



## **دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد (مرکز ورامین)**

### **پایان نامه**

**برای دریافت درجه کارشناسی ارشد  
در رشته مدیریت اجرایی گرایش بازاریابی و صادرات  
گروه مدیریت اجرایی**

### **عنوان پایان نامه:**

بررسی تأثیر توانمند سازی روانشناختی و سازمانی بر عملکرد منابع انسانی

(مطالعه موردی: بیمارستان بعثت نهاجا)

**استاد راهنما: دکتر محمد احمدی**

**استاد مشاور: دکتر اوژن کریمی**

**نگارش: علیرضا حیدری**

آذرماه ۱۳۹۲

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## تقدیم به:

ارواح طیبہ شهداء فی سبیل اللہ از بدو خلقت تا روز رستاخیز

کہ مفسران حقیقی حقیقتند.

## سپاسگزاری

سپاس و ستایش خداوندی را که فقط او شایسته و لایق پرستش است و بس و درود سلام بر محمد (ص) و سلاله پاکش که چراغ فروزان راه بشریتند.

و نیز حمد و شکر بی پایان خداوندی را توفیق اتمام این پایان نامه را عنایت فرمود. از استاد فاضل و اندیشمند جناب آقای دکتر محمد احمدی به عنوان استاد راهنما و جناب آقای دکتر اوژن کریمی بعنوان استاد مشاور که با حسن خلق و فروتنی، از هیچ کمکی در این عرصه بر من دریغ نمودند، صمیمانه و متواضعانه تشکر و قدردانی می نمایم. چرا که بدون راهنماییهای ایشان تامین این پایان نامه بسیار مشکل مینمود.

با امتنان بیکران از مساعدت های بی شائبه ی عزیزانی که هماهنگی های لازم جهت صدور مجوز کار در یک محیط نظامی را برای بنده فراهم آوردند ولیکن بدلیل مسائل امنیتی از ذکر نامشان معذورم تشکر و قدردانی می نمایم.

## چکیده:

در یک سازمان نیز عوامل انسانی بیش از سایر عوامل در بهبود عملکرد و تحقق مأموریت‌های سازمان نقش دارد و ارتقای کیفیت و بهره‌وری، رشد و تحول سازمانی به عوامل انسانی بستگی دارد. منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید، مهمترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت های اساسی و ثروت واقعی هر سازمان به شمار می‌آید، از این رو سرمایه‌گذاری در جهت شناخت استعدادها، انتخاب و به‌کارگیری نیروهای انسانی شایسته در سطوح مختلف مشاغل سازمانی، پایش عملکرد، افزایش مهارت، کاربست سیاست‌های موثر و هدایت صحیح نیروی انسانی ضروری است. توانمند سازی یکی از عوامل موثر بر عملکرد منابع انسانی است. با الهام از ادبیات و مبانی نظری تحقیق، چهارده فرضیه تبیین و تأثیر تأثیر توانمندسازی سازمانی و روانشناختی بر عملکرد منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفته است. مورد مطالعه، بیمارستان بعثت و جامعه آماری این تحقیق کارکنان بیمارستان هستند. که از میان ۱۵۰۰ نفر کارمند این بیمارستان، از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با استفاده از فرمول کوکران ۳۰۶ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات از هر دو روش میدانی و کتابخانه‌ای بهره گرفته می‌شود. جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق، از پرسش‌نامه استفاده گردید. جهت آزمون فرضیه‌ها از مدل رگرسیون استفاده گردیده است. نتایج آزمون فرضیات نشان داد که موثر بودن، شایستگی، معناداری، حق انتخاب و توانمند سازی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارد. همچنین نتایج آزمون فرضیات حاکی از تأثیر مثبت و معنی دار متغیرهای موثر بودن، شایستگی، معناداری و توانمند سازی بر رضایت شغلی است. در حالی که، متغیر حق انتخاب تأثیر معناداری بر تعهد شغلی ندارد. علاوه بر این در این تحقیق به این نتیجه رسیدیم که، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، توانمند سازی روانشناختی و توانمند سازی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی، توانمند سازی روانشناختی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی

## فهرست مطالب

ص	پیشگفتار
۱	فصل اول.....
۱	کلیات تحقیق.....
۱	۱-۱- مقدمه.....
۱	۲-۱- بیان مسئله.....
۴	۳-۱- پیشینه تحقیق.....
۵	۴-۱- اهمیت و ضرورت تحقیق.....
۶	۵-۱- اهداف تحقیق.....
۶	۵-۱-۱- هدف اصلی تحقیق.....
۷	۶-۱- چارچوب نظری.....
۷	۷-۱- مدل مفهومی تحقیق.....
۸	۸-۱- فرضیات تحقیق.....
۸	۸-۱-۱- فرضیات اصلی تحقیق.....
۹	۸-۱-۲- فرضیات فرعی تحقیق.....
۹	۹-۱- روش تحقیق.....
۱۰	۱۰-۱- جامعه آماری تحقیق.....
۱۰	۱۱-۱- روش نمونه گیری و حجم نمونه.....
۱۰	۱۲-۱- ابزارهای گرد آوری داده ها.....
۱۰	۱۳-۱- روش های تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۱	۱۴-۱- فرآیند انجام تحقیق.....
۱۳	۱۵-۱- تعریف واژگان.....
۱۳	۱۵-۱-۱- توانمند سازی.....
۱۳	۱۵-۱-۲- توانمند سازی روانشناختی.....
۱۳	۱۵-۱-۲-۱- مؤثر بودن.....
۱۴	۱۵-۱-۲-۲- شایستگی.....
۱۴	۱۵-۱-۲-۳- معناداری.....
۱۴	۱۵-۱-۲-۴- حق انتخاب.....
۱۵	۱۵-۱-۳- تعهد.....
۱۵	۱۵-۱-۴- رضایت شغلی.....
۱۶	۱۵-۱-۵- توانمند سازی روانشناختی.....
۱۶	۱۵-۱-۶- نهاجا.....
۱۷	فصل دوم.....
۱۷	مروری بر ادبیات تحقیق.....
۱۸	۲-۱- مقدمه.....

