

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد تهران مرکزی

دانشکده مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
(M.A)

گرایش مدیریت منابع انسانی

عنوان:

بررسی رابطه بین توانمند سازی و عملکرد کارکنان بانک صادرات ایران
(مدیریت شمال تهران)

استاد راهنما:

آقای دکتر عباس صالح اردستانی

استاد مشاور:

آقای دکتر امیر بابک مرجانی

پژوهشگر:

مهدی منصوری

زمستان ۱۳۹۱



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

**Central Tehran Branch
Faculty Of management -Department of public management**

"M . A" Thesis

On human resources

Subject:

**The Analysis of relation between Empowerment and performance
employees in Bank saderat Iran
(Northern headquarter of Tehran)**

Advisor:

Dr.Abbas saleh ardestani

Reader:

Dr.Amir babak marjani

By:

Mehdi mansoori

Winter 2012

با تقدیر و تشکر از:

استاد فرهیخته و گرانقدر جناب آقای دکتر صالح اردستانی که راهنمای بنده در این پایان نامه بودند

استاد عزیز و بزرگوار جناب آقای دکتر مرجانی که به عنوان استاد مشاور زحمات زیادی متحمل شدند و سرکار خانم دکتر حق شناس که داوری این پایان نامه را بر عهده داشتند.

تقدیم به :

پدر عزیزم که مدیون دعاهایش هستم و روح بلند مادرم که به بی کرانه ها پرکشید
و همسرمهربانم که همواره مشوق و در کنارم بود.

فصل اول

- ۲ کلیات طرح.....
- ۳ ۱-۱- بیان مساله.....
- ۵ ۲-۱- هدفهای تحقیق.....
- ۶ ۳-۱- اهمیت موضوع تحقیق و انگیزه انتخاب آن.....
- ۸ ۴-۱- سوالات و فرضیه های تحقیق.....
- ۱۰ ۵-۱- مدل تحقیق.....
- ۱۱ ۶-۱- تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی.....
- ۱۳ ۷-۱- روش تحقیق.....
- ۱۳ ۸-۱- قلمرو تحقیق.....
- ۱۴ ۹-۱- جامعه و حجم نمونه.....

فصل دوم

- ۱۵ مطالعات نظری (مبانی نظری و پیشینه تحقیق).....
- بخش اول: مبانی نظری تحقیق
- ۱۶ توانمندسازی.....
- ۲۰ ۱-۲- پیشینه توانمندسازی در جهان.....
- ۲۱ ۲-۲- توانمندسازی در نظام اداری ایران.....
- ۲۲ ۳-۲- مدل‌های توانمندسازی.....
- ۲۲ ۱-۳-۲- مدل توانمندسازی آناکارول.....
- ۲۳ ۲-۳-۲- مدل توانمندسازی کانگر و کانگو.....
- ۲۴ ۳-۳-۲- مدل توانمندسازی بیل هارلی.....
- ۲۶ ۴-۳-۲- مدل توانمندسازی (رابینز و همکاران).....
- ۲۸ ۵-۳-۲- مدل توانمندسازی اسپریتزر.....
- ۲۹ ۶-۳-۲- مدل توانمندسازی والاس و استورم.....
- ۳۱ ۷-۳-۲- مدل توانمندسازی توماس و ولتهاوس.....
- ۳۱ ۸-۳-۲- مدل توانمندسازی باون و لاولر.....
- ۳۳ ۹-۳-۲- مدل توانمندسازی کانتر.....

- ۳۳ مدل توانمندسازی رایلی، بنتلی و لین ۱۰-۳-۲
- ۳۴ مدل توانمندسازی اولیو ۱۱-۳-۲
- ۳۵ رویکردهای توانمندسازی ۴-۲
- ۳۵ رویکرد مکانیکی ۱-۴-۲
- ۳۵ رویکرد ارگانیکی ۲-۴-۲
- ۳۶ توانمندسازی به عنوان یک سازه شناختی ۵-۲
- ۳۷ ابعاد توانمندسازی روانشناختی ۶-۲
- ۳۷ احساس شایستگی (خوداثربخشی) ۱-۶-۲
- ۳۸ احساس خودمختاری (داشتن حق انتخاب) ۲-۶-۲
- ۳۸ احساس مؤثر بودن ۳-۶-۲
- ۳۹ احساس معنی دار بودن ۴-۶-۲
- ۳۹ احساس اعتماد ۵-۶-۲
- ۴۰ ضرورت و اهمیت توانمندسازی نیروی انسانی ۷-۲
- ۴۰ مزایای توانمندسازی نیروی انسانی ۸-۲
- ۴۱ موانع توانمندسازی در سازمان ۹-۲
- ۴۱ موانع ساختاری توانمندسازی ۱-۹-۲
- ۴۱ موانع محیطی توانمندسازی ۲-۹-۲
- ۴۱ موانع رفتاری توانمندسازی ۳-۹-۲

