

فصلنامه علمی آآمد و فناوری دفاعی، سال چهارم، شماره نهم، بهار ۱۴۰۰

ارائه مدل مقایسه‌ای برای ارزیابی جایگاه نیروی انسانی در استانداردسازی فرآیندهای صنایع مختلف: مطالعه مقایسه‌ای میان صنعت خودروسازی، صنعت دفاعی و صنعت پتروشیمی

میلاذ اشکوری^۱، جواد فهیم^۲ و ایمان فروغی^۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۵/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۰۳

چکیده

صنعت مولد و دارای مزیت رقابتی، اهمیت ویژه‌ای برای ارتقای سطح توسعه کشورها، به‌خصوص در حوزه اقتصادی دارد. استانداردسازی، به‌عنوان اقدامی نظام‌مند در جهت دستیابی به خروجی‌های مناسب، می‌تواند زمینه مناسبی برای توسعه صنعتی کشور باشد. با توجه به جایگاه استانداردسازی در توسعه صنعتی، بررسی عوامل تأثیرگذار در بهبود استانداردسازی می‌تواند اطلاعات مناسبی را برای برنامه‌های توسعه صنعتی فراهم کند. ازسوی دیگر، نیروهای انسانی به‌صورت مکرر در ادبیات مدیریت به‌عنوان منابع اصلی سازمان‌ها معرفی شده‌اند. با توجه به این موارد، در این مقاله تلاش شده است تا ارتباط توانمندی نیروهای انسانی با استانداردسازی فرآیندها در صنایع مختلف بررسی شده و مقایسه شود. با این هدف، سه صنعت خودروسازی، دفاعی و پتروشیمی انتخاب، سپس با مقایسه اطلاعات به‌دست‌آمده از تحلیل همبستگی در هر یک از سه صنعت، جایگاه نیروی انسانی در آن‌ها نمایش داده شده است.

کلمات کلیدی: استانداردسازی فرآیند، تحلیل همبستگی، توانمندسازی نیروهای انسانی، صنعت، مطالعه مقایسه‌ای.

^۱ کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی ارومیه و نوسنده مسئول، آدرس پست الکترونیکی: miladeshkevari@gmail.com

^۲ دکتری مهندسی مواد، مرکز تحقیقات مواد پیشرفته، دانشکده مهندسی مواد، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران. آدرس پست الکترونیکی: javad.fahim@gmail.com

^۳ کارشناسی ارشد مهندسی مواد-مرکب، دانشکده مهندسی مواد، دانشگاه صنعتی مالک‌اشتر، آدرس پست الکترونیکی: forooghi1989@gmail.com

مقدمه

صنعت و تولیدات صنعتی با ایجاد پویایی در اقتصاد و شریک کردن مردم در کسب ارزش افزوده، اهمیت بالایی را برای اقتصاد کشور دارد. به همین دلیل، در تمام کشورها صنعت به‌عنوان مولد اقتصادی شناخته می‌شود. توسعه صنایع برای کشورهای در حال توسعه اهمیت بالایی دارد. از این رو، در این کشورها مطالعات زیادی در زمینه ارتقای صنعت صورت می‌گیرد (افجه و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۶۹-۱۴۹). یکی از اقداماتی که جایگاه ویژه‌ای در ارتقای صنعتی داشته و به‌صورت وسیعی در کشورهای صنعتی نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد، استانداردسازی است. استانداردسازی مجموعه‌ای از اقدامات یکپارچه و برنامه‌ریزی شده برای اجرای صحیح و پیاده‌سازی مناسب یک استاندارد است (صلاحی و همکاران، ۱۳۸۸: ۴۹-۲۳).

مفهوم استاندارد برای نخستین بار در اوایل قرن بیستم مطرح شد. به صورت مختصر، یک استاندارد می‌تواند به‌صورت ملاک، اندازه، روند، فرآیند، بعد، حیطة، کمیت، کیفیت یا زمانی در نظر گرفته شود که توسط مشتری، صاحب‌اختیار و یا بر اساس توافق عمومی و به‌عنوان یک مرجع و اساس، برای ارجاع و مقایسه تعریف می‌شود. از فواید استانداردسازی می‌توان به ساده‌سازی، یکدست‌سازی و مشخص‌سازی اشاره کرد. همچنین، از استاندارد به‌عنوان یک‌زبان رایج ایده آل در میان صنایع یاد می‌شود (هیگینس و همکاران، ۲۰۱۰: ۱۴۲-۱۰۹).^۱ همچنین، مجموعه اقداماتی که برای پیاده‌سازی یک استاندارد انجام می‌شوند، استانداردسازی نامیده می‌شوند. این اقدامات با هدف افزایش یک‌نواختی، سادگی انجام، یکپارچه‌سازی و کاهش خطاها و برای یک محصول، فرآیند یا خدمت، انجام می‌شوند (آنتونسن و همکاران، ۲۰۱۲: ۲۰۰۹-۲۰۰۱).^۲

استانداردسازی فرآیندی مستمر و پیوسته است. در طی آن، ابتدا یک نیاز یا حوزه شناسایی می‌شود. سپس، مراحل مختلفی در راستای پیاده‌سازی استاندارد طی می‌شود. همچنین، استاندارد به‌صورت متناوب مورد بازنگری و نگهداری قرار می‌گیرد (برونسون و همکاران،

^۱ Higgins et al., 2010: 109-141

^۲ Antonsen et al., 2012: 2001-2009

۲۰۱۲: ۶۱۳-۶۳۲). اگرچه توسعه فناوری کمک شایانی به بهبود انجام اقدامات داشته است، همچنان نیروی انسانی عهده‌دار بخش عمده و اصلی اقدامات استاندارد سازی است. نیروی انسانی وظیفه شناسایی کاستی‌ها و نیازها، ثبت مستندات، برنامه‌ریزی و اجرای تغییرات را به عهده دارد. بنابراین، نیروهای انسانی تأثیر زیادی در اجرای مناسب استانداردهای دارند.

بیان مسئله

از آنجایی که استانداردهای حذف کاستی‌ها را از طریق ترجمه و تطبیق استانداردهای ملی یا بین‌المللی با حوزه موردبررسی شامل می‌شود، نوعی یادگیری محسوب می‌شود. از این رو، به دلیل اینکه یادگیری خصیصه‌ای انسانی است نقش نیروی انسانی در استقرار یک استاندارد حیاتی است (دکر و همکاران، ۲۰۱۳: ۲۹-۳۶).^۱ با توجه به جایگاه نیروهای انسانی به‌عنوان منابعی با ارزش، توانمند سازی نیروها و تأثیر آن بر اقدامات سازمانی مختلف، به صورت گسترده‌ای در مطالعات مدیریت موردبررسی قرار گرفته است. نیروی انسانی رکن اساسی اجرای مناسب اقدامات استاندارد سازی و بررسی جایگاه آن در صنایع مختلف دارای اهمیت است.

در این تحقیق، باهدف نمایش جایگاه نیروی انسانی در صنایع مختلف کشور یک مطالعه مقایسه‌ای برای نمایش ارتباط میان توانمندی نیروهای انسانی و اجرای استاندارد سازی صورت گرفته است. در این راستا، پس از ارائه مبانی نظریه و پیشینه‌ای از بررسی توانمند سازی نیروی انسانی، داده‌های جمع‌آوری شده از سه صنعت مهم خودرو سازی، دفاعی و پتروشیمی مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. سپس، نتایج حاصل از تحلیل همبستگی برای این صنایع مورد مقایسه قرار گرفته است و در ادامه تحلیل و پیشنهادهایی ارائه شده است.

