

## بررسی رویکردهای نوین در توانمندسازی مدیریت منابع انسانی

مریم تقوایی یزدی<sup>۱</sup>

### چکیده

رویکردهای نوین به توانمندسازی از موضوعات بسیار مهم و چالش برانگیز در عرصه‌ی مدیریت منابع انسانی بوده است. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و بررسی رویکردهای نوین و تأثیر آن بر توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی شهرک‌های صنعتی استان مازندران) بوده است. روش پژوهش پیمایشی از نوع همبستگی بود. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از روش و ماهیت توصیفی بود. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان، مدیران و معاونان شهرک‌های صنعتی استان مازندران (۳۵۰ نفر)، تشکیل دادند که نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران ۱۸۰ نفر تعیین شدند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بود. ابزار گردآوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی بود. روایی پرسشنامه توسط اساتید و کارشناسان متخصص مورد تأیید قرار گرفته است. در این پژوهش برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب پایایی پرسشنامه مدیریت منابع انسانی ۰/۸۹ و پرسشنامه توانمندسازی ۰/۹۱ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از تحلیل‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای آزمون فرضیه‌ها از روش آزمون نرمال بودن داده‌ها، آزمون معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیات و بررسی رابطه بین متغیرها با کمک نرم‌افزار spss 20 استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که رویکردهای نوین (زیرساختی- حمایتی، مدیریتی، فناوری اطلاعات، انگیزشی و آموزشی) بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تأثیرگذار بودند. تأثیرگذاری کسب و کارهای کوچک و متوسط در اقتصاد کشورها همواره توسط صاحب‌نظران مختلف بررسی شده و نتایج نشان داد که نقش کسب و کارهای کوچک و متوسط به سبب تأثیر عظیم خود در اقتصادهای ملی کشورها بسیار پررنگ است.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی، مدیریت منابع انسانی، کسب و کارهای کوچک و متوسط.

### مقدمه

تأثیرگذاری کسب و کارهای کوچک و متوسط در اقتصاد کشورها همواره توسط صاحب‌نظران مختلف بررسی شده و نتایج نشان می‌دهد که نقش کسب و کارهای کوچک و متوسط به سبب تأثیر عظیم خود در اقتصادهای ملی کشورها بسیار پررنگ است (Hanjo and Hardo, 2018). بر اساس مطالعات انجام شده، این‌گونه کسب و کارها توانایی پاسخگویی سریع به تغییرات بازار و نیازهای مشتری را دارند و به آسانی می‌توانند خود را با شرایط جدید هماهنگ کنند. در واقع، آن‌ها رفتاری پویا در مواجهه شدن با شرایط متغیر محیطی دارند (Sarosa, 2017). عوامل مختلفی از قبیل: محیط مساعد، منابع مالی، فعالیت‌های بازاریابی و فروش، بکارگیری مناسب فناوری اطلاعات بر عملکرد و پایداری شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر دارند (Rauch and Hatak, 2016). همچنین شرکت‌های کوچک و متوسط برخوردار از صفت رشد دارای چالش‌های: نیاز به تصمیم‌گیری سریع توسط مدیران، گسترش سریع نیازها و انتظارات شغلی، نیاز به کارمندیابی و آموزش افراد جدید، تغییرات دائمی در شرکت‌ها و محدودیت‌های منابع هستند. بخش عمده چالش‌های اشاره شده ماهیتاً بحث «مدیریت منابع انسانی» هستند. یافته‌های پژوهش‌های موجود نشان می‌دهند که وجود و استفاده از نیروی با انگیزه و ماهر به عنوان یکی از عوامل کلیدی و ارزشمند برای موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط محسوب می‌شود (Harnsby, 2017). همچنین یافته‌های تحقیقاتی نشان می‌دهند که کسب و کارهای کوچک و متوسط با شناخت توانایی مدیریت

<sup>۱</sup> - دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران - m\_taghvaeeyazdi@yahoo.com

منابع انسانی می‌توانند برای بنگاه خود ارزش افزوده بالایی ایجاد کنند. به‌عنوان مثال، (Marlowe, 2015). استدلال می‌کند که استفاده بهینه از نیروی کار در شرکت‌های کوچک و متوسط برای دستیابی به دوام و رشد حیاتی است. بصیرت‌های به دست آمده از یافته‌های پژوهش‌های مورد اشاره نشان می‌دهد که تقویت مدیریت منابع انسانی می‌تواند به‌عنوان یکی از راهبردهای مناسب برای ارتقای عملکرد و پایداری شرکت‌های کوچک و متوسط مورد توجه قرار گیرد، این راهبرد می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار افراد را برای انجام کارهایشان و دستیابی به اهداف سازمانی موجود تحت تأثیر قرار دهد (Kadirestan et al., 2018). اگرچه پژوهش‌های زیادی در حوزه کسب و کارهای کوچک و متوسط و درباره عوامل موفقیت این بنگاه‌ها انجام شده، با این حال تاکنون تحقیق جامعی درباره عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در این دسته از شرکت‌ها در محیط کسب و کار ایران انجام نشده است. شناسایی عوامل مورد نظر می‌تواند مدیران کسب و کارهای کوچک و سیاستگذاران توسعه کسب و کارهای کوچک را برای شناسایی و به‌کارگیری اقدام‌های هدفمند و اثرگذار در ارتباط با این بنگاه‌ها یاری کند (Zhang et al., 2018).

