازمان‌ها های هایتک	Q24	۴۹	نقش فرهنگ	Q49
۲۵	آموزش برای افراد آماتور	Q25	۵۰	گردش شغلی	Q50

ماتریس مضامین

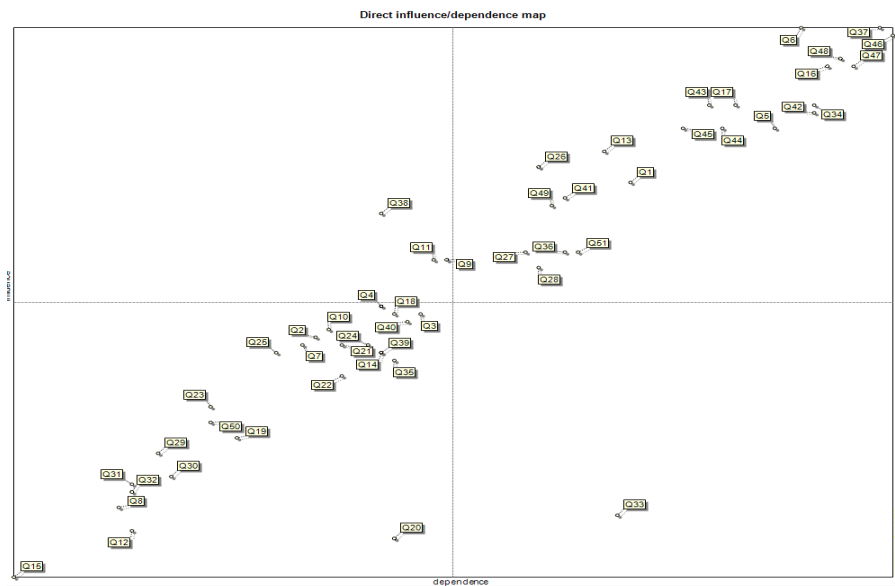
از ماتریس مضامین^۱ جهت مقایسه متغیرها با یکدیگر و یا مقایسه متغیرها در منابع داده‌ها استفاده می‌شود. این روش را اولین بار مایلز و هابرم (۱۹۹۴) استفاده کردند. ماتریس، اساساً از تقاطع ردیف‌ها و ستون‌ها شکل می‌گیرد و در آن، ترکیبی از دو فهرست به صورت جدول توافقی، عرضه می‌شود. ردیف‌ها و ستون‌های ماتریس مضامین می‌تواند به مضمون‌ها یا منبع داده‌ها یا سایر موارد اختصاص یابد. از این رو، می‌توان ماتریس‌های مختلفی با ترکیب‌های متفاوت، ایجاد کرد. مثلاً در یک ماتریس می‌توان رابطه میان دو دسته از مضامین را بررسی و در ماتریس دیگر، مضامین یک یا چند منبع را مقایسه کرد.

بعد از شناسایی متغیرهای مؤثر بر توسعه منابع انسانی سازمان های کوچک و متوسط، نوبت شناسایی متغیرهای کلیدی تأثیرگذار است. برای دستیابی و شناسایی این نیروهای کلیدی از نرم‌افزار میک مک استفاده شد. تحلیل اولیه داده‌های ماتریس اثرات متقابل نشان داد که ماتریس با دو بار چرخش داده‌ای^۲ از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار است که از روایی بالای پرسش نامه و پاسخ های آن حکایت دارد. درجهٔ پرشدگی^۳ ماتریس ۳۹ درصد بود. از مجموع ۲۶۰۱ رابطه قابل ارزیابی در این ماتریس، ۱۵۷۵ رابطه عدد صفر بوده که به این معنی است عوامل بر همدیگر تأثیر نداشته یا از همدیگر تأثیر نپذیرفته‌اند. همچنین، ۳۱ رابطه از نوع تأثیرگذاری- تأثیرپذیری کم، ۶۵۹ رابطه از نوع تأثیرگذاری- تأثیرپذیری متوسط و ۳۳۶ رابطه از نوع تأثیرگذاری- تأثیرپذیری قوی است.

شناسایی و تحلیل متغیرهای کلیدی تأثیرگذار هر سیستمی نیازمند شناخت و تحلیل وضعیت پایداری یا ناپایداری آن سیستم است. نحوه پراکنش متغیرها در محور مختصات نشان‌دهندهٔ پایداری یا ناپایداری سیستم است. در سیستم‌های پایدار پراکنش متغیرها به صورت L انگلیسی است؛ یعنی برخی از متغیرها دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا هستند. در سیستم‌های پایدار مجموعاً سه دسته متغیر قابل مشاهده هستند: الف. متغیرهای بسیار تأثیرگذار بر سیستم (عوامل کلیدی)، ب. متغیرهای مستقل و ج. متغیرهای خروجی سیستم (متغیرهای نتیجه) در سیستم‌های پایدار جایگاه هر یک از

-
1. Thematic Matrix
 2. Number of iterations
 3. Fillrate

متغیرها کاملاً مشخص و نقش آن نیز به وضوح قابل ارائه است. در مقابل، در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده‌تر از سیستم‌های پایدار است. در این سیستم‌ها، متغیرها حول محور قطری صفحه پراکنده هستند و در اکثر مواقع حالت بینابینی از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را نشان می‌دهند، که ارزیابی و شناسایی عوامل کلیدی را مشکل می‌نماید. یافته‌ها نشان داد که بیش‌تر متغیرها در اطراف قطر محور مختصات پراکنده هستند و تعداد کمی از متغیرها تأثیرگذار بر توسعه منابع انسانی SMEs از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالایی برخوردار هستند. سایر متغیرهای شناسایی شده از وضعیت مشابهی از نظر تأثیرگذاری - تأثیرپذیری برخوردار هستند که فقط شدت و ضعف آن‌ها با هم متفاوت است (شکل ۱).



شکل شماره ۱: نقشه پراکنده‌گی متغیرها کلیدی تأثیرگذار بر توسعه منابع انسانی برای ارتقای عملکرد SMEs

گونه‌شناسی تأثیرات مستقیم متغیرهای کلیدی تأثیرگذار بر یکدیگر

در این بخش، متغیرها بر اساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در گروه‌هایی با عنوان متغیرها تعیین کننده یا تأثیرگذار، دوجهمی، تأثیرپذیر یا نتیجه سیستم، مستقل و تنظیمی دسته‌بندی شده‌اند. در ادامه به تشریح هر یک از این دسته‌ها پرداخته شده است.