بخش دوم:

- ۴۲ عملکرد ۴۲
- ۴۲ تعریف عملکرد ۱۰-۲
- ۴۳ برنامه ریزی عملکرد ۱-۱۰-۲
- ۴۴ تعیین اهداف و استانداردهای عملکرد ۲-۱۰-۲
- ۴۴ ویژگیهای اهداف مناسب ۳-۱۰-۲
- ۴۴ استانداردهای عملکرد ۴-۱۰-۲
- ۴۷ اندازه گیری عملکرد ۵-۱۰-۲
- ۴۸ معیارهایی برای اندازه گیری عملکرد ۶-۱۰-۲

۲-۱۰-۷- چه کسی باید ارزیابی را انجام دهد؟..... ۴۹

۲-۱۰-۸- روش جامع (ارزیابی ۳۶۰ درجه)..... ۵۰

بخش سوم: جامعه مورد بررسی

بانک صادرات ایران..... ۵۱

۲-۱۱- سرمایه اولیه بانک..... ۵۲

۲-۱۲- اهداف و استراتژیهای بانک بعد از خصوصی سازی..... ۵۲

۲-۱۳- چشم انداز و مأموریت بانک..... ۵۳

۲-۱۴- سیاستها و خط مشی ها..... ۵۳

بخش چهارم

پیشینه تحقیق..... ۵۴

۲-۱۵- تحقیقات و مقالات منتشر شده در مجلات جهانی..... ۵۴

۲-۱۵-۱- توانمندی سازی کارکنان و عملکرد تیم..... ۵۴

۲-۱۵-۲- تأثیر توانمندی سازی روانشناختی بر روی رفتار ابتکاری و عملکرد..... ۵۵

۲-۱۵-۳- توانمندی سازی از دیدگاه کارکنان..... ۵۵

۲-۱۵-۴- توانمندی سازی و عملکرد سازمانی..... ۵۶

۲-۱۶- تحقیقات و پژوهشهای انجام شده در کشور..... ۵۷

۲-۱۶-۱- رابطه توانمندی سازی با عملکرد کارکنان فرهنگ و ارشاد اسلامی..... ۵۷

۲-۱۶-۲- عوامل مؤثر بر توانمندی سازی کارکنان در دادگستری بوشهر..... ۵۸

۲-۱۶-۳- عوامل مؤثر بر توانمندی سازی منابع انسانی در اداره کل خزانه داری بانک ملت..... ۵۸

فصل سوم

روش شناسی تحقیق

(متدولوژی)..... ۶۰

مقدمه..... ۶۱

۳-۱- روش تحقیق..... ۶۱

۳-۲- جامعه آماری..... ۶۱

۳-۳- حجم نمونه و روش اندازه گیری..... ۶۲

۶۳	۴-۳- ایزار جمع آوری اطلاعات
۶۳	۳-۴-۱- پرسشنامه
۶۳	۳-۴-۲- مطالعه اسناد و مدارک کتابخانه
۶۳	۳-۵- روش تجزیه و تحلیل داده ها
۶۴	۳-۶- روایی
۶۵	۳-۷- پایایی