Bararzadeh et al. (2019) در مقاله‌ای تحت عنوان «تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران برای بهره‌مندی از مدیریت دانش در کسب و کارهای ورزشی» به نتایج زیر دست یافتند: که منابع، تجهیزات، جهت‌گیری و چشم‌انداز سازمانی به عنوان شرایط زمینه‌ای، به‌کارگیری دانش، ارتباطات در سازمان، سرعت پاسخگویی، مشارکت گروهی در سازمان، استفاده از تکنولوژی و اتوماسیون اداری و استفاده از سیستم‌های مدیریت اطلاعات به‌عنوان شرایط علی، ویژگی‌های کارکنان، مهارت‌های مدیریتی و ساختار سازمانی به‌عنوان شرایط مداخله‌ای، بر رفتار مدیران در بهره‌مندی از مدیریت دانش در کسب و کارهای ورزشی تأثیرگذار است. بنابراین مدیران ورزشی کشور باید همگام با پیشرفتهای روز دنیا و ارایه آموزش‌های مناسب به کارکنان برای استفاده بهینه از این ابزار قدرتمند، مدیریت دانش را به عنوان نیروی محرکه و عامل مؤثر در پیشرفت و موفقیت کسب و کارهای ورزشی و غلبه بر چالش‌ها به‌کار گیرند. (Fallah (2018) در مقاله‌ای تحت عنوان «شناسایی پیشران‌های مؤثر در توسعه کسب و کارهای بسیار کوچک (میکرو) در بخش مشاغل خانگی روستایی» به نتایج زیر دست یافتند: نتایج نشان می‌دهد عواملی چون فرهنگ سازی کارآفرینانه، ظرفیت سازی کارآفرینانه و توانمند سازی کارآفرینانه، مهم‌ترین پیشران‌های توسعه کسب و کارهای بسیار کوچک در بخش مشاغل خانگی روستایی اند. (Mirjalili and Ebrahimi Vishki (2017) در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی ابعاد توسعه منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط» به نتایج زیر دست یافتند: که سازمان‌ها باید همان‌گونه که برای منابع مالی و سرمایه‌های فیزیکی دارای طرح‌های توسعه باشند، باید طرح‌هایی را نیز برای توسعه منابع انسانی سازنده، در برنامه‌های خود بگنجانند. 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. توسعه منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط نیز به دلیل ماهیت و ویژگی آن‌ها قابل توجه است. از دیدگاه محققان مدیریت منابع انسانی، توسعه منابع انسانی دارای معانی گسترده و عمیق‌تر از برداشت‌های معمول در اجتماع می‌باشد که فهم آن در صنایع مختلف بخصوص صنایع کوچک و متوسط حایز اهمیت است. (Sharifi et al. (2016) در مقاله‌ای تحت عنوان «رتبه‌بندی مولفه‌های یادگیری سازمانی از طریق عوامل بهره‌وری منابع انسانی به کمک معادلات ساختاری و فرایند تحلیل شبکه‌ای» به نتایج زیر دست یافتند: این پژوهش با هدف سنجش رابطه یادگیری سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی، بررسی رابطه هر یک از مولفه‌های یادگیری سازمانی با عوامل بهره‌وری نیروی انسانی، رتبه‌بندی مولفه‌های یادگیری سازمانی از طریق عوامل بهره‌وری نیروی انسانی در پارک علم و فناوری یزد صورت گرفته است. نتایج این پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری دارد. آنالیز نتایج با روش ترکیبی، بیانگر اولویت مولفه‌های کسب دانش و حافظه سازمانی برای تخصیص منابع سازمانی در جهت بهبود بهره‌وری منابع انسانی می‌باشد. (Dialmeh and Rahmani (2013) در پژوهشی به شناسایی عوامل سازمانی موثر بر توانمندسازی معلمان از منظر اسلام، نتایج پژوهش حاکی از آن است که بیان روشن اهداف، دسترسی به منابع و اطلاعات، ساختار سازمانی، غنی‌سازی شغل و ارزیابی عملکرد از جمله عوامل سازمانی موثر بر توانمندسازی معلمان در علوم تربیتی هستند، در حالی که در اسلام علاوه بر عوامل فوق که مبانی آن با غرب متفاوت است، رعایت ضابطه‌مندی در تقسیم وظایف، توجه به انگیزه بالا در انجام مسئولیت‌ها و تقسیم کار بر اساس تعهد و تخصص افراد نیز، در زمره عوامل سازمانی به شمار می‌آیند. (Kamalian et al. (2013) در پژوهش خود به بررسی نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای پرداختند. نتایج نشان دهنده آن است که بکارگیری فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در اداره کل فنی و حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان می‌تواند تغییرات توانمندی کارکنان آن را به میزان ۰,۴۱۷ تبیین و بین آنها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و نیز سطح توانمندی کارکنان این سازمان بالاتر از حد متوسط می‌باشد و توانمندی آنها در بعد شایستگی با رتبه میانگین ۳,۴۰ بیشتر و در بعد مؤثر بودن با رتبه میانگین ۲,۷۹ کمتر از سایر ابعاد توانمند سازی می‌باشد. (Kurd (2012) به بررسی عوامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان کسب و کارهای کوچک و متوسط خدماتی پرداخته است، یافته‌های نشان می‌دهد متغیرهای ویژگی‌های سازمانی و شایستگی‌های کارکنان پیش‌بینی‌کننده بهتری برای توانمندسازی کارکنان کسب و کارهای کوچک کوچک و

متوسط می‌باشند همچنین نتایج نشان دهنده آن است که کارکنان کسب و کارهای کوچک و متوسط مسترد شهر زاهدان در بعد شایستگی نسبت به سایر ابعاد توانمندسازی توانمندتر هستند. (Doaei et al. (2011 در پژوهش خود به بررسی اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان پرداختند. نتایج همبستگی پیرسون بیانگر همبستگی قابل قبول میان کلیه متغیرها بوده و یافته‌های به دست آمده به روش تحلیل مسیر با نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد که توانمندسازی می‌تواند از طریق اعتماد به مدیران مافوق، هویت‌یابی سازمانی، عجین شدن شغلی و تحلیل رفتگی، تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش‌بینی کند و از این میان، تحلیل رفتگی، متغیر واسطه‌ای قدرتمندتری برای پیش‌بینی اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان است. (Sabramanian (2019 در تحقیقی به بررسی رابطه بازاریابی و عملکرد کسب و کار در صدور پنجاه و نه بیمارستان مراقبت ویژه در آمریکا پرداخته است در این تحقیق جهت سنجش بازاریابی از مقیاس ساختاریافته مکتور استفاده شده است و عملکرد کسب و کار با معیارهای رشد درآمد، بازگشت سرمایه و حاشیه سود مورد ارزیابی قرار گرفته است؛ پس از آزمون فرضیات نتایج تحقیق نشان‌دهنده رابطه مثبت بین بازاریابی و عملکرد کسب و کار در این بیمارستان‌ها بود. (T. Sitosu (2019 در تحقیقی به بررسی رابطه بازاریابی بر روی عملکرد خدمات در سیصد و بیست و نه صنعت توریسم در یونان و لیونی پرداخته است در این تحقیق جهت سنجش بازاریابی از معیار مکتور استفاده شده است و عملکرد خدمات با توجه به کیفیت خدمات، تنوع خدمات و سرویس‌دهی خدمات مورد بررسی قرار گرفته است؛ پس از آزمون فرضیات نتایج نشان‌دهنده رابطه مستقیم بین مشتری‌گرایی و عملکرد خدمات و رابطه غیرمستقیم بین رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای با عملکرد خدمات بود. (Merlow and Oh (2018 در تحقیقی به بررسی رابطه بازاریابی و نقش کارآفرینی و نفوذ واحد فرعی بازاریابی با عملکرد کسب و کار در ششصد سازمان متوسط و بزرگ تولیدی در استرالیا پرداخته‌اند. در این تحقیق عملکرد کسب و کار با معیارهایی مانند جریان نقدی، حجم فروش، سهم بازار، درآمد و قابلیت سوددهی مورد ارزیابی قرار گرفته است که پس از تجزیه و تحلیل آماری بر روی فرضیات نتایج نشان می‌دهد که رابطه ناچیزی بین بازاریابی و نقش کارآفرینی بر روی عملکرد کسب و کار وجود دارد. (Augusto and Coleho (2017 تحقیقی را با عنوان «رابطه بازاریابی با نوآوری شرکت جهت ارائه محصولات جدید جهانی انجام دادند و اثرات تعدیل‌کننده نوآوری، شدت رقابت و نیروهای محیطی را بررسی کردند. پانصد شرکت از بین بزرگترین شرکت‌های پرتقال بر مبنای میزان فروش شرکت و تنوع فعالیت‌های تجاری انتخاب شده‌اند. این شرکت‌ها از منابعی مثل مواد شیمیایی، کشاورزی و کاغذ، تلفن و ارتباطات، توزیع مواد غذایی و هتل‌ها انتخاب شده‌اند. نتایج تحقیق نشان‌دهنده این بوده است که مشتری‌گرایی و رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای با نوآوری شرکت برای محصولات جدید جهانی رابطه دارند. (Michels and Go (2017 تحقیقی با عنوان «تأثیر بازاریابی بر نوآوری و کارآفرینی» که در صنعت مواد غذایی آمریکا انجام داده‌اند و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری چنین نتیجه گرفته‌اند که شرکت‌های بازاریاب از نوآوری بیشتری برخوردار بوده و به عملکرد برتری دست یافته‌اند. (Zangzoo et al. (2016 تحقیقی را با عنوان «توسعه گرایش استراتژیک در چین: پیش‌نیازها و پیامدهای بازاریابی و نوآوری‌گرایی» انجام دادند. بر این اساس تحقیق روی دو هزار و هفتصد و پنجاه و چهار کارمند از صدو هشتاد شرکت در چین انجام شد. نتایج نشان داد که هم بازاریابی و هم نوآوری‌گرایی قویا بر بهبود نگرش شغلی کارمندان از قبیل رضایتمندی شغلی، تعهد سازمانی و اعتماد به عملکرد آینده شرکت اثر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی مشارکتی و همچنین نگرش‌های مثبت مدیریت ارشد در زمینه تغییر بر روی توسعه بازاریابی و نوآوری‌گرایی اثرات مثبتی دارند. همچنین رهبری کارزماتیک بر نگرش‌های شغلی کارکنان اثرات مثبتی داشته و نیز اثر بازاریابی و نوآوری‌گرایی را روی نگرش‌های شغلی کارکنان تسهیل می‌سازد. (Verhiz and Millenberg (2015 تحقیقی با عنوان اثر ترکیبی بازاریابی و نوآوری بر نوآوری محصول و عملکرد شرکت را در شرکت‌های کوچک انجام داده‌اند و صد پنجاه و دو تولیدکننده گل رز مورد سوال قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان داد که نوآوری محصول اثر مثبتی بر بازاریابی و عملکرد دارد.