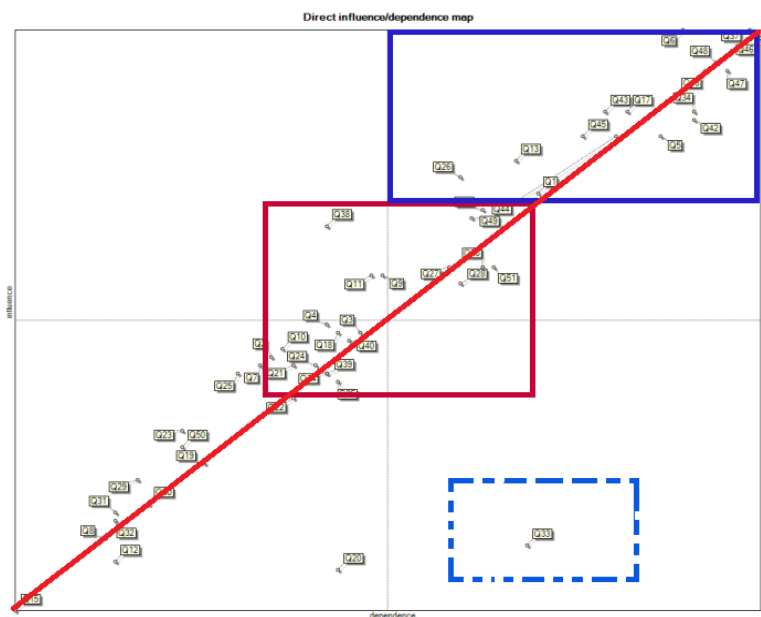
متغیرهای تعیین کننده یا تأثیرگذار

متغیرهای دووجهی

این متغیرها دارای دو ویژگی مشترک تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالا هستند. این متغیرها را می توان به دو دسته متغیرهای ریسک و متغیرهای هدف تقسیم بندی کرد. ۱۶ متغیر تأثیرگذار توسعه منابع انسانی در این گروه قرار دارند. متغیرهای ریسک، حول و حوش خط قطری ناحیه شمال شرقی نمودار قرار دارند. این متغیرها ظرفیت بالایی جهت تبدیل شدن به عاملان کلیدی سیستم را دارا هستند. متغیرهایی که در این گروه جای می گیرند عبارتند از نقش مدیر عامل، شایستگی مدیران، کارکنان و کارشناسان، حضور دپارتمان منابع انسانی در SME های هایتک، آموزش برای افراد خبره، توجه به انگیزه کارکنان، شایسته گزینی، شایستگی مبتنی بر نوع شغل، مشخص بودن استراتژی های کلان سازمان ها، رضایت شغلی، ویژگی های رفتاری و سبک رهبری، نگهداری کارکنان، امنیت شغلی، شایسته سالاری، داشتن چشم انداز، تدوین ارزش های محوری سازمان ها و تدوین استراتژی منابع انسانی. متغیرهای هدف نیز در زیر ناحیه قطری شمال شرقی صفحه مختصات و نزدیک به محور X قرار دارند که در این مطالعه مضمونی در این بخش مشاهده نشد.

متغیرهای تأثیرپذیر یا نتیجه

این متغیرها تأثیرپذیری بسیار بالا و تأثیرگذاری بسیار پایینی از سیستم داشته و در قسمت جنوب شرقی محور مختصات قرار دارند. تنها مضمون "نیازسنجی آموزشی" است که در این دسته قرار گرفته است.



شکل شماره (۲): نقشه پراکندگی متغیرها کلیدی توسعه منابع انسانی در SMEs در محور مختصات تأثیرگذاری-تأثیرپذیری بر اساس تأثیرات مستقیم

متغیرهای مستقل یا مستثنی

این متغیرها دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی بوده، در قسمت جنوب غربی محور مختصات قرار گرفته‌اند. متغیرهای مستقل به دو گروه متغیرهای گسسته و اهرمی ثانویه تقسیم می‌شوند. تأثیرگذاری متغیرهای اهرمی ثانویه نسبت به تأثیرپذیری آن‌ها بیش بوده و در بالای خط قطری قسمت جنوب غربی محور مختصات قرار دارند. متغیرهایی همانند قدرت مدیر منابع انسانی، مراحل رشد سازمان‌ها، تحلیل مشاغل، ترسیم چشم‌انداز، توجه به سطح درآمدها، اندازه سازمان‌ها، مسائل اجتماعی، مسائل سیاسی، تمرکز بر داشته‌های خود، کارکنان دانشی، توسعه برای همه در سازمان‌ها، آموزش برای افراد آماتور، آموزش‌های آنلاین و مجازی، بازی‌های استراتژیک، گردش شغلی در دسته متغیرهای اهرمی ثانویه قرار گرفته‌اند. گروه دوم، متغیرهای گسسته هستند که در نزدیکی محور مختصات و زیر خط قطری قسمت جنوب غربی قرار دارند. متغیرهای، حضور دپارتمان HR

در SMEs خدماتی، جایگزینی کلبه‌های دورکاری، فضا سازی و فرهنگ سازمان های، ارتباطات و تعامل با جهان، نوع فعالیت، تکنیک‌های نوین، یادگیری ترکیبی، کارراهه شغلی، بهبود عملکرد مالی و بهبود عملکرد غیرمالی در این دسته قرار گرفته‌اند.

متغیرهای تنظیمی

این متغیرها در نزدیکی مرکز ثقل نمودار قرار دارند. در واقع حالت تنظیمی داشته و می‌توانند به عنوان اهرم ثانویه عمل کنند. همچنین قابلیت ارتقاء به متغیرهای تأثیرگذار، تعیین کننده و یا متغیرهای ریسک و هدف را دارند. ساختار سازمان ها، سیستم‌های سازمان های، کارگاه آموزشی، مطالعه موردی، مسیر شغلی، خودارزایی، شایسته پرداختی، نقش فرهنگ و غنی‌سازی شغل نیز در این دسته قرار گرفته‌اند.

همان طور که تحلیل کیفی نشان داد گونه شناسی متغیرها حاکی از آن است که می‌توان آن‌ها را در گروه‌هایی به صورت زیر در جدول ۳ طبقه بندی کرد:

جدول شماره ۳: خلاصه نتایج تحلیل کیفی

متغیرها	مؤلفه‌های شناسایی شده	بعدشناسایی شده
متغیرهای مستثنی	رهبری ثانویه	رفتاری
	مستثنی	رفتاری
دو وجهی	ریسک	ساختاری
	هدف	--
تأثیر پذیر	ارزشیابی عملکرد	ساختاری
تنظیمی	ثبات برنامه های کلان، توجه به مطالعات آکادمی، شبکه سازی، بهینه‌کاو، اتصال به مشتری بزرگ، استفاده از انواع مشاوره ها، نقش فرهنگ و اجتماع، بانک مهارت ها، مسائل اجتماعی و مسائل سیاسی	زمینه‌ای
متغیر میانجی	روحیه خودآموزی، توانمندی شخصی	توسعه فردی
متغیر میانجی	توسعه خط مشی، توسعه زیر ساخت، ارزشیابی	توسعه سازمان های
متغیر وابسته	فعالیت های بازاریابی، فرایندی، مالی	عملکرد

با توجه به اینکه متغیرهای شناسایی شده در بعد کیفی در سه بعد تقسیم بندی شدند، می‌توان فرضیه‌های زیر را پیشنهاد داد:

فرضیه اصلی:

بین مؤلفه‌های شناسایی شده توسعه منابع انسانی در ابعاد سه گانه ساختاری، رفتاری، زمینه‌ای و ارتقا عملکرد SMEs ارتباط معنی داری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه اول: در بعدساختاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه سازمان‌های در ارتقا عملکرد SMEs بیشتر از توسعه فردی است

فرضیه دوم: در بعد رفتاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه فردی در ارتقا عملکرد SMEs بیشتر از توسعه سازمان‌های است

فرضیه سوم: در بعد زمینه‌ای توسعه منابع انسانی، نقش توسعه سازمان‌های در ارتقا عملکرد SMEs بیشتر از توسعه فردی است