فصل چهارم

۶۷	تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق
۶۸	مقدمه
۶۸	۴-۱- ویژگیهای جمعیت شناختی نمونه
۶۸	۴-۱-۱- جنسیت
۷۰	۴-۱-۲- تحصیلات
۷۲	۴-۱-۳- سابقه کاری
۷۴	۴-۲- آمار استنباطی
۷۴	۴-۲-۱- آزمون ضریب همبستگی برای بررسی فرضیه فرعی اول
۷۶	۴-۲-۲- آزمون ضریب همبستگی برای بررسی فرضیه فرعی دوم
۷۸	۴-۲-۳- آزمون ضریب همبستگی برای بررسی فرضیه فرعی سوم
۸۰	۴-۲-۴- آزمون ضریب همبستگی برای بررسی فرضیه فرعی چهارم
۸۲	۴-۲-۵- آزمون ضریب همبستگی برای بررسی فرضیه فرعی پنجم

فصل پنجم

۸۴	نتیجه گیری و پیشنهادها
۸۵	۵-۱- محدودیت ها و مشکلات تحقیق
۸۶	مقدمه
۸۶	۵-۲- بررسی نتایج حاصل از یافته های تحقیق و پیشنهادهای مرتبط
۸۷	۵-۲-۱- نتیجه گیری از آزمون فرضیه اول و پیشنهادهای مرتبط
۸۸	۵-۲-۲- نتیجه گیری از آزمون فرضیه دوم و پیشنهادهای مرتبط
۸۹	۵-۲-۳- نتیجه گیری از آزمون فرضیه سوم و پیشنهادهای مرتبط

۹۰	۴-۲-۵- نتیجه گیری از آزمون فرضیه چهارم و پیشنهادهای مرتبط
۹۱	۵-۲-۵- نتیجه گیری از آزمون فرضیه پنجم و پیشنهادهای مرتبط
۹۲	۳-۵- سایر پیشنهادهای حاصل از تحقیق
۹۳	۴-۵- پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده به محققین بعدی
۹۴	ضمائم
۹۵	پرسشنامه توانمندی
۹۹	پرسشنامه عملکرد
۱۰۴	فهرست منابع فارسی
۱۰۶	فهرست منابع انگلیسی
۱۰۸	چکیده انگلیسی

فهرست جداول

- ۱-۳ جدول سوالات مربوط به هر فرضیه در پرسشنامه..... ۶۳
- ۲-۳ جدول مقادیر آلفای کرونباخ محاسبه شده برای مولفه ها و شماره سوالات مربوطه..... ۶۵
- ۱-۴ جدول توزیع فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان..... ۶۸
- ۲-۴ جدول توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان..... ۷۰
- ۳-۴ جدول توزیع فراوانی سابقه کاری پاسخ دهندگان..... ۷۲
- ۴-۴ جدول محاسبه ضریب همبستگی برای فرضیه اول..... ۷۵
- ۵-۴ جدول محاسبه ضریب همبستگی برای فرضیه دوم..... ۷۷
- ۶-۴ جدول محاسبه ضریب همبستگی برای فرضیه سوم..... ۷۹
- ۷-۴ جدول محاسبه ضریب همبستگی برای فرضیه چهارم..... ۸۱
- ۸-۴ جدول محاسبه ضریب همبستگی برای فرضیه پنجم..... ۸۳

فهرست نمودارها

- ۴-۱ نمودار میله ای توزیع فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان ۶۹
- ۴-۲ نمودار دایره ای توزیع فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان ۶۹
- ۴-۳ نمودار میله ای توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان ۷۱
- ۴-۴ نمودار دایره ای توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان ۷۱
- ۴-۵ نمودار میله ای توزیع فراوانی سابقه کاری پاسخ دهندگان ۷۳
- ۴-۶ نمودار دایره ای توزیع فراوانی سابقه کاری پاسخ دهندگان ۷۳

فهرست شکل ها

- شکل ۱-۱ مدل مفهومی تحقیق (مدل روانشناختی اسپریتزر) ۱۱
- شکل ۱-۲ مدل توانمندسازی آنا کارول ۲۲
- شکل ۲-۲ مدل توانمندسازی کانگر و کانگو ۲۴
- شکل ۳-۲ مدل توانمندسازی بیل هارلی ۲۵
- شکل ۴-۲ مدل توانمندسازی رابینز و همکاران ۲۷
- شکل ۵-۲ مدل توانمندسازی اسپریتزر ۲۹
- شکل ۶-۲ مدل توانمندسازی والاس و استورم ۳۰
- شکل ۷-۲ مدل توانمندسازی توماس و ولتهاوس ۳۱
- شکل ۸-۲ مدل توانمندسازی کانتر ۳۳
- شکل ۹-۲ مدل توانمندسازی رایلی، بنتلی و لین ۳۴
- شکل ۱۰-۲ مدل توانمندسازی اولیو ۳۵