اصلی‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی بوده و کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. از نظر پیتر دراکر رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. توانمندسازی کارکنان، محوری‌ترین تلاش مدیران در نوآوری، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌ها می‌باشد. توانمند کردن افراد موجب می‌شود تا مدیران و سازمان سریع‌تر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نایل شوند. توانمندسازی موجب می‌شود که کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن به خود ببالند. بدون توانمندسازی، نه مدیران و نه سازمان نمی‌توانند در بلندمدت کامیاب باشند. چنانچه توانایی افراد افزایش یابد، می‌توانند بصورت بالقوه کارها را در سطحی بالاتر و بهتر انجام دهند بدیهی است این توان بالقوه باعث انگیزه بالایی خواهد شد؛ لذا توجه به توانمندسازی نیروی انسانی برای توسعه سازمان‌ها در ابعاد مختلف مالی و اقتصادی، فرهنگ سازمانی، فنی و تکنولوژیکی امری ضروری و حیاتی است. همچنین با توجه به ورود نیروی انسانی آگاه‌تر با دانش فراوان‌تر و حساس‌تر نسبت به زمان و نیز تقاضای مستمر از سازمان برای کیفیت برتر و ارزش بیشتر، ضرورت عینی توانمندسازی را

بیش از پیش احساس می‌گردد. از این‌رو، با توجه به اهمیت و ضرورت مبحث مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط؛ هدف اصلی این پژوهش شناسایی و بررسی رویکردهای نوین و تأثیر آن بر توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی شهرک‌های صنعتی استان مازندران) می‌باشد.

اهداف پژوهش حاضر به شرح زیر است:

۱. شناسایی رویکرد زیرساختی- حمایتی در توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران.
۲. شناسایی رویکرد مدیریتی در توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران.
۳. شناسایی رویکرد فناوری اطلاعات در توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران.
۴. شناسایی رویکرد انگیزشی در توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران.
۵. شناسایی رویکرد آموزشی در توانمندسازی مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران.

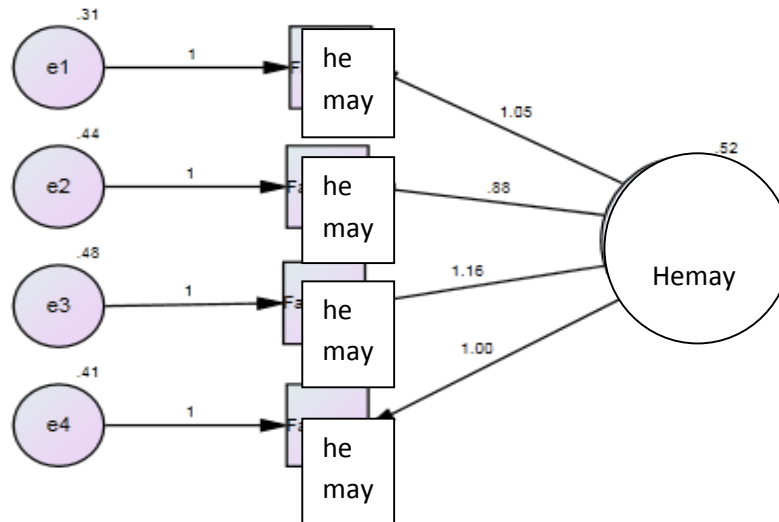
### مواد و روش‌ها

روش پژوهش پیمایشی از نوع همبستگی بود. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از روش و ماهیت توصیفی بود. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان، مدیران و معاونان شهرک‌های صنعتی استان مازندران (۳۵۰ نفر)، تشکیل دادند که نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران ۱۸۰ نفر تعیین شدند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بود. ابزار گردآوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی بود. روایی پرسشنامه توسط اساتید متخصص و کارشناسان مورد تأیید قرار گرفته است. در این پژوهش برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب پایایی پرسشنامه مدیریت منابع انسانی ۰/۸۹ و پرسشنامه توانمندسازی ۰/۹۱ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از تحلیل‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای آزمون فرضیه‌ها از روش آزمون نرمال بودن داده‌ها، آزمون معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیات و بررسی رابطه بین متغیرها با کمک نرم‌افزار SPSS 20 استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

**فرضیه اصلی اول:** به منظور بررسی فرضیات اول تا چهارم پژوهش از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. رویکردهای زیرساختی- حمایتی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد.

نمودار ۱، نمودار معادله ساختاری برآزش داده شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "زیرساختی و حمایتی" را نشان می‌دهد.



نمودار ۱- نمودار معادله ساختاری برازش شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "زیرساختی حمایتی"

جدول ۱، نتایج مدل برازش داده شده به منظور بررسی معناداری رویکردهای "زیرساختی و حمایتی" را نشان می‌دهد.

معناداری	مقدار بحرانی	خطای برآورد	ضریب	
***	10.912	.096	1.052	← مولفه توسعه امکانات و
***	9.549	.092	.875	← افزایش حقوق و مزایای
***	10.560	.110	1.157	← اعطای تسهیلات مناسب از
			1.000	← وجود نظام بیمه جامع

جدول ۱- برآورد ضرایب مدل معادلات ساختاری مربوط به معناداری رویکردهای "زیرساختی و حمایتی"

بر اساس نتایج جدول شماره (۱)، مشاهده می‌شود که همه مولفه‌های مربوط به زیرساختی و حمایتی دارای آماره آزمون بزرگتر از مقدار بحرانی  $0/05$  ( $t_{0/95}=1/96$ ) می‌باشند و معنی‌داری تاثیر آن‌ها به عنوان رویکرد "زیرساختی و حمایتی" در توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تایید می‌شود. نتایج مربوط به نیکویی برازش مدل در جدول ۲ نشان داده شده‌اند.

