

شناسایی عوامل و مؤلفه های موثر بر توانمند سازی منابع انسانی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران با تاکید بر منویات امام خامنه ای (مدظله العالی)

یدالله فرهادی فر^{۱*}، اصغر علی پور^۲، مجتبی نیکوکار^۳، منوچهر صولتی^۴

چکیده

در حال حاضر سازمانها با توجه به چالش های محیطی و تنوع فناورانه بیش از گذشته نیاز به توانمندسازی منابع انسانی دارند تا بتوانند امکان رقابت در محیط های رقابتی را پیدا کرده و از غافلگیری راهبردی جلوگیری نمایند. تحقیق حاضر با هدف شناسایی عوامل و مؤلفه های موثر بر توانمند سازی سرمایه انسانی از نظر مقام معظم رهبری امام خامنه ای (مدظله العالی) بوده است. نوع تحقیق کاربردی و روش آن کیفی مبتنی بر نظریه پردازي داده بنیاد (گراندد تئوری) است. جمع آوری اطلاعات در این تحقیق به شیوه کتابخانه ای و مطالعه اسناد بود. به این صورت که بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی از سالهای ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۴ جمع آوری و سپس با فن تحلیل محتوا و گفتمان و با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی ۱۰ مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. بر اساس نتایج در پاسخ به سؤالات تحقیق ضمن تحلیل بیانات، گزاره های مرتبط با موضوع را شناسایی، استخراج، دسته بندی و بررسی شد و نتایج را که شامل اصول توانمند سازی، فرآیند توانمند سازی و نتایج توانمند سازی است از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی) به همراه الگوی ارزیابی عملکرد منابع انسانی ارائه گردید.

واژگان کلیدی: منابع انسانی، توانمندسازی، امام خامنه ای (مدظله العالی)، گرنددتئوری، نزاجا.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت استرژیک، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا (نویسنده مسئول):

y.farhadi300@gmail.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت

۳- کارشناس ارشد مدیریت

۴- کارشناس ارشد مدیریت

مقدمه

منابع انسانی با ارزش ترین سرمایه یک کشور برای توسعه و پیشرفت محسوب می شود است. برخی از کشورهای توسعه یافته مهمترین منبع رشد (اقتصادی) خود را منابع انسانی توسعه یافته قلمداد کرده اند. به همین دلیل یکی از مهمترین چالش های هر سازمان، رشد نیروی انسانی در جهت اهداف کلان سازمان محسوب می شود؛ بنابراین باید الگویی مناسب در جهت افزایش توانمند سازی و توسعه مهارت های این منبع گرانبها به کار گرفته شود. در واقع سنگ زیربنای این راهبرد را نیروهای انسانی و به عبارت صحیح تر منابع انسانی تشکیل می دهند که اگر این منابع انگیزش کافی داشته باشند استعداد و مهارت خود را در خدمت نیرو و کشور عزیزمان ایران بکار خواهند گرفت و چرخ های آن را به حرکت در خواهند آورد. عصر ما عصر تغییرات و انسان دستخوش امواج تغییرات است. جهان به صورت اقیانوسی مواج در آمده است که امواج تغییرات هر لحظه سرنشینان قایق را به این سو و آن سو پرتاب می کند، در هیچ عصری زندگی بشر تا این اندازه ناپایدار نبوده است (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۸۹). در عصر تغییر عامل انسانی با ارزش ترین سرمایه ها و منبع عظمت و کمال در سازمان است. لذا با عامل انسانی باید در نهایت عزت و احترام برخورد شود. چرا که سرمایه های مادی نخست به خودی خود قابل استفاده نیستند و دیگر آن که در صورت ضایعات قابل جبران و ترمیم اند. حال آنکه انسان های متخصص، فهیم و متعهد و با تجربه که سال ها وقت صرف تربیت و پرورش آنها شده و سرمایه گزافی برای آماده کردن آنها مصروف گردیده است و پس از سالها صرف وقت و برنامه ریزی به اوج بازدهی رسیده اند، در صورت خارج شدن از سازمان به آسانی و در زمان اندک قابل جایگزین شدن نیستند و در صورت فقدان آنها لطمه بزرگی به سازمان وارد خواهد شد (آرمسترانوم، ۲۰۱۶).

بنا به تاکیدهای مقام معظم رهبری، در هر سازمانی باید در درجه اول به نیروی انسانی توجه شود چرا که سرمایه انسانی می تواند جبران کننده کمبودها در بخش های گوناگون باشد. بنابراین اگر بهترین راهبردهای مدیریتی و فناوری نوین در سازمان بکار برده شود، اما سازمان فاقد راهبرد صحیح منابع انسانی باشد هرگز محصول و فرایند مطلوبی در خروجی آن بدست نخواهد آمد. بهره وری نیروی کار در همه سازمانها از چالش های اساسی محسوب می شود. همچنین لازم به ذکر است که وجود نیروی انسانی توانمند و متعهد در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، که به عنوان یک سازمان دفاعی - امنیتی در حال فعالیت است، از ضرورت غیر قابل اجتناب و اهمیت بسیار بالا برخوردار است. بنابراین تجهیز و آماده سازی منابع انسانی برای

مواجهه با تغییرات، برای نذاجا از اهمیت ویژه برخوردار است، با توجه به مأموریت ویژه سازمان مذکور باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسانها در ابعاد مختلف اختصاص دهند تا نیروهای مسلح به ویژه نیروی زمینی ارتش به فرمان خدا پناهگاه استوار مردم و زینت و وقار زمام داران و شکوه دین و راه های امنیت کشور باشد.