۱۸	۲-۲- مفهوم و سیر تاریخی توانمندسازی
۲۰	۳-۲- ابعاد توانمندسازی
۲۷	۴-۲- مزایای توانمندسازی
۳۰	۵-۲- سطوح توانمندسازی
۳۲	۶-۲- عوامل و موانع موثر بر توانمندسازی
۳۲	۱-۶-۲- عوامل فردی توانمندسازی
۳۳	۲-۶-۲- عوامل سازمانی توانمندسازی
۳۳	۳-۶-۲- عوامل درون سازمان
۳۴	۴-۶-۲- عوامل برون سازمانی
۳۵	۱-۴-۶-۲- شفاف سازی دیدگاه‌ها و اهداف
۳۵	۲-۴-۶-۲- پرورش تجارب تسلط شخصی
۳۵	۳-۴-۶-۲- فراهم آوردن حمایت
۳۶	۴-۴-۶-۲- الگوسازی
۳۶	۵-۴-۶-۲- برانگیختگی احساس
۳۶	۶-۴-۶-۲- فراهم آوردن اطلاعات لازم
۳۶	۷-۴-۶-۲- تأمین منابع مورد نیاز
۳۶	۸-۴-۶-۲- پیوند دادن نتایج
۳۷	۹-۴-۶-۲- ایجاد اعتماد
۳۷	۷-۲- موانع توانمندسازی
۳۷	۱-۷-۲- موانع ساختاری توانمندسازی کارکنان
۳۷	۲-۷-۲- موانع زمینه ای توانمندسازی کارکنان
۳۸	۳-۷-۲- موانع محتوایی توانمندسازی کارکنان
۴۰	۱-۸-۲- دیدگاه مکانیکی
۴۱	۲-۸-۲- دیدگاه ارگانیکی
۴۲	۳-۸-۲- توانمندسازی ساختاری
۴۶	۹-۲- مدل‌های توانمندسازی
۴۸	۱-۹-۲- مدل توانمندسازی چهار مرحله‌ای تری ویلسون
۵۱	۲-۹-۲- مدل توانمندسازی توماس و ولتهوس
۵۲	۳-۹-۲- مدل توانمندسازی باون و لاولر
۵۴	۵-۹-۲- مدل توانمندسازی دنیس کینلا
۵۵	۶-۹-۲- مدل توانمندسازی گائو
۶۰	۱۰-۹-۲- مدل توانمندسازی کانگر و کانانگو
۶۱	۱۱-۹-۲- مدل توانمندسازی فاکس
۶۳	۱۳-۹-۲- مدل توانمندسازی مالاک و کارزتو
۶۴	۱۴-۹-۲- مدل توانمندسازی گالبرت و مک دونو
۶۵	۱۵-۹-۲- مدل توانمندسازی بلانچارد و زیگاری
۶۶	۱۶-۹-۲- مدل آرمانی توانمندسازی نولر
۶۷	۱۷-۹-۲- مدل توانمندسازی رایینز، کرینو و فردندال
۷۰	۱۸-۹-۲- مدل توانمندسازی آرمسترانگ
۷۱	۱-۱۰-۲- تحقیقات خارجی
۷۳	۲-۱۰-۲- تحقیقات داخلی

۷۶	فصل سوم.....
۷۶	روش تحقیق.....
۷۷	۳-۱- مقدمه.....
۷۷	۳-۲- روش تحقیق.....
۷۸	۳-۳- جامعه آماری.....
۷۸	۳-۴- حجم نمونه مورد تحقیق.....
۷۹	۳-۵- ابزار گردآوری اطلاعات.....
۷۹	۳-۵-۱- ابزار تحقیق: پرسشنامه، مشاهده، مصاحبه.....
۷۹	۳-۵-۱-۱- پرسشنامه:.....
۸۰	الف) طبقه بندی بر اساس ماهیت پرسشنامه.....
۸۰	ب) طبقه بندی بر اساس نحوه اجرا.....
۸۲	۳-۵-۱-۲- مشاهده:.....
۸۴	انواع مشاهده:.....
۸۴	مزایا و معایب روش مشاهده:.....
۸۵	۳-۵-۱-۳- مصاحبه:.....
۸۶	انواع مصاحبه.....
۹۰	۳-۵-۲- طیف های اندازه گیری.....
۹۰	۳-۵-۱-۲- طیف بوگاردوس.....
۹۱	۳-۵-۲-۲- طیف تورستن.....
۹۴	طرز کار:.....
۹۴	امتیازات طیف لیکرت:.....
۹۵	انتقادات طیف لیکرت:.....
۹۵	هدف از این طیف تنظیم گویه ها بنحو کاملا تراکمی و انباشتی می باشد.....
۹۷	۳-۶-۱- اعتبار ابزار سنجش.....
۹۸	۳-۶-۲- پایایی ابزار سنجش:.....
۹۹	۳-۶-۱-۲- روش دو نیمه کردن آزمون:.....
۱۰۰	۳-۶-۲-۲- روش آلفای کرونباخ:.....
۱۰۰	روش محاسبه ضریب کرونباخ آلفا در زیر آمده است:.....
۱۰۱	۳-۷- روش آزمون فرضیه ها.....
۱۰۱	۳-۸- آزمون معنی دار بودن مدل.....
۱۰۲	۳-۸-۱- آزمون معنی دار بودن متغیرهای تحقیق.....
۱۰۳	۳-۸-۲- آزمون های مربوط به مفروضات مدل رگرسیون.....
۱۰۳	۳-۸-۱-۲- فرض نرمال بودن متغیرها و باقیمانده ها:.....
۱۰۴	۳-۸-۲-۲- فرض عدم وجود همخطی بین متغیرهای مستقل:.....
۱۰۴	۳-۸-۲-۳- فرض مستقل بودن باقیمانده ها:.....
۱۰۵	۳-۸-۲-۴- فرض عدم وجود ناهمسانی واریانس میان باقیمانده ها:.....
۱۰۵	۳-۹- تصمیم گیری برای رد یا پذیرش فرضیه ها.....
۱۰۵	۳-۱۰- فرضیات تحقیق.....
۱۰۸	فصل چهارم.....
۱۰۸	تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۰۹	۴-۱- مقدمه.....