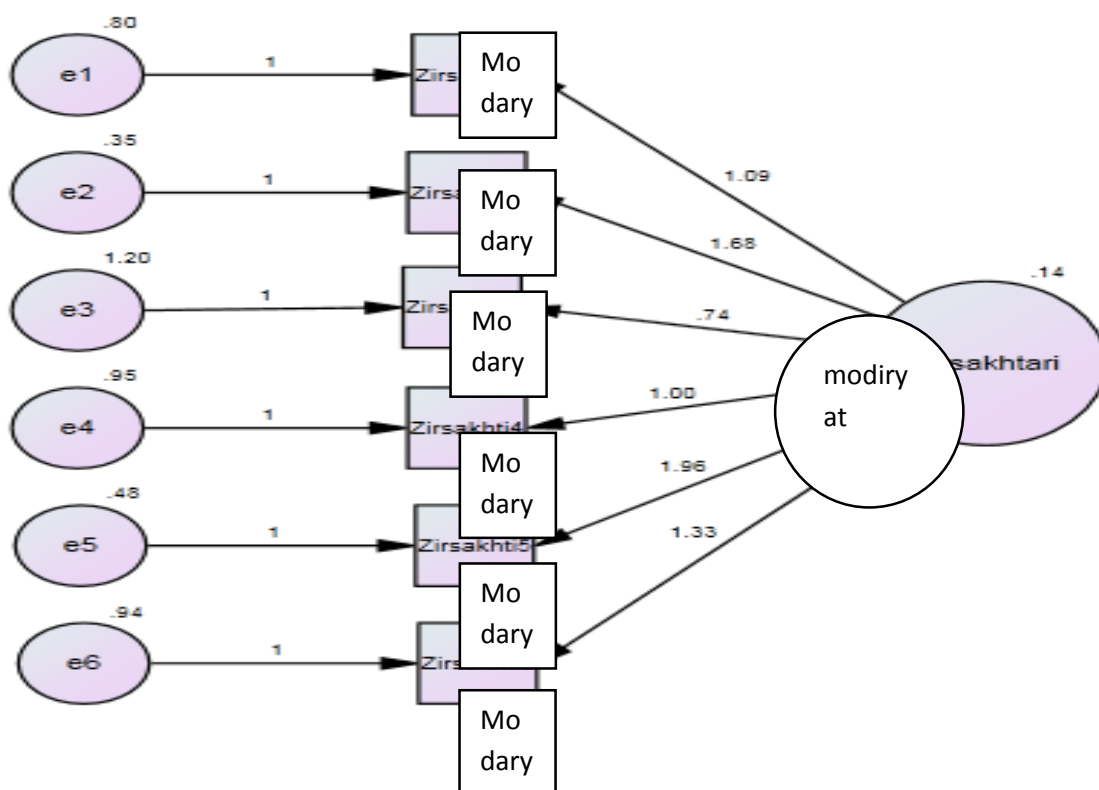
جدول ۲- نتایج نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری برای بررسی معناداری "زیرساختی و حمایتی"

PCLOSE	RMSE	P-Value	$\chi^2$	AGFI	GFI	RMR
.314	.042	.384	2.45	.959	.992	.017

سطح معناداری آزمون خلی دو که اشباع بودن مدل ساختاری را مورد آزمون قرار می‌دهد برای این مدل، بزرگتر از خطای نوع اول  $0/05$  بدست آمده و در نتیجه می‌توان در این سطح خطا پذیرفت که مدل برازش داده شده، تمامی ارتباطات معنادار بین متغیرها و شاخص‌های آن‌ها را در بر گرفته است و در سطح خطای  $0/05$  مدل اشباع در نظر گرفته می‌شود. اشباع بودن مدل، نشان از عدم وجود ارتباطات معنادار دیگر در مدل دارد. همچنین شاخص‌های نیکویی برازش GFI و AGFI در این مدل بزرگتر از مقدار قراردادی  $0/9$  برآورد شده‌اند که نشان از توان بالای مدل در تبیین ارتباط بین متغیر-های مزبور دارد. همچنین شاخص‌های RMR و RMSEA که مربوط به مقدار خطای مدل مربوطه در پیش‌بینی مقادیر صحیح مشاهدات می‌باشد، مقادیر کوچکی بوده‌اند که نزدیکی آن‌ها به صفر نشان‌دهنده خطای اندک مدل در تبیین ارتباطات می‌باشد. همچنین مقدار احتمال کوچک بودن RMSEA نیز (PCLOSE) نشان می‌دهد. با این مقدار احتمال، خطای مدل برازش داده شده، از مقدار قراردادی  $0/05$  کوچکتر است. در نتیجه نتایج مدل قابل استناد و معتبر می‌باشد و مدل به نیکویی برازش یافته است.

فرضیه اصلی دوم: به منظور بررسی فرضیات پنجم تا دهم تحقیق از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. رویکردهای مدیریتی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد.

نمودار ۲، نمودار معادله ساختاری برازش شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "مدیریت" را نشان می‌دهد.



نمودار ۲- نمودار معادله ساختاری برازش شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "مدیریت"

جدول ۳، نتایج مدل برازش شده به منظور بررسی معناداری رویکردهای "مدیریت" را نشان می‌دهد.

ضریب	ضریب	خطای	مقدار معناداری		
1.090	.361	.290	3.75 ***	←	مدیریت
1.683	.247	.375	4.49 ***	←	مدیریت
.740	.729	.271	2.72 .006	←	مدیریت
1.956	.416	.436	4.49 ***	←	مدیریت
1.334	.728	.339	3.93 ***	←	مدیریت

جدول ۳- برآورد ضرایب مدل معادلات ساختاری مربوط به معناداری رویکردهای "مدیریت"

بر اساس نتایج جدول شماره (۳)، مشاهده می‌شود که همه رویکردهای مربوط به مدیریت دارای آماره آزمون بزرگتر از مقدار بحرانی  $0.05$  ( $t_{0.95=1/96}$ ) می‌باشند و معنی‌داری تاثیر آنها به‌عنوان "مدیریت" توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تایید می‌شود. نتایج مربوط به نیکویی برازش مدل در جدول ۳ نشان داده شده‌اند.