یافته‌های بخش کمی

براساس آمار موجود در سازمان‌ها صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران تعداد ۴۱۹۹۸ واحد صنعتی دارای پروانه بهره‌برداری تا پایان شهریور سال ۱۳۹۷ در شهرک‌های صنعتی ایران مستقر هستند که نظر به تنوع و تعداد بالای شرکت‌های کوچک و متوسط بر اساس جدول مورگان تعداد ۳۷۵ شرکت به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند و جهت اطمینان بیشتر تعداد نمونه‌ها ۴۵۰ مورد در نظر گرفته شد و ۴۵۰ پرسش‌نامه بین شرکت‌ها توزیع و در نهایت تعداد ۴۳۵ پرسش‌نامه برگشت خورد، که با توجه به محدودیت موجود در مورد تعداد کارکنان ۲۰ پرسش‌نامه بدلیل کم یا زیاد بودن تعداد پرسنل، و ۱۵ پرسش‌نامه بدلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و در نهایت تحلیل‌ها بر روی ۴۰۰ پرسش‌نامه انجام شد. داده‌های اولیه موردنیاز از طریق پرسش‌نامه و داده‌های ثانویه نیز از طریق مرورمباحث نظری، منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی جمع‌آوری شدند. برای تعیین روایی و پایایی پرسش‌نامه به ترتیب از روایی محتوا و ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. روایی مشخص می‌کند که سؤالات پرسش‌نامه تا چه حد ویژگیهای موردنظر را اندازه‌گیری می‌کند (سرمد و همکاران، ۱۳۸۰). در روش اعتبار محتوا، اعتبار ابزار اندازه‌گیری از طریق اظهارنظر خبرگان ذیربط مورد بررسی قرار می‌گیرد. در تحقیق فعلی، اعتبار پرسش‌نامه توسط کارشناسان و

متخصصان ذیربط مورد تأیید قرار گرفت پایایی ابعاد سه گانه مطالعه نیز در جدول (۴) ارائه شده است:

جدول شماره (۴): پایایی ابعاد توسعه منابع انسانی

مقدار پایایی کرونباخ	بعد
۰,۹۲	ساختاری
۰,۸۸	رفتاری
۰,۸۱	زمینه ای
۰,۸۴	عملکردی

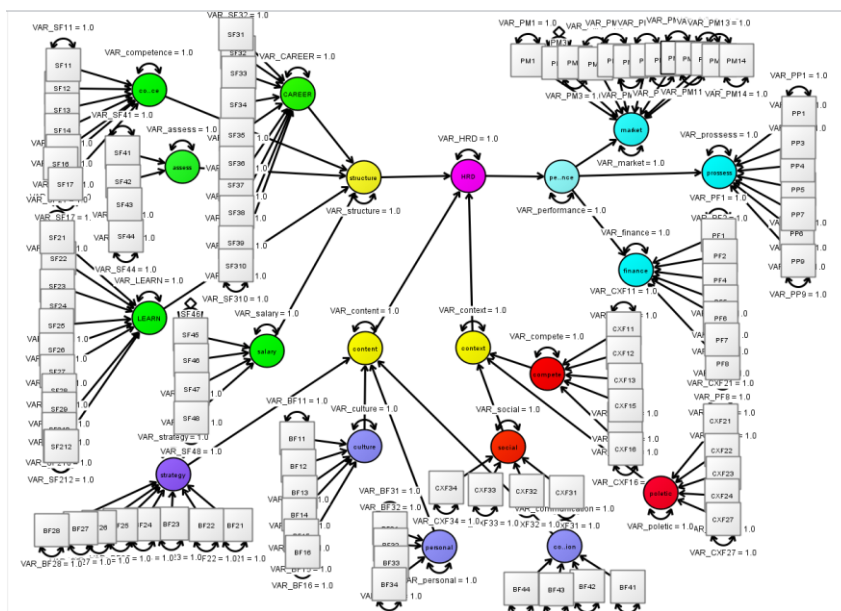
یافته‌ها

در این تحقیق برای بررسی قدرت نشانگر صفت‌های مکنون ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای از مدل تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. به منظور اعتبارسنجی مدل مفهومی، پس از بررسی وضعیت هر یک از سازه‌ها به صورت مجزا، همان طور که در فاز کیفی بیان شد، با استفاده از نظرات خبرگان و کارشناسان برای هر یک از مؤلفه‌های مکنون ابعادی تعریف شد که در بعد ساختاری ۵ گویه با ۳۵ سنجه، در بعد رفتاری ۴ گویه با ۲۲ سنجه، در بعد زمینه‌ای ۳ گویه با ۱۲ سنجه، در بعد توسعه منابع انسانی ۲ گویه با ۵ سنجه، در بعد توسعه سازمان‌های ۳ گویه با ۷ سنجه و در بعد عملکرد ۳ گویه با ۲۶ سنجه معرفی گردید. برای این منظور از مدل معادلات ساختاری و از روش تحلیل عاملی استفاده شده است. برای بررسی برازش مدل از شاخص‌هایی که گیفن، اشتراپ و بودرئو^۱ (۲۰۰۰) مطرح نموده‌اند، استفاده شد. این شاخص‌ها شامل موارد زیر هستند. شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازش تطبیقی^۲ (CFI)، که مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب الگوی هستند، شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۸ قابل پذیرش هستند، شاخص برازش ایجاز (PNFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۶ نشانگر برازش مناسب الگو هستند و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA) که مقادیر کمتر از ۰,۰۸ نشانگر برازش مناسب الگو هستند. به منظور بررسی دقیق روایی سازه، شاخص‌های CR (پایایی متغیر مکنون) و AVE (روایی همگرا) با استفاده از بارهای عاملی استاندارد

1.Gefen, Straub, & Boudreau

2.Comparative Fit Index

شده به دست آمده از CFA محاسبه می‌شود. در رابطه با میزان آستانه CR نظرات مختلفی ارائه شده است. میزان ۰.۶ برای روایی ترکیبی به عنوان استاندارد توسط باگری و یی^۱ (۱۹۸۸) پیشنهاد شده است و فورنل و لارکر (۱۹۸۱) در مطالعه خود بر حداقل مقدار ۰.۵ به عنوان سطح پذیرش شاخص AVE تأکید داشته‌اند. ابتدا آزمون فرضیه اصلی اول ارائه شده است. اجرای مدل با استفاده از phonix صورت گرفته و در گراف ۱ نمایش داده شده است:



گراف ۱: آزمون فرض اصلی تحقیق

هر مدل مفهومی طراحی شده‌ای با این سؤال مواجه است که تا چه اندازه با واقعیت تطابق دارد؟ این سؤال کلیدی، موضوع برآزش مدل مفهومی تحقیق می‌باشد. جدول ۵ تعدادی از شاخص‌های مهم مربوط به ارزیابی برآزش مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۵: شاخص های نیکویی برآزش الگوی آزمون شده پژوهش

پارامترها	مدل ۱
کای دو	۴۵۳
df	۵۱
p-value	۰,۰۰۰
GFI	۰/۹۵
CFI	۰/۹۲
AGFI	۰,۹۱
IFI	۰,۹۳
NFI	۰,۹۱
NNFI	۰,۹۲
RMSEA	۰,۰۰۱