۱۱۰	۲-۴- نتایج تجزیه و تحلیل داده ها
۱۱۰	۲-۴-۱- توضیحات کلی برای تفسیر نتایج:
۱۱۰	۲-۴-۲- توصیف داده‌ها
۱۱۱	۲-۴-۱- جنسیت
۱۱۱	۲-۴-۲- سطح تحصیلات
۱۱۲	۲-۴-۳- سن
۱۱۲	۲-۴-۴- سابقه کار
۱۱۳	۳-۴- نتایج بررسی اعتبار و پایایی پرسشنامه
۱۱۳	<b>۴-۳-۱- نتایج بررسی اعتبار پرسشنامه</b>
۱۱۴	۳-۴-۲- نتایج بررسی پایایی پرسشنامه
۱۱۵	۴-۴- نتایج آزمون فرضیات
۱۱۵	**نتایج مفروضات رگرسیون برای مدل اول
۱۱۵	۴-۴-۱- نتیجه فرضیه اول تحقیق
۱۱۶	۴-۴-۳- نتیجه فرضیه سوم تحقیق
۱۱۶	۴-۴-۴- نتیجه فرضیه چهارم تحقیق
۱۱۷	۴-۴-۵- نتیجه فرضیه پنجم تحقیق
۱۲۰	۴-۴-۶- نتیجه فرضیه ششم تحقیق
۱۲۰	**نتایج مفروضات رگرسیون برای مدل دوم
۱۲۱	فرضیه ششم تحقیق عبارت است از:
۱۲۱	۴-۴-۷- نتیجه فرضیه هفتم تحقیق
۱۲۲	۴-۴-۸- نتیجه فرضیه هشتم تحقیق
۱۲۲	۴-۴-۹- نتیجه فرضیه نهم تحقیق
۱۲۲	۴-۴-۱۰- نتیجه فرضیه دهم تحقیق
۱۲۵	۴-۴-۱۱- نتیجه فرضیه یازدهم تحقیق
۱۲۵	**نتایج مفروضات رگرسیون برای مدل سوم
۱۲۶	فرضیه یازدهم تحقیق عبارت است از:
۱۲۶	۴-۴-۱۲- نتیجه فرضیه دوازدهم تحقیق
۱۲۷	۴-۴-۱۳- نتیجه فرضیه سیزدهم تحقیق
۱۲۷	۴-۴-۱۴- نتیجه فرضیه چهاردهم تحقیق
۱۳۰	فصل پنجم
۱۳۰	نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۳۱	۵-۱- مقدمه
۱۳۱	۵-۲- مرور اهمیت موضوع و فرضیات تحقیق
۱۳۲	۵-۳- تحلیل نتایج فرضیات تحقیق
۱۳۲	۵-۳-۱- تحلیل نتایج فرضیه اول تحقیق
۱۳۳	۵-۳-۲- تحلیل نتایج فرضیه دوم تحقیق
۱۳۳	۵-۳-۳- تحلیل نتایج فرضیه سوم تحقیق
۱۳۴	۵-۳-۵- تحلیل نتایج فرضیه پنجم تحقیق
۱۳۴	۵-۳-۶- تحلیل نتایج فرضیه ششم تحقیق
۱۳۵	۵-۳-۷- تحلیل نتایج فرضیه هفتم تحقیق
۱۳۵	۵-۳-۸- تحلیل نتایج فرضیه هشتم تحقیق

۱۳۶	۵-۳-۱۰-تحلیل نتایج فرضیه دهم تحقیق
۱۳۶	۵-۳-۱۱-تحلیل نتایج فرضیه یازدهم تحقیق
۱۳۷	۵-۳-۱۲-تحلیل نتایج فرضیه دوازدهم تحقیق
۱۳۷	۴-۴-۱۳-نتیجه فرضیه سیزدهم تحقیق
۱۳۸	۵-۳-۱۴-تحلیل نتایج فرضیه چهاردهم تحقیق
۱۳۹	۵-۴-پیشنهادات تحقیق
۱۳۹	۵-۴-۱-پیشنهادات بر اساس فرضیه های تحقیق
۱۴۰	۵-۴-۲-پیشنهادات برای تحقیق های آتی
۱۴۰	۵-۵-محدودیت های تحقیق
۱۴۳	منابع و مآخذ
۱۴۳	منابع فارسی
۱۵۱	منابع لاتین
۱۵۴	ضمائم و پیوست ها
۱۶۵	پرسشنامه