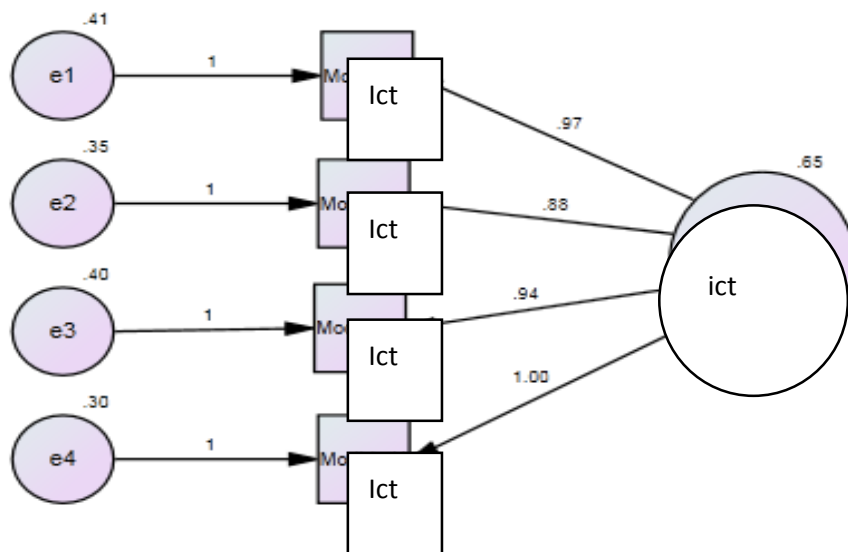
جدول ۴- نتایج نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری برای بررسی معناداری "مدیریت"

PCLOSE	RMSE	P-Value	$\chi^2$	AGFI	GFI	RMR
.324	.023	.345	3.02	.903	.924	.049

سطح معناداری آزمون خی-دو که اشیاع بودن مدل ساختاری را مورد آزمون قرار می‌دهد. برای این مدل، بزرگتر از خطای نوع اول  $0.05$  بدست آمده و در نتیجه می‌توان در این سطح خطا پذیرفت که مدل برازش داده شده، تمامی ارتباطات معنادار بین متغیرها و شاخص‌های آنها را در بر گرفته است و در سطح خطای  $0.05$  مدل اشیاع در نظر گرفته می‌شود. اشیاع بودن مدل، نشان از عدم وجود ارتباطات معنادار دیگر در مدل دارد. همچنین شاخص‌های نیکویی برازش GFI و

AGFI در این مدل بزرگتر از مقدار قراردادی ۰/۹ برآورد شده‌اند که نشان از توان بالای مدل در تبیین ارتباط بین متغیر-های مزبور دارد. همچنین شاخص‌های RMR و RMSEA که مربوط به مقدار خطای مدل مربوطه در پیش‌بینی مقادیر صحیح مشاهدات می‌باشد، مقادیر کوچکی بوده‌اند که نزدیکی آن‌ها به صفر نشان‌دهنده خطای اندک مدل در تبیین ارتباطات می‌باشد. همچنین مقدار احتمال کوچک بودن RMSEA نیز (PCLOSE) نشان می‌دهد؛ با این مقدار احتمال، خطای مدل برازش داده شده، از مقدار قراردادی ۰/۰۵ کوچکتر است. در نتیجه نتایج مدل قابل استناد و معتبر می‌باشد و مدل به نیکویی برازش یافته است.

**فرضیه اصلی سوم:** به منظور بررسی فرضیات یازدهم تا چهاردهم تحقیق از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. رویکردهای فناوری اطلاعات موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. نمودار ۳، نمودار معادله ساختاری برازش داده شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "فناوری اطلاعات" را نشان می‌دهد.



نمودار ۳- نمودار معادله ساختاری برازش شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "فناوری اطلاعات"

جدول ۵، نتایج مدل برازش داده شده به منظور بررسی معناداری رویکردهای "فناوری اطلاعات" را نشان می‌دهد.

معناداری	مقدار بحرانی	خطای برآورد	ضریب		
***	12.054	.080	.968	توسعه زیرساختهای فناوری	فناوری اطلاعات ←
***	11.941	.074	.882	افزایش قابلیت‌ها و مهارتهای کارکنان	فناوری اطلاعات ←
***	11.956	.079	.942	ایجاد پایگاه اطلاعاتی کلیدی	فناوری اطلاعات ←
			1.000	حمایت مدیران از کاربرد فناوری	فناوری اطلاعات ←

#### جدول ۵- برآورد ضرایب مدل معادلات ساختاری مربوط به معناداری رویکردهای "فناوری اطلاعات"

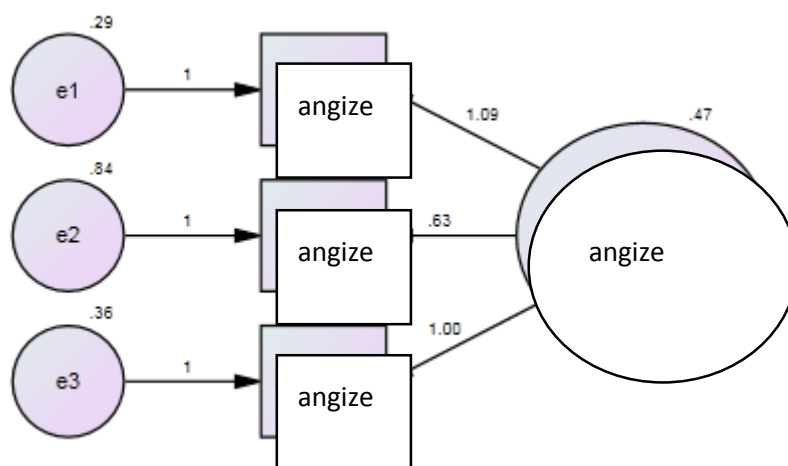
بر اساس نتایج جدول شماره (۵)، مشاهده می‌شود که همه رویکردهای مربوط به فناوری اطلاعات دارای آماره آزمون بزرگتر از مقدار بحرانی ۰/۰۵ (t=۱/۹۶=۰/۹۵) می‌باشند و معنی‌داری تاثیر آن‌ها به عنوان "فناوری اطلاعات" در توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تایید می‌شود. نتایج مربوط به نیکویی برازش مدل در جدول ۶ نشان داده شده‌اند.

#### جدول ۶- نتایج نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری برای بررسی معناداری "فناوری اطلاعات"

PCLOSE	RMSE	P-Value	$\chi^2$	AGFI	GFI	RMR
.589	.000	.414	1.76	.996	.981	.010

سطح معناداری آزمون خی-دو که اشیاع بودن مدل ساختاری را مورد آزمون قرار می‌دهد برای این مدل، بزرگتر از خطای نوع اول ۰/۰۵ بدست آمده و در نتیجه می‌توان در این سطح خطا پذیرفت که مدل برازش داده شده، تمامی ارتباطات معنادار بین متغیرها و شاخص‌های آن‌ها را در بر گرفته است و در سطح خطای ۰/۰۵ مدل اشیاع در نظر گرفته می‌شود. اشیاع بودن مدل، نشان از عدم وجود ارتباطات معنادار دیگر در مدل دارد. همچنین شاخص‌های نیکویی برازش GFI و AGFI در این مدل بزرگتر از مقدار قراردادی ۰/۹ برآورد شده‌اند که نشان از توان بالای مدل در تبیین ارتباط بین متغیر-های مزبور دارد. همچنین شاخص‌های RMR و RMSEA که مربوط به مقدار خطای مدل مربوطه در پیش بینی مقادیر صحیح مشاهدات می باشد، مقادیر کوچکی بوده اند که نزدیکی آن‌ها به صفر نشان دهنده خطای اندک مدل در تبیین ارتباطات می‌باشد. همچنین مقدار احتمال کوچک بودن RMSEA نیز (PCLOSE) نشان می‌دهد با این مقدار احتمال، خطای مدل برازش داده شده، از مقدار قراردادی ۰/۰۵ کوچکتر است. در نتیجه نتایج مدل قابل استناد و معتبر می‌باشد و مدل به نیکویی برازش یافته است.

**فرضیه اصلی چهارم:** به‌منظور بررسی فرضیات پانزدهم تا هفدهم تحقیق از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. رویکردهای انگیزشی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می باشد. نمودار ۴-۴، نمودار معادله ساختاری برازش داده شده به‌منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "انگیزشی" را نشان می‌دهد.