ویژگی سازمان های امروزی پویایی پیچیدگی، ابهام و سنت گریزی است که پیوسته از محیط اطراف خود تأثیر و تغییر را به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر می پذیرند. امروزه پیش بینی تغییر های دنیای کنونی غیر ممکن است با درک این مهم و به منظور غلبه بر وضعیت های نامطمئن پیچیده و پویا تنها راهی که فراروی مدیران قرار دارد توانمند سازی سازمان و کارکنان می باشد؛ در واقع از آنجا که کارکنان گران بها ترین سرمایه سازمان ها به شمار می آیند تحول و پویایی هر سازمان به میزان توانمندی منابع انسانی آن سازمان بستگی دارد. همواره اندیشمندان حوزه منابع انسانی معتقدند که چنانچه سازمانی بخواهد در امور کاری خود پیشتاز باشد باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه برخوردار باشد و اینکه با مدنظر قرار دادن توانمند سازی کارکنان می توان حس اعتماد انرژي مضاعف، غرور، تعهد و خودا تکایی را در افراد، ایجاد کرد و حس مشارکت جویی در امور سازمانی را ارتقا بخشید و در نهایت بهبود عملکرد را به ارمغان آورد توانمند سازی کارکنان یکی از فنون مؤثر برای ارتقای بهره وری و استفاده بهینه از ظرفیت ها و توانمندی های فردی و گروهی آنان در راستای نیل به هدف های سازمانی است.

با توجه به آنچه گفته شد؛ مساله اصلی این پژوهش شناسایی عوامل و مولفه های موثر بر توانمندسازی منابع انسانی با تاکید بر منویات مقام عظمای ولایت می باشد. بنابراین انجام این پژوهش در راستای شناسایی و احصای عوامل موثر بر این حوزه، به نیروی انسانی کمک می کند تا سازگاری محیطی بالایی را در مواجهه با تغییرات سازمان و تغییرات محیط سازمانی به منظور افزایش سطح عملکرد را از خود نشان دهند، از ضرورت و اهمیت بالایی برخوردار است.

پیشینه تحقیق

دلایی میلان و سودی (۱۴۰۰) در تحقیقی با موضوع ارزیابی برنامه های بهسازی منابع انسانی دوره ابتدایی در شهر سلماس، گزارش کرده اند که بین شاخص های وضعیت موجود بهسازی (مشارکت معلمان در برنامه های بهسازی، نیازسنجی و برنامه ریزی آموزشی و اجرا و ارزیابی) و میزان اهمیت بهسازی تفاوت معناداری وجود دارد و وضعیت موجود به طور معنی داری کمتر از میزان اهمیت است.

فاضل و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان شناسایی ابعاد و مؤلفه های مؤثر بر

توانمندسازی منابع انسانی دانشگاهی با تأکید بر دانشگاه های نسل سوم و چهارم با استفاده از رویکرد دلفی فازی: ارائه الگویی مفهومی، چنین نتیجه گیری کرده اند که الگوی ارائه شده در این پژوهش می تواند توانمندسازی منابع انسانی دانشگاهی با تأکید بر دانشگاه های نسل سوم و چهارم را ارزیابی کند و با توجه به بهره گیری از پیشینه غنی موضوعی و مدل های کمی مختلف و شاخص های سنجش پذیر و به کارگیری نظرات خبرگان در توانمندسازی این منابع موفق باشند.

آقا ویردی و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه ای با عنوان عوامل موثر بر توانمند سازی نیروی انسانی به منظور تعالی سازمانی گزارش کرده اند که از میان عوامل موثر بر توانمند سازی، عوامل فردی و سازمانی بر توانمند سازی روانشناختی کارکنان تاثیر معناداری داشته و توانمند سازی روانشناختی نیز بر تعالی سازمانی موثر بوده است. این امر می تواند مبنائی برای تدوین راهبردهای مناسب منابع انسانی در دستیابی به تعالی سازمانی باشد.

مهرابی (۱۳۹۳)، در پروژه ای با عنوان توانمند سازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام، به روش داده بنیادی انجام شده است. نتایج نشان داد: ۱- قدردانی مدیر از کارکنان موجب افزایش توانمندی آنان می شود. ۲- رعایت عدالت از سوی مدیر نسبت به کارکنان موجب افزایش توانمندی آنان می شود. ۳- مشورت مدیر با کارکنان در امور سازمانی موجب افزایش توانمندی آنان می شود. ۴- تأمین نیازهای کارکنان از سوی مدیر موجب افزایش توانمندی آنان می شود. الیسون و همکاران^۱ (۲۰۱۹) در پژوهش با موضوع آینده کارکنان فراری از بهسازی کارکنان، اعلام می دارند که سرمایه انسانی برای افزایش عملکرد سازمان و در عین حال به حداقل رساندن خطرات احتمالی؛ باید در برنامه های توانمندسازی و بهسازی کارکنان شرکت فعال داشته باشند و افراد باید در شرایط یکسان در معرض مولفه های بهسازی کارکنان قرار بگیرند.

