

طراحی الگوی عوامل موثر بر توانمندسازی منابع انسانی بر اساس رویکرد فراترکیب

و تحلیل و توسعه گزینه‌های استراتژیک (سودا) در صنعت آب و فاضلاب

اکبر شیدائی حبشی^۱، سلیمان ایران زاده^{۲*}، هوشنگ تقی زاده^۳

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۲. استاد گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول) Email: Dr.iranzadeh@yahoo.com

۳- استاد گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی عوامل کلیدی و استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای و از نظر روش اجرا جزء تحقیقات توصیفی از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. در این پژوهش ابتدا با به کارگیری روش فراترکیب، مطالعات و مقالات مرتبط با موضوع مورد بررسی قرار گرفت و با نظر اعضای تیم پژوهش و تأیید خبرگان، مدل عوامل توانمندسازی منابع انسانی طراحی شد. با استفاده از مصاحبه و تشکیل کارگاه، عوامل کلیدی و استراتژیک با رویکرد تحلیل و توسعه گزینه‌های استراتژیک (سودا) شناسایی شدند. این مدل دارای ۲۹ عامل در ۳ بُعد است. نتایج نشان می‌دهد که عملکرد به عنوان کلیدی ترین گزینه و تسهیم اطلاعات، طراحی و مهندسی شغل، شرایط و تناسب شغل، خلق امکانات، بازخورد، کارکنان، ارتقا مهارت‌های شغلی و آموزش به ترتیب به عنوان موضوعات مهم در نظر گرفته شدند. به طور کلی آنچه این پژوهش را از دیگر پژوهش‌های داخلی متمایز می‌کند، ارائه چارچوبی نوین و علمی از عوامل و شناسایی کلیدی ترین آن‌هاست که می‌تواند راهنمای مدیران ارشد و تصمیم گیران قرار گیرد.

کلمات کلیدی: عوامل استراتژیک، نگاشت شناختی، تحلیل دامنه‌ای و مرکزی، روش سودا

اطلاعات مقاله

تاریخچه مقاله

دریافت:

۱۴۰۲/۰۳/۰۵

پذیرش:

۱۴۰۲/۰۶/۲۱

(مقاله پژوهشی)

مقدمه و بیان مسأله

مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهم‌ترین عامل بقاء و حیات سازمان است (Pourabbas and pourabbas, 2023). مطالعات و پژوهش‌های زیادی در زمینه توانمندسازی منابع انسانی در حوزه‌های مختلف سازمان‌ها و صنایع به صورت مجزا و پراکنده صورت گرفته است. مرور و نقد مطالعات و تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که در حوزه صنعت آب و فاضلاب و سایر سازمان‌های صنعتی، یک نقشه نگاشت شناختی برای عوامل استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی ارائه نشده است و ارتباط مؤلفه‌های شناسایی شده توانمندسازی منابع انسانی به صورت مدلی جامع شناسایی نشده است. همچنین این پژوهش‌ها و مطالعات انجام یافته جامعیت لازم را در بررسی ابعاد و مؤلفه‌های بیان شده ندارند. بر اساس بررسی پیشینه پژوهش‌های انجام شده، می‌توان دریافت که بیشتر این پژوهش‌ها به صورت کمی و همبستگی مورد بررسی قرار گرفته است. به صورت