ضرورت و اهمیت تحقیق

نقش صنایع در اقتصاد جهانی و رشد کشورها بسیار مهم و اساسی است. همچنین، در تمام کشورها صنایع مختلف از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند و با توجه به زیر ساخت‌های

^۱ Brunsson et al., 2012: 613-632

^۲ Decker et al., 2013: 26-29

وابسته و تأثیر در توسعه اقتصادی، اهمیت‌های مختلفی دریافت می‌کنند (افچه و هم‌کاران، ۱۳۸۸: ۱۶۹-۱۴۹). با توجه به فضای رقابتی شدید در عرصه بین‌المللی، دستیابی به کیفیت بالای تولیدات در حوزه صنعت اهمیت بالایی پیدا کرده است. شناسایی ظرفیت‌های بالقوه توسعه و سرمایه‌گذاری هدفمند در آن‌ها، مسیر پیشرفت و توسعه اقتصادی را هموارتر خواهد کرد (راسخی و لهرمی، ۱۳۸۱: ۶۹-۴۳). در حیطه صنایع دفاعی، با توجه به اهمیت بالای توانمندی دفاعی و نقش راهبردی توانمندی دفاعی در قدرت و اختیار یک کشور، دستیابی به تولیدات به‌روز و باکیفیت بسیار ضروری و حیاتی است (دباغی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۶-۱۸).

صنایع دفاعی، به‌عنوان صنایع راهبردی و بسیار مهم، هدف اصلی بررسی‌های این تحقیق بوده است. در کنار صنایع دفاعی، صنایع ملی نیز مورد بررسی قرار گرفته‌اند. صنایع خودروسازی دارای اهمیت زیادی در عرصه جهانی بوده و تقریباً تمامی کشورها به آن اهمیت می‌دهند. این صنایع تأثیر بالایی بر اقتصاد هر کشور دارند. این صنعت به صورت محرک صنایعی مختلفی بوده و اهمیت بالایی در اشتغال دارد و به‌عنوان موتور محرکه صنایع شناخته می‌شود. تولید، توزیع و مصرف حاصل از صنایع خودروسازی یکی از عوامل مهم در توسعه اقتصادی بوده و از این رو، این صنعت به‌عنوان صنعت صنایع نیز شناخته می‌شود. صنایع پتروشیمی دارای سابقه‌ای طولانی بوده و از عمر اولین مجتمع پتروشیمی در کشور بالغ بر ۵۰ سال می‌گذرد. با توجه به فراوانی منابع نفت و گاز در کشور، صنعت پتروشیمی، خصوصاً صنایع پایین‌دستی، فعالیت‌چندانی ندارند. بنابراین، رشد، توسعه و ارتقای این صنایع تأثیر مستقیم بر رونق اقتصادی و افزایش اشتغال خواهد داشت (کریمی، ۱۳۹۶: ۸۹-۵۵).

در جمهوری اسلامی ایران با توجه به منابع فراوان نفت و گاز ظرفیت مناسبی برای توسعه صنایع پتروشیمی وجود دارد. همچنین، نزدیکی به بازار الکترونیک و بسیار مهم شرق آسیا فرصتی بسیار مناسب برای توسعه صنایع پتروشیمی کشور و دستیابی به توانمندی اقتصادی بالا است. از این رو، توسعه صنایع پتروشیمی کشور گامی مهم و اساسی در توسعه اقتصادی خواهد بود. از سویی دیگر، صنایع مهم خودروسازی در تمامی کشورها از اهمیت بالایی برخوردارند. صنایع خودروسازی و صنایع وابسته به آن از مهم‌ترین عوامل توسعه اقتصادی در تمام کشورها

هستند (افجه و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۶۹-۱۴۹). بنابراین، توجه به عوامل ایجاد رشد و توسعه در قسمت‌های مختلف این صنایع مهم و حیاتی است. از این رو، در کنار صنایع دفاعی، صنایع خودروسازی و پتروشیمی نیز برای انجام تحقیق در نظر گرفته شده‌اند.

پیشینه

مدیریت منابع انسانی در سال ۱۹۷۰ و با تغییر عنوان مبحث مدیریت کارمندان به صورت رسمی آغاز به کار کرد. به موازات این تغییر، توجه هر چه بیشتر به مدیریت نیروهای انسانی و انجام تحقیقات مختلف دانشگاهی در این مورد همراه شد. مدیریت منابع انسانی سنتی روی اقداماتی مانند جذب، آموزش، به‌کارگیری، توسعه، ارزیابی عملکرد، ایمنی و بهداشت، جبران خدمت و روابط میان منابع انسانی تمرکز داشت (امین و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۴۲-۱۲۵). در ادامه، با ارائه نظریه‌های مختلفی مانند دیدگاه رفتاری (شولر و همکاران، ۱۹۷۸: ۲۱۹-۲۰۷)، مدل توانایی-انگیزه-فرصت (آپوهومو و همکاران، ۲۰۰۰: ۳۱-۱۲)^۱ و نظریه دید مبتنی بر منبع (بورچرت، ۲۰۰۸: ۱۳۲-۱۰۹)^۲ جایگاه نیروی انسانی در موفقیت سازمان‌ها از منظرهای مختلفی تحلیل شد. مجموعه اقداماتی که میزان توانمندی نیروهای انسانی را در انجام وظایف محوله افزایش دهند، تحت عنوان توانمندسازی نیروهای انسانی شناخته می‌شود. پرداختن به مبحث توانمندسازی نیروهای انسانی سابقه‌ای طولانی در ادبیات مدیریت دارد (هاردی و همکاران، ۱۹۹۸: ۴۸۳-۴۵۱)^۳.

نظریه‌های ابتدایی در این زمینه توانمندی را ناشی از تفویض قدرت و اشتراک حق تصمیم‌گیری در سطوح مختلف سازمانی می‌دانستند. در مقابل، برخی دیگر مطالعات توانمندی را ناشی از اقدامات انگیزشی و روانی دانسته‌اند (ژیمرمن و همکاران، ۱۹۹۲: ۷۲۷-۷۰۷)^۴. دیدگاه‌های مختلف نسبت به توانمندی و توانمندسازی نیروهای انسانی را، که در عمل حاصل زاویه نگاه‌های مختلف هستند، می‌توان در قالب دیدگاه (منون، ۲۰۰۱: ۱۸۰-۱۵۳)^۵ و

^۱ Amin et al., 2014: 125-142

^۲ Schuler et al., 1987:207-219

^۳ Appelbaum et al., 2000: 31-12

^۴ Borchert, 2008: 109-132

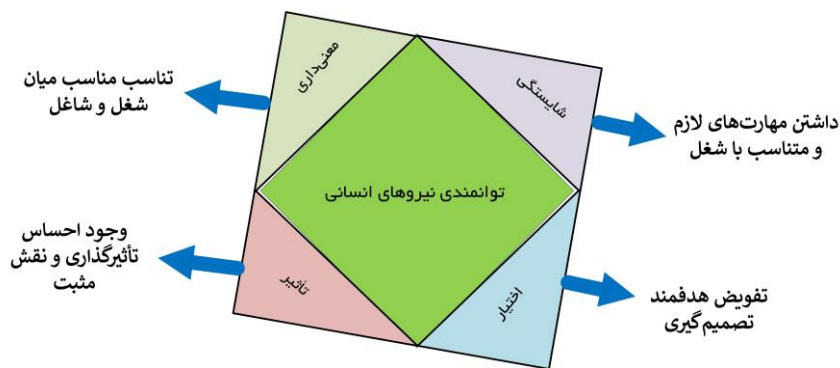
^۵ Hardy et al., 1998: 451-483

^۶ Zimmerman et al., 1992: 707-727

^۷ Menon, 2001: 153-180

(سیبرت و همکاران، ۲۰۰۴: ۳۴۹-۳۳۲) تجمیع کرد. زیرا، توانمندی نیروهای انسانی نتیجه ارتقای توان در زمینه انجام کار است و این توان دارای ابعاد مختلفی خواهد بود. درحالی که، توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی ابزاری برای اندازه‌گیری ابعاد مختلف این توانمندی است. زیرا، توانمندی یک نیروی انسانی در قالب حالت روان‌شناختی او ظاهر می‌شود.

اندازه‌گیری توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی توسط توماس و ول‌سوس مورد بررسی قرار گرفت. متأثر از تحقیق (توماس و ول‌سوس، ۱۹۹۰: ۶۸۱-۶۶۶)^۱، اسپریتزر (اسپریتزر، ۱۹۹۵: ۱۴۶۵-۱۴۴۲)^۲ یک ابزار پرسشنامه برای اندازه‌گیری توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی توسعه داد. این ابزار مبتنی بر چهار بعد عمده توانمندی روان‌شناختی شناسایی شده توسط مطالعه توماس و ول‌سوس است (توماس و ول‌سوس، ۱۹۹۰: ۶۸۱-۶۶۶). این چهار بعد به ترتیب معناداری، شایستگی، اختیار و تأثیر نام دارند. شکل ۱ نمایشی ساده از مفهوم هر یک از این چهار بعد را ارائه می‌دهد.