کارل^۲ (۲۰۱۵) در پژوهشی با موضوع بهبود مداوم کیفیت کارکنان اعلام می دارد که زمینه های بهبود مداوم کیفیت آموزش کارکنان را در دوره های آموزش ضمن خدمت به ویژه شیوه های نوین آموزش و ارزشیابی را پیشنهاد می کند.

ایشن^۳ (۲۰۱۰) در پژوهشی در حوزه توانمند سازی معلمان در کشور نیوزیلند در باره اهمیت

1. Aleeson et al

2. Karol

3. Aithon

دوره های آموزشی برای توانمندسازی معلمان بیان می دارد که با ترتیب دادن دوره های آموزش ضمن خدمت می توان نگرش کارکنان را نسبت به کاربرد روش های نوین تدریس تغییر داد. بررسی پیشینه پژوهش ها نشان می دهد؛ مطالعات و پژوهش های زیادی در خصوص شناسایی عوامل موثر بر توانمندسازی منابع انسانی، طراحی مدل ها، همچنین مطالعه تطبیقی مؤلفه های موثر بر توانمندسازی کارکنان صورت گرفته است؛ اما پژوهشی جامع به منظور شناسایی عوامل و مؤلفه های موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در حوزه کلی و با تاکید بر منویات رهبر معظم انقلاب انجام نشده است. لذا انجام پژوهش حاضر لازم و ضروری به نظر می رسد.

مبانی نظری

تعریف مفاهیم

توانمندسازی: فرایند مستمر و دایمی است و در محیط پویا در سطوح متفاوت مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند این فرایند به موضوع های انگیزشی یا روانشناسی، تغییر های ساختاری، عناصر فرهنگی، عناصر تاریخی و ارزش ها و اقدام هایی اشاره دارند که از راه توسعه قابلیت ها و شایستگی های افراد در جهت بهبود و افزایش بهره وری، بالندگی و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدف های سازمان به کار گرفته می شوند (فاضل و همکاران، ۱۳۹۶).

نیروهای مسلح: به کلیه نیروهای نظامی یک کشور اطلاق می گردد رستمی، ۱۳۸۶: (۸۸) نیروهای مسلح به ستاد فرماندهی کل قوا ارتش سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و نیروی انتظامی و وزارت دفاع و سازمانهای وابسته اطلاق میشود. (ماده ۲ قانون ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۶)

تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی): متغیری است، کیفی پیوسته و چند ارزشی که پژوهشگران ابتدا با شناسایی مفهومی واژه توانمندسازی واژه های کلیدی هم طراز با آن را به عنوان ابزار گزینش گزاره افزاز کرده و سپس اقدام به انتخاب گزاره های مرتبط در تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی) از سالهای ۱۳۶۸ تا ۷/۷/۱۳۹۵ می کنند. (محقق ساخته).

در مجموع نتایج پژوهش های انجام شده در زمینه منابع انسانی مبین این است که در ایران منابع انسانی عملکرد و رفتار مورد انتظار از خود نشان نداده است و این امر به دلیل عدم برخورداری منابع انسانی از آموزش های لازم و مؤلفه های توانمندسازی هم در بخش کارکنان و هم در حوزه مدیریت می باشد. از این رو، به نظر می رسد، ابعاد و مؤلفه های بهره وری منابع

انسانی سازمان های کشور از پیچیدگی و عمق بیشتری برخوردار باشد در حالی که فضای عملکرد کارکنان نیازمند اجرای اقدامات و راه کارهایی متناسب با نیازها و شرایط بومی سازمان ها در هر صنعت است. بنابراین، با توجه به گستردگی پرداختن به این مبحث در داخل کشور، مسأله اصلی این پژوهش دستیابی به «الگوی جامع بهره وری منابع انسانی در سازمان نزاچا» است. پرداختن به این مسأله می تواند روشنگر سایر مسائل و سؤالات مرتبط از جمله چیستی و چگونگی این پدیده باشد و نقش هر یک از مقوله ها و عوامل سازمانی را در آن و راه کارهای مطلوب سازی و توانمندسازی منابع انسانی را روشن سازد.

حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی) در مراسم دانش آموختگی دانشجویان دانشگاه افسری امام علی (علیه السلام) در تاریخ ۶/۸/۱۳۷۷ محورهای اصلی تربیت و پرورش جوانان نیروهای مسلح را این گونه بر می شمارند: جوانان، عزیز فرزندان، من کسانی که بدنه این ارتش و رأس و ارکان این ارتش را در آینده تشکیل خواهید داد و مسئولیت های بزرگ را بر دوش خواهید گرفت خود را علماً و عملاً و اخلاقاً بسازید. نتایج حاصل از مصاحبه حضوری با مسئولان نیروهای مسلح حاکی از آن است که «اگر بخواهیم یک نیروی مسلح قدرتمند داشته باشیم باید افراد توانمند تربیت کنیم.