دیگر هیچ یک از تحقیقات انجام شده همانند تحقیق پیشرو، به بررسی محتوایی و ابعاد درونی مؤلفه‌های شناسایی شده پرداخته‌اند. در شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی با توجه به دلایل زیاد از جمله نگرش‌های نه چندان مناسب مدیریتی، فشارهای عملکردی کوتاه مدت، فقدان استراتژی مناسب، ضعف در سیستم ارزیابی عملکرد، فقدان شاخص‌های مناسب برای سنجش بهره‌وری نیروی انسانی کاملاً قابل لمس است. افزون بر این نبود اطلاعات مستند و دانش قابل اتکا سبب شده است عمده برنامه‌های مدیریتی در شرکت‌های آب و فاضلاب یا اجرا نشوند یا در صورت اجرا شدن دستاوردی قابل لمس و موثر نداشته باشند. علاوه بر این ایجاد تغییرات اساسی در فرآیند توانمندسازی منابع انسانی با مشکلات زیادی همراه است که دلیل اصلی آن برخوردار نبودن از شناخت، اطلاعات و همچنین کمبود امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در این حوزه است. در چنین وضعیتی، مدیران بیشتر منتظر تغییرات بالادستی هستند و به پژوهش و مداخله اساسی در فرآیندها اهتمام ندارند. در حالی که یکی از توانایی‌های لازم برای گذر از این چالش‌ها، انجام بررسی، ارزیابی و پژوهش‌های مستمر است. در اینجا این سؤال اصلی مطرح می‌شود که آیا در پژوهش‌های مدیریت در حوزه صنعت همانند شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی، نقشه نگاشت شناختی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی ارائه شده است؟ آیا در تحقیقات انجام شده همانند تحقیق پیشرو، به واکاو محتوایی و ابعاد درونی مؤلفه‌های توانمندسازی منابع انسانی در شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی پرداخته شده است؟ پاسخ به این گونه سؤال‌ها را ابتدا باید در مبانی و پژوهش‌های علمی جستجو کرد. در این پژوهش نخست با استفاده از روش فراترکیب، مطالعات و تحقیقات مرتبط با موضوع مورد بررسی قرار گرفت و با استفاده از مصاحبه و تشکیل کارگاه، عوامل کلیدی و استراتژیک با رویکرد تحلیل و توسعه گزینه‌های استراتژیک (سودا) شناسایی شدند. در ادامه با نظر اعضای تیم پژوهش و تائید خبرگان، مدل عوامل توانمندسازی منابع انسانی طراحی شد. هدف اصلی این مطالعه، ارائه نقشه نگاشت شناختی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی است. در چند سال گذشته تلاش‌های صورت گرفته بر تقویت نمودن بحث رقابت‌پذیری، نوآوری و بین‌المللی سازی این صنعت متمرکز شده است که این امر زمینه مناسبی برای این مطالعه و پژوهش است. این پژوهش می‌تواند به عنوان یک مبنایی در جهت توسعه و بسط تئوریک مفاهیم مرتبط در این حوزه به رویکردهای مرتبط با فرآیند توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌ها بالأخص سازمان‌های صنعتی مانند شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی در زمینه کاربردی و پژوهشی کمک نماید. از این رو ضرورت دارد با شناسایی قابلیت‌های شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی به عنوان بخشی از صنعت کشور، در زمینه توانمندسازی منابع انسانی از یک طرف و تحلیل روابط بین متغیرها از طرف دیگر، علاوه بر تعیین میزان همسویی بین این متغیرها در سازمان ذکر شده، نقشه نگاشت شناختی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی توصیف و تحلیل شود. در این پژوهش تلاش می‌شود با استفاده از روش سودا فرآیند توانمندسازی منابع انسانی در سازمان مورد مطالعه، به گونه‌ای هماهنگ تحلیل شوند.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

صاحب‌نظران توانمندسازی، از سه رویکرد متفاوت به بحث پیرامون توانمندسازی پرداختند. رویکرد اول رویکرد ارتباطی است که بر اساس آن توانمندسازی فرآیندی است که از طریق آن مدیر سعی در تقسیم قدرت در بین زیردستانش دارد. هدف این رویکرد قدرتمند سازی و استراتژی آن توزیع قدرت است به‌زعم بورک^۱ توانمندسازی از دیدگاه ساختاری فرآیندی است که یک رهبر یا مدیر قدرت خویش را با زیردستانش تقسیم می‌کند و تأکید در اقتدار و اختیار سازمانی است. رویکرد دوم رویکرد انگیزشی است که هدفش تواناسازی و استراتژی آن تقویت کفایت نفس است. بر اساس این رویکرد توانمندسازی عبارت است از فرآیند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق تعیین شرایطی که باعث احساس بی‌قدرتی در آن‌ها شده است و تلاش در جهت رفع آن‌ها با کمک