نمودار ۴- نمودار معادله ساختاری برازش شده به‌منظور بررسی معنی‌داری رویکرد "انگیزشی"

جدول ۷، نتایج مدل برازش داده شده به منظور بررسی معناداری رویکرد "انگیزشی" را نشان می‌دهد.

معناداری	مقدار	خطای برآورد	ضریب		
***	5.681	.192	1.090	اعطای پاداش مادی و معنوی به	انگیزشی ←
***	5.334	.119	.635	وجود ارتباطات سلسله مراتبی	انگیزشی ←
			1.000	سیاست‌های انگیزشی	انگیزشی ←

**جدول ۷- برآورد ضرایب مدل معادلات ساختاری مربوط به معناداری رویکرد "انگیزشی"**

بر اساس نتایج جدول شماره (۷)، مشاهده می‌شود که همه مولفه‌های مربوط به رویکرد انگیزشی دارای آماره آزمون بزرگتر از مقدار بحرانی ۰/۰۵ ( $t_{0.95}=1.96$ ) می‌باشند و معنی‌داری تاثیر آن‌ها به‌عنوان "انگیزش" در توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تایید می‌شود. نتایج مربوط به نیکویی برازش مدل در جدول ۸ نشان داده شده‌اند.

**جدول ۸- نتایج نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری برای بررسی معناداری "انگیزشی"**

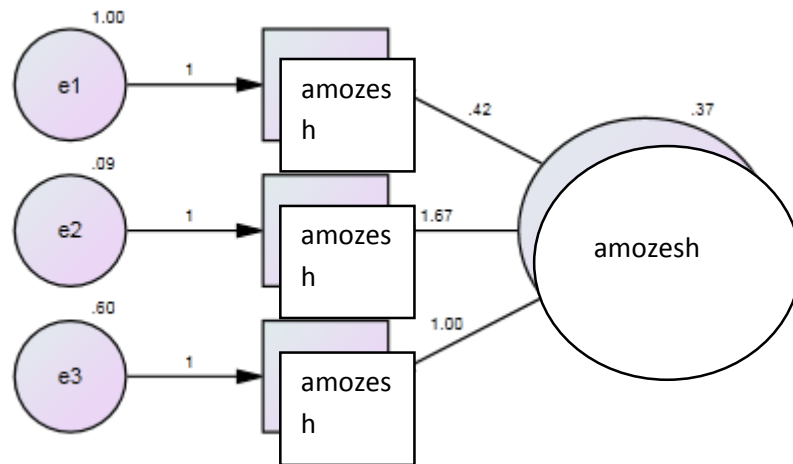
PCLOSE	RMSE	P-Value	$\chi^2$	AGFI	GFI	RMR
.591	.000	.484	1.25	.978	.984	.019

سطح معناداری آزمون خی-دو که اشیاع بودن مدل ساختاری را مورد آزمون قرار می‌دهد برای این مدل، بزرگتر از خطای نوع اول ۰/۰۵ بدست آمده و در نتیجه می‌توان در این سطح خطا پذیرفت که مدل برازش داده شده، تمامی ارتباطات



معنادار بین متغیرها و شاخص‌های آن‌ها را در بر گرفته است و در سطح خطای ۰/۰۵ مدل اشباع در نظر گرفته می‌شود. اشباع بودن مدل، نشان از عدم وجود ارتباطات معنادار دیگر در مدل دارد. همچنین شاخص‌های نیکویی برازش GFI و AGFI در این مدل بزرگتر از مقدار قراردادی ۰/۹ برآورد شده‌اند که نشان از توان بالای مدل در تبیین ارتباط بین متغیر-های مزبور دارد. همچنین شاخص‌های RMR و RMSEA که مربوط به مقدار خطای مدل مربوطه در پیش‌بینی مقادیر صحیح مشاهدات می‌باشد، مقادیر کوچکی بوده‌اند که نزدیکی آن‌ها به صفر نشان‌دهنده خطای اندک مدل در تبیین ارتباطات می‌باشد. همچنین مقدار احتمال کوچک بودن RMSEA نیز (PCLOSE) نشان می‌دهد با این مقدار احتمال، خطای مدل برازش داده شده، از مقدار قراردادی ۰/۰۵ کوچکتر است. در نتیجه نتایج مدل قابل استناد و معتبر می‌باشد و مدل به نیکویی برازش یافته است.

**فرضیه اصلی پنجم:** به منظور بررسی فرضیات پانزدهم تا هفدهم تحقیق از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. رویکرد آموزشی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. نمودار ۴-۵، نمودار معادله ساختاری برازش داده شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکردهای "آموزشی" را نشان می‌دهد.



**نمودار ۵- نمودار معادله ساختاری برازش شده به منظور بررسی معنی‌داری رویکرد "آموزشی"**  
جدول ۹، نتایج مدل برازش داده شده به منظور بررسی معناداری رویکرد "آموزشی" را نشان می‌دهد.

معناداری	مقدار	خطای برآورد	ضریب		
***	3.489	.120	.419	برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت	آموزش ←
.004	2.856	.584	1.667	شرکت کارکنان در کارگاه‌ها، سمینارها، نمایشگاه‌ها و ... تخصصی	آموزش ←
			1.000	شرکت کارکنان در دوره‌های آموزشی و کارآموزی الکترونیکی	آموزش ←

**جدول ۹- برآورد ضرایب مدل معادلات ساختاری مربوط به معناداری رویکرد "آموزشی"**

بر اساس نتایج جدول شماره (۹)، مشاهده می‌شود که همه رویکرد مربوط به آموزشی دارای آماره آزمون بزرگتر از مقدار بحرانی ۰/۰۵ ( $t_{0/95=1/96}$ ) می‌باشند و معنی‌داری تاثیر آن‌ها به‌عنوان "آموزشی" در توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تایید می‌شود. نتایج مربوط به نیکویی برازش مدل در جدول ۱۰ نشان داده شده‌اند.

**جدول ۱۰- نتایج نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری برای بررسی معناداری "آموزشی"**

PCLOSE	RMSE	P-Value	$\chi^2$	AGFI	GFI	RMR
.523	.000	.493	1.35	.961	.976	.026

سطح معناداری آزمون خی دو که اشباع بودن مدل ساختاری را مورد آزمون قرار می‌دهد. برای این مدل، بزرگتر از خطای نوع اول ۰/۰۵ بدست آمده و در نتیجه می‌توان در این سطح خطا پذیرفت که مدل برازش داده شده، تمامی ارتباطات

معنادار بین متغیرها و شاخص‌های آن‌ها را در بر گرفته است و در سطح خطای ۰/۰۵ مدل اشباع در نظر گرفته می‌شود. اشباع بودن مدل، نشان از عدم وجود ارتباطات معنادار دیگر در مدل دارد. همچنین شاخص‌های نیکویی برازش GFI و AGFI در این مدل بزرگتر از مقدار قراردادی ۰/۹ برآورد شده‌اند که نشان از توان بالای مدل در تبیین ارتباط بین متغیر-های مزبور دارد. همچنین شاخص‌های RMR و RMSEA که مربوط به مقدار خطای مدل مربوطه در پیش‌بینی مقادیر صحیح مشاهدات می‌باشد، مقادیر کوچکی بوده‌اند که نزدیکی آن‌ها به صفر نشان‌دهنده خطای اندک مدل در تبیین ارتباطات می‌باشد. همچنین مقدار احتمال کوچک بودن RMSEA نیز (PCLOSE) نشان می‌دهد با این مقدار احتمال، خطای مدل برازش داده شده، از مقدار قراردادی ۰/۰۵ کوچکتر است. در نتیجه نتایج مدل قابل استناد و معتبر می‌باشد و مدل به نیکویی برازش یافته است.