چکیده پایان نامه (شامل خلاصه، اهداف، روش‌های اجرا و نتایج به دست آمده) :

این تحقیق به بررسی رابطه بین توانمندسازی و عملکرد کارکنان بانک صادرات ایران (مدیریت شمال تهران) پرداخته و ابعاد توانمندسازی را از دیدگاه روانشناختی بررسی و ارتباط آنرا با عملکرد کارکنان مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است. اهداف تحقیق، شامل بررسی رابطه بین توانمندسازی و عملکرد کارکنان به عنوان هدف اصلی و بررسی رابطه بین ابعاد روانشناختی توانمندسازی شامل احساس خوداثربخشی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس ارزشمند بودن کار و احساس داشتن اعتماد به دیگران با عملکرد به عنوان اهداف فرعی تحقیق بوده است و سعی کرده ایم راهکارهایی نیز جهت بهبود عملکرد کارکنان با استفاده از مولفه های توانمندسازی ارائه نماییم. برای جمع آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه و مطالعات کتابخانه ای بهره برده و برای بررسی رابطه بین مولفه های توانمندسازی و عملکرد با توجه به نرمال نبودن توزیع متغیرها از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده نموده ایم.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه های تحقیق:

از آنجا که بین هر پنج مولفه توانمندسازی شامل احساس خوداثربخشی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس ارزشمند بودن کار و احساس اعتماد به دیگران با عملکرد رابطه وجود دارد، پذیرفتیم که بین توانمندسازی و عملکرد کارکنان بانک صادرات ایران (مدیریت شمال تهران) به عنوان فرضیه اصلی تحقیق رابطه معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق حاکی از آن است که کارکنان بانک صادرات ایران (مدیریت شمال تهران)

آمادگی لازم برای اجرای فرایند توانمندسازی را دارند و از بین مولفه های روانشناختی توانمندسازی

، احساس ارزشمند بودن کار ارتباط معنادارتری نسبت به سایر مولفه ها با عملکرد دارد و بیانگر این مطلب است که مدیران ارشد بانک میتوانند با اجرای فرایند توانمندسازی و ایجاد محیط روانی سالم و امن، احساس توانمندی را در کارکنان افزایش داده و به پرورش و توسعه این توانمندی ها بپردازند.

فصل اول

کلیات طرح

۱- بیان مسأله:

توانمندسازی کارکنان تکنیک جدیدی است که برای افزایش بهره وری، از طریق بالا بردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و بالعکس مورد استفاده مدیران قرار می گیرد. این شیوه روش ارزشمندی است که بین کنترل کامل مدیریت و آزادی عمل کارکنان، توازن برقرار می کند. چنانچه مدیریت، کنترل کامل اعمال کند، علاوه بر اینکه حس ابداع و ابتکار و نوآوری از کارکنان سلب می شود، حجم کار مدیر افزایش می یابد و کارکنان را متکی به غیر بار می آورد. آزادی کامل کارکنان نیز ممکن است موجب بی نظمی و از هم گسیختگی شود و موجب دوباره کاری و تداخل وظایف گردد. حاصل هر دو کار آن است که از منابع سازمان حداکثر استفاده به عمل نمی آید و به جای بازدهی و اثربخشی دچار اختلال می شود.

توانمندسازی کارکنان که بین دو عنصر مزبور تعادل برقرار می کند وسیله ای است که هدفهای فردی و سازمانی را همسو می کند و کارکنان باور می کنند که رشد و پیشرفت سازمانشان منافع آنان را نیز در بردارد (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۷۴، ۱۳).