^۱burke

اقدامات رسمی و هم با بهره‌گیری از فنون غیررسمی تهیه و تدارک اطلاعاتی به کفایت نفس آن‌ها در سازمان کمک می‌کنند. رویکرد سوم رویکرد شناختی است که توانمندسازی را به‌طور وسیع‌تر به‌عنوان یک حالت انگیزش درونی در ارتباط با شغل تعریف می‌کند و بیانگر تمایل افراد به نقش‌های کاری خود است. هدف این رویکرد افزایش انگیزش درونی و وظایف از طریق تقویت تصورات درونی است. از توانمندسازی ساختاری به‌عنوان توانمندسازی عقلایی یا مکانیکی نیز تعبیر می‌شود، این مؤلفه از میان نظریه‌های سازمان و مدیریت استخراج شده است و در ارتباط با رشد توانمندی و خودمختاری است. این نوع از توانمندسازی برای ساختارهای سازمان دارای اهمیت است؛ و در آن کیفیت فردی کارکنان مطرح نیست و بیشتر توجه در آن بر ساختار سازمانی معطوف شده است. بر اساس نظریه ساختاری کانتر (۱۹۹۳)، توانمندی در ساختار سازمان به‌عنوان عاملی در جهت شکل‌گیری رفتار کارکنان در آن سازمان است. چرا که رفتار سازمانی به‌عنوان پاسخی منطقی در محیط سازمان خواهد بود. در این نظریه بیان می‌شود که کارکنان به محیط کاری، موقعیت و نقش خود در این محیط واکنش منطقی نشان می‌دهند؛ بنابراین توانمندسازی ساختاری زمانی رخ می‌دهد که افراد و کارکنان به اطلاعات و حمایت‌ها و همچنین فرصت‌ها و منابع موجود جهت یادگیری و رشد دسترسی داشته باشند. توانمندسازی ساختاری در حقیقت یک رویکرد با فرایند مستمر و دائمی است که در یک محیط پویا در سطوح مختلف مورد تجربه و تحلیل قرار می‌گیرد. توانمندسازی ساختاری باعث شکسته شدن سلسله‌مراتب سنتی در سازمان‌ها شده است. چرا که کارکنان در سطوح صف و سطوح پایین‌تر با مشکلات درگیر و نزدیک‌تر هستند؛ بنابراین باید اختیارات لازم و کافی جهت مقابله با مشکلات و حل مسائل را داشته باشند. به‌طور خلاصه می‌توان این‌گونه بیان کرد که رویکرد توانمندسازی ساختاری یعنی واگذار کردن اختیار به همراه مسئولیت‌ها در برابر وظایف محول شده که باید به‌صورت روشن و واضح برای کارکنان سازمان‌ها مشخص شود. نتایج بررسی منابع و پیشینه تحقیقات، نشان داد که بیشتر تحقیقاتی که در زمینه توانمندسازی صورت گرفته است، با رویکرد ساختاری و یا بر اساس رویکرد روان‌شناختی انجام شده است. می‌توان توانمندسازی را در دو بعد فردی و سازمانی دسته‌بندی کرد (Azar, 2010). در توانمندسازی با بعد فردی بیشتر به نقش فرد و خصوصیات روان‌شناختی آن برای توانمندسازی اشاره شده است. ولی در توانمندسازی با بعد سازمانی ضمن پذیرفتن نقش و جایگاه اساسی فرد در توانمندسازی به وجود و مهیا بودن مؤلفه‌های سازمانی به‌عنوان بستر سازها یا عوامل ایجادکننده توانمندسازی تأکید می‌شود (Rubin and Babbie, 2016). برخی دیگر از محققان بعد استراتژیک را بخش لاینفک توانمندسازی می‌دانند و معتقدند در دنیای امروز سازمان‌ها به منظور شناسایی تحولات محیطی و کسب موفقیت در میدان رقابت، باید از نوعی استراتژی بهره‌گیرند که آینده‌نگر و محیط‌گرا باشد و به علت اهمیت نیروی انسانی در سازمان، نیازمند یک نوع استراتژی توانمندسازی هستند که چشم‌انداز، ماموریت و اهداف بلند مدت آن مشخص باشد (Boon, 2018). آنچه باعث گردیده که صاحب‌نظران و محققان در ابعاد توانمندسازی توافق نظر نداشته باشند، رویکرد و دید متفاوت آنها به مقوله استراتژی توانمندسازی است. استراتژی منابع انسانی، در واقع تصمیماتی است که به سیاست‌ها و رویه‌های متعلق به منابع انسانی می‌پردازد تا آن را با هدف‌های استراتژیک منابع انسانی مرتبط سازد (Collings et al, 2018). اثر بخشی و کارآیی هر سازمانی به توانمندسازی نیروی انسانی، وجود جو اخلاقی و حمایت سازمانی بستگی دارد (Seyede Fateme et al, 2021). استراتژیک منابع انسانی را می‌توان به‌عنوان یک روش عالی برای مدیریت کارکنان و هماهنگی با مقاصد آینده سازمان در نظر گرفت (Mihm, 2010). با این دیدگاه برنامه‌های توانمندسازی همسو با استراتژی‌های سازمان تدوین می‌شود (Haji hashemi, 2016). از نظر بون و همکاران مفهوم استراتژیک در دو بخش تشریح می‌شود: هماهنگی و سازگاری عملکردهای منابع انسانی با یکدیگر و سنخیت مجموعه سیاست‌ها و عملکردهای توانمندسازی منابع انسانی با استراتژی‌های سازمان (Boon, 2018). لازمه مدیریت صحیح منابع انسانی شناخت دقیق عوامل موثر بر عملکرد این منابع است (Hashemi and Jamshidi, 2022). در ادامه به بررسی پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه توانمندسازی منابع انسانی اشاره می‌شود. در تحقیقی که حیدری و یزدانی زیارت (۱۳۹۵)، در اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان قم، با عنوان نقش توانمندسازی ساختاری در

