

## Developing a Model for Selection of Employee Training Approaches in Small and Medium Industrial Enterprises in Ahvaz

Hadith Jalilian\*  
Yadollah Mehralizadeh\*\*  
Gholamhossain Rahimidoust\*\*\*

### Introduction

The purpose of this study was to develop a model for selecting employees' educational approaches in small and medium industrial companies in Ahvaz. This study reached theoretical saturation using qualitative approach and foundation data theory method after interviewing 11 managers and employees of small and medium industrial companies of Ahvaz number one. After analyzing the results of eight oral questions during free coding, axial coding and selective coding, the overall pattern of the research was finally extracted. Paradigm Research Model in Causal Conditions (Including Individual Factors: Adaptation to Corporate Needs and Employee Behavioral Factors and Organizational Factors: Managers' Performance Related to Educational Facilities, Economic Problems and Laws), Contextual Conditions (Management and Policies) And staff responses), intervening conditions (social and economic factors), strategies (enhancing people's skills and experiences and empowerment, updating facilities, formulating appropriate laws and regulations, and training individuals (formal, informal and free courses)), The Central Phenomenon of the Paradigm Model that Includes Human Resource Development and Outcomes (Individual Level: Human Resources Training The expert, developing talents and motivate people and organizational level: to optimize production and enhance the reputation and credibility of the organization) was designed. Considering the main purpose of the study, which was to formulate the model of selection of staff training

---

\* Master of Human Resources Education and Improvement, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

\*\* Professor, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. *Corresponding Author:* [Mehralizadeh-y@scu.ac.ir](mailto:Mehralizadeh-y@scu.ac.ir)

\*\*\* Assistant Professor, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

approaches (supportive, non-supportive, neutral and contingent) and to consider teaching-learning approaches that include formal, informal, and free training, it was finally found that most Managers choose a contingency approach and at the end the general model of the research is extracted.

### **Method**

The method in this research is Grounded Theory. Grounded Theory is that discovers theories, concepts, hypotheses, and theorems directly from data, rather than inferring from previous assumptions, other existing research, or theoretical frameworks.

### **Results**

Finally, according to the main purpose of the study, which is to develop a model for selecting staff training approaches (supportive, non-supportive, neutral and contingent) and considering teaching-learning approaches that include formal, informal and free training, it was found that most managers choose a contingency approach and finally the general research model is extracted.

### **Discussion**

In the last decade, with the advent of new technologies in production, communication, change in the capabilities of industrial units, production methods, distribution and organizational structure of enterprises has emerged, which has mainly increased the importance of small and medium units. Humanity has a significant role. In this research, unlike previous research, it has been implemented in the conditions of inflation and economic recession.

**Keywords:** Staff Training Approaches, grounded Theory, Human Resource Development

---

**Author Contributions:** This paper is part of a MA dissertation which was done by helping of professor Yadolah Mehralizadeh as Supervisor Professor and Dr Gholamhosain Rahimidoust as Advisor Professors. Ms. Hadith Jalilian, in compiling the research plan, is in charge of the process of collecting, analyzing and interpreting the findings and writing the text of the paper.

**Acknowledgments:** The present study would not have been possible without the cooperation of the participants; We would like to thank all the participants.

**Conflicts of interest:** The authors acknowledge that there is no conflict of interest in this article.

**Funding:** The present study has not received financial support from any institution And all costs during the research process have been borne by researchers

---

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۱۸  
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۶/۲۹

مجله‌ی علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز  
بهار و تابستان ۱۴۰۰، دوره‌ی ششم، سال ۲۸  
شماره‌ی ۱، صص: ۱-۲۲

مقاله پژوهشی

## تدوین الگوی انتخاب رویکردهای آموزشی کارکنان شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهر اهواز

حدیث جلیلیان\*

یداله مهرعلیزاده\*\*

غلامحسین رحیمی دوست\*\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر، با هدف تدوین الگوی انتخاب رویکردهای آموزشی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهر اهواز انجام شد. این پژوهش با استفاده از رویکرد کیفی و روش داده بنیاد، پس از مصاحبه حضوری با ۹ تن از مدیران و کارکنان شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط واقع در شهرک شماره یک اهواز، به اشباع نظری رسید و در ادامه برای اطمینان بیشتر تا مصاحبه یازدهم ادامه یافت. پس از تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از هشت سؤال شفاهی در طی فرایندهای کدگذاری آزاد، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی، نهایتاً الگوی کلی پژوهش استخراج گردید. مدل پارادایمی پژوهش در قالب شرایط علی (شامل عوامل فردی: پذیرش افراد متناسب با نیاز شرکت، عوامل رفتاری کارکنان و عوامل سازمانی: عملکرد مدیران در ارتباط با امکانات آموزشی، مشکلات اقتصادی و قوانین و مقررات)، شرایط زمینه‌ای (مدیریت و سیاست‌گذاری‌ها و واکنش کارکنان)، شرایط مداخله‌گر (عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی)، راهبردها (تقویت مهارت‌ها و تجارب افراد و تفویض اختیار، به‌روزرسانی امکانات، تدوین قوانین و مقررات مناسب و آموزش افراد (دوره‌های رسمی، غیررسمی و آزاد))، پدیده مرکزی مدل پارادایمی که شامل توسعه منابع انسانی و پیامدها (سطح فردی: تربیت نیروی انسانی متخصص، شکوفایی استعدادها و ایجاد انگیزه در افراد و در سطح سازمانی: تولید بهینه و ایجاد شهرت و ارتقاء اعتبار سازمانی) طراحی شد. با توجه به هدف اصلی پژوهش که تدوین الگوی انتخاب رویکردهای آموزشی کارکنان (حمایتی، غیرحمایتی، خشی و اقتضایی) است و در نظر گرفتن رویکردهای یاددهی-یادگیری که شامل آموزش‌های رسمی غیررسمی و آزاد است، در

\* کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

Mehralizadeh-y@scu.ac.ir

\*\* استاد، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. (نویسنده مسئول)

\*\*\* استادیار، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

نهایت مشخص شد که اکثر مدیران رویکرد اقتضایی را بر می‌گزینند و در انتها که مدل کلی پژوهش استخراج گردید.

**واژه‌های کلیدی:** رویکردهای آموزشی کارکنان، نظریه داده بنیاد، توسعه منابع انسانی

### مقدمه

در سال‌های اخیر اهمیت و نقش صنایع کوچک و متوسط در کشورهای صنعتی رو به افزایش بوده است. در دهه‌ی گذشته با ظهور فناوری‌های جدید در تولید و ارتباطات، تحولاتی در قابلیت واحدهای صنعتی، روش‌های تولید، توزیع و ساختار تشکیلاتی بنگاه‌ها پدید آمده که عمدتاً بر اهمیت واحدهای کوچک و متوسط افزوده است. برنامه‌های آموزش کارکنان در یک سازمان می‌تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص را در آینده رفع کند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد. بنابراین با آموزش خوب، کارکنان بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سازمان سهیم باشند و سرپرستان و مدیران به نظارت زیاد در مورد زیردستان خود بی‌نیاز خواهند بود و در عین حال می‌توانند کارکنان را برای احراز مشاغل بالاتر و پرمسئولیت‌تر آماده سازند زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح است که می‌توانند وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند.