### فهرست جداول و اشکال

۸	نمودار ۱-۱- مدل تحلیلی تحقیق
۱۲	فرآیند تحقیق حاضر در شکل (۱-۲) آمده است:
۲۱	جدول ۱-۲- ابعاد توانمندسازی
۲۶	جدول ۲-۲- تعهد درونی و بیرونی
۲۷	شکل ۱-۲- ارتباط سه بعد ساخت توانمندسازی
۲۹	جدول ۳-۲- ویژگی های رفتاری کارکنان توانمند شده و کارکنان توانمند نشده
۳۹	جدول ۴-۲- موانع توانمندسازی از دیدگاه کانگر و کانانگو
۴۶	جدول ۵-۲- دسته بندی موضوعی مدل های توانمندسازی
۵۰	شکل ۲-۲- مدل توانمندسازی تری ویلسون
۵۳	۲-۹-۴- مدل توانمندسازی گلن لاوارک
۵۴	شکل ۴-۲- مدل توانمندسازی لاوارک
۵۷	شکل ۷-۲- مدل توانمندسازی والاس و استورم
۵۸	شکل ۸-۲- مدل توانمندسازی نوکلینن و روهوتی موسوم به فضای رشد
۶۰	شکل ۹-۲- مدل توانمندسازی اسپریتزر منبع، (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۲۰۲).
۶۲	شکل ۱۰-۲- مدل توانمندسازی فاکس
۶۲	۲-۹-۱۲- مدل توانمندسازی مک لاگان و نل
۶۳	شکل ۱۱-۲- مدل توانمندسازی مک لاگان و نل منبع، (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۲۱۱)
۶۴	شکل ۱۲-۲- مدل توانمندسازی مالاک و کارزتو (Mallak and kurstedt, 1996, 8-10)
۶۵	شکل ۱۳-۲- مدل توانمندسازی مالاک و کارزتو (Moye and Henkin, 2006, 105)
۶۷	شکل ۱۴-۲- مدل توانمندسازی نولر (Noller, 1997, 372)
۷۰	شکل ۱۶-۲- مدل توانمندسازی آرمسترانگ منبع، (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۲۳۳).
۸۸	اطلاعات تفصیلی پرسشنامه
۱۱۱	جدول (۴-۲) توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سطح تحصیلات
۱۱۲	جدول (۴-۴) توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سن
۱۱۳	جدول (۴-۶) ابزار استاندارد بکار گرفته شده در پژوهش های قبلی

۱۱۴	جدول (۷-۴) نتایج آزمون آلفای-کرونباخ .....
۱۱۸	نگاره ۴-۲- آنالیز واریانس .....
۱۱۸	نگاره ۴-۳- آزمون t (معنادار بودن ضرایب ها) و آزمون عدم وجود همخطی بین متغیرهای مستقل .....
۱۱۹	نگاره ۴-۴- آزمون کولموگروف-اسمیرنف .....
۱۲۰	نمودار ۴-۱- پراکنش باقیمانده های استاندارد شده در مقابل پیش بینی های استاندارد شده .....
۱۲۳	نگاره ۴-۵- آزمون خود همبستگی باقیمانده ها (دوربین- واتسن) .....
۱۲۳	نگاره ۴-۶- آنالیز واریانس .....
۱۲۴	نگاره ۴-۸- آزمون کولموگروف-اسمیرنف .....
۱۲۵	نمودار ۴-۲- پراکنش باقیمانده های استاندارد شده در مقابل پیش بینی های استاندارد شده .....
۱۲۸	نگاره ۴-۹- آزمون خود همبستگی باقیمانده ها (دوربین- واتسن) .....
۱۲۸	نگاره ۴-۱۱- آزمون t (معنادار بودن ضرایب ها) و آزمون عدم وجود همخطی بین متغیرهای مستقل .....
۱۳۸	نگاره ۵-۱- خلاصه نتایج آزمون فرضیه های تحقیق .....

# فصل اوّل

## کلیات تحقیق

## ۱-۱- مقدمه

نیروی انسانی ماهر و کارآمد مهمترین سرمایه هر سازمان محسوب می‌شود. شواهد بیانگر آن است که بسیاری از جوامع با وجود برخورداری از منابع طبیعی سرشار، به دلیل فقدان نیروی انسانی شایسته و لایق توان استفاده از این مواهب را ندارند و برخی جوامع به رغم کمبود منابع طبیعی به دلیل داشتن نیروی انسانی کارآزموده و توانمند، مسیر پیشرفت را دنبال می‌کنند. در یک سازمان نیز عوامل انسانی بیش از سایر عوامل در بهبود عملکرد و تحقق مأموریت‌های سازمان نقش دارد و ارتقای کیفیت و بهره‌وری، رشد و تحول سازمانی به عوامل انسانی بستگی دارد. منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید، مهمترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی و ثروت واقعی هر سازمان به شمار می‌آید، از این رو سرمایه‌گذاری در جهت شناخت استعدادها، انتخاب و به‌کارگیری نیروهای انسانی شایسته در سطوح مختلف مشاغل سازمانی، پایش عملکرد، افزایش مهارت، کاربست سیاست‌های موثر و هدایت صحیح نیروی انسانی ضروری است. توانمند سازی یکی از عوامل موثر بر عملکرد منابع انسانی است.

در این تحقیق نیز به ارزیابی تاثیر توانمند سازی روانشناختی و سازمانی بر عملکرد منابع انسانی (مطالعه موردی بیمارستان بعثت) می‌پردازیم.

در این فصل، ضمن بیان مسئله و ادبیات موضوع، اهمیت و اهداف تحقیق بررسی شده و به چارچوب نظری و روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها اشاره می‌شود.