توانمند سازی یک برنامه اجتناب ناپذیر برای کار بیشتر با صرف هزینه کمتر است. سازمانها حق انتخاب کمتری در این مورد دارند که آیا آنها می خواهند مدیران و کارکنان توانمند شده تربیت کنند یا خیر؟ توانمند سازی اتفاق می افتد؛ زیرا سازمان های موفق تر در حال کشف شیوه های بهتر برای استفاده از منابع فکری کارکنان خود هستند. سازمانها در حال پی بردن به این موضوع هستند که تنها سرمایه واقعی شان قابلیت اندیشیدنشان است. این دلایل رشد گرایش به توانمند سازی را بیان می کنند (کینلا، ۳۱۲، ۱۳۸۳).

دلایل زیادی وجود دارد که توانمند سازی با درگیر کردن و مشارکت کارکنان در کار، دستاوردهای مثبتی در عملکرد ایجاد می کند و این دستاوردها، تنها دلیل اجرای فرآیند گسترش توانمند سازی در یک سازمان محسوب می شوند. البته اگر مابا یک تعریف مناسب از توانمند سازی عمل کنیم و فرایند توانمند سازی را به درستی اعمال نمائیم به دلایل محکمی باور خواهیم داشت که بهبود مستمر در عملکرد سازمان را ایجاد خواهیم کرد (کینلا، ۱۴۲، ۱۳۸۳).

از آنجائیکه تحولات محیطی مستلزم تحول سازمانی است و تحولات بزرگ درون سازمانی به ندرت بدون مساعدت افراد رخ می دهد و چنانچه اعتماد مشترک بین مدیریت و کارکنان نباشد هیچ روشی کار ساز نخواهد شد، هرگاه سازمان ها بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند، نیروی بالقوه انسانی را باید مهار کرد و از آن سود جست. توانمند سازی به عنوان ابزاری شناخته شده است که ظرفیت های بالقوه را برای بهره برداری از توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی شود در اختیار میگذارد (بلانچارد و دیگران، ۱۳، ۱۳۸۱).

اصولاً یکی از راههای منطقی، صحیح و اثر بخش برای بالا بردن عملکرد کارکنان در سازمان اجرای صحیح عوامل و متغیرهای ایجاد کننده توانمندی در کارکنان می باشد که از طریق توانمند کردن نیروی انسانی به رشد و افزایش عملکرد منابع کمک شایانی می گردد. باتوجه به سه راهبردی که بلانچارد برای توانمند کردن کارکنان بیان نموده و تحقیقات لاولرو همکارانش که شامل:

۱) سهیم کردن کارکنان در اطلاعات

۲) تعیین قلمرو خود مختاری

۳) تشکیل تیم های خود گردان

۴) پاداش عملکرد

می باشد و همچنین باتوجه به اینکه از ویژگیهایی سازمان توانمند، تامین رضایت مشتری می باشد، یکی از مهمترین اهداف بانک صادرات ایران به عنوان بانک مشتری محور ایجاد روابط بلندمدت بامشتریان خود و ارائه خدمات باکیفیت عالی از طریق ارائه خدمات بانکی موثر به هریک از مشتریان است که همین امر نگاهی نو رابه منابع انسانی و اختیارات آن طلب میکند. لزوم پرورش کارکنان توانمند به عنوان یک پارادایم جدید توجه بسیاری از اندیشمندان رابه خود جلب کرده است. هر چند توانمندسازی کارکنان یکی از اولویتهای مدیران است اما تاثیر آن بر عملکرد کارکنان از جمله سوالات بنیادی است که ذهن مدیران عالی را به خودمشغول ساخته است لذا سوال اساسی تحقیق این است که:

آیا رابطه معناداری بین توانمند سازی و عملکرد کارکنان بانک صادرات ایران مدیریت شمال تهران وجود دارد؟

در این تحقیق سعی بر آن است که به این سوال اساسی پاسخ داده شود و بتوان براساس آن تمهیدات لازم برای پیاده سازی فرایند توانمند سازی را با هدف ارتقاء سطح عملکرد سازمانی به کار گرفت.