شکل ۱. ابعاد چهارگانه توانمندی روان‌شناختی (توماس و ول‌سوس، ۱۹۹۰: ۶۸۱-۶۶۶)

بررسی رابطه و تأثیر توانمندی نیروهای انسانی تاکنون در تحقیقات مختلفی مدنظر قرار گرفته است. تعداد بالای این مطالعات بر اهمیت مفهوم توانمندی و جایگاه توانمندسازی نیروهای انسانی در مطالعات مدیریت صحنه می‌گذارد. تعداد زیادی از این مطالعات تأثیر

^۱ Seibert et al., 2004: 332-349

^۲ Thomas et al., 1990: 666-681

^۳ Spreitzer, 1995: 1442-1465

مستقیم توانمندی نیروهای انسانی را تحلیل کرده و تعدادی دیگر نقش میانجی توانمندی نیروهای انسانی را در اهداف سازمانی بررسی کرده‌اند. جدول ۱ اطلاعات مختصری را درباره برخی از مطالعات و تحقیقات انجام گرفته در زمینه بررسی اهمیت توانمندی نیروهای انسانی نمایش می‌دهد.

جدول ۱- نگاهی بر برخی از تحقیقات انجام شده در زمینه بررسی توانمندسازی نیروهای انسانی

| شرح تحقیق | مرجع |
|--|---|
| بررسی نقش توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی در ارتباط میان جو توانمندسازی و رضایت شغلی | (کارلس، ۲۰۰۴: ۴۲۵-۴۰۵) ^۱ |
| بررسی ارتباط میان ابعاد مختلف توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی با تعهد سازمانی | (بهاتنجر و همکاران، ۲۰۰۵: ۴۳۴-۴۱۹) ^۲ |
| بررسی ارتباط ابعاد توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی با اعتماد درون‌سازمانی | (ارجنلی و همکاران، ۲۰۰۷: ۴۹-۴۱) ^۳ |
| بررسی رابطه توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی با خصوصیات و کیفیت کاری با در نظر گرفتن نقش میانجی حمایت جمعی و اعتقاد توانمندسازی | (لوگان و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۵۵۰-۱۵۲۳) ^۴ |
| تحلیل نقش میانجی توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی در ارتباط میان تطبیق فرد-سازمان و خروجی‌های چندگانه سطح فردی | (گریگوری و همکاران، ۲۰۱۰: ۶۴۷-۶۳۹) ^۵ |
| بررسی رابطه میان توانمندسازی نیروهای انسانی و تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی فرهنگ سازمانی | (جو و همکاران، ۲۰۱۰: ۴۴۱-۴۲۵) ^۶ |
| بررسی نقش میانجی توانمندسازی نیروهای انسانی در ارتباط میان رهبری توانمند ساز با میزان خلاقیت نیروهای انسانی | (زانگ و همکاران، ۲۰۱۰: ۱۲۸-۱۰۷) ^۷ |
| بررسی ارتباط میان توانمندی روان‌شناختی و یادگیری سازمانی | (صفری و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۱۵۲-۱۱۴۲) ^۸ |
| بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط میان تنظیمات تیم مشارکت‌جو و میزان دستیابی به هویت و عملکرد تیمی | (لی و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۹۵-۲۷۹) ^۹ |

^۱ Carless, 2004: 405-425

^۲ (Bhatnagar, 2005: 419-434)

^۳ Ergeneli et al., 2007: 41-49

^۴ (Logan et al., 2007: 1523-1550)

^۵ (Gregory et al., 2010: 639-647)

^۶ (Joo et al., 2010: 425-441)

^۷ X. Zhang et al., 2010: 107-128

^۸ Safari et al., 2011: 1142-1152

^۹ Lee et al., 2011: 279-295

| | |
|---|---|
| بررسی نقش میانجی توانمندسازی در ارتباط میان رهبری توانمندساز با رضایت شغلی، تلاش و خلاقیت کارکنان | (آنتونسن و همکاران، ۲۰۱۲: ۲۰۰۹-۲۰۰۱) |
| بررسی نقش میانجی توانمندسازی نیروهای انسانی و سنتی بودن در ارتباط میان پاسخگویی مدیران میانی و ارتباط و همکاری درون‌سازمانی | (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۴: ۲۸۹-۳۴۲) ^۱ |
| بررسی توانمندی نیروهای انسانی در رابطه میان اعتماد سازمانی و میزان مشارکت کارکنان | (اوجو و همکاران، ۲۰۱۴: ۴۰۰-۳۷۷) ^۲ |
| بررسی نقش میانجی توانمندسازی نیروهای انسانی در ارتباط میان شناخت سازمانی و میزان مشارکت در انجام کارها | (اوکجو و همکاران، ۲۰۱۴: ۳۱۳-۳۰۴) |
| بررسی ارتباط میان توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار کاری کارکنان | (لان و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۹۱-۱۸۴) ^۳ |
| بررسی تأثیر توانمندسازی نیروهای انسانی در افزایش انعطاف‌پذیری و آمادگی برای تغییر | (لیزار و همکاران، ۲۰۱۵:) ^۴ |
| بررسی نقش میانجی توانمندی روان‌شناختی در ارتباط میان خصوصیات شخصیتی و رضایت شغلی کارمندان | (آیدوموس و همکاران، ۲۰۱۵: ۲۷۶-۲۵۱) ^۵ |
| بررسی رابطه توانمندی روان‌شناختی با افزایش چالاکی در کارکنان | (قاسمی و همکاران، ۲۰۱۷: ۳۵۲-۳۴۳) ^۶ |
| رابطه میان توانمندسازی نیروهای انسانی و خروجی‌های کارمندان با در نظر گرفتن نقش میانجی رضایت و فشار شغلی | (مصطفی و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۸۲-۲۶۶) ^۷ |
| بررسی نقش توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی در دستیابی به مزیت رقابتی | (گوتام و همکاران، ۲۰۱۷: ۴۸۸-۴۶۶) ^۸ |
| بررسی نقش میانجی توانمندسازی نیروهای انسانی و یادگیری سازمانی در ارتباط میان سیستم‌های ارزیابی عملکرد راهبردی و خلاقیت مدیران | (آپوهومو و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۵۹-۱۳۴) ^۹ |

تحقیق حاضر، هدف بررسی رابطه میان توانمندسازی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردهای فرآیند را در بخش صنعت موردتوجه قرار داده است. رویکرد اصلی این

^۱ A. Y. Zhang et al., 2014: 242-289

^۲ Ugwu et al., 2014: 377-400

^۳ Lan et al., 2015: 184-191

^۴ (Lizar et al., 2015: 343-352)

^۵ (Aydogmus et al., 2015: 251-276)

^۶ (Ghasemi et al., 2017)