## ۱-۲- بیان مسئله

توسعه منابع انسانی تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه باید از راه‌های گوناگون و اعمال برنامه‌های راهبردی در قلمرو مدیریت منابع انسانی استفاده کرد. سازمان موفق مجموعه‌ای است مرکب از انسان‌هایی با فرهنگ سازمانی، اندیشه و اهداف مشترک که با کار گروهی در نظام انعطاف‌پذیر سازمان، تجارب و دانش خود را با عشق به پیشرفت روزافزون سازمان در اختیار مدیریت خود قرار می‌دهند. در نتیجه هر فرد نسبت به سازمان و وظیفه‌ای که انجام می‌دهد، احساس مالکیت خواهد کرد. در بهره‌وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی‌های بالقوه فرد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می‌کند، بنابراین لازمه دستیابی به هدف‌های سازمان، مدیریت موثر این منابع با ارزش است.

واقعیت این است که اگر در سازمان‌ها از وجود انسان‌های خلاق، دانشگر، فرصت‌شناس و تبیین‌گر مسائل بی‌بهره باشیم، بسیاری از فرصت‌ها و موقعیت‌ها را از دست خواهیم داد. برای تعالی سازمانی و تحقق اهداف آن، توانمندسازی کارکنان یک ضروری مدیریتی است. توانمندسازی فرآیندی است که در آن از طریق توسعه و گسترش

نفوذ و قابلیت افراد و تیم‌ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می‌شود و این امر نتایج بسیار مهمی را برای سازمان به دنبال دارد.

«کانگر و کانانگو» دلایل زیر را برای افزایش توجه به توانمندسازی مطرح می‌کنند:

۱. مطالعات مهارت‌های مدیریت نشان می‌دهد که توانمندسازی زیردستان بخش مهمی از اثربخشی سازمانی و مدیریتی است.

۲. تجزیه و تحلیل قدرت و کنترل در سازمان‌ها حاکی از این است که سهم کردن کارکنان در قدرت و کنترل، اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد.

۳. تجربیات تشکیل گروه در سازمان دلالت بر این دارد که راهبردهای توانمندسازی کارکنان نقش مهمی در ایجاد و بقای گروه دارد (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵، ۱۴).

توانمندی بصورت گسترده به شیوه‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. بسیاری از مدیران در محیط کار از توانمندسازی صحبت می‌کنند و نویسندگان و صاحب‌نظران مدیریت توانمندی را بعنوان راه حل بسیاری از مشکلات سازمانی توصیه می‌کنند.

فرهنگ انگلیسی آکسفورد کلمه توانمندسازی<sup>۱</sup> را این چنین تعریف کرده است: اعطای قدرت یا اختیار به کسی تا بتواند چیزی را انجام دهد و یا ایجاد این احساس در فرد تا او بتواند کارهای بیشتری را انجام دهد.

در سال‌های اخیر کاربرد این واژه در سازمان‌ها گسترش یافته بطوریکه بسیاری از نویسندگان از آن بعنوان داروی شفابخش و شعار رایج مدیریتی در اوایل سال‌های ۱۹۹۰ یاد می‌کنند. شاکلتون (۱۹۹۵) توانمندی را بعنوان "فلسفه دادن اختیار تصمیم‌گیری و پاسخگویی بیشتر به افراد زیردست در سازمان" تعریف کرده است. (گرین و مکاندر، ۱۹۹۹، ۲۵۹).

اسکات و ژافه (۱۹۹۱) در خصوص ضرورت توانمندسازی کارکنان معتقدند «سازمان از درون و هم از برون مورد هجوم قرار می‌گیرد، از نظر برونی رقابت شدید در سطح جهانی، تغییرات سریع باور نگرینی، تقاضای جدید برای کیفیت و خدمات و محدودیت منابع، پاسخگویی سریع را از سازمان‌ها می‌طلبند؛ از جنبه درونی، کارکنان احساس می‌کنند که با آنان صادقانه برخورد نمی‌شود، مایوس و سرخورده شده و سازمان پیوسته توقع بیشتری دارد و قواعد بازی را تغییر می‌دهد. در عین حال کارکنان به دنبال کار با معنی بوده، صراحت و صداقت بیشتری خواستارند، و خودیابی و خودشکوفایی بیشتری از کارشان می‌خواهند. مدیر باید در مقابل این فشار، گروهی را بکار گیرد تا اهداف و وظایف سازمان محقق شود. در این راستا تغییر سازمان‌های سنتی به سازمان‌های نوین مستلزم توجه هر چه بیشتر به توانمندسازی کارکنان است (اسکات و ژافه، ۱۹۹۱).

<sup>۱</sup> Empower

نتایج برخی مطالعات انجام شده بیانگر این است که توانمند سازی سازمانی از طریق تاثیر گذاشتن بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و توانمند سازی روانشناختی موجب بهبود عملکرد منابع انسانی می شود. توانمند سازی روانشناختی خود شامل معناداری، مؤثر بودن، شایستگی و حق انتخاب است. (Kazlauskaitė, et al, 2012, 2).

با توجه به مطالب فوق، بررسی تاثیر توانمندسازی منابع انسانی بر عملکرد منابع انسانی از اهمیت ویژه ای برخوردار می گردد به طوری که شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی، این امکان را برای مدیران سازمان فراهم می-سازد که روش ها و سازوکارهای خود را برای تقویت عوامل تأثیرگذار بر مبنای مطرح شده تنظیم نمایند.

بر همین اساس در تحقیق حاضر نیز انتظار بر این است که توانمندسازی سازمانی از طریق تاثیر گذاشتن بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و توانمند سازی روانشناختی موجب بهبود عملکرد منابع انسانی شود.