## نتایج و بحث

بنابر نتایج حاصل از آزمون انجام شده، برای فرضیات اول تا چهارم تحقیق خواهیم داشت: مولفه توسعه امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری مناسب در شرکت بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران موثر می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه اول تحقیق پذیرفته شده و مولفه توسعه امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری مناسب بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. مولفه افزایش حقوق و مزایای کارکنان در شرکت بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران موثر می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه دوم تحقیق پذیرفته شده و مولفه افزایش حقوق و مزایای کارکنان در شرکت بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران موثر می‌باشد. وجود نظام بیمه جامع برای کارکنان یکی از رویکردهای زیرساختی و حمایتی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه سوم تحقیق پذیرفته شده و وجود نظام بیمه جامع یکی از رویکردهای زیرساختی و حمایتی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. اعطای تسهیلات مناسب از سوی دولت به شرکت‌های کوچک و متوسط یکی از رویکردهای زیرساختی و حمایتی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه چهارم تحقیق پذیرفته شده و اعطای تسهیلات مناسب از سوی دولت به شرکت‌های کوچک و متوسط از جمله زیرساختی و حمایتی یکی از رویکردهای زیرساختی و حمایتی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. تحقیقات حاضر با یافته‌های Barazadeh et al. (2019), Fallah (2018), Mirjalili and Ebrahimi Vishki (2017), Sabramanian (2019), T. Sitosu (2019), Merlow and Oh (2018), Augusto and Kolho (2017) مطابقت دارد.

بنابر نتایج حاصل از آزمون انجام شده، برای فرضیات پنجم تا دهم تحقیق خواهیم داشت: تدوین برنامه راهبردی در زمینه توسعه منابع انسانی در شرکت‌های کوچک و یکی از مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه پنجم تحقیق پذیرفته شده و تدوین برنامه راهبردی در زمینه توسعه منابع انسانی در شرکت‌های کوچک در توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. برگزاری جلسات و نشست‌های هم‌اندیشی بین کارکنان و مدیران به صورت دائمی یکی از رویکردهای مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه ششم تحقیق پذیرفته شده و برگزاری جلسات و نشست‌های هم‌اندیشی بین کارکنان و مدیران به صورت دائمی از جمله زیرساختی و حمایتی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. توجه مدیران به امر توسعه منابع انسانی به‌عنوان یکی از راهبردهای اساسی شرکت از رویکردهای مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه هفتم تحقیق پذیرفته شده و توجه مدیران به امر توسعه منابع انسانی از جمله مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود.

جذب نیروی انسانی کارآزموده براساس صلاحیت‌های شغلی لازم یکی از رویکردهای مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه هشتم تحقیق پذیرفته شده و جذب نیروی انسانی کارآزموده براساس صلاحیت‌های شغلی لازم از جمله مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. استفاده از نیروی انسانی در پست انگیزشی مرتبط با تخصص و تجربه فرد یکی از رویکردهای مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه نهم تحقیق پذیرفته شده و استفاده از نیروی انسانی در پست انگیزشی مرتبط با تخصص و تجربه فرد از جمله مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. تحقیقات حاضر با یافته‌های Mirjalili and Ebrahimi Vishki (2017), Sharifi et al. (2015), Dialmeh and Rahmani (2013), Michels and Go (2017), Zangzoo et al. (2016), Verhiz and Millenberg (2015) مطابقت دارد.

بنابر نتایج حاصل از آزمون انجام شده، برای فرضیات اول تا چهارم تحقیق خواهیم داشت: توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در شرکت یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه اول تحقیق پذیرفته شده و توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات محسوب می‌شود. افزایش قابلیت‌ها و مهارت‌های کارکنان در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه دوم تحقیق پذیرفته شده و افزایش قابلیت‌ها و مهارت‌های کارکنان در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. تغییرات یا جابه‌جایی زیاد مدیران یکی از رویکردهای مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه سوم تحقیق پذیرفته شده و کمبود تعهد و مشارکت کارکنان از جمله مدیریت در استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت جامع محسوب می‌شود. ایجاد پایگاه اطلاعاتی جامع و کاربردی از تمام کارکنان یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه چهارم تحقیق پذیرفته شده و ایجاد پایگاه اطلاعاتی جامع و کاربردی از تمام کارکنان یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. تحقیقات حاضر با یافته‌های Fallah (2018), Kamalian et al. (2013), Kurd (2012), Doaei et al. (2017), Michels and Go (2017), Augusto and Kolho (2017), (2011) مطابقت دارد.

بنابر نتایج حاصل از آزمون انجام شده، برای فرضیات اول تا چهارم تحقیق خواهیم داشت: توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در شرکت یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه اول تحقیق پذیرفته شده و توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات محسوب می‌شود. افزایش قابلیت‌ها و مهارت‌های کارکنان در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه دوم تحقیق پذیرفته شده و افزایش قابلیت‌ها و مهارت‌های کارکنان در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. تغییرات یا جابه‌جایی زیاد مدیران یکی از رویکردهای مدیریت توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه سوم تحقیق پذیرفته شده و کمبود تعهد و مشارکت کارکنان از جمله مدیریت در استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت جامع محسوب می‌شود. ایجاد پایگاه اطلاعاتی جامع و کاربردی از تمام کارکنان یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه چهارم تحقیق پذیرفته شده و ایجاد پایگاه اطلاعاتی جامع و کاربردی از تمام کارکنان یکی از رویکردهای فناوری اطلاعات توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود.

می‌شود. تحقیقات حاضر با یافته‌های (Bararzadeh et al. (2019), Mirjalili and Ebrahimi Vishki (2017), Titsitosu (2019), Merlow and Ah (2018), Augusto and Kolho (2017), Michels and Go (2017) مطابقت دارد.

بنابر نتایج حاصل از آزمون انجام شده، برای فرضیات هجدهم تا بیستم تحقیق خواهیم داشت: برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان رویکرد آموزشی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه هجدهم تحقیق پذیرفته شده و برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان رویکرد آموزشی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. شرکت کارکنان در کارگاه‌ها، سمینارها، نمایشگاه‌ها تخصصی یکی از رویکرد آموزشی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه نوزدهم تحقیق پذیرفته شده و شرکت کارکنان در کارگاه‌ها، سمینارها، نمایشگاه‌ها تخصصی یکی از رویکرد آموزشی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. شرکت کارکنان در دوره‌های آموزشی و کارآموزی الکترونیکی یکی از رویکردهای آموزشی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد. با نتیجه آزمون معادلات ساختاری، فرضیه بیستم تحقیق پذیرفته شده و شرکت کارکنان در دوره‌های آموزشی و کارآموزی الکترونیکی یکی از رویکردهای آموزشی توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران محسوب می‌شود. تحقیقات حاضر با یافته‌های Bararzadeh et al. (2019), Fallah (2018), Mirjalili and Ebrahimi Vishki (2017), Sharifi et al. (2015), Dialmeh and Rahmani (2013), Kamalian et al. (2013), Doaei et al. (2011), Sabramanian (2019), T. Sitosu (2019), Merleau and Oh (2018), Augusto and Kolho (2017), Michels and Go (2017), Zangzu et al. (2016), Verhiz and Millenberg (2015) مطابقت دارد.