تئیدگی شغلی انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که تمام ابعاد توانمندسازی ساختاری، شامل فرصت یادگیری، برخورداری از حمایت، دسترسی به منابع، دسترسی به اطلاعات، قدرت غیررسمی و قدرت رسمی، در کاهش تئیدگی شغلی مؤثر هستند؛ و میزان توانمندسازی ساختاری و تئیدگی شغلی کارکنان، متوسط است (Heydari, 2015). در تحقیقی که صمدی و همکاران (۱۳۹۴)، با عنوان مدل معادلات ساختاری ارتباط میان ساختار سازمانی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان در اداره آموزش و پرورش شهرستان بابلسر و بهنمیر انجام دادند، یافته‌های تحقیق نشان داد که میان مولفه‌های ساختار سازمانی و توانمندسازی، ارتباط معنی داری وجود دارد؛ و در این تحقیق بیان می‌کنند که امروزه سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و اثربخشی نیازمند به کارکنان توانمند هستند تا به اهداف خود در جهت رشد و بهره‌وری برسند، از این رو، از وظایف اصلی سازمان‌ها حرکت و توجه به سمت توانمندسازی بیشتر در کارکنان و ایجاد ساختاری مناسب برای توسعه آن در سازمان باشد. در تحقیقی که پری زاده و بشلیده (۱۳۹۸)، با عنوان رابطه توانمندسازی ساختاری و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی فرسودگی شغلی، انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین توانمندسازی ساختاری و فرسودگی شغلی با رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری نشان دهنده برازندگی الگوی مفروض پژوهش است. با توجه به یافته‌ها می‌توان گفت که فرسودگی شغلی نقش واسطه‌ای در رابطه بین توانمندسازی ساختاری و رفتار شهروندی سازمانی دارد. بر این اساس با در نظر گرفتن متغیرهایی چون نقش توانمندسازی ساختاری و کاهش فرسودگی شغلی می‌توان میزان رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان را ارتقاء داد. در تحقیقی که بنیاد کاریزمه و همکاران (۱۳۹۵)، با عنوان بررسی رابطه بین توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی با رضایت شغلی پرستاران در بیمارستان‌های دولتی شهر مشهد انجام دادند که یافته‌های تحقیق نشان داد که رابطه چندگانه معناداری بین مؤلفه‌های توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی با رضایت شغلی وجود دارد. در ادامه بیان می‌کنند که اهمیت توانمندسازی روان‌شناختی، احساس معناداری، احساس مؤثر بودن و دسترسی به حمایت را به عنوان پیش‌بینی‌های قوی برای رضایت شغلی نشان می‌دهد؛ بنابراین توصیه می‌شود با فراهم ساختن شرایط لازم برای توانمندسازی پرستاران، رضایت شغلی و به دنبال آن کارایی و احساس رضایت از زندگی آنان افزایش یابد.

روش تحقیق

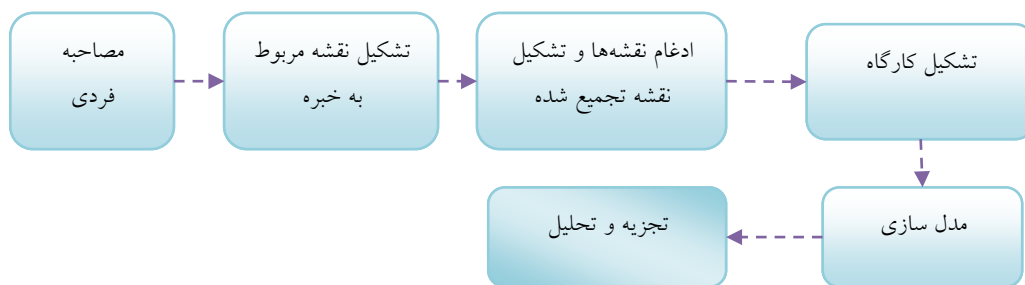
- جامعه آماری: شامل کارشناسان و خبرگان در شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی هستند.

- روش نمونه‌گیری و حجم نمونه: افراد از طریق روش نمونه‌گیری کیفی همگن به‌عنوان اعضای گروه پانل انتخاب می‌شوند. در این روش نمونه‌گیری، محقق نمونه‌های خود را باهدف کسب دانش عمیق و با جزئیات زیاد از بین کسانی که این پدیده را تجربه کرده‌اند و می‌توانند اطلاعات زیادی را در اختیار محقق قرار دهند انتخاب می‌شوند. از طریق رویکرد فراترکیب و با مشارکت ۱۵ نفر خبره در حوزه صنعت آب و فاضلاب به عنوان اعضای گروه پانل بصورت مصاحبه نیمه ساختارمند و مطالعه تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده در طی بازه زمانی (۱۴۰۰-۱۳۹۲) و (۲۰۲۱-۲۰۱۳)، مؤلفه‌های مرتبط با هریک از استراتژی‌های توانمندسازی منابع انسانی شناسایی شدند. جهت شناسایی عوامل استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی از روش سودا استفاده شد. سودا یکی از روش‌های تحقیق در عملیات نرم است که هدفش ساختاردهی به مسأله و رسیدن به یک توافق مشترک بین اعضای گروه درگیر در مسأله است. روش سودا از نگاهت شناختی برای شناخت مسأله و آنچه در مورد آن رخ می‌دهد استفاده می‌کند. نگاهت شناختی یک روش مدل‌سازی است که توسط ادن (۲۰۰۴)، ارائه شده است؛ و نیز بخشی جدایی‌ناپذیر از متدولوژی سودا، از مصاحبه‌ها و تکنیک‌های نقشه‌شناختی برای ضبط دیدگاه‌های فردی نسبت به یک موضوع استفاده می‌کند. این یک ابزار مدل‌سازی برای تشخیص و ضبط دیدگاه فردی در