رویکردهای توانمندسازی از منظر امام خامنه ای (مدظله العالی)، مبحث توانمندسازی نیروی انسانی در کشور و نظام جمهوری اسلامی ایران، به ویژه در نیروهای مسلح مقوله ای یکپارچه و مبتنی بر آموزه های اسلامی و مشتمل بر تمامی ابعاد انسانی اعم از اعتقادی و فرهنگی روحی و روانی علمی و دانشی فرماندهی و مدیریتی علمی و مهارتی می باشد که با دو روش آموزش و پرورش به صورت ترکیبی صورت می پذیرد. از فرمایشات مقام معظم رهبری نتایج حاصل از مطالعه تطبیقی انجام شده از فرمایشات فرماندهی معظم کل قوا نظامی (مدظله العالی) که انعکاس دهنده رویکرد توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح در بعد روح روانی باشد عبارت اند از:

- جوانان عزیز فرزندان عزیز من! خودتان را با علم و عمل بسازید. دانشجویان، افسران جوان هرچه می توانید، ایمان و دانش نظامی و انضباط و اخلاص و شجاعت را در خودتان تقویت کنید. نقش شما نقش شرافتمندانه و بزرگی است افتخار شما یک افتخار بی بدیل است. (۱۳/۷/۱۳۷۳) بعضی خیال می کنند که اگر ما روی ظواهر با لباس نظامی با نظام جمع و این قبیل چیزها تکیه کنیم، کفایت می کند؛ اما این سطحی نگری است. هر ظاهری در این عرصه و میدان حکایت

از یک امر واقعی و باطنی می کند نظم ظاهری نظم رفتاری و نظم در میدان جنگ را به ارمان می آورد و نظم در جبهه بندی عظیم جهانی را به ما می دهد. (۱۷/۸/۱۳۷۴)

نیروی مسلح هر کشوری اگر این خصوصیات را داشته باشد یعنی هم کارآمد باشد، هم با ایمان و با روحیه باشد، هم با مردم و در کنار مردم و نه در مقابل آنها باشد. برای او مایه زینت و پشتوانه مستحکمی است که می تواند به پشتیبانی آن مناعت و عظمت و عزت خود را حفظ کند (۷/۱۳۷۶۷۵).

شما جوانان بسیجی و سپاهی و جوانان مؤمن که آگاهی را با احساس مسئولیت و شور و شعور همراه کردید (۱۳۷۸/۶/۱۰).

نسل جوانی که با همه توان و نشاط خود مسئولیت عظیم امنیت در کشور را با آگاهی و با معرفت بر دوش گرفته و خود را به سلاح علم و دین و روحیه تقوا و انقلابی گری آراسته است. بی شک خواهد توانست خواسته مردم عزیز ما را در این مقوله بسیار پر اهمیت برآورده کند (۱۸/۷/۱۳۷۹).

جوانان عزیز از امروز شما وارد عرصه خدمتگزاری در ارتش خواهید شد. همه نقش ها حائز اهمیت است. در هر نیرو و در هر مسئولیتی که هستید و هر خدمتی که به شما واگذار شده است در برابر آن احساس مسئولیت و نیز احساس توانایی کنید هم احساس کنید که موظف و مسئولید که این کار را به بهترین وجه انجام دهید هم عمیقاً احساس کنید که بر این کار توانایی و حقیقت همین است (۱۳۸۲).

نوآوری ابتکار استفاده از دل‌های پاک و نیروهای با استعداد عمیق می تواند روز به روز ارتش را پیش ببرد. امروز ملت و کشور شما به این فعالیت درونی و بیرونی عزم و ایمان شما از طرفی و تلاش و کارتان از طرف دیگر نیازمند است (۱۳۸۲).

وارد خوب میدانی شده اید و خوب هدفی را انتخاب کرده اید. جوانی شما در بهترین جهت و رویکرد به کار می رود این را قدر بدانید و در سازندگی مادی و معنوی روحی و جسمی و نظامی و تقوایی خود هر چه بیشتر بکوشید خدای متعال نگاه رحمتش بر آن ملتی است که خودسازی را اراده و حرکت کند. (۱۳۸۲/۱۰/۰۴).

روش شناسی

پژوهش حاضر از نوع کیفی مبتنی بر نظریه ی داده بنیاد (گراندد تئوری) است. این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی است و مواد اولیه ی تحقیق به شیوه ی کتابخانه ای و مراجعه به اسناد جمع آوری شده است و سپس به شناسایی، دسته بندی و ارزیابی و تحلیل آن اقدام شده و در

نهایت، دستاورد ها و نتایج تحقیق ارائه شده است.

در پژوهش حاضر مجموعه بیانات سخنرانی ها احکام پیام ها، خطبه ها و... سالهای ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۴ رهبر معظم انقلاب امام خامنه ای در قالب نرم افزار حدیث ولایت و همچنین پایگاه اطلاع رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی امام خامنه ای (مد ظله العالی) که مجموعه بیانات و دیدگاه های ایشان را منتشر می کنند استفاده شد و همه گزاره های احصاء شده نمونه های نظری) در جداول کد گذاری مورد تحلیل قرار گرفته است.