مدیران با استفاده از توانمندسازی اثربخشی خود را چندین برابر کرده، کارآمدی سازمان بیشتر شده و می‌توانند به صورت بهتری عمل کنند. کارکنان در یک سازمان اعم از دولتی و خصوصی، مهمترین منبع آن سازمان محسوب می‌شود که نقش کلیدی و مهم را در توسعه و تغییر سازمان دارند (Bradley et al., 2008; Kabakci & Odabasi, 2008; Kang & Miller, 2000; Brutkiewicz, 2012). بنابراین آموزش و توانمندسازی به عنوان یک اصل اساسی در پرورش و حمایت این منابع ارزشمند در نظر گرفته می‌شود (Bradley et al., 2006; Estep, 2010; Roberts & Cater, 2011; Sarikaya et al., 2010).

کارکنان در شرکت‌های صنعتی در پرتو آموزش‌های صحیح و نظارت مدیران، می‌توانند وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند. در این میان مدیران با استفاده از رویکردهای آموزشی مناسب از جمله: رویکردهای حمایتی، غیرحمایتی، خنثی و اقتضایی آموزش‌ها و توانمندهای لازم را در کارکنان خود به وجود می‌آورند. مدیران در کارکنان فرایندهای یاددهی-یادگیری را از طریق آموزش‌های رسمی، غیررسمی و آزاد به وجود می‌آورند. تمام رویکردهای شناسایی شده

در مطالعات و سازمان‌های مختلف دال بر اهمیت و توجه به موضوع آموزش و بهسازی کارکنان است. چراکه بکارگیری این رویکردها دارای پیامدهایی در سطح سازمان (صرفه‌جویی در هزینه‌ها، تسهیم دانش، سیستم بهبود یافته)، مدیر (تقویت روابط، یادگیری در مورد دیگران، اعتماد به مشهودات، یادگیری نحوه انجام کار) و کارکنان (توسعه در رشد فردی، یادگیری کلیدی، انسجام کاری، تقویت مهارت‌ها و ارتقاء شایستگی‌ها) می‌باشد (Ellinger & Bostrom, 2002).

مدیران شرکت‌های صنعتی با اتخاذ رویکردهای مختلف نسبت به آموزش و توسعه کارکنان اقدام می‌کنند و در پرتو آموزش‌های مناسب با سطح کارکنان خود، مهارت‌های مدیریتی و آموزش آنان را ارتقاء می‌بخشند. بر اساس همین مهارت‌ها و آموزش‌ها، در افراد یادگیری در سطوح مختلف به وجود می‌آید و متناسب با اوضاع و شرایط شرکت‌ها، همچنین میزان دانش و آگاهی که در افراد مختلف وجود دارد، برای یادگیری آموزش‌های مناسب انجام می‌شود.

یکی از پژوهشگران در کار پژوهشی خود ۴ رویکرد در خصوص آموزش و بهسازی ارائه نموده است: الف) رویکرد حمایتی (تأکید بر پذیرش و باور به آموزش و بهسازی کارکنان، حمایت آگاهانه یا ناآگاهانه از آموزش و بهسازی، فراهم آوردن امکانات و منابع برای آموزش و بهسازی کارکنان، مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی)، ب) رویکرد مقاومتی یا غیر حمایتی (تأکید بر عدم پذیرش و باور منفی به آموزش و بهسازی، عدم تأمین امکانات و منابع برای آموزش و بهسازی، مخالفت آگاهانه یا ناآگاهانه با آموزش و بهسازی، عدم مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی)، ج) رویکرد خنثی (تأکید بر بی تفاوت بودن نسبت به آموزش و بهسازی، عدم باور به آموزش و بهسازی، بی تفاوت بودن نسبت به تأمین امکانات و منابع برای آموزش و بهسازی، مخالفت آگاهانه یا ناآگاهانه با آموزش و بهسازی، عدم مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی)، د) رویکرد اقتضایی (تأکید بر پذیرش و باور مثبت به آموزش و بهسازی، حمایت آگاهانه یا ناآگاهانه از آموزش و بهسازی، تأمین امکانات و منابع برای آموزش و بهسازی، مشارکت فعال در برنامه‌های آموزش و بهسازی (Yasini, 2016)).

مطالعات گذشته توسط (Argyris & Shon, 1978) نشان داده است که سه سطح یادگیری

وجود دارد:

۱. یادگیری تک حلقه‌ای: هنگامی که اعضای سازمان از طریق کشف خطاها و اصلاح آنها به محیط پاسخ می‌دهند، این نوع یادگیری رخ می‌دهد. البته پاسخگویی به نیازهای محیطی با

حفظ هنجارهای جاری سازمانی ایجاد می‌شود.

۲. یادگیری دو حلقه‌ای: این نوع از یادگیری، نه تنها فرایندهای موجود را کنترل می‌کند، بلکه اصلاح فرهنگ، خط مشی‌ها، اهداف، استراتژی‌ها و ساختار سازمانی را نیز در بر می‌گیرد و شامل تغییر پایگاه دانش، شایستگی‌ها و کارهای عادی سازمان است.

۳. یادگیری سه حلقه‌ای (دوگانه): این نوع از یادگیری مبتنی بر تغییر روش‌ها و مستلزم بازتاب ذهنی افراد می‌باشد. جزء «بازتاب» چرخه یادگیری را مجدداً شروع و سطح جدیدی از تفکر و خلق دانش را به وجود می‌آورد. به بیانی دیگر نتیجه یادگیری دوگانه، کشف جدید و دانش جدید می‌باشد (همان).

مدیران برای تقویت افراد و توسعه منابع انسانی یکسری راهکارها را در نظر می‌گیرند که متناسب با سطح مهارت افراد و همچنین متناسب با وضعیت اقتصادی شرکت‌ها باشند. سطح مهارت و یادگیری در افراد را بیشتر با گذراندن دوره‌های آموزشی رسمی، غیررسمی و آزاد ارتقاء می‌دهند یا در زمانی که احساس کنند که افراد از مهارت‌های اولیه برخوردار هستند خودشان اقدام به بازگویی مهارت‌های اولیه و بیشتر آموزش‌های فنی می‌کنند. همانطور که در تقسیم‌بندی کمیسیون اروپا آورده شده است این نوع یادگیری‌ها به شرح زیر بیان می‌شوند:

۱. یادگیری رسمی: یادگیری‌هایی که معمولاً از طریق مؤسسات آموزشی و تحصیلاتی فراهم شده، ساختار یافته اند (از نظر اهداف یادگیری و زمان یادگیری) و منجر به صدور گواهینامه نیز می‌شوند.

۲. یادگیری غیررسمی: این نوع یادگیری‌ها در نتیجه فعالیت‌های روزانه مرتبط با کار و تجربیات کاری هستند، آنها ساختار یافته نمی‌باشند و منجر به صدور گواهینامه نیز نمی‌شوند.

۳. یادگیری آزاد: یادگیری‌هایی که از طریق مؤسسات آموزشی و تحصیلاتی فراهم نمی‌شوند و منجر به صدور گواهینامه نیز نمی‌شوند، اما تا حدودی ساختار یافته می‌باشند.

بنابراین یادگیری رسمی آن نوع یادگیری است که تعمداً برنامه‌ریزی شده، اهداف یادگیری از قبل تعیین شده، دارای برنامه زمانی ثابت و دارای سلسله مراتب ساختار یافته است. در حالی که یادگیری‌های غیررسمی و آزاد آنچنان ساختارمند و برنامه‌ریزی شده نمی‌باشد و خارج از نظام آموزش رسمی حاصل می‌شود. از سویی دیگر، اگرچه تفاوت بین این نوع یادگیری‌ها در اهداف، فرایند و محتوا می‌باشد ولی به گونه‌ای سعی دارند تحقق اهداف

یادگیری فردی و یادگیری سازمانی را میسر سازند (Jackoob & Park, 2009) که این امر مستلزم آن است که با رویکرد سیستمی یاددهی-یادگیری‌ها مورد توجه قرار گیرد. بر اساس این رویکرد، یاددهی-یادگیری یک سیستم محسوب می‌شود و عناصر آن شامل: ورودی، فرایند، خروجی و بازخورد است (Rezaeeian, 2014, 33). ورودی‌های یاددهی-یادگیری را افراد، دانش، اطلاعات، تجهیزات و امکانات و غیره تشکیل داده که توسط منابع و روش‌های یاددهی-یادگیری‌های گوناگون، تحت فرایند تبدیل قرار گرفته و خروجی آن تولید دانش جدید و افراد توسعه یافته است و در نهایت بازخورد حاصل از یاددهی و یادگیری‌ها، سبب تعادل و تقویت آن می‌گردد.