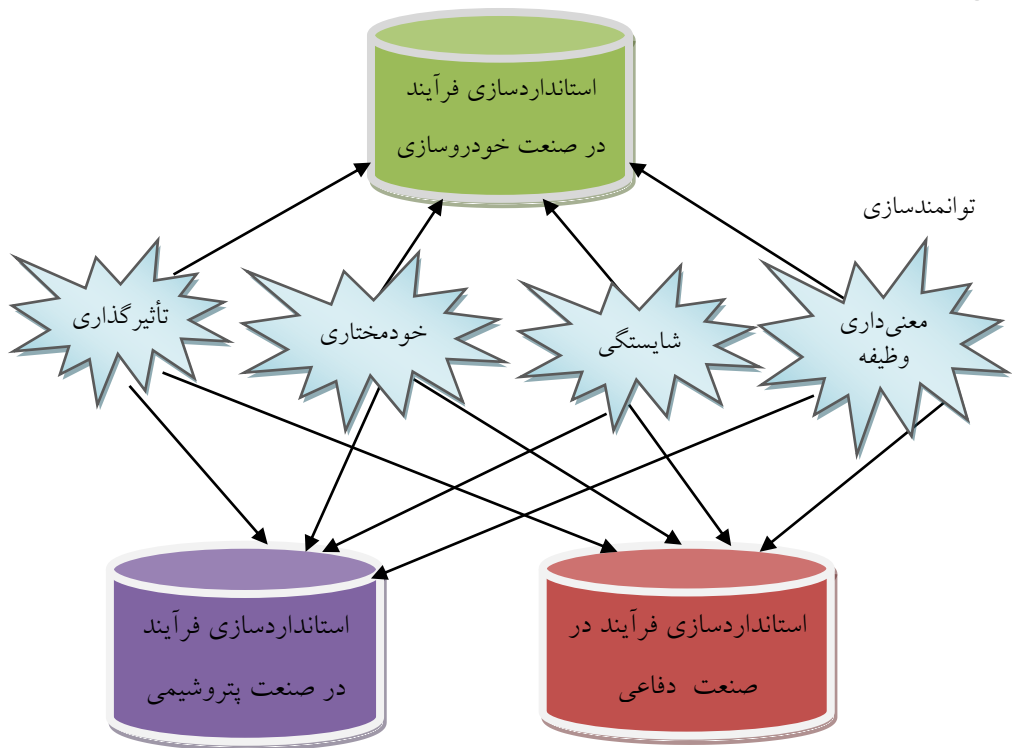
^۷ Mostafa, 2017: 266-282

^۸ Gautam et al., 2017: 466-488

^۹ Appuhami, 2017: 134-159

تحقیق، مقایسه نتایج حاصل در سه صنعت بااهمیت خودروسازی، دفاعی و پتروشیمی است. در این راستا، ابتدا به بررسی همبستگی و ارتباط توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و هر یک از ابعاد آن با کیفیت استانداردسازی فرآیند در هر یک از سه صنعت پرداخته شد. سپس، اطلاعات حاصل برای سه صنعت مورد بررسی و مقایسه قرار گرفت. ارائه همان اطلاعات این سه صنعت بزرگ و حیاتی برای اقتدار کشور می‌تواند بینشی اولیه و مرجعی برای تعیین رویکردها و سیاست‌های راهبردی فراهم نماید.

الگوی منطقی بررسی رابطه و فرضیه‌های تحقیق در شکل شماره ۲ نمایش داده شده است. به صورتی که، با استفاده از داده‌های حاصل از مطالعات پیشین محققان این تحقیق، فرضیه‌های مطرح شده در شکل شماره ۲ برای هر یک از سه صنعت مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. سپس، نتایج حاصل با یکدیگر مقایسه شده‌اند.



شکل شماره ۲. مدل مفهومی تحقیق

همان‌طور که در شکل شماره ۲ نیز مشاهده می‌شود، ۵ فرضیه در قالب مدل مفهومی پژوهش آزمون خواهند شد. این پنج فرضیه به ترتیب عبارت‌اند از:

H1: ارتباط مثبت و قابل توجهی میان توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت وجود دارد.

H2: ارتباط مثبت و قابل توجهی میان معنی‌داری وظیفه نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت وجود دارد.

H3: ارتباط مثبت و قابل توجهی میان احساس شایستگی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت وجود دارد.

H4: ارتباط مثبت و قابل توجهی میان احساس اختیار نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت وجود دارد.

H5: ارتباط مثبت و قابل توجهی میان احساس تأثیرگذاری نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت وجود دارد.

رویکرد اصلی این تحقیق نمایش تفاوت‌ها و وضعیت رابطه توانمندی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در سه صنعت است. در نتیجه، در این تحقیق با ارائه نمودارها و تحلیل‌های مقایسه‌ای، قالبی مناسب برای ایجاد مقایسه فراهم شده است.

هدف اصلی این تحقیق بررسی هم‌زمان ارتباط میان توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و هر یک از ابعاد آن با کیفیت اجرای استانداردسازی در سه صنعت مهم خودرو سازی، دفاعی و پتروشیمی است. به صورتی که با ارائه هم‌زمان نتایج در قالب نمودارها و جداول، اطلاعات حاصل از هر یک از سه صنعت با یکدیگر مقایسه شود. از این‌رو، مطابق با فرضیه‌های ارائه‌شده، پرسش‌های زیر برای هر یک از سه صنعت مطرح شده و پس از بررسی نتایج با یکدیگر مقایسه شده‌اند.

پرسش اصلی این تحقیق عبارت است از: آیا ارتباط مثبت و معنی‌داری میان توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت وجود دارد؟

پرسش‌های فرعی نیز شامل موارد زیر است:

آیا ارتباط مثبت و معنی داری میان احساس معنی دار بودن مشاغل برای نیرو های انسانی و کیفیت پیاده سازی استانداردهای فرآیند در صنعت وجود دارد؟

آیا ارتباط مثبت و معنی داری میان وجود حس شایستگی در نیرو های انسانی و کیفیت پیاده سازی استانداردهای فرآیند در صنعت وجود دارد؟

آیا میان احساس بر خورداری از اختیار در نیرو های انسانی و کیفیت پیاده سازی استانداردهای فرآیند در صنعت ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد؟

آیا ارتباط مثبت و معنی داری میان احساس تأثیرگذاری درونی نیرو های انسانی و کیفیت پیاده سازی استانداردهای فرآیند در صنعت وجود دارد؟

روش تحقیق

از نظر هدف، از این جهت که به بررسی و دانش کاربردی در یک زمینه خاص توجه و کمک می کند، می توان آن را در زمره پژوهش های کاربردی دانست. به لحاظ ماهیت در دسته پژوهش های تبیینی و از نظر رویکرد گردآوری اطلاعات در پژوهش های توصیفی - همبستگی قرار می گیرد. برای تدوین بخش مبانی نظری و تعاریف پایه ای از مطالعات کتابخانه ای بهره گرفته شده است. در این راستا، تحقیقات مرتبط در عرصه ملی و بین المللی مورد مرور قرار گرفته و برخی از آن ها ارائه شده اند. همچنین از منظر موضوعی، این تحقیق در گروه مطالعات منابع انسانی قرار می گیرد. از آنجایی که، هدف اصلی این تحقیق ایجاد یک مقایسه میان نتایج سه صنعت است، یک مطالعه مقایسه ای به شمار می رود.

جامعه آماری مورد بررسی در این تحقیق، کارکنان بخش معاونت استاندارد سازی و توسعه کیفیت سه صنعت خودروسازی، دفاعی و پتروشیمی کشور است. داده های مورد نیاز این تحقیق از سه مطالعه پژوهشی قبلی محققین در هر یک از این سه صنعت جمع آوری شده است. این داده ها، از تهیه و تنظیم پرسشنامه های استاندارد و توزیع آن ها در جامعه آماری مورد بررسی حاصل شده اند. نمونه های آماری مورد بررسی از طریق نمونه گیری خوشه ای انتخاب شده و شامل موارد زیر بوده اند:

• کارکنان معاونت استانداردسازی صنایع خودروسازی ایران خودرو و سایپا

• کارکنان معاونت استانداردسازی و توسعه کیفیت چهار سازمان صنعتی در بخش دفاع

• کارکنان بخش سلامت، ایمنی و محیط‌زیست صنایع پتروشیمی شمال غرب کشور

بخش اول پرسشنامه شامل شاخص‌های اندازه‌گیری توانمندی روان شناختی بوده و با ترجمه و تأیید خبرگان از پرسشنامه استاندارد ۱۲ سؤال اسپریتزر (اسپریتزر، ۱۹۹۵: ۱۴۴۲:۱۴۶۵) تنظیم شده است. بخش دوم پرسشنامه نیز با استفاده از پرسشنامه استاندارد ارائه شده در تحقیق (وولنوبر و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۲۴-۲۱۱) تنظیم شده و شامل سه سؤال برای اندازه‌گیری میزان استاندارد بودن فرآیند است. سؤالات پرسشنامه شامل ۵ گزینه بوده و در طیف لیکرت گسترده شده‌اند. متناسب با تعداد کارکنان بخش‌های مدنظر، به ترتیب تعداد ۹۹، ۹۸ و ۱۰۸ پرسشنامه در سه صنعت توزیع شده‌اند. سؤالات پرسشنامه ابتدا توسط خبرگان دانشگاهی مورد تأیید اعتبار و روایی قرار گرفته‌اند. سپس، با استفاده از روش آلفای کرونباخ پایایی آن‌ها بررسی شده است. جدول شماره ۲ مقادیر آلفای کرونباخ را برای سه پرسشنامه نمایش می‌دهد.