۲-۱ هدفهای تحقیق

هدف اصلی تحقیق عبارت است از : تعیین میزان رابطه بین توانمندسازی با عملکرد کارکنان بانک صادرات ایران (مدیریت شمال تهران)

هدفهای فرعی تحقیق عبارت انداز:

۱) تعیین میزان رابطه بین احساس خود اثر بخشی (شایستگی) با عملکرد کارکنان بانک صادرات مدیریت شمال تهران

۲) تعیین میزان رابطه بین احساس داشتن حق انتخاب با عملکرد کارکنان بانک صادرات مدیریت شمال تهران

۳) تعیین میزان رابطه بین احساس موثر بودن با عملکرد کارکنان بانک صادرات مدیریت شمال تهران

۴) تعیین میزان رابطه بین احساس ارزشمند بودن کار با عملکرد کارکنان بانک صادرات مدیریت شمال تهران

۵) تعیین میزان رابطه بین احساس داشتن اعتماد به دیگران با عملکرد کارکنان بانک صادرات مدیریت شمال تهران

۱-۳- اهمیت موضوع تحقیق و انگیزه انتخاب آن:

با توجه به رقابت روز افزون در سطح شبکه بانکی و همچنین تاکیدات مدیریت محترم بانک و تغییر مثبت در سطح تحصیلات کارکنان و اهمیت موضوع توانمندسازی و تاثیر مولفه های آن بر بهبود عملکرد و نتایج کاربردی احتمالی و همچنین خلاء تحقیقاتی در ارتباط این دو موضوع با یکدیگر ضرورت و اهمیت انجام این تحقیق بیش از پیش احساس می شود.

تغییرات سریع محیطی حیات بسیاری از سازمانها را تهدید می کند. استفاده از فناوریهای جدید اطلاعات، ظهور استانداردهای جهانی و امکان سهیم شدن در هزینه ها و منافع، تغییرات تاثیر گذار محیطی هستند که در سازمانهای امروزی وجود دارند امروزه توانمند سازی، راهبرد افزایش عملکرد و تامین بقای سازمانی تلقی می شود همچنین توانمند سازی موجبات انعطاف پذیری در تغییرات داخلی سازمان را فراهم می کند و عنصر مهمی در سازمانهای ارگانیکی است (ابطحی، ۱۳۸۶، ۳۰).

از نظر هال (۱۹۹۴) امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمانها را مجبور کرده که به منظور بقای خود در دنیای متلاطم در نظامهای مدیریت خود بازنگری کنند و توانمند سازی کارکنان به منزله موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت، این امکان را برای سازمانها فراهم ساخته که رقابتی تر شوند. امروزه کارکنان به آزادی عمل و قدرت تصمیم گیری برای انجام وظایفشان نیازمندند. کارکنان به دنبال مسئولیت و اختیار برای انجام دادن کارهایشان هستند و این در حالی است که سازمانها به دنبال افزایش بهره وری و سود آوری از طریق کارکنانش هستند (ابطحی، ۱۳۸۶، ۴۹).

امروزه سازمانها به افرادی نیازمندند که مشکل گشا و مبتکر باشند و با بکارگیری توانایی های خود بتوانند موجبات بقای سازمان را در محیط رقابتی فراهم آورند. برای سازمانها مسجل شده است که اطمینان امروز و موفقیت فردایشان بیشتر به استعداد ادراک افرادشان وابسته است و کارکنان مرکز عقلانیت هر سازمان می باشند. چارلز هندی تاکید می کند که ذکاوت تمرکز یافته، دانش فنی و توانایی بدست آوردن و به کار گرفتن دانش، منبع جدیدی از ثروت است و هدف توانمندسازی این است که مغزهای افراد را نیز مانند دست آنان به کار اندازد.

همچنین از دیگر عواملی که باعث ایجاد انگیزه و انتخاب موضوع شد می توان عوامل زیر را برشمرد.

۱- روند رقابت جدید و تغییرات سریع و ضرورت پاسخگویی به تقاضای مشتری و فشارهایی که از ناحیه رقبا داخلی بر بانک وارد می شود.

۲- نمایان شدن عنصر انسان به عنوان مهمترین منبع مزیت رقابتی بانک

۳- چند برابر شدن اثر بخشی مدیران از طریق توانمند سازی

۴- استراتژیهای بانک شامل ارتقا کارایی و اثربخشی نیروی انسانی تغییر ساختار سازمانی
بر مبنای بانک خصوصی توسعه سهم بازار و بهبود موقعیت رقابتی حضور موثر در بازارهای
بین المللی و تقویت ارتباط و همگرایی سازمانی