روش گردآوری داده ها: از روش کتابخانه ای (مطالعه اسناد) و با استفاده از پایگاه های اطلاع رسانی به ویژه پایگاه اطلاع رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی امام خامنه ای و همچنین نرم افزار حدیث ولایت که مجموعه بیانات و دیدگاههای ایشان را منتشر (مدظله العالی) می کنند، نسبت به جمع آوری داده ها اقدام گردید.

روش تحلیل دادهها: روش تجزیه و تحلیل در این پژوهش مبتنی بر فن تحلیل محتوا و گفتمان و ابزارهای مورد استفاده نیز نرم افزارهای تخصصی به ویژه نرم افزار MAXQUDA ۱۰ بوده که بیانات ولایت بر اساس آن مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.

اعتبار و روایی داده های جمع آوری شده در پژوهش حاضر همانند آنچه در تحقیقات کیفی مرسوم است با تاکید بر قابلیت اعتماد، اصالت داده ها، مربوط بودن و موثق بودن انجام شد.

تجزیه و تحلیل داده ها و یافته های تحقیق

تحقیق حاضر به دنبال تبیین ارزیابی عملکرد منابع انسانی از منظر امام خامنه ای (مدظله العالی) محققین بیانات و دیدگاه های ایشان را با فن تحلیل محتوا و گفتمان مورد بررسی و تحلیل قرار داده اند که فرآیند جمع آوری و تحلیل بیانات ولایت در قالب نمودار شماره (۱) به شرح زیر تجزیه و تحلیل دادهها و یافته های تحقیق انجام گرفته است.

نمودار(۱). فرایند جمع آوری سازمان دهی و تحلیل بیانات ولایت



الگوی پارادایم، کد گذاری، استخراج مفاهیم و تجزیه و تحلیل: با توجه به اینکه روش تجزیه و تحلیل این تحقیق کیفی بوده بر خلاف روشهای کمی با مرحله گردآوری داده ها توأمان انجام شده است و جمع آوری داده ها در تمام مراحل با رویکرد موضوعی با کلیدواژه های متناسب با عنوان تحقیق یا کدهای آزاد شروع و در تمام مراحل کدگذاری به متون مراجعه و در هر مرحله مطابق الگوی ارائه شده بخش هایی را حذف یا اضافه نموده است.

البته فرایند جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده ها به گونه ای بوده که ابتدا بر اساس تعدادی کلیدواژه های متناسب با عنوان تحقیق اطلاعات مورد جستجو جمع آوری، فیش برداری، دسته بندی تشکیل بانک بررسی و تطبیق و مقایسه متون و نهایتاً در قالب الگوی زیر تبدیل به گزاره کد یانکات مورد تأکید و مفهوم گردیده که در جمع بندی در قالب، معیارها مراجع، نتایج، الزامات ویژگی و آثار و پیامدهای ارزشیابی جمع بندی و ارائه شده است. کدگذاری باز: کدگذاری فرایند طبقه بندی و نظم دهی به داده ها است و یکی از مهم ترین بخشهای نظریه سازی داده بنیاد است کدگذاری باز به منظور استفاده از داده ها برای تشکیل برچسبها و مقولات مفهومی و برای

ساخت نظریه مورد استفاده قرار میگیرد کارکرد آن نشان دادن احتمالات نظری موجود در داده ها است (سید جوادین و اسفیدانی ۱۳۸۹: ۵۷)

جدول (۱). نمونه کد گذاری باز

کد مضامین	گزاره منتخب	شناسه
برخورد با عملکرد های ضعیف تناسب برخورد با نوع و سطح عملکرد تشویق عملکرد مطلوب ترتیب اثر به نتایج	آن کسانی را که دچار ضعف یا عملکرد نا مطلوب هستند به طور طبیعی به شکل های مختلف مورد تعرض قرار میدهند اما در کنار آن مدیری را که خوب عمل کرده حتما تشویق کنید	بیانات در دیدار رییس جمهور سال ۱۳۸۵
انضباط و دوری از منهیات نوآوری و ابتکار عمل عزم جزم بر اثر گذاری بیشتر توانمندی روز افزون	هر بخشی از بخش های نیرو های مصلح و بیرون از نیروهای مصلح می تواند در مواقع خاص به شدت اثر گذار باشد به خود اعتماد کنید از نیروی درونی و ذات استفاده کنید و بدانید که شما می توانید بخش خودتان را با اراده و ابتکار و نوآوری و فعالیت خودتان در سطح بالا، وسیله عزت ملت خودتان قرار دهید	بیانات در دیدار برسنل نیروی هوای ۱۳۸۴/۱۱/۱۸
ایمان لیاقت و کاردانی مراقب عملکرد باشید	مردمان با ایمان با لیاقت کاردان و امین را انتخاب کنید و مراقب عملکرد آنها باشید	بیانات در دیدار جوانان سیستان و بلوچستان سال ۸۱

کدگذاری محوری

کدگذاری محوری دوباره مقوله های قبلی را با روشهای متفاوت مفهومی در کنار هم قرار میدهد بنابراین کدگذاری محوری به فرایند توسعه مقوله های اصلی و تعیین مقوله های فرعی آنها اشاره دارد (سید جوادین و اسفیدانی، ۱۳۸۹). کدگذاری محوری در طول دوره میانی تحلیل و در دو گام انجام می گیرد. اولین گام آن نمونه گیری نظری است. گام دوم در کدگذاری محوری مقایسه مداوم بین گروهها و عناصر دیگر است.