بنابراین، می توان سوالات اصلی و فرعی تحقیق حاضر را به شکل زیر مطرح کرد:

سوالات اصلی تحقیق:

۱. آیا توانمند سازی تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد؟

سوالات فرعی تحقیق:

۱. آیا مؤثر بودن تاثیر معناداری بر رضایت شغلی دارد؟

۲. آیا شایستگی تاثیر معناداری بر رضایت شغلی دارد؟

۳. آیا معناداری تاثیر معناداری بر رضایت شغلی دارد؟

۴. آیا حق انتخاب تاثیر معناداری بر رضایت شغلی دارد؟

۵. آیا توانمند سازی سازمانی تاثیر معناداری بر رضایت شغلی دارد؟

۶. آیا مؤثر بودن تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی دارد؟

۷. آیا شایستگی تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی دارد؟

۸. آیا معناداری تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی دارد؟

۹. آیا حق انتخاب تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی دارد؟

۱۰. آیا توانمند سازی سازمانی تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی دارد؟

۱۱. آیا رضایت شغلی تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد؟

۱۲. آیا تعهد سازمانی تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد؟

۱۳. آیا توانمند سازی روانشناختی تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد؟

۱۴. آیا توانمند سازی سازمانی تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد؟

## ۱-۳- پیشینه تحقیق

تحقیقات زیادی در خصوص توانمندسازی و تاثیرات آن در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است که در ذیل به صورت اجمال به برخی از آن اشاره خواهد شد.

ویو و شرت (۱۹۹۶) در تحقیق خود به وجود رابطه بین توانمندی روان شناختی معلمان و تعهد شغل پی بردند. و بیان نموده اند که بین مولفه های توانمندسازی روان شناختی و رشد حرفه ای رابطه وجود دارد.

موریس (۱۹۹۶) به نتایج زاد سکای (۱۹۹۵) مبنی بر « بررسی توانمندسازی و آموزش های ضمن خدمت » اشاره کرده است. و بیان می دارد که کارکنانی که در آموزش های ضمن خدمت شرکت نکرده اند کمتر از کسانی که در این دوره شرکت کرده اند. توانمند شده اند.

اسپرتیزر (۱۹۹۵) با تحقیق بر توانمندسازی کارکنان بدین نتیجه دست یافت که اعتماد به نفس کارکنان، دسترسی به اطلاعات در مورد رسالت سازمان، عملکرد کاری کارکنان و رفتارهای خلاق و نوآورانه با توانمندسازی روان شناختی ارتباط مثبت و معناداری دارد.

فوکس (۱۹۹۸) در تحقیقی تحت عنوان « توانمندسازی کارکنان با استفاده از مدل استاد، شاگردی » سوالات باز پاسخی را در اختیار کارکنان قرار داد. و پس از بررسی پاسخ های کارکنان در نتیجه گیری خود بیان کرده است که همه ی مدیران اذعان داشته اند که استفاده از انواع مختلف آموزش های ضمن خدمت برای افزایش و توسعه های مهارت های کارکنان ضروری است.

بیانی (۱۳۸۷) با هدف ارزیابی میزان تاثیر توانمندسازی بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت مخابرات استان گلستان نشان می دهد که تفویض اختیار به زیردستان در بهبود کار و عملکرد آنان تاثیر زیاد دارد.

حسینی کاشانی (۱۳۸۵) پژوهشی با عنوان بررسی سطح توانمندی کارکنان زن و شناسایی موانع بازدارنده توانمندسازی در ادارات کل شرکت مخابرات ایران، چهار دسته عوامل تحت عنوان: نگرش مدیر و کارکنان، ضعف ارتباطات درون پرسنل، ضعف دسترسی به اطلاعات، کیفیت گرایی و ضعف در مدیریت عملکرد براساس نتایج آزمون آماری تحلیلی عاملی به عنوان موانع بازدارنده توانمندسازی معرفی نموده است.

قنبری (۱۳۸۵) تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر توانمند سازی منابع انسانی در شرکت بهره برداری و توزیع آب استان گلستان انجام داده است. یافته های بدست آمده حاکی از آن است که بین عوامل سطح آموزشهای ضمن خدمت کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان، غنی سازی شغلی، انگیزه درونی و فردی، میزان اعمال سبک مدیریت مشارکتی کارکنان و میزان توانمندی رابطه وجود دارد.

حرآبادی فراهانی (۱۳۸۶)، با بررسی رابط بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در تهران اظهار می دارد که ساختار سازمانی شامل: ابعاد رسمیت، تمرکز و پیچیدگی با توانمندسازی رابطه دارد.



مزید آبادی فراهانی (۱۳۸۳)، مطالعه ای با عنوان بررسی تاثیرات کاربرد فن آوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان قم، ابتدا میزان کاربرد فناوری اطلاعات سازمان مورد بررسی قرارداد پس از اطمینان یافتن از کاربرد آن، اثرات آن را بر توانمندسازی شغل کارکنان بررسی نموده است.

محمدی (۱۳۸۰)، در تحقیقی با عنوان ارزیابی راههای توانمندسازی کارکنان دانشگاه بیرجند، اعلام داشته است که غنی سازی شغلی، تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، مدیریت مشارکتی، و تشکیل تیمهای کاری را به عنوان راههای اصلی توانمندسازی محسوب می گردد.