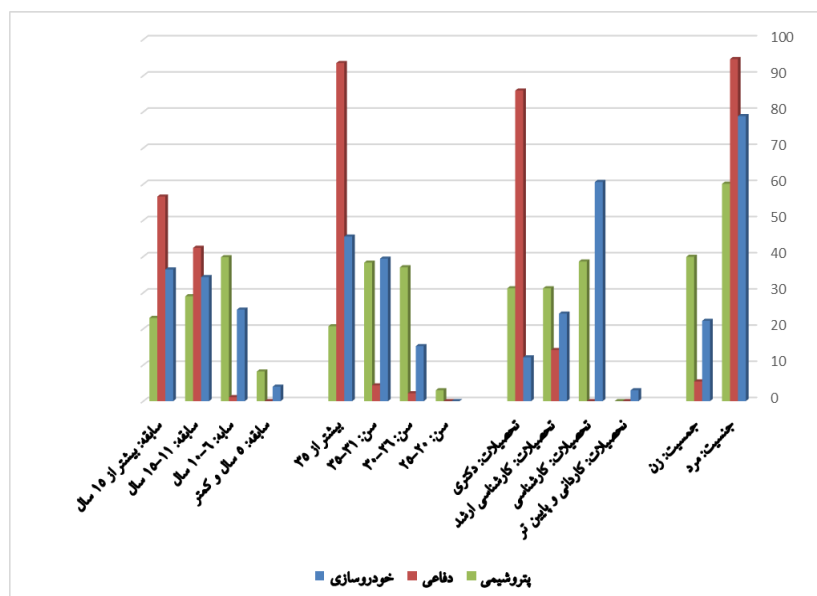
جدول شماره ۲- ضریب پایایی پرسشنامه و هر یک از متغیرها و ابعاد آن‌ها

| نام صنعت | نام متغیر | توانمندسازی | معنی‌داری | شایستگی | اختیار | تأثیر | استانداردسازی فرآیند | کل پرسشنامه |
|-----------|-------------|-------------|-----------|---------|--------|-------|----------------------|-------------|
| خودروسازی | ضریب پایایی | ۹۴٪ | ۹۱٪ | ۸۹٪ | ۹۲٪ | ۹۲٪ | ۹۱٪ | ۹۳٪ |
| دفاعی | ضریب پایایی | ۷۵٪/۶ | ۸۰٪/۳ | ۸۹٪/۱ | ۹۱٪/۳ | ۸۳٪/۹ | ۸۵٪/۵ | ۸۴٪/۸ |
| پتروشیمی | ضریب پایایی | ۷۹٪ | ۹۳٪ | ۷۸٪ | ۸۴٪ | ۷۹٪ | ۸۴٪ | ۸۱٪ |

نتایج آلفای کرونباخ جدول شماره ۲ پایایی سؤالات را برای هر سه صنعت تأیید می‌کند.

شکل شماره ۳ اطلاعات جمعیت شناختی نمونه‌های مورد بررسی را در کنار یکدیگر نمایش

می‌دهد.



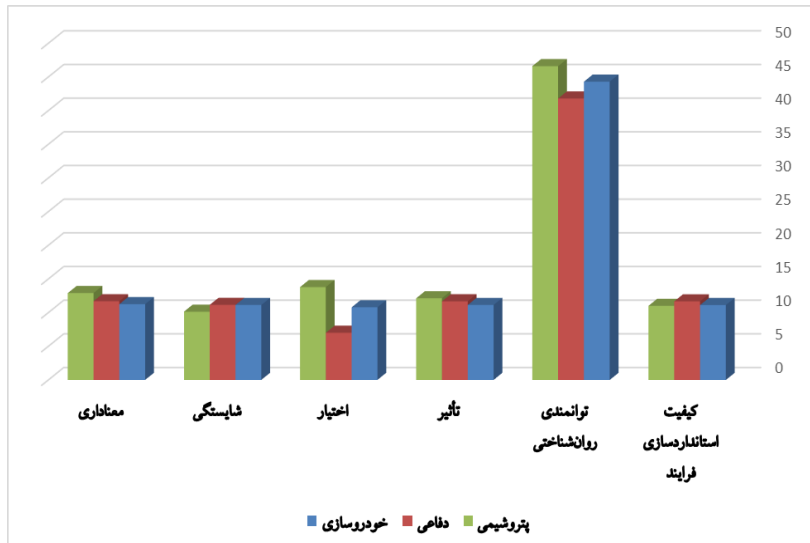
شکل شماره ۳. مقایسه اطلاعات جمعیت شناختی نمونه‌های جمع‌آوری شده از سه صنعت برحسب درصد

هر یک از ستون‌های نمودار میله‌ای در صد آن گروه از اطلاعات را در هر یک از سه صنعت نمایش می‌دهد. به‌عنوان مثال درصد کارکنان مرد در صنایع دفاعی بیشتر از ۹۰ بوده، در صنایع خودروسازی نزدیک به ۹۰ و در صنایع پتروشیمی نزدیک به ۶۰ درصد است. می‌توان مشاهده کرد که درصد کارکنان مرد، میزان تحصیلات دکتری، تجربه بالای ۱۵ سال و سن بالای ۳۵ سال در صنایع دفاعی بیشتر است. در مقابل، میزان فعالیت بانوان در صنعت پتروشیمی بیشتر بوده و میزان به‌کارگیری از نیروی کار جوان در این صنعت نیز بیشتر است.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

پیش از پرداختن به مقایسه نتایج حاصل از آزمون همبستگی، اطلاعات توصیفی هر یک از ابعاد توانمندسازی و همچنین کیفیت اجرای استانداردسازی به ترتیب برای هر یک از سه

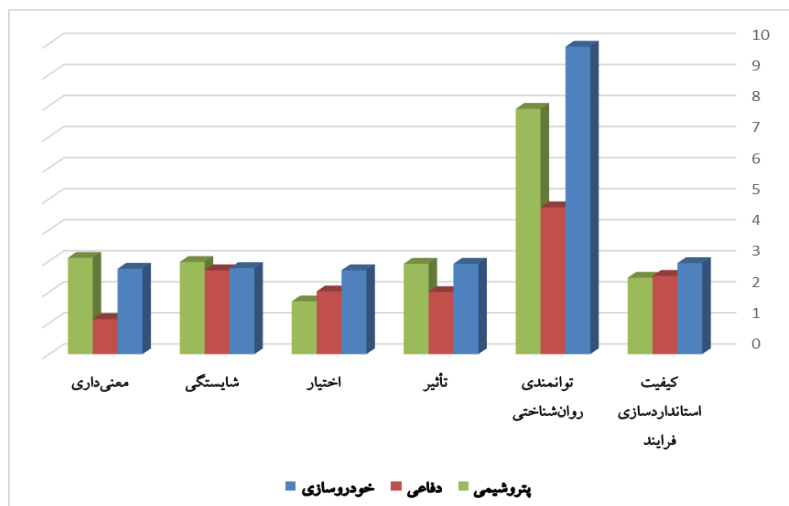
صنعت خودرو سازی، دفاعی و پتروشیمی محاسبه شده و در شکل‌های ۴ و ۵ به نمایش گذاشته شده است. شکل ۴ میانگین نمرات ثبت شده برای هر یک از ابعاد توانمندی روان‌شناختی و همچنین کیفیت استانداردسازی فرآیند را نمایش می‌دهد.