جدول (۲) نمونه کد گذاری محوری

شناسه	گزاره منتخب	کد مضامین	محور مقوله
بیانات در دیدار رییس جمهور سال ۱۳۸۵	آن کسانی را که دچار ضعف یا عملکرد نامطلوب هستند به طور طبیعی به شکل های مختلف مورد تعرض قرار می دهید اما در کنار آن ببری ره هم که خوب عمل کرده حتما تشویق کنید	برخورد با عملکرد های ضعیف	تشویق و تنبیه
		تشویق عملکرد مطلوب	
		تناسب برخورد با ع و سطح عملکرد ترتیب اثر به نتایج	رعایت عدالت
بیانات در دیدار پرسنل بروی هوای ۱۳۸۴/۱۱/۱۸	هر بخشی از بخش های نیروهای مصلح و ن از نیروهای مصلح می تواند در مواقع خاص به اثر گذار باشد به خود اعتماد کنید از نیروی وونی و ذات استفاده کنید و بدانید که شما می نید بخش خودتان را با اراده و ابتکار و نوآوری عالیت خودتان در سطح بالا، وسیله عزت ملت خودتان قرار دهید	انضباط و دوری از منهیات	اعتماد به نفس
		نوآوری و ابتکار عمل	
		عزم جزم بر اثر گذاری بیشتر توانمندی روز افزون	کار آمدی

کد گذاری انتخابی

کد گذاری انتخابی با تلفیق مقوله های که برای شکل گیری چارچوب تئوریک اولیه توسعه داده شده اند مرتبط است. (سید جوادین و اسفیدانی، ۱۳۸۹).

اصطلاح «انتخابی» به این علت برای این مرحله به کار می رود که تحلیل گر به وضوح یک جنبه مرکزی از داده ها را به عنوان مقوله هسته ای انتخاب می کند و روی آن متمرکز می شود وقتی این انتخاب صورت بگیرد تحلیل نظری محدود و کد گذاری باز متوقف می شود بنابراین در کد گذاری انتخابی هدف یکپارچه سازی و در کنار هم قرار دادن گزاره های به دست آمده و تحلیل روبه رشد است.

جدول (۳) نمونه کد گذاری انتخابی

انتخابی	محور مقوله	کد مضامین	شناسه
نتایج توانمند سازی	تشویق و تنبیه	برخورد با عملکرد های ضعیف	بیانات در دیدار رییس جمهور سال ۱۳۸۵
		تشویق عملکرد مطلوب	
الزامات	رعایت عدالت	تناسب برخورد با نوع و سطح عملکرد	بیانات در دیدار پرسنل نیروی هوای ۱۳۸۴/۱۱/۱۸
		ترتیب اثر به نتایج	
الزامات	اعتماد به نفس	انضباط و دوری از منهیات نوآوری و ابتکار عمل	نتایج توانمند سازی
		عزم جزم بر اثر گذاری بیشتر	
نتایج توانمند سازی	کار آمدی	توانمندی روز افزون	

نتیجه گیری

تحقیق حاضر ضمن تعریف مفاهیم توانمند سازی سرمایه انسانی و تبیین جایگاه آن در بیانات سال های ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۴ مقام معظم رهبری امام خامنه ای (مدظله العالی) را مورد بررسی و تحلیل قرار داده است. عوامل موثر بر توانمندسازی نیروی انسانی به این شرح است: طراحی و استقرار محیط سازمانی؛ ایجاد نمودن اختیار محیط مناسب برای کارکنان و توجه به شرایط محیطی سازمان همچنین در زمینه برنامه ریزی و جذب و نگهداری نیروی انسانی؛ کیفیت در جذب و نگهداری نیروی انسانی و نگهداری سرمایه انسانی می باشد. مقوله محوری توانمندسازی نیروی انسانی شامل، مکانیزم های مدیریتی؛ نقش پررنگ مدیران در ایجاد تحول و افزایش کیفیت اتاق فکر نیرو در راستای تصمیم گیری همچنین در مکانیزم های آموزشی؛ ارائه آموزش های ارتباط محوری و تعادلی مدیران و تحول در سیستم های آموزشی می باشد. پیامدهای توانمندسازی نیرو انسانی شامل: ایجاد رقابت و بهبود عملکرد سازمان، کیفیت ماموریت های محوله سازمان، ایجاد یک سازمان پویا و خلاق و ایجاد رضایتمندی از عملکرد و ارتقای مهارت های کارکنان می باشد. عوامل مداخله گر در ایجاد توانمندی نیروی انسانی شامل: عوامل محیطی سازمان، ضعف بودن سیستم آموزشی و ضعف بودن مدیریت می باشد. عوامل موثر در ایجاد توانمندسازی نیرو انسانی شامل مکانیزم های رفاهی؛ ایجاد رضایت در کارکنان و کیفیت روحیه و رفاه افراد موثر در سازمان و همچنین مکانیزم های اصلاح ساختار رفاهی؛ تقویت در سیستم