با توجه به جدول ۵ شاخص های GFI، CFI، AGFI، PNFI بیشتر از مقادیر ارائه شده توسط گیفن و همکاران (۲۰۰۰) و مقدار RMSEA کمتر از مقادیر ذکر شده در بالا هستند. بنابراین فرض اصلی مطالعه مبتنی بر ارتباط معنی داری بین مؤلفه های شناسایی شده در ابعاد سه گانه ساختاری، رفتاری، زمینه‌ای و توسعه منابع انسانی و ارتقای عملکرد SMEs تأیید می شود. ضرایب تعیین مؤلفه‌های بعد ساختاری حاصل از اجرای مدل در جدول ۶، مؤلفه‌های بعد رفتاری در جدول ۷ و مؤلفه‌های بعد زمینه‌ای در جدول ۸ ارائه شده است:

جدول شماره ۶: ضرایب تعیین بعد ساختاری

مقدار ضریب تعیین	پارامترها	بعد
۰,۹۴	نظام و جذب و به کار گیری	ساختاری
۰,۸۴	نظام آموزش	
۰,۹۵	نظام توسعه مسیر پیشرفت شغلی و ارتقا	
۰,۸۹	نظام ارزشیابی عملکرد	
۰,۷۲	نظام حقوق و پاداش	

جدول شماره ۷: ضرایب تعیین بعد رفتاری

مقدار ضریب تعیین	پارامترها	بعد
۰,۹۵	فرهنگ و جو سازمان‌های	رفتاری
۰,۹۶	راهبردهای مدیریتی	
۰,۸۸	ویژگی‌های فردی	
۰,۹۰	ارتباطات	

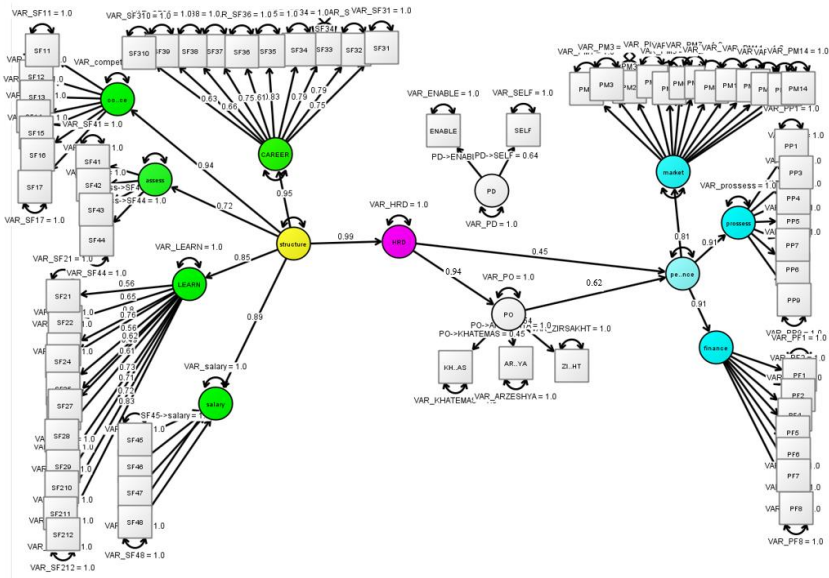
جدول شماره ۸: ضرایب تعیین بعد زمینه‌ای

مقدار ضریب تعیین	پارامترها	بعد
۰,۷۵	رقبا، همکاران و مرتبطین	زمینه‌ای
۰,۶۴	دولت و نظام سیاسی	
۰,۹۸	نظام فرهنگی اجتماعی	

در ادامه آزمون فرضیه‌های فرعی مبتنی بر آزمون نقش میانجی دو متغیر توسعه فردی و سازمان‌های در ابعاد سه‌گانه ارائه شده است.

فرضیه اول: در شاخه ساختاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه سازمان‌های در ارتقای عملکرد SMEs بیشتر از توسعه فردی است.

برای آزمون فرض تحقیق باید اثرات مستقیم و غیرمستقیم دو متغیر میانجی توسعه فردی و توسعه سازمان‌های محاسبه شود که برای سنجش این مورد با استفاده از نرم افزار phonix گراف مربوط رسم شده است (گراف ۲) و براین اساس توسعه فردی در حالت مستقیم برابر ۰,۴۵ و در حالت غیرمستقیم برابر $۰,۸۹ * ۰,۵۴ = ۰,۴۸$ است که با توجه به مقادیر بدست آمده نقش توسعه فردی به عنوان متغیر میانجی در این فرضیه تأیید می‌گردد.



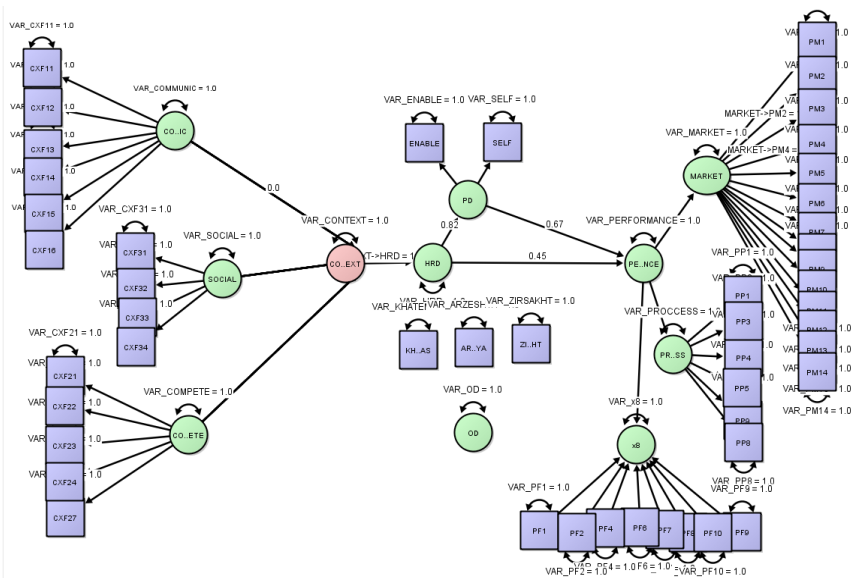
گراف ۳: تأثیر نقش میانجی توسعه سازمان های بر ارتقای عملکرد SMEs

با توجه به تأیید نقش متغیرهای میانجی توسعه فردی و سازمان های در ارتقای عملکرد و بر اساس مقایسه بین ضرایب بدست آمده در گراف های ۲ و ۳ مشخص می گردد، فرض محقق مبتنی بر بیشتر بودن نقش توسعه سازمان های در شاخه ساختاری و ارتقا عملکرد تأیید می شود. در جدول ۹ شاخص های نیکویی برازش گراف های ۲ و ۳ ارائه شده است.