۱ Soft Operation Research (SOR)

۲ Eden

رابطه با وضعیت مشکل ساز است که کمک می کند یک نقشه از مصاحبه ها از طریق جمع آوری نقشه های شناختی فردی ساخته شود. سپس برای تسهیل مذاکره در مورد سیستم ارزش- هدف، مسائل کلیدی استراتژیک و استراتژی ها یا مسائل دشوار استفاده می شود. درک فردی و دنیای ذهنی هر شخصی، ایجاد گفتمان را فراهم می کند. نتیجه نهایی یک ساختار سلسله مراتبی، یک نقشه مشترک است، به شکل یک نمودار که دارای یک هدف در بالای صفحه سلسله مراتبی، جایی که به تأثیرات بالقوه و پویا در گروه می پردازد (Mingers and Rosenhead, 2004). رویکرد تحلیل و توسعه گزینه های استراتژیک شامل شش مرحله است که عبارتند از: مصاحبه فردی، تشکیل نقشه مربوط به خبره، ادغام نقشه ها و تشکیل نقشه تجمیع شده، تشکیل کارگاه، مدل سازی، تجزیه و تحلیل که در این مرحله پژوهشگر با استفاده از تحلیل دامنه ای و مرکزی به بررسی و شناسایی عوامل مهم و کلیدی می پردازد.



شکل ۱- مراحل تحلیل و توسعه گزینه های استراتژیک (SODA)

منبع: ادن (۲۰۰۴)

استخراج عوامل کلیدی توانمندسازی منابع انسانی با استفاده از روش سودا:

در این قسمت مراحل رویکرد تحلیل و توسعه گزینه های استراتژیک (سودا) به منظور پایش الگوی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی شرح داده می شود.

گام اول: مصاحبه فردی: در این مرحله پژوهشگران به موقعیت مسأله وارد شدند و به کمک مصاحبه و نشست های مختلف با خبرگان این موضوع در شرکت های آب و فاضلاب آذربایجان غربی و شرقی، به جمع آوری اطلاعات پیرامون مفهوم توانمندسازی و شاخص های شناسایی شده از روش فراترکیب پرداخته شد. لازم به ذکر است که مصاحبه های انجام شده با خبرگان این حوزه به صورت نیمه ساختاریافته صورت گرفته است.

گام دوم: نگاشت داده های جمع آوری شده: در این مرحله مطابق با داده های جمع آوری شده از طریق مصاحبه با هر یک از خبرگان، نگاشت هر خبره را تشکیل دادیم. جهت استخراج نگاشت، مفاهیم اصلی شناسایی شده و طی جلسه با خبرگان نوع روابط این مفاهیم مشخص شد.

گام سوم: ادغام نقشه ها: پس از مرحله دوم و اتمام مصاحبه های انجام شده و کنار هم قرار دادن نگاشت های به دست آمده در این مرحله پژوهشگر نگاشت ها را تجمیع می کند و نگاشت کل را به دست می آورد.

گام چهارم: تشکیل کارگاه: در این مرحله اقدام به تشکیل کارگاه کرده و با استفاده از نظرات خبرگان و تجمیع نقشه های فردی به دست آمده از مراحل قبل، نگاشت کلی مسأله ساخته شد که این نگاشت با استفاده از نرم افزار Decision Explorer رسم شده است.

گام پنجم: وارد کردن نگاشت نهایی در نرم افزار Decision Explorer است.

گام ششم: تجزیه و تحلیل: در این مرحله با توجه به نتایج تحلیل‌های مرکزی و دامنه‌ای حاصل از رویکرد سودا عوامل کلیدی و استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی شناسایی شدند. در نگاشت همواره یک هدف وجود ندارد بلکه می‌تواند چندین هدف وجود داشته باشد که به وسیله یکدیگر حمایت شوند. یک نقطه شروع مشخص برای شناسایی اهداف، بررسی نقاط بالایی مدل است، نودهایی که ارتباطی از آن‌ها به سمت دیگر نودها خارج نشده است، اهداف هستند. با توجه به نقشه بدست آمده در مرحله قبل فرآیند توانمندسازی منابع انسانی به عنوان هدف در نظر گرفته می‌شوند. مرحله بعد شناسایی موضوعات کلیدی است. موضوعات می‌توانند به عنوان مواردی دیده شوند که نیاز به صرف منابع دارند و از بین این موضوعات کلیدی، مهم‌ترین آن‌ها برای ما اهمیت دارند. دو تحلیل برای شناسایی موضوعات کلیدی وجود دارد که شامل تحلیل دامنه‌ای و تحلیل مرکزی است. تحلیل دامنه‌ای میزان شلوغی گره را مشخص می‌کند. به نوعی تعداد روابط ورودی و خروجی را مشخص می‌کند، هرچقدر تحلیل دامنه‌ای بزرگتر باشد آن مفهوم مهم‌تر است.