اداری و ارزیابی مناسب و صحیح عملکرد کارکنان می باشد. استراتژی های عملی و تعاملی توانمندسازی نیروی انسانی شامل؛ برنامه ریزی جذب و نگهداری نیروی انسانی، نگهداری سرمایه انسانی و استراتژی درک استعداد کارکنان و همچنین مکانیزم برنامه ریزی؛ دستیابی به اهداف سازمانی و استراتژی همسو سازی اهداف میباشد.

یکی از ضرورت های سازمان ها توجه به پژوهش های کاربردی به نیازهایی مانند افزایش توانمندی آن متناسب با شرایط کشور ایران است. به مدیران ارشد سازمان پیشنهاد می شود از نتایج ارائه شده در این تحقیق در بهبود توانمندسازی نیروی انسانی استفاده نمایند. همچنین به متغیرهایی مانند شرایط محیطی و دقت در جذب و نگهداری نیروی انسانی توجه بیشتری نمایند. زیرا علل پدید آوردن توانمندسازی نیروی انسانی با توجه به این متغیرها صورت می پذیرد و همچنین مکانیزم های مدیریتی و آموزشی در جهت ارتقای توانمند سازی و تحول در سیستم آموزش نیروی انسانی به عنوان متغیرهای محوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران مشخص گردید که باید به آن توجه کافی داشته باشند. هدف از افزایش توانمندی نیروی انسانی رسیدن به اهداف سازمان می باشد که باید از قبل معین و برای کارکنان تبیین گردد تا بتوان میزان مشارکت کارکنان، چگونگی به کارگیری از آنها در این امر مهم افزایش داد. همچنین براساس شرایط سیاسی و نظامی حاکم بر منطقه، ارتش جمهوری اسلامی ایران نیازمند این می باشد که کارکنان آن از توانمندی بالاتری برخوردار باشد تا بتوان امور محوله و ماموریت های بسیار مهم که بر عهده این نیرو می باشد را به خوبی به سرانجام برساند. برای توانمند سازی نیروی انسانی عواملی مداخله گر مانند عوامل محیطی سازمان، ضعیف بودن سیستم آموزشی و ضعیف بودن مدیریت می باشد که سازمان تلاش به برطرف کردن آن داشته باشد. همچنین عواملی موثر در ایجاد توانمندی نیرو انسانی شامل مکانیزم های رفاهی؛ ایجاد رضایت در کارکنان و کیفیت روحیه و رفاه افراد موثر در سازمان و همچنین مکانیزم های مدیریتی؛ نقش حمایتی مدیران در ایجاد و افزایش توانمندی نیروی انسانی می باشد. همچنین سازمان باید در برنامه ریزی جذب و نگهداری نیروی انسانی، نگهداری سرمایه انسانی و استراتژی درک استعداد کارکنان و همچنین مکانیزم برنامه ریزی؛ دستیابی به اهداف سازمانی و استراتژی همسو سازی اهداف تلاش فراوانی را نمایند.

محدودیت های پژوهش

این پژوهش همه محدودیتهای پژوهش کیفی را دارا می باشد، از جمله:

۱. داده های این پژوهش بصورت مطالعه کتابخانه ای و مراجعه به اسناد بود. احتمال دارد برخی از داده ها مورد توجه محقق نبوده و یا از نظر محقق مخفی مانده است و همچنین امکان عدم دسترسی محقق به برخی از داده ها وجود دارد.
۲. این گونه تحقیقات وابسته به مشاهدات پژوهشگر هستند و چون داده های عددی به ندرت به کار می روند، اعتبار نتیجه گیری محقق را نمی توان کنترل کرد.
۳. در پژوهش های کیفی، حذف کردن نظر پژوهشگر نزدیک به غیرممکن است.

پیشنهادات

- توجه به شاخص های احصا شده توسط مقام معظم رهبری در حوزه توانمندسازی منابع انسانی و به کارگیری هرچه بهتر و دقیقتر این شاخص ها در سطح رفتار سازمانی کارکنان و مدیریت سازمان؛ از ارتقا کیفیت جذب و نگهداری نیروی انسانی تا ارتقا سطح رفاه کارکنان و ایجاد رضایت شغلی در کارکنان.
- تدوین استراتژی منابع انسانی با رویکرد توانمند سازی روانشناختی و بهسازی کارکنان.
- برگزاری دوره های تخصصی آموزش ضمن خدمت و حین خدمت برای توانمند سازی منابع انسانی.
- ارائه بازخورد به کارکنان و ارتقا رضایت مندی از شغل با در نظر گرفتن مشوق های مالی از قبیل حقوق و مزایا به منظور ایجاد انگیزه در کارکنان.
- درنهایت به محققین آتی پیشنهاد می گردد، به لحاظ اهمیت موضوع توانمند سازی کارکنان در پژوهش های آتی به توانمندسازی شناختی و ارائه الگوی تعالی سازمانی و همچنین توانمندسازی جسمی کارکنان به منظور توجه به حوزه سلامت کارکنان، مبادرت ورزند.