#### ۱-۴- اهمیت و ضرورت تحقیق

تغییرات محیطی و افزایش رقابت جهانی در هزاره سوم، مبحث توانمندسازی کارکنان را در کانون توجه مدیران قرار داده است. چرا که سازمانها با کارکنان توانمند، متعهد، ماهر و دارای انگیزه می توانند خود را با تغییرات وفق داده و در عرصه رقابت به موفقیت دست یابند. توانمندسازی یکی از روشهای افزایش عدم تمرکز، آزادی عمل و مسوولیت پذیری کارکنان به حساب می آید. توانمندسازی، سالمترین روش برای تسهیم قدرت است. با این روش، حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خوداتکایی در افراد ایجاد می شود و حس مشارکت جویی در امور سازمانی افزایش یافته و در نهایت بهبود عملکرد را به دنبال خواهد داشت. یک سازمان کارآمد، از مجموعه استعدادها و تواناییهای بالقوه افراد به منظور پیشرفت استفاده می کند و با بالفعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و هم سویی با سازمان خواهد شد. بنابراین لازمه دستیابی به هدفهای سازمان، مدیریت موثر این منابع با ارزش است.

سازمانهای سده بیستویکم شکلی متفاوت از سازمانهای سنتی پیدا کرده اند. در این سازمانها علاوه بر انرژی، نیروی فکر و خلاقیت کارکنان نیز مدیریت می گردد. تحت این شرایط نه تنها روشهای سلسله مراتب دستوری کنترلی مناسب نخواهد بود بلکه کارکنان باید خودشان ابتکار عمل نشان دهند و برای حل مشکلات خود اقدام و در تیمهایی که خود گردان هستند ایفای نقش کنند (MacCoby, 1999: 121).

اسکات و ژافه (۱۹۹۱) در خصوص ضرورت توانمندسازی کارکنان معتقدند «سازمان از درون و هم از برون مورد هجوم قرار می گیرد، از نظر برونی رقابت شدید در سطح جهانی، تغییرات سریع باور نکردنی، تقاضای جدید برای کیفیت و خدمات و محدودیت منابع، پاسخگویی سریع را از سازمانها می طلبند؛ از جنبه درونی، کارکنان احساس می کنند که با آنان صادقانه برخورد نمی شود، مایوس و سرخورده شده و سازمان پیوسته توقع بیشتری دارد و قواعد بازی را تغییر می دهد. در عین حال کارکنان به دنبال کار با معنی بوده، صراحت و صداقت بیشتری خواستارند، و خودیابی و خودشکوفایی بیشتری از کارشان می خواهند. مدیر باید در مقابل این فشار، گروهی را بکار گیرد تا اهداف و وظایف سازمان محقق شود. در این راستا تغییر سازمانهای سنتی به سازمانهای نوین مستلزم توجه هر چه بیشتر به توانمندسازی کارکنان است (اسکات و ژافه، ۱۹۹۱).

با توجه به مطالب فوق و بیمارستان بعثت که یک سازمان نظامی و تخصصی محسوب می‌شود و مأموریت‌های مهمی مانند ارتقای سلامت به عهده دارد، این بیمارستان برای انجام وظایف تخصصی خود نیازمند کارشناسان و منابع انسانی است که از توانمندی بالایی برخوردار باشند. توانمندی کارکنان موجب رضایت شغلی، تعهد سازمانی و توانمندسازی روانشناختی شده که این امر نیز در نهایت بهبود عملکرد منابع انسانی را در پی خواهد داشت (Kazlauskaite, et al, 2012, 2).

از طرفی، شناسایی عوامل موثر بر عملکرد منابع انسانی، این امکان را برای مدیران سازمان فراهم می‌سازد که روش‌ها و سازوکارهای خود را برای تقویت عوامل تأثیرگذار بر مبنای مطرح شده تنظیم نمایند. علاوه بر این یافته‌های پژوهش حاضر در زمینه تأثیر راهبردهای مدیریتی بر توانمندسازی منابع انسانی، به مسئولان سازمان امکان می‌دهد تا نظام ارزیابی عملکرد کارکنان، پاداش دهی و آموزش منابع انسانی را بازنگری و اصلاح نمایند. با توجه به ارزش و اهمیت منابع انسانی در تحقق مأموریت‌ها و اثربخشی سازمان‌ها، انجام پژوهش حاضر در بیمارستان بعثت و استفاده از یافته‌های آن در جهت توانمندسازی منابع انسانی، می‌تواند منابع انسانی را تقویت نموده و زمینه را برای توسعه توانمندسازی فراهم آید.

### ۱-۵- اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی تأثیر توانمندسازی سازمانی و روانشناختی بر عملکرد منابع انسانی بیمارستان بعثت است. بنابراین اهداف علمی این تحقیق را می‌توان به صورت زیر بیان نمود:

#### ۱-۵-۱- هدف اصلی تحقیق

۱. بررسی تأثیر توانمندسازی بر عملکرد منابع انسانی
۲. ارائه راهکارهایی جهت افزایش رضایت، تعهد و بهبود عملکرد سازمانی منابع انسانی

#### ۱-۵-۲- اهداف فرعی تحقیق

۱. بررسی تأثیر موثر بودن بر رضایت شغلی
۲. بررسی تأثیر شایستگی بر رضایت شغلی
۳. بررسی تأثیر معناداری بر رضایت شغلی
۴. بررسی تأثیر حق انتخاب بر رضایت شغلی
۵. بررسی تأثیر توانمندسازی سازمانی بر رضایت شغلی
۶. بررسی تأثیر موثر بودن بر تعهد سازمانی
۷. بررسی تأثیر شایستگی بر تعهد سازمانی

۸. بررسی تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی
۹. بررسی تاثیر حق انتخاب بر تعهد سازمانی
۱۰. بررسی تاثیر توانمند سازی سازمانی بر تعهد سازمانی
۱۱. بررسی تاثیر رضایت شغلی بر عملکرد منابع انسانی.
۱۲. بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر عملکرد منابع انسانی.
۱۳. بررسی تاثیر توانمند سازی روانشناختی بر عملکرد منابع انسانی.
۱۴. بررسی تاثیر توانمند سازی سازمانی بر عملکرد منابع انسانی.