شکل شماره ۴. مقایسه میانگین متغیرهای مورد بررسی در نمونه‌های جمع‌آوری شده از سه صنعت

شکل شماره ۴ نزدیکی مقادیر میانگین نمرات حاصل از تکمیل پرسشنامه را برای سه صنعت نشان می‌دهد. البته، مقادیری مانند سطح اختیار و معنی‌داری وظیفه در این سه صنعت اندکی متفاوت است. بر اساس مقادیر محاسبه‌شده، میانگین توانمندی روان‌شناختی در صنعت پتروشیمی بیشتر از دو صنعت دیگر بوده و کیفیت اجرای استانداردسازی در صنایع دفاعی بهتر است. این مورد می‌تواند به دلیل پیشرو بودن صنعت دفاعی در زمینه فناوری باشد. همچنین، انحراف معیار تغییرات در نمرات حاصل از تکمیل پرسشنامه‌های سه صنعت در شکل ۵ نمایش داده شده است. این شکل تفاوت در میزان انحراف معیار نمرات جمع‌آوری شده از پرسشنامه‌ها را برای سه صنعت نمایش می‌دهد. با توجه به مفهوم انحراف معیار هرچه قدر مقادیر این آماره کمتر باشد، میزان تفاوت در نظرات کمتر بوده و مناسب‌تر است. همان‌طور که

در شکل ۵ مشخص است، میزان تغییرات نظرات در صنایع دفاعی نسبت به صنایع دیگر کمتر است. اگرچه، میزان تغییرات در نظرات برای هر سه صنعت وجود دارد که این نشان از تغییر متوسطی در نظرات ثبت شده دارد.



شکل شماره ۵. مقایسه انحراف معیار متغیرهای مورد بررسی در نمونه‌های جمع آوری شده از سه صنعت

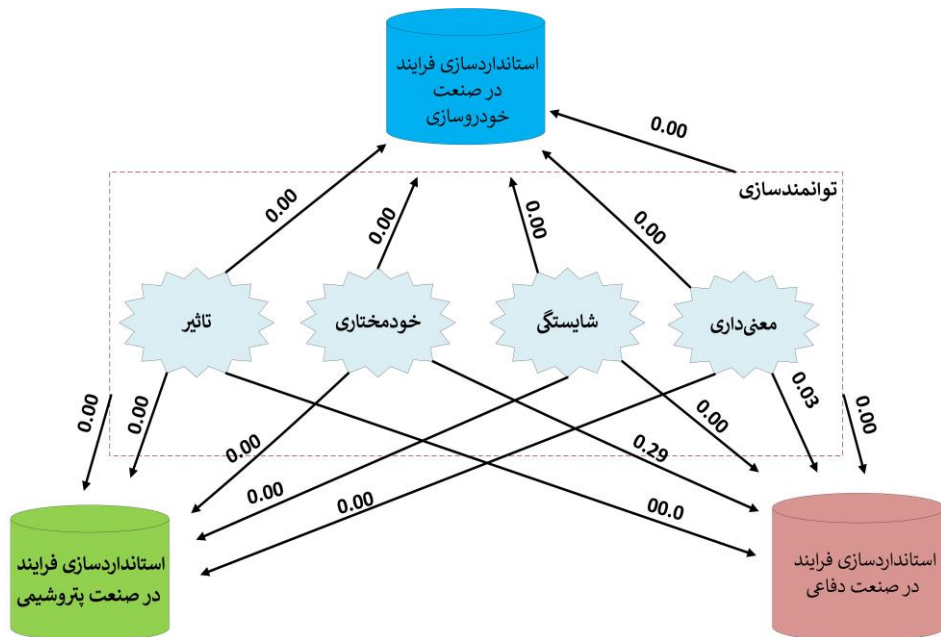
نکته جالب توجه انحراف معیار پایین در بعد معنی داری صنایع دفاعی است. مقدار انحراف معیار نزدیک به یک نشان دهنده اتفاق نظر کارکنان صنایع دفاعی درباره معنی داری وظیفه ایشان است. در حالی که، انحراف معیار این بعد برای دو صنعت دیگر بیشتر است.

باتوجه به شکل شماره ۴، بیشترین میانگین شاخص معنی داری متعلق به صنعت پتروشیمی بوده، بیشترین میانگین شاخص شایستگی متعلق به صنعت دفاعی و صنعت خودرو سازی بوده و بیشترین میانگین شاخص‌های تأثیر و اختیار نیز متعلق به صنعت پتروشیمی است. در مقابل، انحراف معیار سه شاخص معنی داری، شایستگی و تأثیر در صنعت دفاعی کمتر بوده و کمترین انحراف معیار شاخص اختیار در صنعت پتروشیمی مشاهده شده است.

در ادامه، بررسی صحت پنج فرضیه مطرح شده مورد بررسی قرار گرفت. در این راستا، ابتدا نرمال بودن داده‌های تمام شاخص‌ها برای هر سه صنعت مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بررسی‌های آماری، فرض نرمال بودن داده‌های هیچ‌یک از سه صنعت را تأیید نکردند. لذا، از

آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی فرض وجود ارتباط میان توانمندی نیروهای انسانی و ابعاد آن با کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در هر یک از سه صنعت استفاده شد. فرض صفر و فرض مقابل در تمام این آزمون‌ها عدم وجود رابطه و وجود رابطه است. شکل ۶ خلاصه‌ای از نتایج بررسی آزمون را در سطح معنی‌داری ۵ درصد برای تمام فرضیه‌ها نمایش می‌دهد. فرض صفر در تمام موارد عدم وجود همبستگی و رابطه میان عوامل است.

همان‌طور که در شکل شماره ۶ مشاهده می‌شود، دلیلی برای پذیرش فرض صفر در بخش عمده‌ای از فرضیه‌ها وجود نداشته و وجود رابطه قابل توجه میان توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و ابعاد آن با کیفیت استانداردسازی فرآیند در صنعت تأیید شده است. تنها، وجود رابطه معنی‌دار میان بعد اختیار توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت دفاعی مورد تأیید قرار نگرفته است. این مسئله می‌تواند با شرایط خاص دفاعی و رعایت سلسله‌مراتب باشد.

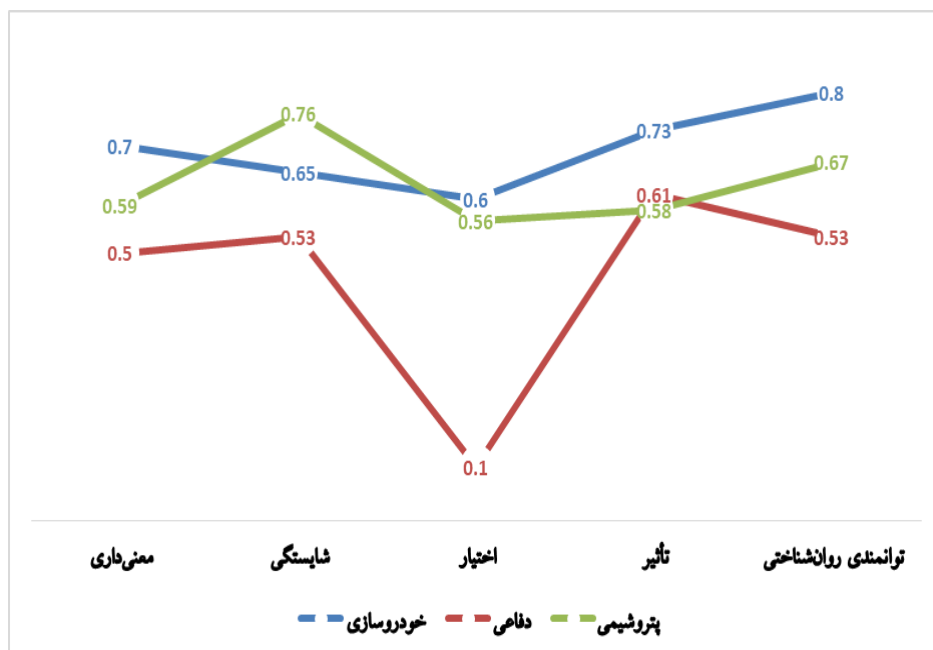


شکل شماره ۶: مقادیر P-Value برای فرض صفر عدم وجود رابطه قابل توجه میان توانمندی و ابعاد آن با