منابع:

- قرآن کریم، ترجمه و تفسیر حضرت آیت الله مکارم شیرازی.
- نهج البلاغه، دشتی، محمد، ۱۶۷۳، تهران، موسسه انتشاراتی زهد، چاپ دوم،
- آقاویردی، بابک؛ مقدسی، علیرضا و شریف زاده، فتاح (۱۳۹۵) شناسایی عوامل موثر بر توانمند سازی نیروی انسانی (مورد مطالعه، گمرک جمهوری اسلامی ایران)، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال پنجم، شماره ۲۱، ۷۰ - ۴۵.
- پایگاه اطلاع رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی امام خامنه ای (مدظله العالی).
[/https://farsi.khamenei.ir](https://farsi.khamenei.ir)
- پورصادق، ناصر و علیمیرزایی، سعید (۱۳۸۵) توسعه کارکنان با مقدمه دکتر غلامرضا معمارزاده، سارگل، تهران.
- حاجی شریف، محمود (۱۳۷۱) ارزیابی در مدیریت نیروی انسانی نشر آموزش، مجتمع سیمان آبیک
- حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۸۸). مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات سمت، تهران.
- خدمتی، ابو طالب (۱۳۸۲). مدیریت علوی، پژوهشکده حوزه و دانشگاه، قم.
- دلایی میلان، رحیم و سودی، حورا (۱۴۰۰). ارزیابی برنامه های بهسازی منابع انسانی دوره ابتدایی در شهر سلماس، کنفرانس بین المللی در روانشناسی، تعلیم و تربیت و سبک زندگی، تفلیس، گرجستان.
- دهخدا، علی (۱۳۲۸)، لغت نامه، جلد : ۱۹۹، انتشارات دانشگاه تهران.
- ریموند ای نوا، (۱۳۸۴)، "توسعه کارکنان، ترجمه پور صادق و علیمیرزایی، سار گل، تهران.
- سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی (۱۳۸۹) بند ۶
- سید جوادین سید رضا اسفیدانی محمدرحیم، (۱۳۸۹). "تئوری سازی داده بنیاد. سارگل، تهران
- فاضل، امیر؛ کمالیان، امیر رضا . روشن، سید علی قلی (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مؤلفه های مؤثر بر توانمند سازی منابع انسانی دانشگاهی با تأکید بر دانشگاه های نسل سوم و چهارم با استفاده از رویکرد دلفی فازی: ارائه الگویی مفهومی، دو ماهنامه علمی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، سال دهم، شماره ۶، ۴۵۵ - ۴۶۸.
- قلیچ لی، بهروز (۱۳۸۶)، تعالی منابع انسانی ارزیابی برنامه ریزی و بهبود، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، تهران.
- مجموعه قوانین و مقررات نیروهای مسلح (۱۳۹۰). نشر دیجیتالی، مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان.
- معین، محمد (۱۳۸۶) فرهنگ لغات فارسی، انتشارات بهزاد، تهران.

- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۳)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار با نگرش به روند جهانی شدن، انتشارات شروین، تهران.
- نرم افزار حدیث ولایت ۱۳۸۹ مجموعه رهنمود های مقام معظم رهبری (مدظله العالی) موسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی.
- Aithon, j.e. (2010). *In service training for teacher in nzsches in organization* (3rd) New jersey: perntice Hall.p.6.
- Alison D. Jill E. Ellingson R. A.(2019) *a futur The future of emplo e of employee development*, John Carroll University.

Identifying the Factors and Components Affecting the Empowerment of Human Resources in the Ground Forces of the I.R. of Iran

Focus on the Recommendations of Imam Khamenei

Yadollah Farhadifar¹

Asghar Alipour²

Mojtaba Nikookar³

Manouchehr Soulati⁴

Abstract

Currently, according to environmental challenges and technological diversity, organizations need to empower human resources more than in the past so that they can find the possibility of competing in competitive environments and avoid strategic surprises. This study aims to identify the factors and components affecting the empowerment of human resources from the point of view of the Supreme Leader, Imam Khamenei. In this applied research, the qualitative method is based on grounded theory. Data collected by library method and document study. In this way, the statements of the Supreme Leader were collected from 1368 to 1394 and then analyzed with content and discourse analysis techniques and using MAXQDA10 software. Finally, propositions related to the subject were identified, extracted, categorized and reviewed and the results which include the principles of empowerment, the process of empowerment and the results of empowerment from the perspective of the Supreme Leader, was presented along with the human resources performance evaluation model.

Keywords: Human Resources, Empowerment, Imam Khamenei, Grand Theory, Ground Forces,

1 Ph.D. Candidate in Strategic Management, AJA University of Command and Staff, Tehran, Iran, (Corresponding Author): y.farhadi300@gmail.com.

2 M.A. in Management

3 M.A. in Management

4 M.A. in Management