تحلیل مرکزی نشان دهنده این نکته است که کدام مفهوم از مرکزیت بیشتری برخوردار است (Azar, 2010).

یافته‌های پژوهش

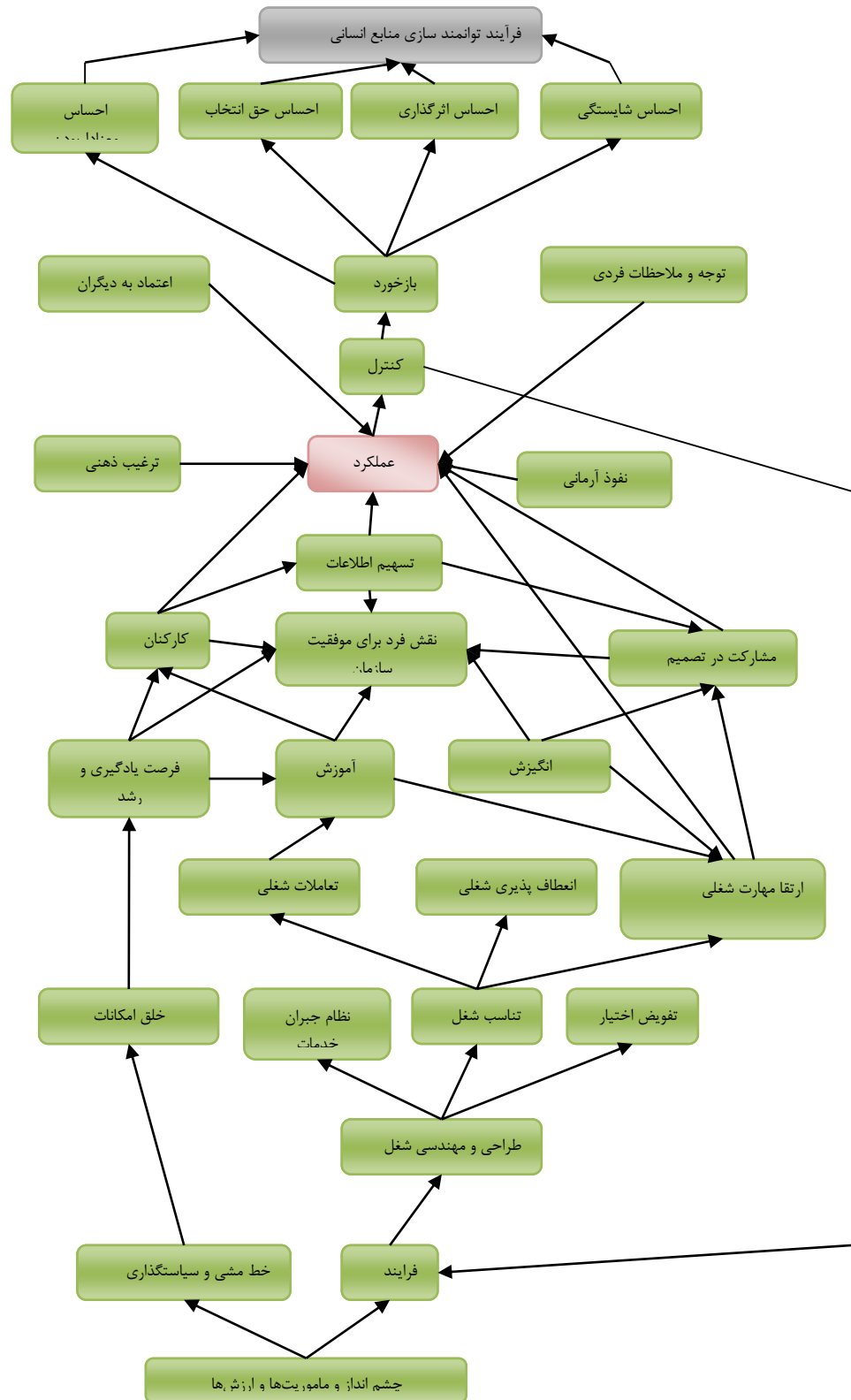
در جدول (۱)، نتایج حاصل از تحلیل مرکزی و تحلیل دامنه‌ای حاصل از روش سودا ارائه شده است. در ادامه در قالب شکل (۲)، نقشه نگاشت شناختی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی بیان شده است.