از طرف دیگر پژوهشگران مهم‌ترین منابع و روش‌های یادگیری را شامل یادگیری از طریق آموزش-انتشارات، یادگیری از طریق فعالیت‌های کاری-عملی و تعامل‌های اجتماعی-انسانی مطرح می‌نمایند (Erout, 2011). روش یادگیری از راه آموزش-انتشارات که ناظر بر یادگیری رسمی است، عمدتاً از طریق مشاهده مستقیم، مطالعه کتب، مقالات و مجلات تخصصی و شرکت در دوره‌های مختلف آموزشی کسب می‌شود. یادگیری از راه فعالیت‌های کاری و تعامل‌های اجتماعی که ناظر بر یادگیری غیررسمی است معمولاً از طریق تعامل و ارتباط، مشاهده و الگوبرداری، مشارکت، تبادل نظر با کارشناسان محیط کار و جستجو در منابع مانند اینترنت، مجلات و شرکت در کنفرانس‌ها کسب می‌گردد (Lohman, 2005; Keint & Doochi, 2009).

هر ساله سازمان‌ها منابع عظیمی را صرف برنامه‌های آموزش و یادگیری رسمی می‌نمایند. در حالی که توجه محض به این نوع یادگیری و دانش عینی حاصل از آن به تنهایی جهت تجهیز کارکنان به دانش و مهارت کافی نیست چرا که بسیاری از تحقیقات انجام شده، گویای آن است بیش از ۷۰ درصد از مهارت و دانش نیروی کار از طریق یادگیری‌های غیررسمی و آزاد حاصل می‌گردد (Klark & Klain, 2010; Tanenbom, 2010) همچنین در تحقیق انجام شده توسط پژوهشگران، با عنوان یادگیری غیررسمی در محل کار: شواهدی در مورد ارزش واقعی یادگیری مبتنی بر کار مشخص گردید که یادگیری بیشتر از طریق درگیر شدن در فعالیت‌های کاری حاصل می‌شود. در پژوهش دیگری با عنوان بررسی نقش آموزش‌های فنی و حرفه‌ای غیررسمی در حوزه صنعت در بهبود کسب و کار صورت گرفت، نتایج نشان داد هر چه میزان آموزش‌های فنی و حرفه‌ای غیررسمی در حوزه‌های صنعت در افراد شاغل بیشتر

باشد شاخص‌های بهبود کسب کار مانند: دانش، شایستگی و مهارت، مدیریت بهره‌وری، نگرش، ارتباطات، ایمنی و توجهات محیطی افزایش می‌یابد (Mohely, 2018 cited in Klark & Klain, 2010; Tanenbom, 2010).

برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با شرایط شرکت‌های صنعتی و سطح دانش و مهارت افراد، جهت ارتقاء این مهارت‌ها و بهبود وضعیت کارکنان انجام می‌شود. موضوع تحقیق حاضر به دنبال تدوین الگوی انتخابی رویکردهای آموزشی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهر اهواز می‌باشد. اینکه مدیران چگونه با آموزش و توانمندسازی کارکنان مواجه می‌شوند و در برخورد با این موضوع مهم و اساسی چه رویکردی را اتخاذ می‌کنند، مسأله اصلی پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهد.

### مبانی نظری

هر رویکردی که مدیران سازمان‌ها اتخاذ می‌کنند نقش اساسی در موفقیت و تداوم برنامه‌های آموزش و بهسازی کارکنان ایفا می‌نماید. مدیران سازمان‌ها دیدگاه‌ها و جهت‌گیری‌هایی را نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان دارند که این جهت‌گیری‌ها نیز متفاوت است، عده‌ای موافق و از آن حمایت می‌کنند و عده‌ای دیگر مخالف آموزش و بهسازی کارکنان هستند که این امر موجب چالش در خصوص موضوع آموزش و بهسازی کارکنان می‌شود و باعث شده است که به این موضوع مهم و حیاتی توجه جدی نشده و مورد غفلت قرار گیرد. لذا شناسایی و کشف جهت‌گیری‌هایی، وضعیت مشخص و معلومی را از نحوه مواجهه مدیران سازمان‌های دولتی با موضوع آموزش و بهسازی کارکنان به وجود می‌آورد که نقش مهمی را در پیشبرد و نهادینه کردن آموزش و بهسازی کارکنان در سازمان‌ها ایفا می‌کند.

موضوع پژوهش می‌طلبد که چند نظریه مهم اقتصادی را مورد توجه قرار دهیم که عبارتند از: نظریه اقتصادی کوچک زیباست<sup>۱</sup>، نظریه کارآفرینی<sup>۲</sup> و نظریه اقتصاد رفتاری<sup>۳</sup>. بر طبق این دو نظریه و بررسی موضوع پژوهش در این حوزه، نشان می‌دهد که سهم بنگاه‌ها و شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط چه نقشی را در حوزه اقتصاد به خود اختصاص می‌دهند. نظریه

1- Small is Beautiful theory

2- Entrepreneurship theory

3- Behavioral economytheory



اقتصادی کوچک زیباست که توسط ارنست فردریک شوماخر توصیف شده است بیان می‌دارد که هرچیز کوچکی بهتر و زیباتر است بدین معنی که بهتر می‌توان اوضاع را سامان داد و به مسائل و مشکلات بدلیل کوچک بودن آن، رسیدگی کرد. (Shomakher, 2018) در کتابش بر آن است که مهم‌ترین وظیفه بشر یافتن راهی برای رهایی از بن بست اقتصاد کنونی است. وی معتقد است:

"... می‌توانیم ذهن خود را به تکامل روش‌های تولیدی‌ای معطوف کنیم که از لحاظ زیست‌شناسی مناسب باشند، می‌توانیم به تکامل در فناوری در مقیاس "کوچک" فناوری نسبتاً رام و دست‌آموز با "چهره‌ای انسانی" معطوف کنیم، و یا به گونه‌ای جدید از شراکت بین مدیریت و افراد و حتی گونه‌های مالکیت عمومی."

اهمیت و توجه به نظریه کارآفرینی نیز در اینجا قابل بحث می‌باشد. نظریه اقتصادی کارآفرینی، توجه جدی سازمان‌های دولتی و خصوصی همچنین محافل علمی را به خود جلب نموده است. کارآفرینی ریشه در نظریه اقتصادی قرن هفدهم دارد (Dees, 2000) کارآفرین کسی است که از حداقل منابع اقتصادی حداکثر بهره‌وری را ایجاد کند. کارآفرینی به عنوان پدیده نوین نقش مؤثری را در توسعه اقتصادی، ایجاد اشتغال و رفاه اجتماعی کشورها ایفا می‌کند. در همین راستا ایجاد و حمایت از کسب و کارهای کوچک و متوسط ضروری می‌باشد (Hosseini & Kazemi, 2015).