جدول شماره ۹: شاخص های نیکویی برازش

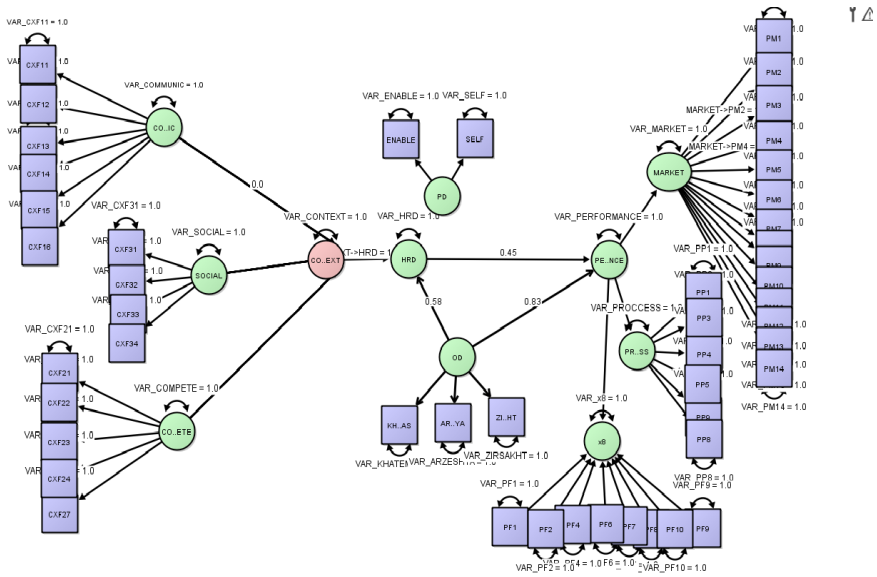
NNFI	NFI	IFI	(PNFI)	RMSEA	AGFI	CFI	GFI
> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۰۸	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹

با توجه به این یافته ها می توان گفت که مدل پیشنهادی از برازش مناسبی برخوردار است. فرضیه دوم: در شاخه رفتاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه فردی در ارتقای عملکرد SMEs بیشتر از توسعه سازمان های است



گراف ۴: تأثیر نقش میانجی توسعه فردی شاخه رفتاری بر ارتقای عملکرد SMEs

براین اساس توسعه منابع انسانی در حالت مستقیم برابر ۰,۴۵ و در حالت غیرمستقیم (یعنی با نقش میانجی توسعه فردی) برابر ۰,۸۲*۰,۶۷ = ۰,۵۴ است برای تأیید نقش میانجی باید ضریب مسیر در حالت غیرمستقیم از میزان ضریب مستقیم آن بالاتر باشد که با توجه به مقادیر بدست آمده نقش توسعه فردی به عنوان متغیر میانجی در این فرضیه تأیید می گردد.



گراف ۵: تأثیر نقش میانجی توسعه سازمان‌های شاخه رفتاری بر ارتقای عملکرد SMEs

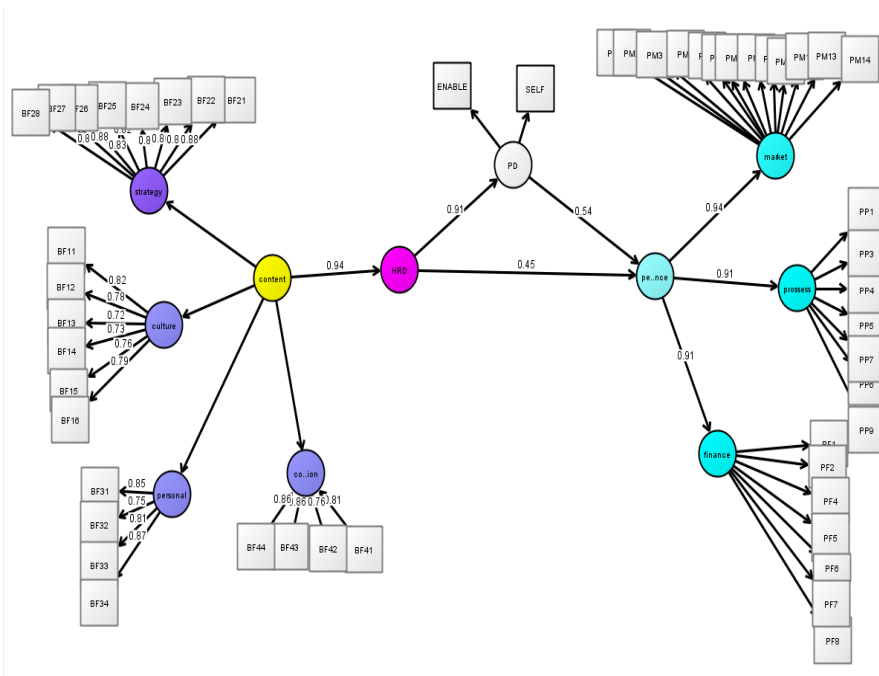
از سوی دیگر تأثیر مستقیم توسعه سازمان‌های بر عملکرد ۰,۴۵ و در حالت غیرمستقیم (یعنی با نقش میانجی توسعه سازمان‌های) برابر برابر ۰,۴۸ است که نقش این متغیر به عنوان میانجی تأیید می‌گردد، در مقایسه با مقدار ضریب توسعه فردی مشخص می‌گردد که ضریب توسعه فردی بیش از توسعه سازمان‌های است پس فرض محقق مبتنی بر بیشتر بودن نقش توسعه فردی در ارتقای عملکرد تأیید می‌شود یعنی از دیدگاه خبرگان در بعد رفتاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه فردی در ارتقا عملکرد بیشتر از توسعه سازمان‌های است. در جدول ۱۰ شاخص‌های نیکویی برازش گراف‌های ۴ و ۵ ارائه شده است.

جدول شماره ۱۰: شاخص‌های نیکویی برازش

NNFI	NFI	IFI	(PNFI)	RMSEA	AGFI	CFI	GFI
> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۰۸	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹

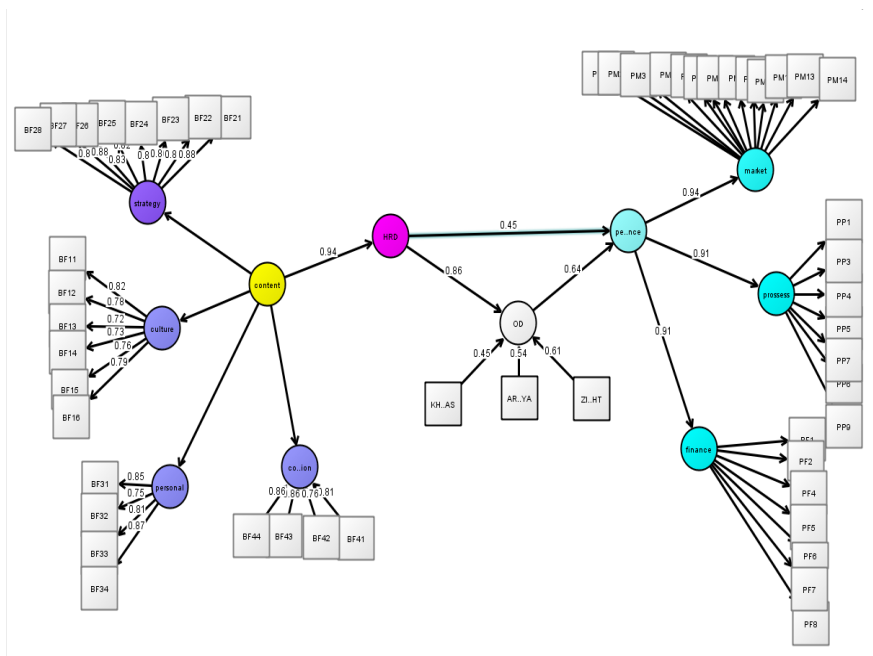
با توجه به این یافته‌ها می‌توان گفت که مدل پیشنهادی از برازش مناسبی برخوردار است.

فرضیه سوم: در شاخه زمینه‌ای توسعه منابع انسانی، نقش توسعه سازمان های در ارتقای عملکرد SMEs بیشتر از توسعه فردی است
 براین اساس توسعه منابع انسانی در حالت مستقیم برابر ۰,۴۵ و در حالت غیرمستقیم (یعنی با نقش میانجی توسعه فردی) برابر $۰,۹۱ * ۰,۵۴ = ۰,۴۹$ است که نشان می دهد، نقش توسعه فردی به عنوان متغیر میانجی در این فرضیه تأیید می گردد.