جدول ۱- تحلیل مرکزی و تحلیل دامنه‌ای حاصل از روش سودا

عوامل Factors	تحلیل دامنه‌ای Domain Analysis	تحلیل مرکزی Central Analysis
چشم انداز، ارزش‌ها و مأموریت‌ها	۲	۷
فرآیند	۲	۴
خط‌مشی و سیاست‌گذاری	۲	۱
طراحی و مهندسی شغل	۴	۱۱
ملاحظات فردی	۱	۷
شرایط و تناسب شغل	۴	۱۱
ترغیب ذهنی	۱	۵
خلق امکانات	۲	۱۲
نظام جبران خدمات و پاداش	۱	۷
فرصت یادگیری و رشد	۴	۵
نفوذ آرمانی	۱	۴
انعطاف‌پذیری شغل	۱	۴
تعاملات شغلی	۲	۷
نقش فرد برای موفقیت سازمان	۶	۵
احساس شایستگی	۲	۳
کنترل	۳	۳

۳	۵	مشارکت در تصمیم
۷	۵	بازخورد
۸	۵	کارکنان
۳	۲	احساس داشتن حق انتخاب
۲	۲	احساس معنادار بودن
۱۱	۹	عملکرد
۲	۲	احساس اثر گذاری و موثر بودن
۵	۳	انگیزش
۹	۵	ارتقا مهارت شغلی
۳	۱	تفویض اختیار
۸	۵	آموزش
۵	۱	اعتماد به دیگران
۱۲	۴	تسهیم اطلاعات

منبع: یافته‌های تحقیق



شکل ۲- ادغام نقشه‌ها و ارائه نقشه استراتژیک توانمند سازی منابع انسانی

منبع: یافته‌های تحقیق

نتیجه گیری و پیشنهادها

هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی عوامل کلیدی و استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در شرکت های آب و فاضلاب استان های آذربایجان غربی و شرقی است. در این پژوهش ابتدا با به کارگیری روش فراترکیب، مطالعات و مقالات مرتبط با موضوع مورد بررسی قرار گرفت و با نظر اعضای تیم پژوهش و تأیید خبرگان، مدل عوامل توانمندسازی منابع انسانی تدوین گردید. با استفاده از مصاحبه و تشکیل کارگاه، عوامل کلیدی و استراتژیک با رویکرد تحلیل و توسعه گزینه های استراتژیک (سودا) شناسایی شدند. این مدل دارای ۲۹ عامل در ۳ بُعد است. با توجه به تجزیه و تحلیل فوق، عملکرد به عنوان کلیدی ترین گزینه و تسهیم اطلاعات، طراحی و مهندسی شغل، شرایط و تناسب شغل، خلق امکانات، بازخورد، کارکنان، ارتقا مهارت های شغلی و آموزش به ترتیب به عنوان موضوعات مهم در نظر گرفته می شوند. همانطور که از نتایج تجزیه و تحلیل بدست آمده، عملکرد به عنوان مهم ترین عامل در به نتیجه رسیدن فرآیند توانمندسازی منابع انسانی، می تواند باعث موفقیت و شکست فرآیند توانمندسازی شود؛ بنابراین بررسی راه های مختلف جهت افزایش عملکرد و همچنین شناسایی عوامل کلیدی تأثیر گذار بر آن حیاتی است که باید بدان پرداخته شود. نقاط پایینی در مدل به طور معمول گزینه ها هستند که از بین این گزینه ها، گزینه های مهم دارای اهمیت هستند. گزینه های مهم که تأثیرات بیشتری بر روی موضوعات و اهداف می گذارند. با توجه به نقشه ادغام شده مورد توافق خبرگان، تسهیم اطلاعات، توجه و ملاحظات فردی، نفوذ آرمانی، ارتقا مهارت های شغلی، مشارکت در تصمیم، ترغیب ذهنی، داشتن اعتماد به دیگران و کارکنان دارای بیشترین تأثیر گذاری بر کلیدی ترین موضوع شناسایی شده در مرحله قبل یعنی عملکرد هستند و به عنوان گزینه های مهم در نظر گرفته می شوند. در رویکرد تحلیل و توسعه گزینه های استراتژیک، تمرکز بر تقویت گزینه های کلیدی است که تأثیر زیادی بر موضوعات مهم دارند؛ و موضوعات مهم نیز در سطح بالاتر به نوبه خود موجب رسیدن به اهداف می شوند. با توجه به اینکه، پژوهش حاضر مدلی از عوامل مؤثر بر پیاده سازی نقشه استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی ارائه داده است، لذا به مدیران شرکت های آب و فاضلاب استان های آذربایجان غربی و شرقی پیشنهاد می شود که این عوامل را در برنامه های استراتژیک مدیریتی در نظر بگیرند تا بتوانند از مزایای آن بهره بیشتری ببرند. استفاده از دستورالعمل های مشخص و چک لیست عوامل مؤثر در هنگام تصمیم گیری می تواند کار تصمیم گیری را آسان تر و قدرت اجرای تصمیم گیری را بیشتر نماید، لذا پیشنهاد می شود بر اساس عوامل و میزان کلیدی بودن آنها که در این پژوهش شناسایی شدند، دستورالعمل ها و چک لیست هایی تهیه شود و در اختیار مدیران اجرایی قرار گیرد. به محققان آینده نیز پیشنهاد می شود پژوهشی در این زمینه در صنایع دیگر صورت گیرد تا بتوان نتایج بهتر و مناسب تری استخراج شود و در نهایت بتوان مدل جامع تری طراحی نمود.