کارآفرینان در مسیر ایده‌پردازی، تأسیس، راه اندازی، اداره و توسعه شرکت‌های خود با مسائل و مشکلاتی مواجه هستند. به طور کلی، شکل‌گیری مؤسسات اقتصادی توسط کارآفرینان در سه مرحله انجام می‌شود، اول: شکل‌گیری انگیزه در افراد برای شروع فعالیت اقتصادی، دوم: برنامه‌ریزی برای راه اندازی شرکت و سوم: شروع فعالیت اقتصادی (Mehralizade & Sajadi, 2009).

تغییر فناوری تولید در دهه‌های اخیر و فاصله‌گرفتن از تولید انبوه در صنایع بزرگ و گرایش به سمت تولید انعطاف‌پذیر در صنایع کوچک و متوسط، هر چند توانایی رقابت فعالیت‌های صنعتی کوچک را افزایش داده و منجر به انتقال فعالیت‌های اقتصادی از صنایع بزرگ به سمت صنایع کوچک شده، لیکن این موضوع به معنای حذف صنایع بزرگ و جایگزینی آن با صنایع کوچک نبوده است بلکه روند حرکت، به سوی تعامل هر چه بیشتر این دو با یکدیگر بوده است

به گونه‌ای که تقسیم کار میان صنایع کوچک و بزرگ به شکلی صورت پذیرفته که آنها به جای رقابت با هم، یکدیگر را کامل می‌کنند. بر اساس گزارش سازمان همکاری و توسعه<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۸ درباره نقش شرکت‌های کوچک و متوسط در اقتصاد نیز بیان داشته است که کسب و کارهای کوچک نقش عمده‌ای ایفا می‌کنند و منبعی برای شغل‌های جدید به حساب می‌آیند. بیش از ۹۵ درصد از کسب و کارهای این منطقه را تشکیل داده‌اند.

با توجه به اینکه بر اساس آخرین آمار، بنگاه‌های کوچک و متوسط بیش از ۸۰ درصد از بنگاه‌های صنعتی کشور را تشکیل می‌دهند، با وجود سهم مؤثر بنگاه‌های کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی، خلق فرصت‌های کارآفرینی، حل معضل بیکاری و کمک به بهبود توزیع درآمدی در کشورهای موفق جهان، آمارهای موجود گویای وضعیت نامساعد این بنگاه‌ها در کشور است. بطور کلی مشکلات و چالش‌های عمده بخش صنعت کشور به ویژه در حوزه کسب و کارهای کوچک و میانی عبارتند از: بی‌ثباتی محیط اقتصاد کلان کشور، تنگنای مالی و اعتباری، مانعی برای رشد صنعتی، روند نزولی تشکیل سرمایه و فرسودگی تجهیزات و ماشین آلات تولیدی، فراهم نبودن بسترهای رشد صنایع کوچک و متوسط، کمبود یا فقدان زیرساخت‌ها و برنامه جذب سرمایه‌گذاری خارجی، عدم اجرای صحیح سیاست‌های اصلاحات ساختاری، عدم وفاق ملی نسبت به مؤلفه‌های پایه‌ای رشد صنعتی، ساختار اقتصاد مبتنی بر رانت و فساد در کشور، نامساعد بودن محیط کسب و کار و رشد فعالیت‌های صنعتی و ضعف نظام مدیریت و توسعه منابع انسانی (Mehralizade, 2018).

ریچارد تیلر در کتاب خود به نام سقلمه، برای کاهش فاصله بین دو بخش (سیستم سنتی و مدرن) ساختاری مبتنی بر گسترش دامنه تحلیل‌های اقتصادی و پالایش آنها، با در نظر گرفتن سه شاخصه روان‌شناسی که به صورت سیستمی بر فرآیند تصمیم‌سازی اقتصادی افراد تأثیرگذار است، تلاش‌هایی انجام داده است. عقلانیت محدود، ترجیحات اجتماعی (با تمرکز بر درک عدالت) و فقدان خود کنترلی در جوامع انسانی، سه موضوع اصلی بررسی‌های این اقتصاددان را تشکیل می‌دهد و بررسی تأثیر این عوامل بر تصمیمات افراد و معاملات تجاری نیز جزو تحقیقات او محسوب می‌شود. راه‌حل پیشنهادی ریچارد تیلر برای جلوگیری از «بدرفتاری اقتصادی»، زدن به اصطلاح «سقلمه‌ای» به مردم است که از آن طریق به خوش‌رفتاری اقتصادی

1- OECD (Organization for Economic Co-operation and Development)

روی آورند. او می‌گوید که به‌عنوان مثال می‌توان مردم را تشویق کرد تا برنامه‌ریزی‌های درازمدت بیشتری برای زندگی خود داشته باشند و یا برای دوران بازنشستگی خود پس‌انداز کنند. کمیته نوبل معتقد است که آثار ریچارد تیلر سطح آگاهی مردم را ارتقا داده است برده و به آنان کمک نموده تا شگردها و ترفندهای تبلیغاتی را بشناسند و در تصمیم‌گیری‌های اقتصادی خود هوشیار باشند.

عوامل مؤثر بر موفقیت کارآفرینان در مطالعه‌ای در ترینیداد و تویاکو (یکی از کشورهای در حال توسعه) در ده سال بعد از شروع به کار بررسی شده است که این تحقیق سه عامل موفقیت شرکت‌ها یعنی: الف) عوامل شخصیتی و جمعیتی افراد، ب) عوامل سازمانی مربوط به برنامه‌ریزی و سازماندهی شرکت و ج) عوامل محیطی مربوط به نیروهای سیاسی، اقتصادی، بازار و ساختاری را از طریق مصاحبه، پرسش‌نامه و بررسی منابع ثانویه مورد بررسی قرار داده است. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که عواملی مانند سابقه کار قبلی کارکنان و کارآفرینان و به کارگیری فرایند برنامه‌ریزی بعد از شروع به کار در موفقیت آنان نقش چشمگیر داشته است.

نتایج تحقیقات (Yasini, 2016) نشان می‌دهد که رویکردی که مدیران نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان در سازمان‌های خدماتی دارند، متأثر از دو عامل اساسی فردی و سازمانی است. عوامل فردی مؤثر بر رویکرد مدیران نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان شامل نگرش مدیران نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان، توانمندی‌ها و مهارت‌های مدیران است. عوامل سازمانی نیز شامل فرهنگ سازمانی، قوانین و مقررات، ساختار سازمانی و منابع کالبدی و مالی می‌باشد. نتایج حاصل از این پژوهش بیان می‌کند که دو پیامد عمده فردی و سازمانی را در پی دارد. در پیامد فردی، رضایتمندی و بالا رفتن انگیزش کارکنان را به دنبال دارد و پیامد سازمانی موجب بهبود کارایی و اثربخشی، بهبود پاسخگویی و اعتبار و شهرت سازمانی می‌گردد.