استانداردسازی فرآیند در سه صنعت

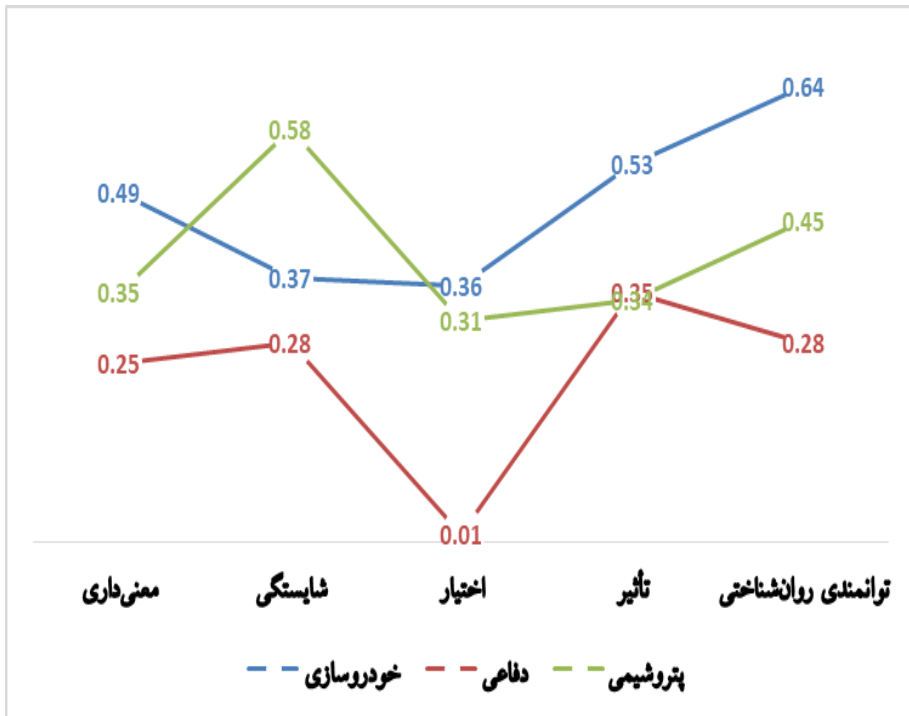
برای ایجاد مقایسه میان میزان ارتباط توانمندی و هر یک از ابعاد آن باکیفیت اجرای استانداردسازی در هر یک از سه صنعت، میزان همبستگی به دست آمده در آزمون‌ها در شکل ۷ نمایش داده شده است. اعداد نمایش داده شده، نتایج حاصل از آزمون همبستگی اسپیرمن میان هر یک از ابعاد توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی برای سه صنعت خودروسازی، دفاعی و پتروشیمی هستند.

با تکیه بر مقادیر همبستگی نمایش داده شده می‌توان مشاهده کرد که میزان همبستگی میان ابعاد توانمندی روان‌شناختی و سه بعد از ابعاد آن باکیفیت اجرای استانداردسازی در صنعت خودروسازی بیشتر از دو صنعت دیگر است. همچنین، میزان همبستگی مشابه برای صنعت پتروشیمی در رتبه دوم قرار دارد. اگرچه، میزان همبستگی مورد بررسی عمده عوامل برای دو صنعت دفاعی و پتروشیمی نزدیک به هم است. از سویی دیگر، ارتباط معنی‌داری میان بعد اختیار و استانداردسازی فرآیند در صنعت دفاعی مشاهده نشده است. این نتایج نشان از آن دارد که رابطه میان توانمندی روان‌شناختی و ابعاد آن باکیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در هر سه صنعت قابل توجه است. در حالی که، میزان این ارتباط برای سه صنعت متفاوت بوده و برای صنعت خودروسازی بیشتر از دو صنعت دیگر است.



شکل شماره ۷. مقایسه همبستگی میان توانمندی و ابعاد آن با کیفیت استانداردسازی در سه صنعت

همچنین، برای نمایش میزان اهمیت توانمندی و هر یک از ابعاد آن در استاندارد سازی فرآیند سه صنعت، مقادیر ضریب تعیین محاسبه شده در آزمون‌های همبستگی در شکل شماره ۸ نمایش داده شده و مقایسه شده‌اند. همان‌طور که در شکل شماره ۸ مشاهده می‌شود، توانمندی روان‌شناختی نیروهای انسانی می‌تواند به ترتیب ۰/۶۴، ۰/۴۵ و ۰/۲۸ در صد از تغییرات استانداردسازی را برای سه صنعت خودروسازی، پتروشیمی و دفاعی تعریف کند. این مهم، نمایانگر میزان اهمیت توانمندی نیروهای انسانی در این سه صنعت است. یا به عبارت دیگر، ماهیت مشاغل و اقداماتی که در استاندارد سازی فرآیندهای این سه صنعت وجود دارد میزان اهمیت توانمند بودن نیروهای انسانی را متفاوت کرده است.



شکل ۸. مقایسه ضریب تعیین در رابطه میان توانمندی و ابعاد آن با کیفیت استانداردسازی در سه صنعت

نتیجه‌گیری و پیشنهادها:

با تکیه بر نتایج آماری حاصل از تحلیل همبستگی برای هر سه صنعت و تفاوت‌های موجود در نتایج هر یک از سه صنعت، این قسمت به نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها پرداخته است.

نتیجه‌گیری

در این تحقیق میزان ارتباط میان توانمندی روان‌شناختی و ابعاد آن با کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در سه صنعت خودروسازی، دفاعی و پتروشیمی مورد مقایسه و بررسی قرار گرفت. در این راستا، با استفاده از داده‌های حاصل از توزیع پرسشنامه در این سه صنعت آزمون‌های همبستگی برای بررسی رابطه انجام شدند. نتایج حاصل، ارتباط میان توانمندی

روان‌شناختی را باکیفیت استانداردسازی هر سه صنعت تأیید کردند. از میان ابعاد توانمندی نیروهای انسانی تنها بعد اختیار در صنایع دفاعی باکیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند ارتباط ندارد. میزان ارتباط میان ابعاد توانمندی و کیفیت استانداردسازی در سه صنعت تفاوت‌هایی را نشان داده است.

با تکیه بر نتایج حاصل، مهم‌ترین بعد یا ابعاد توانمندی نیروهای انسانی در هر یک از سه صنعت شناسایی شده و عوامل زمینه‌ساز ارتقای آن‌ها به اولویت‌های پیشنهادی معرفی شده‌اند. سطح استانداردسازی در صنعت دفاعی بیشتر از دو صنعت دیگر بوده و میزان توانمندی در نیروهای انسانی صنعت پتروشیمی بیشتر است. به صورت کلی نتایج حاصل از مقایسه نتایج سه صنعت را می‌توان در قالب موارد زیر جمع‌بندی کرد:

- توانمندسازی نیروهای انسانی رابطه قابل توجه و معنی‌داری با کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در هر یک از سه صنعت دارد.

- سطح کیفیت استانداردسازی فرآیند در صنعت دفاعی بیشتر از دو صنعت دیگر است.
- سطح توانمندی کارکنان استانداردسازی در صنعت خودرو سازی بیشتر از دو صنعت دیگر است.

- میزان تجربه و تحصیلات در کارکنان استانداردسازی صنایع دفاعی بیشتر از دو صنعت دیگر است.

- تعداد کارکنان جوان دارای تحصیلات عالی در صنعت پتروشیمی بیشتر از دو صنعت دیگر است.

- میزان تغییر در نظرات جمع‌آوری شده درباره شاخص‌های موردبررسی در صنعت دفاعی کمتر از دو صنعت دیگر است. بنابراین، اتفاق نظر بیشتری در کارکنان استانداردسازی این صنعت وجود دارد.

- بیشترین میزان بعد شایستگی توانمندی در کارکنان صنعت پتروشیمی مشاهده شد.
- بیشترین میزان ابعاد معنی‌داری، اختیار و اثرگذاری در صنعت خودروسازی مشاهده شده است.

- میزان توجه به توانمندی نیروهای انسانی در صنعت دفاعی کمتر بوده و ارتقای این توانمندی‌ها کیفیت استانداردسازی در این صنعت را بهبود خواهد داد.