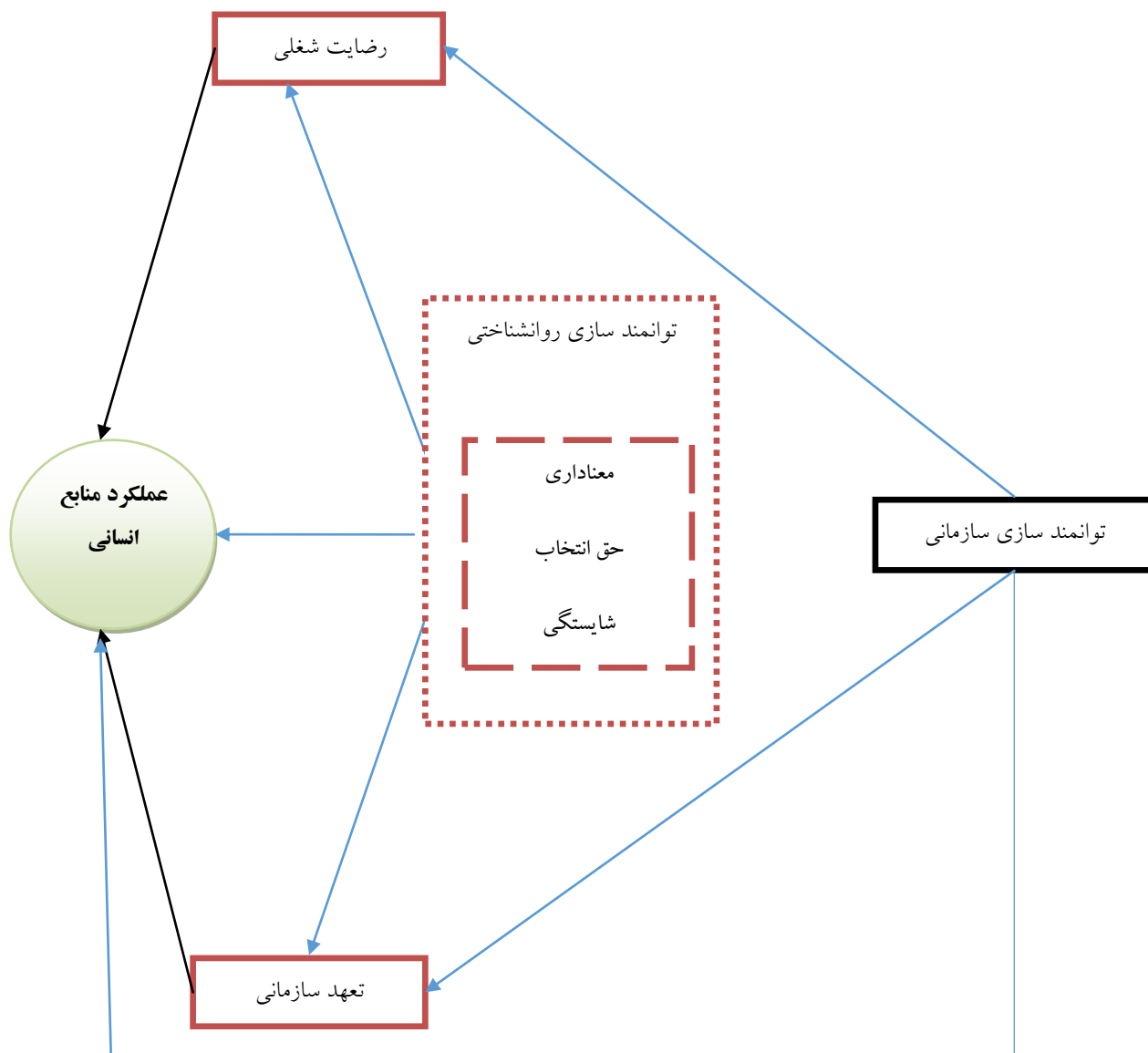
### ۱-۶- چارچوب نظری

عوامل متعددی می تواند عملکرد منابع انسانی را تحت تاثیر قرار دهد. نتایج برخی مطالعات انجام شده بیانگر این است که توانمند سازی سازمانی از طریق تاثیر گذاشتن بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و توانمند سازی روانشناختی موجب بهبود عملکرد منابع انسانی می شود (Kazlauskaite, et al, 2012, 2). بر همین اساس در تحقیق حاضر نیز انتظار بر این است که توانمندسازی سازمانی و روانشناختی (موثر بودن، شایستگی، معناداری و حق انتخاب) از طریق تاثیر گذاشتن بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی موجب بهبود عملکرد منابع انسانی شود.

### ۱-۷- مدل مفهومی تحقیق

برای انجام تحقیقات علمی و نظام مند، چارچوبی علمی و نظری مورد نیاز است که اصطلاحاً "مدل مفهومی نامیده می شود. مدل مفهومی این تحقیق، به شرح نمودار زیر می باشد:

نمودار ۱-۱- مدل تحلیلی تحقیق



۱-۸-۱- فرضیات تحقیق

در این پژوهش، براساس ادبیات موضوع و مبانی نظری پژوهش، فرضیات زیر استخراج و آزمون خواهند شد:

۱-۸-۱-۱- فرضیات اصلی تحقیق

۱. توانمند سازی تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی در بیمارستان بعثت نهاجا دارد.