گراف ۶: تأثیر نقش میانجی توسعه فردی شاخه زمینه‌ای بر ارتقای عملکرد SMEs

از سوی دیگر تأثیر مستقیم توسعه سازمان های بر عملکرد ۰,۴۵ و در حالت غیرمستقیم (یعنی با نقش میانجی توسعه سازمان های) برابر برابر ۰,۵۵ است که نقش این متغیر به عنوان میانجی تأیید می گردد.



گراف ۷: تأثیر نقش میانجی توسعه سازمان‌های شاخه زمینهای بر ارتقای عملکرد SMEs

در مقایسه با مقدار ضریب توسعه انسانی مشخص می‌گردد که ضریب فردی بیش از توسعه سازمان‌های است پس فرض محقق مبتنی بر بیشتر بودن نقش توسعه فردی در ارتقای عملکرد تأیید نمی‌شود یعنی از دیدگاه خبرگان در بعد زمینهای توسعه فردی نقش پر رنگ‌تری در ارتقا عملکرد دارد. در جدول ۱۱ شاخص‌های نیکویی برازش گراف‌های ۴ و ۵ ارائه شده است.

جدول شماره ۱۱: شاخص‌های نیکویی برازش

NNFI	NFI	IFI	(PNFI)	RMSEA	AGFI	CFI	GFI
> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۰۸	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹

با توجه به این یافته‌ها می‌توان گفت که مدل پیشنهادی از برازش مناسبی برخوردار است.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نقش مهم و اساسی نیروی انسانی در موفقیت شرکت های کوچک و متوسط و لزوم تدوین برنامه های توسعه ای برای این نیروهای ارزشمند به منظور کسب مزیت رقابتی و ارتقای عملکرد کسب و کارها، در این مقاله به شناسایی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص توسعه منابع انسانی و تأثیر آن ها بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط از طریق توسعه فردی و سازمان های پرداخته شد. برای دستیابی به این مهم، این مطالعه در دو فاز کیفی و کمی اجرا شد در بخش کیفی مبتنی بر موقعیت مؤلفه های شناسایی شده، دسته بندی آنها در سه شاخه ساختاری، رفتاری و زمینه ای صورت گرفت و علاوه بر آن ها دو مؤلفه توسعه فردی و سازمان های نیز شناسایی گردید که بر آن اساس فرضیه هایی مطرح و در بخش کمی مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج تحلیل ماتریس متقابل حاکی از آن است که متغیرهای مستثنی که شامل متغیرهای اهرمی ثانویه و گسسته هستند بازنمودی از شاخه رفتاری SME ها، متغیرهای دو وجهی و تأثیرپذیر نیز بازنمودی از متغیرهای ساختاری و متغیرهای تنظیمی بازنمودی از شاخه زمینه ای این سازمان ها هستند. دو متغیر توسعه فردی و سازمان های نیز در این مسیر به عنوان متغیر میانجی شناسایی گردیدند. براساس یافته های فاز کیفی نقش مدیرعامل از جمله عوامل مهم شناسایی شده است که ظرفیت بالایی در توسعه منابع انسانی در SMEs دارد. این مدیران عامل سازمان های SME هستند که شایسته گزینی، شایسته سالاری، نگهداری کارکنان و امنیت شغلی را در این سازمان ها به ارمغان می آورند. نیازسنجی آموزشی تأثیرپذیری بسیار بالایی در توسعه منابع انسانی این شرکت ها داشت؛ اما تأثیرگذاری آن بسیار پایین بود. اما قدرت مدیر منابع انسانی، مراحل رشد سازمان ها، تحلیل مشاغل، ترسیم چشم انداز، توجه به سطح درآمدها، اندازه سازمان ها، مسائل اجتماعی، مسائل سیاسی، تمرکز بر داشته های خود، کارکنان دانشی، توسعه برای همه در سازمان های هایتک، آموزش برای افراد آماتور، آموزش های آنلاین و مجازی، بازی های استراتژیک، گردش شغلی تأثیرگذاری زیادی در توسعه منابع انسانی SME ها دارند. اما متغیرهایی چون حضور دپارتمان HR در SME ها، جایگزینی کلبه های دورکاری، فضا سازی و فرهنگ سازمان های، ارتباطات و تعامل با جهان، نوع فعالیت، تکنیک های نوین یادگیری ترکیبی و کارراهه شغلی را با توجه به اینکه گسسته هستند می توان گفت که این متغیرها ارتباطی به دینامیک سیستم فعلی ندارد و آنها را می توان از سیستم خارج کرد. ساختار سازمان ها، سیستم های سازمان های، کارگاه آموزشی، مطالعه موردی، مسیر شغلی، خود

ارزیابی، شایسته پرداختی و غنی‌سازی شغل دسته‌ای دیگر از متغیرها بودند که شایستگی معرفی شدن را دارند. این شایستگی کم‌تر به دلیل معنای ذاتی آن‌ها و بیش‌تر به دلیل موقعیت آن‌ها در مقایسه با دیگر متغیرهای فوق‌الذکر مطرح است. تحلیل اکتشافی در فاز کمی نیز حاکی از آن بود که برآزش الگوی سه شاخگی رفتاری، ساختاری، زمینه‌ای الگوی قابل دفاعی در توسعه منابع انسانی می‌باشد. بر اساس این تحلیل در بعد ساختاری پنج مؤلفه اصلی با عناوین، نظام جذب، نظام آموزش، نظام ارتقاء، نظام ارزشیابی و نظام پاداش؛ در بعد رفتاری نیز چهار مؤلفه اصلی با عناوین فرهنگ و جو سازمان‌های، راهبردهای مدیریتی، ویژگی‌های فردی و ارتباطات و در بعد زمینه‌ای سه مؤلفه با عناوین رقبا، همکاران و مرتبطين، حمایت‌گران خارجی و اجتماعی، سیاسی، شناسایی شدند.

بر اساس یافته‌های بخش کمی نیز در بعد ساختاری پنج مؤلفه شناسایی گردید که ترسیم نظام توسعه مسیر پیشرفت شغلی و ارتقاء، ۹۵ درصد؛ نظام و جذب و به کارگیری ۹۴ درصد؛ نظام ارزشیابی عملکرد ۹۵ درصد، نظام آموزش ۸۴ درصد و نظام حقوق و پاداش ۷۲ درصد، در بعد رفتاری نیز راهبردهای مدیریتی ۹۶ درصد، فرهنگ و جو سازمان‌های ۹۵ درصد، ارتباطات ۹۰ درصد و ویژگی‌های فردی ۸۸ درصد و در بعد زمینه‌ای نظام فرهنگی اجتماعی SMEs ۹۸ درصد، رقبا، همکاران و مرتبطين ۷۵ درصد و دولت و نظام سیاسی ۶۴ درصد بعد زمینه‌ای SMES را توضیح می‌دهند. از سوی دیگر آزمون فرض اصلی ارتباط بین مؤلفه‌های سه گانه و افزایش عملکرد را بخوبی تأیید می‌کند. بر اساس آزمون فرضیه‌های فرعی نیز در شاخه ساختاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه سازمان‌های در ارتقای عملکرد SMES بیشتر از توسعه فردی است. در شاخه رفتاری توسعه منابع انسانی، نقش توسعه فردی در ارتقای عملکرد SMES بیشتر از توسعه سازمان‌های است و در بعد زمینه‌ای نیز توسعه فردی نقش پر رنگ تری نسبت به توسعه سازمان‌های در ارتقای عملکرد دارد. یافته‌های این مطالعه در بخش ساختاری همراستا با یافته‌های یوئن پینگو و همکاران^۱ (۲۰۱۶)، سالوا و همکاران^۲ (۲۰۱۶) و تا حدودی با مطالعه درعلی و همکاران (۱۳۹۴) در یک راستاست. در بخش رفتاری نیز مطالعه ژانگ و همکاران^۳ (۲۰۱۶)، و اگر احمد و