نظر به نقش ویژه بنگاه‌های کوچک و متوسط، باید اقدامات اساسی در راستای بهبود وضعیت این بنگاه‌ها در کشور صورت گیرد. مهم‌ترین این اقدامات در جهت گسترش بنگاه‌های مذکور در کشور، اصلاح چارچوب نهادی به نفع بخش‌های مولد است؛ چرا که در صورت نامناسب بودن چارچوب نهادی کشور، سایر اقدامات اثربخشی مورد انتظار را نخواهد داشت. بررسی تجربه کشورهای موفق در ایجاد و حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط نشان می‌دهد که برای حمایت از این بنگاه‌ها در کشور، باید اقدامات دیگری از قبیل تدوین

استراتژی توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط، ایجاد تعامل مثبت میان سیستم بانکداری و بنگاه‌ها، تسهیل شرایط ورود بنگاه‌ها به بازار سرمایه، ایجاد نهاد تخصصی ارائه‌دهنده خدمات به بنگاه‌ها و ایجاد نهاد ضمانت اعتبار و از همه مهم‌تر توسعه منابع انسانی در دستور کار قرار گیرد تا به این نحو، ایجاد و توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط در کشور، بتواند نتایج موردنظر در افزایش اشتغال و رشد اقتصادی را به دنبال داشته باشد. در مطالعات تجربی مختلفی که در سال‌های گذشته با هدف شناسایی گروه کالاها و خدمات مزیت‌دار در سطح ملی انجام شده است، افزایش ارزش افزوده، بهره‌وری و اشتغال از مهم‌ترین شاخص‌های مطرح در انتخاب گروه کالاها و خدمات مزیت‌دار است (Nasehifar et al., 2010). در خصوص شناسایی و بررسی رویکردهای مدیران در داخل کشور نیز پژوهش‌های محدودی صورت گرفته است در حالی که این امر نقش مهم و حیاتی را در اثربخشی و تداوم برنامه‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی دارد.

### ادبیات پژوهش

پژوهش‌های زیادی در زمینه آموزش و توسعه منابع انسانی انجام شده است که در جدول ۱ به تعدادی از تحقیقاتی که در داخل و خارج کشور انجام شده، اشاره شده است:

مروری بر مطالعات انجام شده در زمینه توسعه منابع انسانی نشان می‌دهد که با وجود تلاش‌های بسیار برای تقویت و ارتقاء مهارت‌های فنی و ادراکی افراد، وجود دو عامل فردی و سازمانی تأثیرات قابل توجهی را اعمال می‌کنند. در خصوص شناسایی و بررسی رویکردهای مدیران در داخل کشور نیز پژوهش‌های محدودی صورت گرفته است در حالی که این امر نقش مهم و حیاتی را در اثربخشی و تداوم برنامه‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی دارد.

### اهداف پژوهش

#### هدف کلی

هدف از این پژوهش شناسایی تدوین الگوی انتخاب رویکردهای آموزشی کارکنان شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهر اهواز می‌باشد.

#### اهداف فرعی

الف) شناخت رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط

جدول ۱. بررسی نظام آموزش و توسعه منابع انسانی بر اساس مطالعه پیشینه پژوهش

Table 1. Investigation of human resources education and development system based on research background study

نتیجه Result	عنوان Title	نام محقق (سال) The name of the Resercher (year)
راهبردهای نوآوری بر توسعه کارآفرینی و قابلیت یادگیری سازمان تأثیر می‌گذارد. همچنین، راهبردهای نوآوری از طریق قابلیت یادگیری سازمان بر توسعه کارآفرینی تأثیر مثبت دارد.	تأثیر راهبردهای نوآوری بر توسعه کارآفرینی سازمانی: با میانجی قابلیت‌های یادگیری سازمان (مورد مطالعه: شهرک‌های صنعتی استان لرستان)	Shariatnejhad et al (2015)
به ترتیب، حمایت از ایده‌ها، پیاده‌سازی مدیریت دانش، ماهیت کار، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، موفقیت‌گرایی، یادگیری سازمانی، انگیزه، منابع در اختیار، علاقه‌مندی به حوزه فعالیت مربوطه، شناسایی نیاز مشتریان به منظور کسب ایده‌های هدفمند، قوانین و سیاست‌های حمایتی دولت، پیوند میان تحقیقات و صنعت، مستندسازی و رعایت مالکیت فکری، دسترسی به فناوری‌های پیشرفته رتبه‌های یک تا چهارده را به خود اختصاص داده‌اند.	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری در طرح‌های کارآفرینانه و کسب و کارهای کوچک و متوسط با کمک مدل‌های تصمیم‌گیری MADM	Rahmatialaei & Mihandoost (2015)
رویکردی که مدیران نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان در سازمان‌های خدماتی دارند، متأثر از دو عامل اساسی فردی و سازمانی است. عوامل فردی مؤثر بر رویکرد مدیران نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان شامل نگرش مدیران نسبت به آموزش و بهسازی کارکنان، توانمندی‌ها و مهارت‌های مدیران است. عوامل سازمانی نیز شامل فرهنگ سازمانی، قوانین و مقررات، ساختار سازمانی و منابع کلیدی و مالی می‌باشد. نتایج حاصل از این پژوهش بیان می‌کند که دو پیامد عمده فردی و سازمانی را در پی دارد. در پیامد فردی، رضایتمندی و بالا رفتن انگیزش کارکنان را به دنبال دارد و پیامد سازمانی موجب بهبود کارایی و اثربخشی، بهبود پاسخگویی و اعتبار و شهرت سازمانی می‌گردد.	طراحی الگوی رویکردهای مدیران در زمینه آموزش و بهسازی کارکنان در سازمان‌های خدماتی ایلام	Yasini (2016)
بین عوامل سه گانه شامل عوامل کلیدی فردی، گروهی و سازمانی بر اساس نظریه شناخت اجتماعی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.	عوامل کلیدی موفقیت توانمندسازی کارکنان	Mirmohammadi et al (2018)
وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی منابع انسانی در ابعاد بهسازی "اخلاقی"، "اجتماعی-فرهنگی" و بعد "فردی" از میزان رضایت نسبی برخوردار است ولی ابعاد "سازمانی"، "حرفه‌ای" و "آموزشی" پایین‌تر از	شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش به منظور ارائه یک مدل	Bigdeli et al (2018)

<p>حد متوسط بودند و مدل نهایی در چهار بخش: فلسفه و اهداف، ابعاد و مولفه‌ها، فرایند اجرایی و برون داد طراحی شد که با توجه به نتایج پژوهش، در بخش ابعاد و مولفه‌ها مقدار شاخص نیکویی برازش ۰/۹۷ و مقدار شاخص میانگین مربعات خطای برآورد ۰/۴۸ برآورد شد و اعتبار کل مدل نیز به تایید متخصصان رسید.</p>	<p>مفهومی</p>
<p>بین یادگیری اکتشافی و یادگیری استخراجی، بین یادگیری اکتشافی و خلاقیت بداهه سازی، بین یادگیری استخراجی و خلاقیت بداهه سازی، بین خلاقیت بداهه سازی و خلاقیت ترکیبی و همچنین بین خلاقیت بداهه سازی و نوآوری سازمانی در شرکت‌های فعال در شهرک صنعتی بشل، رابطه معناداری وجود داشته و متغیر مستقل، توانایی پیش‌بینی متغیر وابسته را داراست. بین یادگیری اکتشافی و خلاقیت ترکیبی، بین یادگیری استخراجی و خلاقیت ترکیبی و همچنین بین خلاقیت ترکیبی و نوآوری سازمانی در شرکت‌های فعال در شهرک صنعتی بشل، رابطه معناداری وجود نداشته است.</p>	<p>بررسی استراتژی‌های یادگیری، خلاقیت و نوآوری در SMEها با استفاده از تحلیل تطبیقی کیفی مجموعه فازی و مدلسازی مسیر PLS</p> <p>Kamali &amp; Mirzaei (2018)</p>
<p>بین قابلیت یادگیری بازار و کارآفرینی سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه معنادار و خطی وجود دارد. بین کارآفرینی سازمانی و نوآوری سازمانی نیز رابطه خطی و معنادار مشاهده شده است.</p>	<p>رابطه بین قابلیت یادگیری بازار با کارآفرینی سازمانی و نوآوری سازمانی</p> <p>Rahimi et al (2018)</p>
<p>نیروی انسانی مشغول به فعالیت در شرکت بیشتر از نوع نظام یاددهی-یادگیری غیررسمی و منابع یاددهی-یادگیری غیررسمی استفاده می‌کنند. در خصوص روش‌های یاددهی-یادگیری نیز روشن شد که کارکنان بیشتر از روش‌های یاددهی-یادگیری رسمی و آزاد استفاده کردند، در حالیکه مدیران، معاون و سرپرستان بیشتر از روش‌های یاددهی-یادگیری غیررسمی استفاده نمودند.</p>	<p>بررسی نظام یاددهی-یادگیری (رسمی، غیررسمی و آزاد) در شهرک صنعتی خرمشهر (مطالعه موردی: شرکت نساجی بردیا جنوب).</p> <p>Moheli (2018)</p>
<p>تأثیر درک مدیران از وظایف رسالتشان به عنوان مدیر بر حمایت آنها از بهسازی کارکنان عدم توجه مدیران به مسائل مرتبط با یادگیری به دلیل فقدان دانش و مهارت در حمایت از توسعه و یادگیری و فقدان زمان</p>	<p>بررسی فهم حمایت‌های مدیریتی برای بهسازی و یادگیری در محیط کار</p> <p>Elstorm (2012)</p>
<p>زمانی که کار و یادگیری با هم مورد مطالعه قرار گرفت مشخص گردید که یادگیری از طریق درگیری در فعالیت کاری حاصل می‌شود. لذا چنانچه یادگیری در محیط کار سودمند واقع شود یادگیری بیشتری رخ خواهد داد.</p>	<p>یادگیری غیررسمی در محل کار: شواهدی در مورد ارزش واقعی یادگیری مبتنی بر کار</p> <p>Erout (2011)</p>