بنابراین، نتایج پژوهش حاکی از آن است که رویکردهای نوین (زیرساختی - حمایتی، مدیریتی، فناوری اطلاعات، انگیزشی و آموزشی) بر توانمندسازی منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی استان مازندران تأثیرگذار بودند. تأثیرگذاری کسب و کارهای کوچک و متوسط در اقتصاد کشورها همواره توسط صاحب‌نظران مختلف بررسی شده و نتایج نشان داد که نقش کسب و کارهای کوچک و متوسط به سبب تأثیر عظیم خود در اقتصادهای ملی کشورها بسیار حایز اهمیت است.

## Investigating new approaches in human resource management empowerment

### Abstract

New approaches to empowerment have been very important and challenging issues in the field of human resource management. The purpose of this study was to identify and investigate new approaches and its impact on human resource management empowerment in small and medium businesses (Case study of industrial towns in Mazandaran province). the research method was correlational. The research was applied in terms of purpose and descriptive in method and nature. The statistical population of this study consisted of all employees, managers and deputies of industrial towns in Mazandaran province (350 people), the statistical sample was 180 people based on Cochran's formula. The sampling method was stratified random. It was a library and field data collection tool. The validity of the questionnaire has been confirmed by professors and experts. In this study, Cronbach's alpha was used to measure reliability. The reliability coefficient of the Human Resources Management Questionnaire was 0.89 and the Empowerment Questionnaire was 0.91. Descriptive and inferential statistical analyzes were used to analyze the research data. To test the hypotheses, the data normality test method, structural equation test was used to test the hypotheses and to examine the relationship between variables with the help of SPSS 20 software. The results showed that new approaches (infrastructure-support, management, information technology, motivation and education) were effective on empowering human resources in small and medium businesses in industrial towns of Mazandaran province. The impact of small and medium-sized businesses on the economies of countries has always been studied by various experts and

the results showed that the role of small and medium-sized businesses is very important due to their huge impact on the national economies of countries.

**Keywords:** Empowerment, Human Resource Management, Small and Medium Businesses.

## منابع

- Augusto Johannes and Coelho John Elser. (2017). " Relationship of market orientation with company innovation to present new global products and moderating effects of innovation, intensity of competition and environmental forces." International Journal of Health Care Quality Assurance, vol.13,No.6,pp.254-258.
- Bararzadeh, Hamid; Razavi, Mohammad Hussein; Sajjadi, Nasrallah; Amirnejad, Saeed; Mohammadi, Nasrallah (2019). Analysis of Factors Affecting Managers' Behavior for Benefiting from Knowledge Management in Sports Businesses, Quarterly Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports, Article 1, Volume 6, Number 2, Serial No. 22, Summer 98, pp. 24-11. [Persian]
- Dialmeh, Niko and Rahmani, Nayreh. (2013), Identifying Organizational Factors Affecting Teacher Empowerment from the Perspective of Islam, Bi-Quarterly Journal of Educational Sciences from the Perspective of Islam, Volume 1, Number 1. [Persian]
- Doaei, Habibollah, Mortazavi, Saeed, Koushazadeh, Ali. (2011), The effect of empowerment on the tendency of employees to leave the service, Journal of Human Resource Management Research, (Series 8), Fall and Winter 2010 No. 4-3. [Persian]
- Falah, Mohammad Reza (2018). Identifying effective drivers in the development of very small (micro) businesses in the rural home business sector, Journal of Modern Marketing Research, Volume 8, Number 3, Consecutive Issue 30, Fall 97, pp. 140-119. [Persian]
- Honjo, Kevin and Harada, Haiyin. (2018)."Employee empowerment: extent of adoption and influential factors".Personnel Review ,vol.30,No.5,pp . 574-599.
- Hornsby, S. (2017). "Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction?" .journal of Business and psychology, vol.18,No.4,pp .405-425.
- Kadiresan, G. Greasly ,Kay and King, Nicola. (2018)."Employee perception of empowerment ".Employee Relations,vol.27,N.4,PP.354-368.
- Kamalian, Amin Reza, Salarzehi, Habibollah, Oliaei, Khodadad. (2013), The role of information technology in empowering the staff of the Technical and Vocational Education Organization, Interdisciplinary Journal of Virtual Education in Medical Sciences, Volume 4, Number 2. [Persian]
- Kurd, Baqer. (2012), A Study of Factors Related to Empowerment of Small and Medium Service Business Employees, Quarterly Journal of Public Management Research, Volume 5, Number 15, Spring 2012, pp. 134-113. [Persian]
- Marlowe ,G. (2015)."Is empowerment increasing in your organization? "Journal for Quality and Participation,vol.21,pp.46-49.
- Merlo. Aneil and Auh, E. (2018). Investigating the Relationship between Market Orientation and Entrepreneurial Role and the Impact of Marketing Sub-Unit on Business Performance in Sixteen Large and Medium-Size Manufacturing Organizations in Australia, Southern California Studies Center.
- Micheels.M. and Gow,B. (2017). " The Impact of Market Orientation on Innovation and Entrepreneurship "Leadership and Organization Development Journal ,vol.24,No.2,pp.102-8.

- Mirjalili, Mojtaba; Ebrahimi Vishki, Christ. (2017). Investigating the dimensions of human resource development in small and medium businesses, Annual Conference on New Management Paradigms in the field of intelligence. [Persian]
- Rauch, Park and Hatak ,Jens. J .(2016).” Excellence 25 years evolution” .Journal of Management History. Vol. 13 No. 4, pp. 371-393.
- Sarosa Roger. (2017). ”Empowerment”. Capstone publishing.
- Sharifi, Mehrnoosh; Khademi Zare, Hassan; Vahdatzad, Mohammad Ali (2016). Ranking the components of organizational learning through human resource productivity factors using structural equations and network analysis process, the first international conference on new paradigms of business and organizational intelligence management. [Persian]
- Subramanian. Romie. F, (2019). “Investigating the Relationship between Market Orientation and Business Performance in One Hundred and Fifty-nine Critical Care Hospitals in the United States”, International journal of intercultural relations, Vol.31, PP 87-110.
- Tsiotsou .J.D. (2019).” Investigating the Relationship of Market Orientation on Service Performance in Three and Twenty-Nine Tourism Industry in Greece and Lithuania”.FMC formacion medica continuada en Atencion primaria,vol.14,No.6,pp.328-332.
- Verhees ,M. Meulenberg, Susan. (2015).” The combined effect of market orientation and innovation on product innovation and firm performance in small firms”. A Dissertation Proposal Presented in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree Doctor of Philosophy .Capella University.
- Zhang, W. Lee, M. and Koh,J. (2018). ” Is empowerment really a new concept?” .International Journal of Human Resource Management , vol .12,No.4,pp.684-95.
- Zheng Zhou, Isabel. Thomas. K & Velthouse. B, (2016).” Developing a Strategic Orientation in China: Prerequisites and Consequences of Market Orientation and Innovation”. A Dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree doctor of philosophy, Alliant international University.