1. Yuen-Ping Ho, Yi Ruan, Chang-Chieh Hang and Poh Wong

2. Salwa Mud, Mara Ridhuan Che Abdul Rahman

3. Zhang Michael, Allan Macpherson Oswald JONES

همکاران (۲۰۱۶) و نیز امینی و همکاران (۱۳۹۴) مطابق یافته های پژوهش حضراست در نهایت نیز در شاخه زمینه ای می توان به مطالعه نولان و گاراوان^۲ (۲۰۱۵)، خراسانی و همکاران (۱۳۹۴) و تا حدودی هداوند و همکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد.

در حقیقت، توسعه منابع انسانی به منزله یک عامل مهم از طریق توسعه فردی و سازمان های سبب ترکیب بهینه دانش، و دارایی های سازمان های یک شرکت با یکدیگر و در نتیجه افزایش سود حاصل از آن ها می شود و از این طریق کسب و کارها را در استفاده مؤثرتر از منابع کمیاب و محدود خود کمک می کند. به طور کلی، می توان بیان داشت که عناصر توسعه منابع انسانی به عنوان منابع مهم برای افزایش مزیت رقابتی به کسب و کارها کمک می کنند تا به سود و عملکرد بالایی دست پیدا می کنند. از این رو، با توجه به مطالب اشاره شده می توان بیان داشت که تمرکز بر مؤلفه های توسعه منابع انسانی می تواند از تأثیر مثبت و معنی داری بر بهبود سطح عملکرد کسب و کارها برخوردار باشد در همین راستا، به منظور بهبود عملکرد کسب و کارها با تأکید بر به کارگیری رویکرد قابلیت های فردی در فعالیت های توسعه منابع انسانی پیشنهادهای زیر ارائه می شوند.

پیشنهادهای پژوهش

همچنان که در نتایج تحقیق به تصویر کشیده شده است، ارتباط بین مؤلفه های ابعاد سه گانه ساختاری، رفتاری و زمینه ای و افزایش عملکرد شرکت های کوچک و متوسط مورد تأیید قرار گرفته است. لذا مدیران کسب و کارها و شرکت های کوچک و متوسط باید سعی کنند برای بهبود و توسعه کسب و کار خود به عواملی که موجب افزایش دانش، ارتقای مهارت و تغییر نگرش یا به عبارتی توسعه قابلیت فردی کارکنان و همچنین توسعه سازمان های که در نهایت به بهبود عملکرد شرکت منجر می شوند، عنایت خاصی داشته باشند. و نسبت به ترسیم و استقرار نظام توسعه مسیر پیشرفت شغلی متناسب با شرایط و حوزه فعالیت شرکت اهتمام ورزند و شرایط لازم را برای ارتقای نیروهای انسانی و قبول مسؤلیت توسط کارکنان شرکت خود فراهم نمایند. همچنین با توجه به کشف راهبردهای مدیریتی در بعد رفتاری به عنوان عامل تأثیر گذار اصلی، لذا سیاست گذاران و برنامه ریزان توسعه منابع انسانی SMEs ها، در برنامه ریزی برای رشد و توسعه منابع انسانی باید به

1. Vaqar Ahmed, Mohammad Abdul Wahab and Hamid Mahmood

2. Ciara T. Nolan and Thomas N. Garavan

تمامی ارکان شناسایی شده و روابط میان آن‌ها توجه داشته باشند؛ زیرا هر گونه تغییر و تحول در هر رکن در صورت بی‌توجهی به ارکان دیگر سودمند نبوده و سبب ایجاد شکاف در برنامه‌های قصدشده و اجراشده خواهد شد. لذا مدیران و مالکان کسب و کارهای کوچک و متوسط باید با رویکرد آینده‌نگرانه و تحلیل محیط رقابتی به منظور همگامی با تغییرات آتی رویکرد مناسبی برای توسعه آتی شرکت خود در دو زمینه توسعه فردی و سازمان‌های داشته باشند، به عبارتی، مدیران کسب و کارها باید همان گونه که برای منابع مالی و سرمایه‌های فیزیکی (کارخانه، تجهیزات و...) دارای طرح‌های توسعه می‌باشند، بیستی طرح‌هایی را نیز برای توسعه منابع انسانی سازنده، آن‌هم با دیدگاهی متفاوت و برتر نسبت به سایر منابع در دسترس سازمان‌ها، در برنامه‌های استراتژیک خود بگنجانند. در این صورت می‌توان انتظار داشت توسعه منابع انسانی بهبود عملکرد سازمان‌ها را بدنبال داشته باشد.

علاوه بر پیشنهادها کاربردی فوق، با عنایت به اهمیت و جایگاه بنگاه‌های کوچک و متوسط در توسعه و رشد اقتصادی کشورها بویژه کشور عزیزمان ایران و نظر به اهمیت و ضرورت تحقیق در جنبه‌های مختلف حوزه SME ها، پژوهشگران و محققان دیگر نیز می‌توانند پیشنهادها زیر جهت تحقیقات آتی خود مد نظر قرار دهند.

در این مطالعه توسعه منابع انسانی در سه بعد رخ داد، توصیه می‌شود سایر پژوهش‌ها سایر ابعاد مثل بعد اجتماعی و بعد سیاسی را نیز مد نظر قرار دهند. این مطالعه تنها SMEs کوچک و متوسط را مورد بررسی قرار داد، سایر مطالعات می‌توانند در تقسیم‌بندی خود SMEs خرد را نیز بررسی کنند. به طور کلی این مطالعه ابعاد را به صورت کلی در نظر گرفته است، سایر مطالعات می‌توانند از مباحث جزئی تر مثل نقش آموزش رسمی و همتا سازی استفاده کنند یا مطالعه تطبیقی عملکرد SMEs ایران و سایر کشورهای در حال توسعه را انجام دهند. مقایسه طولی عملکرد SMEs در ایران نیز می‌تواند نگاهی جامع در زمینه مطالعاتی حاضر فراهم سازد. ارزیابی عملکرد به صورت تجربی و کنترل معیارها قبل و بعد از توسعه منابع انسانی، انجام تحلیل متا از شاخص‌های عملکرد، ارائه الگوی توسعه منابع انسانی در SME های دانش محور و هایتک نیز می‌تواند به‌عنوان پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی ارائه گردد.

در نهایت باید متذکر شد که این تحقیق نیز همانند سایر پژوهش‌ها در فرایند اجرا با محدودیت‌ها و موانعی مواجه بود که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

اولین محدودیت، نبود تعریف دقیق، جامع و واحد از SMEs در ایران و وجود تعاریف متعدد توسط بانک مرکزی، صنعت و معدن و تجارت و تعاونی ها، همچنین عدم وجود آمار دقیقی از SME های ایران بود.