- ۱) شناسایی عوامل علی و تأثیرگذار بر رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک شماره ۱ اهواز
  - ۲) شناخت شرایط مداخله‌گر در رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک شماره ۱ اهواز
  - ۳) شناسایی بسترها و زیرساخت‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک شماره ۱ اهواز
  - ۴) شناسایی راهبردهای بهبود رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک شماره ۱ اهواز
  - ۵) شناخت پیامدهای بهبود رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک شماره ۱ اهواز
- ب) تدوین الگوی تبیین کننده رویکرد مدیران نسبت به آموزش و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک شماره ۱ اهواز بر مبنای یافته‌های پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

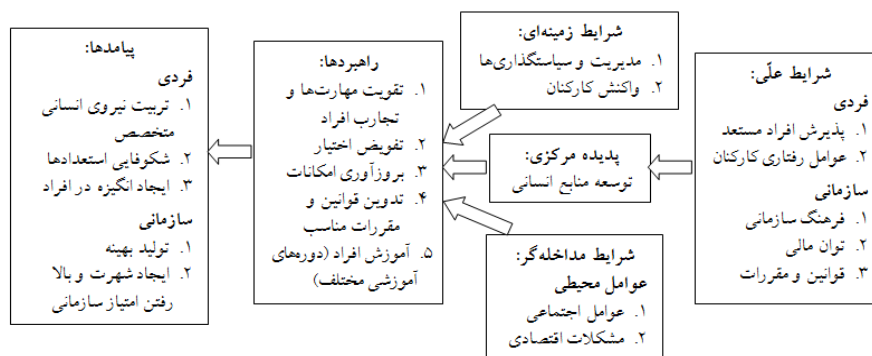
این پژوهش با هدف تدوین الگوی انتخاب رویکردهای آموزشی کارکنان شرکت‌های صنعتی شهر اهواز انجام شد و ضمن شناسایی موانع و مشکلات آموزشی کارکنان و تدوین الگوی آموزشی مناسب برای آنها جهت بهبود فرایند یاددهی-یادگیری در نیروی انسانی شرکت‌های صنعتی و ارائه پیشنهادات جهت ارتقاء عملکرد آنان با استفاده از رویکرد کیفی و روش داده بنیاد و استفاده از نمونه گیری نظری از روش گلوله برفی انجام شد. مشارکت کنندگان این پژوهش را مدیران و کارکنان شرکت‌های صنعتی شهرک صنعتی شماره یک اهواز تشکیل می‌دهد.

این پژوهش در قالب مصاحبه حضوری با استفاده از هشت سؤال شفاهی با ۱۱ تن از مدیران و کارکنان این شرکت‌ها به انجام رسید که حجم نمونه‌ها از قبل قابل تشخیص نبود و پس از انجام ۹ مصاحبه به اشباع نظری رسید که برای اطمینان بیشتر تا مصاحبه ۱۱م ادامه یافت. مصاحبه‌ها به این صورت بودند که با توجه به طبقه‌بندی‌های صنعتی که وجود داشت (فلزی، کانی غیرفلزی، سلولزی، خدمات، شیمیایی، غذایی، برق و الکترونیک و نساجی)، با مراجعه به این شرکت‌ها و مصاحبه حضوری با مدیران و کارکنان آن، انجام گرفت. اطلاعات دریافتی از

مصاحبه شونده‌گان در جلسه مصاحبه ضبط و پس از تبدیل آنها به متن یادداشت برداری شد. متن به وجود آمده از مصاحبه‌ها ابتدا به صورت مقوله‌های آزاد، سپس مقوله‌های محوری و کدهای انتخابی دسته‌بندی شدند. از ۱۱ الگوی پارادایمی رسم شده برای هر مصاحبه و بر اساس طبقه‌های صنعتی، در نهایت ۸ الگوی کلی استخراج و بر اساس این هشت الگو، الگوی نهایی به دست آمد و مدل نهایی رسم گردید.

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به فرایند روش داده بنیاد که شامل کدگذاری آزاد، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی می‌باشد، انجام و مقوله‌ها در قالب الگوهای پارادایمی استخراج شدند که در نهایت با توجه به کدگذاری انتخابی الگوی نهایی پژوهش استخراج گردید. به طور کلی از تحلیل داده‌های کیفی پژوهش، طی فرایند کدگذاری محوری ۹۱ مقوله و در طی کدگذاری انتخابی ۲۳ مقوله که به طور کلی در قالب ۸ مقوله اصلی دسته بندی شد که پژوهشگر مقوله‌های اصلی را پس از اینکه کدهای حاصل از مقوله‌های محوری به دست آمد با در کنار هم گذاشتن کدهای محوری هر قسمت و یافتن تشابهات بین آنها، کدهای اصلی را تدوین کرده است.



الگوی پارادایمی کلی مدیران شرکتهای صنعتی شهرک شماره یک اهواز برای آموزش و توسعه کارکنان (The general paradigm model of managers of industrial companies in the number one zone of Ahvaz for staff training and development)

### فضایای مستخرج از تحلیل نتایج پژوهش

۱. عوامل فردی (پذیرش افراد مستعد و عوامل رفتاری کارکنان) و سازمانی (فرهنگ سازمانی، توان