پیشنهادها

استانداردسازی فرآیندهای صنعتی اقدامی نظام‌مند و مناسب برای ارتقای کیفیت و کاهش هدررفت‌ها است. از این رو، شناسایی عوامل بهبود هرچه بیشتر اجرای این اقدام، گامی مهم در توسعه صنعتی خواهد بود. با توجه به نتایج حاصل از بررسی‌های میدانی و تحلیل‌های آماری، پیشنهادهایی در جهت بهبود استانداردسازی در صنایع بااهمیت خودرو سازی، دفاعی و پتروشیمی و تحقیقات آینده ارائه شده است:

✓ توجه ویژه‌ای به اقداماتی مانند ایجاد جو توانمندسازی، برنامه ارتقای توانمندی، کار تیمی، نمایش بازخورد و جبران خدمت معطوف در صنعت دفاعی معطوف شود.

✓ به اقداماتی مانند استخدام هدفمند، مدیریت شغلی منعطف، الگوهای چرخش شغل مناسب، جبران خدمت هدفمند، راهبردهای توانمندسازی و کار تیمی در صنعت خودرو سازی توجه ویژه‌ای شود.

✓ به اقداماتی مانند استخدام هدفمند، استخدام مبتنی بر خصوصیات لازم بر شغل، چرخش شغلی، ارتقای تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، آموزش‌های دوره‌ای و نظام‌مند در صنعت پتروشیمی توجه ویژه‌ای شود.

✓ در صنعت دفاعی توجه ویژه‌ای به توانمندی نیروهای انسانی شود، زیرا پتانسیل بالقوه مناسبی در این صنعت وجود دارد.

✓ پژوهش‌های میدانی بیشتری در زمینه شناسایی عوامل زمینه‌ساز ارتقای ابعاد توانمندی در هر یک از صنایع با اهمیت کشور انجام شود.

منابع

- افجه، سید علی‌اکبر و امیری، عبدالرضا (۱۳۸۸). الگوی توانمندی برای ارتقای عملکرد کارکنان صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره ۴، شماره ۱۴، ۱۴۹-۱۶۹.
- دباغی، پرویز؛ تقوا، ارسیا و مینا شیرینی، عبدالخالق (۱۳۹۲). بررسی رابطه توانمندی روان‌شناختی با رضایت شغلی در نیروهای مختلف نظامی، ابن‌سینا-فصلنامه پزشکی. دوره ۱۵، شماره ۳، ۱۸-۲۶.
- راسخی و لهرمی (۱۳۸۱). مزیت رقابتی در صنایع پتروشیمی ایران طی دوره زمانی ۸۵-۱۳۸۱. تحقیقات اقتصادی، ۴۳(۳)، ۴۳-۶۹.
- کریمی، هانیه (۱۳۹۶). بررسی نقش صنعت پتروشیمی در توسعه اقتصادی ایران. دومین کنفرانس سالانه اقتصاد، مدیریت و حسابداری. ۸۹-۵۵.
- صلاحی، اسماعیل؛ شکراللهی، فتانه و مباحثرپور، ایمان (۱۳۸۸). بررسی اهمیت استقرار استاندارد زیست‌محیطی ایزو ۱۴۰۰۰ در صنایع سرامیک کشور، کنگره ملی سرامیک ایران، دوره ۱، ۲۳-۴۹.
- فهمیم، جواد و اشکوری، هیلا (۱۳۹۷). رابطه بین توانمندسازی نیروهای انسانی و کیفیت اجرای استانداردسازی فرآیند در صنعت (مطالعه موردی: صنعت خودروسازی). اولین همایش ملی زنجیره تأمین دفاعی، دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی. دوره ۱.
- Amin, M., Khairuzzaman Wan Ismail, W., Zaleha Abdul Rasid, S., & Daverson Andrew Selemani, R. (2014). The impact of human resource management practices on performance: Evidence from a Public University. The TQM Journal, 26(2), 125-142.

- Antonsen, S., Skarholt, K., & Ringstad, A. J. (2012). The role of standardization in safety management—A case study of a major oil & gas company. *Safety science*, 50(10), 2001-2009.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. B., Kalleberg, A. L., & Bailey, T. A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay-off*: Cornell University Press.
- Appuhami, R. (2012). Exploring the relationship between strategic performance measurement systems and managers' creativity: the mediating role of psychological empowerment and organisational learning. *Accounting & Finance*, 0(ISO 9001), 134-159.
- Bhatnagar, J. (2005). The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment in Indian managers. *Human Resource Development International*, 8(4), 419-433 .
- Borchert, O. (2008). Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage. In: Taylor & Francis. Brunsson, N., Rasche, A., & Seidl, D. (2012). The dynamics of standardization: Three perspectives on standards in organization studies. *Organization Studies*, 33(5-6), 613-632.
- Brunsson, N., Rasche, A., & Seidl, D. (2012). The dynamics of standardization: Three perspectives on standards in organization studies. *Organization Studies*, 33(5-6), 613-632.
- Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425.
- Decker, S., Fey, M., Sideras, S., Caballero, S., Boese, T., Franklin, A. EMeakim, C. (2013). Standards of best practice: Simulation standard VI: The debriefing process. *Clinical Simulation in Nursing*, 9(6), 22-26.
- Ergeneli, A., Arı, G. S. I., & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of business research*, 60(ISO 9001), 41-49.

- Fong, K. H., & Snape, E. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee Outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26(ISO 9001), 126-138.
- Gautam, D. K., & Bhandari Ghimire, S. (2017). Psychological empowerment of employees for competitive advantages: An empirical study of Nepalese service sector. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 466-488.
- Ghasemi, M., Dahmardeh, M. M., Dahmardeh, Z., Tavakoli, H., Sanadgol, A., & Tajdar, H. (2017). Investigating the Staff Agility and the Role of Empowerment in their Improvement.
- Gregory, B. T., Albritton, M. D., & Osmonbekov, T. (2011). The mediating role of psychological empowerment on the relationships between P-O fit, job satisfaction, and in-role performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 639-647.
- Hardy, C., & Leiba-O'Sullivan, S. (1998). The power behind empowerment: Implications for research and practice. *Human relations*, 51(4), 451-483.
- Higgins, V., & Lerner, W. (2010). *Calculating the social*: Springer.
- Joo, B.-K., & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441.
- Lan, X. M., & Chong, W. Y. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 184-191.
- Lee, J., & Wei, F. (2011). The mediating effect of psychological empowerment on the relationship between participative goal setting and team outcomes—a study in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(02), 279-295.

- Lizar, A. A., Mangundjaya, W. L., & Rachmawan, A. (2015). The role of psychological capital and psychological empowerment on individual readiness for change. *The Journal of Developing Areas*, 49(5), 343-352.
- Logan, M. S., & Ganster, D. C. (2007). The effects of empowerment on attitudes and performance: The role of social support and empowerment beliefs. *Journal of Management Studies*, 44(8), 1523-1550 .
- Menon, S. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied psychology*, 50(ISO 9001), 153-180. .
- Mostafa, A. M. S. (2017). The mediating role of positive affect on the relationship between psychological empowerment and employee outcomes: A longitudinal study. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(3), 266-282.
- Oktug, Z. (2014). Psychological Empowerment: It's Mediating Effect on the Relationship between Organizational Identification and Work Engagement. *World Review of Business Research*, 4(2), 304-313.
- Safari, K., Haghghi, A. S., Rastegar, A., & Jamshidi, A. (2011). The relationship between psychological empowerment and organizational learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1147-1152.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Perspectives*, 1(3), 207-219.
- Seibert, S. E., Silver, S. R., & Randolph, W. A. (2004). Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of management Journal*, 47(3), 332-349 .
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.

Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review* , ۴۳ (۳), ۳۷۷-۴۰۰ .

Zhang, A. Y., Song, L. J., Tsui, A. S., & Fu, P. P. (2014). Employee responses to employment-relationship practices: The role of psychological empowerment and traditionality. *Journal of Organizational Behavior*, 35(6), 809-830.

Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management Journal*, 53(ISO 9001), 107-128.

Wüllenweber, K., Beimborn, D., Weitzel, T., & König, W. (2008). The impact of process standardization on business process outsourcing success. *Information Systems Frontiers*, 10(2), 211-224 .

Zimmerman, M. A., Israel, B. A., Schulz, A & ,Checkoway, B. (1992). Further explorations in empowerment theory: An empirical analysis of psychological empowerment. *American journal of community psychology*, 20(6),707-72.