محدودیت های دیگر شامل پراکندگی بسیار زیاد SMEs و گستردگی جغرافیایی آن ها بود که انجام مطالعات میدانی را با مشکل مواجه می ساخت. از سایر محدودیت ها می توان به ناهمگن بودن SMEs از نظر حوزه و نوع فعالیت، دشواری یافتن خبرگان آشنا به مباحث توسعه منابع انسانی در SMEs به خصوص خبرگانی که تجربه زیستی بالا یا تحصیلات آکادمیک مرتبط داشته باشند، نام برد که محقق را در جمع آوری اطلاعات با دشواری های زیادی روبرو کرد.

References

- Amini, E. (2016). Investigating the Role of Small and Medium-Sized Companies in the Knowledge and Technology Generation Branch on Reducing the Effects of Electronic Technology Sanctions Against Iran. *Journal of Social-Cultural Strategy*, 4(14), 7-27, (In Persian).
- Asan, S. S., & Asan, U. (2007). Qualitative Cross-Impact Analysis with Time Consideration. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(5), 627-644.
- Bagheri, G., Khayat Moghaddam, S., & Taheri Lari, M. (2017). Position of Performance Evaluation in the Growth of Small and Medium Enterprises. *Second Annual Conference of Economics, Management and Accounting*, (In Persian).
- Bayat, M. (2014). Pathology of Human Resource Deputy with the Aim of Improvement and Development Based on Three-Branch Model (case study of Tehran Electric Company). *Office of Organization and Improvement of Methods, Human Resources Deputy of Tehran Regional Electric Company*, (In Persian).
- Cardon, M., & Stevens, C. (2004). Managing Human Resources in Small Organizations: What Do We Know?. *Human Resource Management Review*, 14(3), 295-32.
- Ciara, T. N., & Garavan, T. N. (2015). Human Resource Development in (SMES): A Systematic Review of the Literature. *International Journal of Management Reviews*, 1-54.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research.*, CA: Sage.
- DorAli, R., Davari, A., & Lotfi, A. (2016). Recognizing the Challenges of Human Resource management at Small and Medium Enterprises.

- National Conference on Human Resource Education and Development, (In Persian).
- Dehgan, R., & Talebi, K. (2012). Development of Entrepreneurship in the Administrative System (Survey Status in Government Parts). National Conference on Entrepreneurship and Knowledge Management Business, Mazandaran, (In Persian).
- Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human Resources Strategies and Firm Performance: What Do We Know and Where do We Need to Go?. *International Journal of Human Resource Management*, 6(3), 656-670.
- Esfandiari, A., Nekoye Moghaddam, M., Mohammadi, Z. Nowroozi, S., & Amirasmaeili, M. R. (2011). Human Resource Pathology in the Headquarters of Kerman University of Medical Sciences, Using Three-Branch Model. *Journal of Research Yazd University of Health*, 3 & 4, 1-11, (In Persian).
- Fornell C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *J. Market Res*, 18(2), 39-50.
- Garavan, T. N., Cross, C., Wilson, J., & Carbery, R. (2012). Training and Development Roles and Structures in European Call Centers: The Influence of Strategic Choice, Institutional and Evolutionary Processes. *Thunderbird International Business Review*, 54, 875-890.
- Gefen, D., Straub Detmar, W., & Boudreau, M.C. (2000). Structural Equation Modeling And Regression: Guidelines For Research Practice Guidelines for Research Practice. *Communications of the Association for Information Systems*, 4(7), 1-77.
- Gilley, J. W., & Maycunich, A. (2000). *Organizational Learning, Performance, and Change*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Publishing.

- Godet, M. (1994). *From Anticipation to Action: A Handbook of Strategic Prospective*. Paris: Unesco Publishing.
- Helmer, O., & Rescher, N. (1959). On the Epistemology of the Inexact science. *Management Science*, 6, 25-53.
- Haslinda, A. (2009). Evolving Terms of Human Resource Management and Development. *The Journal of International Social Research*, 2(9), 180-187
- Jack, S. L., Hyman, J., & Osborne, F. (2006). Small Entrepreneurial Ventures Culture, Change and the Impact on HRM: A Critical Review. *Human Resource Management Review*, 16(4), 456-466.
- Jani, S., Reijonen, H., & Tammi, T. (2017). Should SMEs Pursue Public Procurement to Improve Innovative Performance? *Technovation*, 69, 2-14.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-Analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55, 1264-1294.
- John, F., & Bryson, A. (2018). *The Impact of Management Practices on SME Performance*. National Institute of Economic and Social Research.
- Joneidi Jafari, M. (2008). *Human Resource Pathology*, Tehran University of Medical Sciences with the aim of improvement and development. Tehran: Sixth International Management Conference, (In Persian).
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- Khorasani, E. (2016). Validation of the Excellence Model of Iran's Human Resource Education and Development. *Journal of Human Resources Education and Development*, 8, 1-27.

- Mayson, S., & Barrett, R. (2006). The 'Science' and 'Practice' of HRM in Small Firms. *Human Resource Management Review*, 16(4), 447-455.
- McGoldrick, J., & Stewart, J. (1996). The HRM-HRD Nexus' in *Human Resource Development: Perspectives, Strategies and Practice*.
- Meggison, W. L., & Netter, J. M. (2001). From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization. *Journal of Economic Literature*, 39, 321-389.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. CA: Sage Publications.
- Mirzai Ahrandani, H., & Moghimi, S. M. (2003). Presenting an Organizational Model for Non-Governmental Organizations Using the Entrepreneurship Approach. *Daneshmand Management Journal*, 62, 101-138, (In Persian).
- Nadler, L., & Nadler, Z. (1989). *Developing Human Resource*. San Francisco: Jossey-Bass Press.
- Phana D., & Subchat, U. (2013). Development the Measurement of Human Resource Competency in SMEs in Upper Northeastern Region of Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 88, 61-72.
- Rezaei, S. (2016). The Obstacles to the Development of Small and Medium-Sized Economic Enterprises and Early Agricultural entrepreneurs in Zanzan Province. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development*. 1(2),67-79, (In Persian).
- Ruona, W. E. A., & Gibson, S. K. (2004). The Making of Twenty-First Century HR: An Analysis of the Convergence of the HRM, HRD, and OD. *Human Resource Management*, 43(1), 49-66.

- Salwa, M., Mara, R., & Che Abdul, R. M. C. (2016). Human Capital in SMEs Life Cycle Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 35, 683-689.
- Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hejazi, A. (2000). *Research Method in Social Science*. Tehran: Agah Publication, (In Persian).
- Tjepkema, S., Stewart, J., Sambrook, S., Mulder, M., Horst, H., & Schecrens, J. (2002). *HRD and Learning Organisations in Europe*. Routledge, London.
- Vaqar Ahmed, M. A. W., & Hamid, M. (2016). Effectiveness of HRD for Developing SMEs in South Asia. *International Journal of Asian Social Science*, 3(2), 460-471
- Yuen-Ping, H., Ruan, Y., Chang-Chieh, H., & Poh, W. (2016). Technology upgrading of Small-and-Medium-Sized Enterprises (SMEs) Through a Manpower Secondment Strategy: A Mixed-Methods Study of Singapore's T-Up Program. *Technovation*, 57 & 58, 21-29.
- Zhang Michael, A., & Macpherson Oswald, J. (2016). Conceptualizing the Learning Process in SMEs.