سپاسگزاری

بدین وسیله از کلیه مشارکت کنندگان در این پژوهش که با سعه صدر پاسخگوی سوالات محققین بوده و یاری گر آنها در انجام هر چه بهتر کار بودند، تشکر و سپاسگزاری به عمل می آید.

منابع

- Azar, A. 2010. Fuzzy Management Science, Mehraban Publishing House, Tehran.(in persian)
- Bonyad karyzmeh, T., Rahimi Pardanjani, T. and Mohammadzadeh Ebrahimi, A. 2015. investigation of the relationship between structural and psychological empowerment and job satisfaction of nurses, Hayat Magazine,22: 3. 201-215. (in persian)
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P. and Boselie, P. 2018. Integrating strategic human capital and strategic human resource management. The International Journal of Human Resource Management, 29:1. 34 - 67.
- Collings, D. G., Wood, G. T. and Szamosi, L. T. 2018. Human resource management: A critical approach. In Human Resource Management (pp. 1-23). Routledge.
- Eden, C. 2004. Analyzing cognitive maps to help structure issues or problems. European Journal of Operational Research, 159:3. 673- 686.
- Haji Hashemi, Z., Saadi, H. E. and Mohadi, R. 2016. The role of transformational leadership on the entrepreneurial tendency of the organization's people, Journal of Economic Research and Agricultural Development of Iran, 3: 2. 707-718. (in persian)
- Hashemi, A. and Jamshidi, M. 2022. Human resource empowerment, 14th International Conference on Management, Economy and Development. <https://civilica.com/doc/1516325>. (in persian)
- Heydari, H. and Yazdani Ziarat, M. 2015. The role of structural empowerment in job stress, two quarterly journals of psychological research in management, 2:2.(in persian)
- Kanter, R. M.1993. Men and women of the corporation (2nd ed). New York: Basic Books.
- Mihm. Jürgen, Loch. Christoph. H, Wilkinson. Dennis and Huberman. Bernardo. A. 2010. "Hierarchical structure and search in complex organizations", Management science, 56:5. 831-848.
- Mingers, J. and Rosenhead, J. 2004. Problem structuring methods in action. European journal of operational research, 152:3. 530-554.
- Parizadeh, S. and Bashlideh, K.2018. The relationship between structural empowerment and organizational citizenship behavior: with the mediating role of job burnout, Scientific Research Journal of Psychology, 23:4. 407- 423.(in persian)
- Pour Abbas, S. and Pour Abbas, A. 2023. Investigating the role of empowering human capital and the necessity of job training needs assessment in the field of crisis management (case study of Iran National Steel Industrial Group), the first international research conference in civil engineering, seismology and crisis management, Tehran. <https://civilica.com/doc/1701890>.(in persian)
- Rubin, A. and Babbie, E. R. 2016. Empowerment series: Research methods for social work. Cengage Learning.
- Samadi Miyarklai, H., Aghajani, H. A. and Samadi Miyarmalai, H. 2014. structural equation model of the relationship between organizational structure and psychological empowerment of employees (experimental evidence: Babolsar and Behnmir City Education Department), bimonthly scientific research journal New Approach in Educational Management, 21:6. 147-166. (in persian)
- Seyede Fateme, Q. G., Lester, J., Vahid, B.S. and Babak, B. 2021. Journal of Iranian Journal of Management Studies, 14: 2. 311- 329. (in persian).

Designing the model of effective factors on empowering human resources based on the meta-synthesis approach and analysis and development of strategic options (SODA) in the water and waste water industry

Akbar Sheidaei habashi¹, Soleyman Iranzadeh^{2*}, Houshang Taghizadeh³

1- PhD Student Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

2- Professor Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

3- Professor Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Abstract:

The main goal of this research is to identify the key and strategic factors of empowering human resources in water and wastewater companies in West and East Azarbaijan provinces. In terms of purpose, this research is applied and developmental, and in terms of implementation method, it is considered part of descriptive survey research. In this research, firstly, by applying the meta-synthesis method, studies and articles related to the subject were examined, and with the opinion of the research team members and experts' approval, the model of human resource empowerment factors was designed. By using interviews and holding workshops, key and strategic factors were identified with the approach of analyzing and developing strategic options (Soda). This model has 29 factors in 3 dimensions. The results show that performance is the most key option and information sharing, job design and engineering, job conditions and suitability, creation of facilities, feedback, employees, promotion of job skills and training were considered as important issues respectively. In general, what distinguishes this research from other internal researches is providing a new and scientific framework of factors and identifying the most key factors that can be a guide for senior managers and decision makers.

Keywords: Strategic factors, cognitive mapping, domain and central analysis, Soda method