- مالی و قوانین و مقررات) شرایط علی مؤثر بر رویکرد مدیران سازمان‌ها نسبت به آموزش و توسعه کارکنان است.
۲. محور اصلی رویکرد مدیران شرکت‌ها نسبت به آموزش و توسعه کارکنان است که مشتمل بر چهار رویکرد شامل رویکرد حمایتی، غیر حمایتی، خنثی و اقتضایی است.
۳. دو موضوع مدیری و سیاستگذاری‌ها و واکنش کارکنان اعضای شرکت‌ها، زمینه‌بستری خاص را برای بهبود رویکرد مدیران سازمان‌ها نسبت به آموزش و توسعه کارکنان فراهم می‌آورد.
۴. شرایط مداخله‌گر ناشی از عوامل محیطی (عوامل اجتماعی و مشکلات اقتصادی) بستری عام را برای بهبود رویکرد مدیران سازمان‌ها نسبت به آموزش و توسعه کارکنان فراهم می‌کنند.
۵. پنج راهبرد مختلف که شامل: تقویت مهارت‌ها و تجارب افراد، تفویض اختیار، به روز آوری امکانات، تدوین قوانین و مقررات مناسب و آموزش افراد می‌باشد که با استفاده از دوره‌های آموزشی رسمی، غیر رسمی و آزاد انجام می‌شود که از جمله اقداماتی برای بهبود رویکرد مدیران شرکت‌های صنعتی نسبت به آموزش و توسعه کارکنان است.
۶. پیامدهای بهبود رویکرد مدیران سازمان‌ها نسبت به آموزش و توسعه منابع انسانی در سطح فرد و سازمان تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر، پیامدهای فردی (تربیت نیروی انسانی متخصص، شکوفایی استعداد و ایجاد انگیزه در افراد) و سازمانی (تولید بهینه و ایجاد شهرت و بالا رفتن اعتبار سازمان) را به همراه خواهند داشت.
- بر مبنای یافته‌های حاصل شده و قضایای به دست آمده، شکل زیر به عنوان مدل اولیه که نشان دهنده روابط بین مقوله هاست اصلی حاصل از فرایند تحلیل کیفی است، به دست آمد. بر مبنای این مدل، رویکرد مدیران، شرکت‌های صنعتی نسبت به آموزش و توسعه کارکنان خود از موجبات علی (عوامل فردی و سازمانی)، عوامل زمینه‌ای (مدیریت و سیاستگذاری‌ها و واکنش کارکنان) و راهبردها (فردی و سازمانی) در شرکت‌هاست. مداخلات محیطی (عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی) هم به نوبه خود بر رویکرد مدیران سازمان‌ها نسبت به آموزش و توسعه کارکنان خود اثرگذار است. در نهایت تحت تأثیر بهبود رویکرد مدیران شرکت‌های صنعتی پیامدهای فردی و سازمانی حاصل می‌شود.

**وضعیت شرکت‌های صنعتی واقع در شهرک صنعتی شماره یک اهواز در انقلاب صنعتی چهارم**

انقلاب صنعتی چهارم در ادامه انقلاب‌های صنعتی سوم و با ظهور فناوری در حوزه‌های مختلفی مانند رباتیک، هوش مصنوعی، بلاک چین و نانو تکنولوژی همراه است. با اینکه برخی

شرکت‌ها در حال استفاده از تکنولوژی جدید هستند ولی هنوز هم اغلب شرکت‌ها تا زمانی که مجبور نشوند سراغ استفاده از تکنولوژی‌های جدید نمی‌روند و به همان شیوه سنتی به کار خود ادامه می‌دهند. یکی از موضوعات جذاب و در عین حال یکی از مهمترین چالش‌های پیش روی کشور بحث انقلاب صنعتی چهارم است. این انقلاب بر پایه فناوری دیجیتال استوار است و به لحاظ مقیاس و دامنه پیچیدگی آن بخش‌های مختلف صنعت، جامعه و اقتصاد را شامل می‌شود و شرکت‌های کوچک و متوسط که می‌توانند تحت تأثیر پیامدهای مثبت و یا منفی آن قرار گیرند.

اغلب خط تولیدها هنوز هم تفاوت چندانی با ۱۰، ۲۰ یا حتی ۳۰ سال گذشته نداشته‌اند. هنوز هم کارگران تولید در ساعت مشخصی وارد محل کار می‌شوند، کمی با همکاران و مدیران خود صحبت می‌کنند و سپس به مدت ۸ تا ۱۲ ساعت کار کرده و به منزل خود باز می‌گردند. گاهی اوقات ماشین‌ها و ابزارالات نیاز به تعمیر و نگهداری یا منابع جدید دارند و در نتیجه خط تولید برای مدت مشخصی متوقف می‌شود که این نشان می‌دهد که اغلب شرکت‌ها هنوز در انقلاب‌های صنعتی پیشین باقی مانده‌اند گرچه ممکن است تغییراتی را هم داشته باشند ولی به آن صورت نیست که چشمگیر باشد. اما در انقلاب صنعتی چهارم چنین مشکلاتی وجود ندارند. روند تولید برای شرکت‌هایی که از انقلاب صنعتی چهارم استفاده می‌کنند و مایل به انجام تغییرات سازمانی، عملیاتی و مالی هستند تغییر کرده است. بعضی از این تغییرات شامل: دوربین‌های مداربسته و پوشیدنی که ورود به ساختمان‌ها را تسهیل می‌کند، وایت بردهای دیجیتالی که جزئیات کار و عملکرد را نشان می‌دهند، استفاده از ابزارهایی برای بازرسی ایکس‌ری ماشین‌ها و پیدا کردن دلیل بروز مشکل و تغییر تنظیمات به صورت استاندارد و ... می‌باشد.

بر اساس مراجعه به شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط واقع در شهرک صنعتی شماره یک اهواز و بررسی نتایج حاصل از این پژوهش و نیز صحبت‌هایی که در مصاحبه با مدیران و کارکنان شرکت‌های صنعتی انجام شد، این نتیجه به دست آمد که گرچه جلوه‌هایی از انقلاب صنعتی در این شرکت‌ها به چشم می‌خورد ولی این شرکت‌ها هنوز به شیوه‌های سنتی و قدیمی اقدام به تولید و به تبع آن رفع نیازهای خود و جامعه می‌پردازند. اکثر افراد مشکلات اقتصادی را اصلی‌ترین عامل عقب افتادگی خود پنداشته و شرایط اکنون جامعه که دچار رکود اقتصادی و نیز اینکه در شرایط تحریم بسر می‌بریم را نیز از جمله عواملی که بر عملکرد و در نتیجه خط تولید آنها تأثیرگذار است، عنوان نمودند. بنابراین تا زمانی که این شرایط به نفع تولیدات

داخلی نباشد و کشور از این بحران خلاص نشود، نه تنها مشکلات برطرف نمی‌شوند بلکه روز به روز بر این مشکلات افزوده شده و چه بسا به سطح پایین‌تری نزول کنند.

### نتیجه‌گیری

به طور کلی و با توجه به نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف و مقایسه با نتایج این پژوهش، عامل اقتصادی مهمترین عاملی بود که بر میزان توسعه منابع انسانی تأثیرگذار بود به صورتی که در شرایط اقتصادی شرکت‌های صنعتی تمامی مسائل بر پایه این متغیر می‌چرخد و متناسب با آن برنامه ریزی و آموزش‌های لازم را اجرا می‌کنند. مدیران شرکت‌های صنعتی با توجه به شرایط شرکت و به اقتضای مسائل و مشکلات جامعه و بر پایه مسائل اقتصادی خود، اقدام به آموزش و توانمندسازی کارکنان خود می‌نمایند. بنابراین با گزینش رویکرد اقتضایی و برحسب نیازهای آموزشی کارکنان خود، اقدام به آموزش و ارتقاء سطح مهارت‌های دانشی و مکانیکی کارکنان خود می‌نمایند. نگاه هزینه‌ای به آموزش و توسعه منابع انسانی، نشان می‌دهد که هنوز به قدر کافی به اهمیت این موضوع و جایگاه آن در شرکت‌های صنعتی پی نبرده‌اند. بدون شک در تمامی پژوهش‌ها منابع انسانی اساسی‌ترین و باارزش‌ترین قسمت سازمان می‌باشند و چنانچه از آموزش‌های لازم برخوردار شوند و مهارت‌های لازم در ارتباط با کار خود را دریافت نمایند، موفقیت نه تنها افراد بلکه تمامی شرکت‌ها و به طور کلی جامعه را در پی دارد.

---

**سهم مشارکت نویسندگان:** در پژوهش حاضر دکتر یداله مهرعلی‌زاده، به عنوان استاد راهنما، نظارت و راهبردی روند کلی پژوهش و تدوین و نهایی‌سازی اصلاحات مقاله را بر عهده داشته‌اند. خانم حدیث جلیلیان در تدوین طرح تحقیق، فرآیند گردآوری، تحلیل و تفسیر یافته‌ها و نگارش متن مقاله را برعهده داشته و در مجموع نتیجه‌گیری از یافته‌ها و بسط و تفسیر به صورت مشترک و با بحث و تبادل نظر کلیه همکاران و با همراهی دکتر غلامحسین رحیمی‌دوست، به عنوان استاد مشاور پایان‌نامه، انجام شد.

**تضاد منافع:** نویسندگان اذعان دارند که در این مقاله هیچگونه تعارض منافی وجود ندارد.

**منابع مالی:** پژوهش حاضر از هیچ مؤسسه و نهادی حمایت مالی دریافت نکرده و کلیه هزینه‌ها در طول فرآیند اجرای پژوهش بر عهده پژوهشگران بوده است.

**تشکر و قدردانی:** پژوهش حاضر بدون همکاری مشارکت‌کنندگان امکان‌پذیر نبود؛ بدینوسیله از کلیه مشارکت‌کنندگان تقدیر و تشکر به عمل می‌آید.

---

## References

- Argyris, Ch., May-June. (1998). Empowerment the Emperors New Clothes, *Harvard Business Review*.
- Argyris, C., & Shon, D. (1978). *Organizational Learning*, Reading: M. A: *Addisson-Wesley*.
- Bradley, A. B., Chyka .P. A., Fitzgerald. W. L. J., Miller. D, R. B., Phelps. S. J., Wood. G. C., & Gourley. D.R. (2006). A Comprehensive Approach to Faculty Development. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 70 (2), 1-6.
- Bish, A., & Beake, k. (2017). Management Development Experience and Expectation: Informal vs Formal Learnings. *Journal Training+ Learning*, (2017): Vol.59, No.6:555-578.
- Bigdeli, M., Davodi, R., Kamali, N., & Entesarfoomani, Gh. (2000). Identify the dimensions and components of human resource improvement in education in order to provide a conceptual model. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Volume 10, Number 2\_ Serial Issue 32 Summer 2016, 73\_100. [Persian]
- Brutkiewicz, R. R. (2012). Research faculty development: an historical perspective and ideas for a successful future. *Advances in health sciences education*, 17(2), 259-268
- Cartwrith Roger. (2002). Empowerment, Easton Publishing. Comprehensive Approach to Faculty Development. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 70 (2), 1-6. 2.
- Conger Jay. A & Kanungo Rabindra .N, (1998). The Empowerment Process: Integrating Theory 7 Practice, *Academy of Management Review*, Vol.13 .No.3. pp.471-482.
- Ellinger, A. D., & Bostrom, R. P. (2002). An Examination of Manager Beliefs about their Roles as Facilitators of learning. *Management Learning*, 33, 147-179.
- Estep, C. M., Roberts, T. G., & Carter, H. S. (2012). An Experiential Learning Model of Faculty Development to Improve Teaching. NACTA.
- Eraut, M. (2011). Informal learning in the workplace: evidence on the real value of work-based learning (WBL). *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 25(5), 8-12.
- Ellstrom, G. (2012). Managerial Support for Learning at Work: A qualitative study of first-line managers in elder care., 2012, *Leadership in Health Services*, (25), 4, 273-287.
- Hosseini, A., & Kazemi, F. (2015). Investigating Barriers to Financing in Small and Medium Business Entrepreneurship, *National Conference on Entrepreneurship and Sustainable Development*. [Persian]
- Jacobs, R. L., & Park, Y. (2009). A proposed conceptual framework of workplace learning: Implications for theory development and research in

- human resource development. *Human resource development review*, 8(2), 133-150.
- Kabakci, I., & Odabasi, H. F. (2008). The organization of faculty development programs for research assistant: The case of education faculties in Turkey. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET*, 7(3), 56-63.
- Kamali, S., & Mirzaei, A. (2018). Investigating learning, creativity and innovation strategies in SMEs using fuzzy comparative qualitative analysis and PLS path modeling. *Journal of Elite and Engineering Elites*, 3 (5). [Persian]
- Lohman, M. C. (2005). A survey of factors influencing the engagement of two professional groups in informal workplace learning activities. *Human Resource Development Quarterly*, 16(4), 501-527.
- Rahimi, E., Abasirostami, N., Safarishad, F., & Norozi, M. (2018). The relationship between market learning capability and organizational entrepreneurship and organizational innovation. *Quarterly Journal of Human Resources Studies*, Volume 8, Number 4\_ Consecutive Issue 30, Winter, 87-106. [Persian]
- Rahmatialaee, A., & Mihandoost.F. (2015). Identify and prioritize the factors affecting creativity and innovation in entrepreneurial plans and small and medium businesses with the help of MADM decision models. *International Conference on Management and Humanities*, UAE Dubai. Viera Capital Institute of Managers. [Persian]
- Rezaian, A. (2014). System design analysis. Tehran: *SMT Publication*. [Persian]
- Sarikaya, O., Kalaca, S., Yegen, B. C., & Cali, S. (2010). The impact of a faculty development program: evaluation based on the self-assessment of medical educators from preclinical and clinical disciplines. *Advances in Physiology Education*, 34(2), 35-40.
- Shariatnejad, A., Amrayi, F., & Saedi, A. (2015). The Impact of Innovation Strategies on Organizational Entrepreneurship Development: Mediated by Organizational Learning Capabilities (Case Study: Industrial Towns of Lorestan Province). *Journal of Entrepreneurship Development*, 8(26), Issue 28, Summer 2015, 313-332. [Persian]
- Shomakher, E. F. (2018). Small is beautiful: economics with human dimensions. (Translated by Ali Ramin). Tehran: Radio and Television of the Islamic Republic of Iran, *Soroush Publications*, seventh edition, 2010.
- Mehralizadeh, Y. (2018). Employment and human resource development strategies in the Khuzestan Industry, Mining and Trade Organization, the annual meeting of the managers of the Khuzestan Industry, Mining and Trade Organization, the Deputy for Coordination of Economic Affairs and Resource Development of Khuzestan Province. [Persian]
- Mehralizadeh, Y., & Sajjadi, H. (2009). Identify factors related to the success rate of entrepreneurs in small industrial companies. *Bi-monthly*

*scientific-research journal of Shahed University*. Sixteenth year - new period, No. 35. [Persian]

- Mirmohammadi, M., Hasanpoor, D., & Ghasemibanabari, H. (2018). Key success factors for employee empowerment. *Journal of Management Studies (Transformation Improvement)*, 25(83), Spring 2017, 93-114. [Persian]
- Mohely, M. (2018). Investigation of teaching learning system (formal, informal & free) in Khorramshahr industrial town (Case study: South Textile Company). Master Thesis. Shahid Chamran University of Ahvaz. [Persian]
- Nasehifar, V., Saadat, M., & Abbasi, Z. (2010). Identifying the regional capabilities of small and medium enterprises (case study of selected provinces). *Business Reviews*, No. 42, August and September 2010, 72-60. [Persian]
- Yasini, M. (2016). Investigation the approach of managers in the field of staff training and improvement in service organization in Ilam city. Master Thesis. Shahid Chamran University of Ahvaz. [Persian]

