

شناسایی نقش عوامل فردی، گروهی و سازمانی در توانمندسازی منابع انسانی (مطالعه موردی: بیمارستان امام حسین زنجان در سال ۱۳۹۴)

ناصر داودی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی-تولید، دانشگاه علامه طباطبایی تهران

چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی بیمارستان امام حسین زنجان انجام گرفت. تحقیق انجام گرفته از نوع توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق ۳۸۶ نفر بوده و تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۹۳ نفر انتخاب گردید. جهت جمع‌آوری اطلاعات، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. برای حصول اطمینان از پایایی ابزار سنجش از ضریب آلفای کرونباخ که از مناسب‌ترین روش‌های محاسبه پایایی می‌باشد، استفاده شده است. مقادیر به‌دست‌آمده آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ می‌باشند که مطلوب بوده و نشان‌دهنده پایایی پرسشنامه پژوهش می‌باشد. جهت آزمون فرضیات از آزمون همبستگی اسپیرمن و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده گردید. و در آخر برای قطعی شدن تفاوت میزان تاثیر متغیرها از آزمون فریدمن استفاده شد. یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که هر سه عامل (فردی، گروهی و سازمانی) از عوامل تأثیر گذار در توانمندی کارکنان بیمارستان امام حسین زنجان محسوب می‌شوند و نیز عوامل سازمانی با بیشترین تأثیر و عوامل فردی با کمترین تأثیر در توانمندسازی کارکنان به شمار می‌روند. در نتیجه هرچقدر میزان تحصیلات، سابقه کار، کانون کنترل درونی و عزت‌نفس بالاتر باشد کارکنان توانمندتر شده و نیز هرچقدر آموزش، دسترسی به منابع، دسترسی به اطلاعات، حمایت اجتماعی-سیاسی و... بیشتر باشد کارکنان توانمندی خواهیم داشت.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی؛ منابع انسانی؛ عوامل مؤثر بر توانمندسازی.

مقدمه

شتاب دگرگونی‌ها هرروز بر میزان ابهام، عدم قطعیت و پیچیدگی سازمان‌ها می‌افزاید که این امر شایستگی‌های کلیدی اثربخشی را دچار تغییر اساسی می‌کند. در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط داخلی و خارجی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را بر عهده کارکنان بگذارند (موغلی، ۱۳۸۸: ۱۲۰)، در این شرایط کارکنان سازمان تنها به‌عنوان ابزاری برای موفقیت مدیر نیست بلکه به‌عنوان سرمایه‌های سازمان، به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده‌اند (روی و دیگران، ۲۰۰۵: ۳۰۰)، از همین رو کارکنان و دانشی که در ذهن آن‌هاست، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند (کردانائیش و دیگران، ۱۳۸۹: ۲۲)، با توجه به اینکه نیروی انسانی از مهم‌ترین و باارزش‌ترین دارایی‌هایی است که هر سازمان در اختیار دارد لذا، یکی از مؤثرترین راه‌های به دست آوردن مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف سازمانی نیز کارآمدتر کردن کارکنان سازمان است (امیرکبیری و فتحی، ۱۳۸۹: ۱۰۱). از این رو سازمان‌های امروزی که در جو دانش‌محور، رقابتی، مشتری‌گرا، پاسخگو، کیفیت‌گرا، مشارکتی، کارآفرین و تحول‌گرا فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند به‌عنوان ابزار رقابتی می‌باشند (وطنی، ۱۳۸۹: ۴۳) و کارکنان توانمند، متعهد و وظیفه‌شناس به‌عنوان مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی در سازمان‌ها شناخته شده‌اند، اما اغلب استعدادهای بالقوه آن‌ها در سازمان استفاده نمی‌شود. به این ترتیب می‌توان عنوان کرد یکی از عوامل مهم بقای سازمان‌ها، کیفیت توانمندسازی نیروی انسانی است (قربانی زاده و خالقی نیا، ۱۳۸۸: ۸۶) و از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی مطرح است، توانمندسازی کارکنان می‌باشد (رضایی دیزگاه و فرحبد، ۱۳۸۸: ۱۱۰). از این رو در پژوهش حاضر قصد داریم این عوامل فردی، گروهی و سازمانی را به‌عنوان عوامل اصلی تأثیرگذار در توانمندسازی است در بیمارستان امام حسین (ع) زنجان مورد بررسی قرار دهیم.

مبانی نظری پژوهش**توانمندسازی نیروی انسانی**

از آنجاکه در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به‌عنوان صاحب عقل و هماهنگ‌کننده سایر عوامل شناخته می‌شود و همچنین مهم‌ترین عامل اصلی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان می‌باشد، بنابراین از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت (الله‌وردی و همکاران، ۷۸: ۱۳۸۸)؛ همچنین شرط لازم برای تحقق اهداف هر سازمانی، وجود نیروی انسانی ویژه و کارکنانی است که علاوه بر داشتن توانایی‌ها و مهارت‌های خاص، نسبت به شغل و سازمان خود تعهد داشته باشند و از انجام وظایف خود احساس رضایت کنند، بنابراین مدیران سازمان با کمک گرفتن از توانمندسازی نیروی انسانی، باعث می‌شوند که توان و انگیزه آن‌ها بالاتر رود و منجر به تولید بیشتر و کیفی‌تر شود و این مسیر، هم سازمان، کارکنان و هم مشتریان و در کل، جامعه و کشور را بهره‌ور و راضی می‌کند (نریموسایی، ۱۳: ۴). از سوی دیگر در بیشتر سازمان‌ها از توانایی‌های کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران نمی‌توانند ظرفیت بالقوه آن‌ها را به کار گیرند. این امر به دلیل این است که قادر به شناخت توانایی‌های کارکنان نیستند یا در محیط سازمان عملاً زمینه لازم برای بروز خلاقیت، ابتکار و فعالیت بیشتر کارکنان را فراهم نمی‌کنند. برای رفع این مشکلات و چالش‌های پیش روی منابع انسانی از قبیل؛ جهانی‌شدن، کمبود نیروی کار متعهد و ماهر، هرم تصمیم‌گیری، عدم شناخت نیاز کارکنان، نبود برنامه مناسب، نبود شایسته‌سالاری، تبعیض، بهره‌وری ناکافی منابع انسانی، نبود انگیزه کافی، عدم مشارکت کارکنان و ترک همکاری کارکنان با سابقه سازمان (هاشمی و پورامین زاد، ۴: ۱۳۹۰) و فراهم آوردن وضعیتی به‌منظور حداکثر کردن بهره‌وری سازمان از دانایی، مهارت، تجربه و استعدادهای افراد، بحث جدیدی با عنوان توانمندسازی مطرح که به‌سرعت به مهم‌ترین و نویدبخش‌ترین موضوع حوزه مدیریت منابع انسانی تبدیل شد. با بررسی ادبیات مدیریت و سازمان، تعاریف توانمندسازی نیروی انسانی را می‌توان به سه دسته طبقه‌بندی کرد:

الف: توانمندسازی به عنوان تفویض اختیار

اسکات و ژافه (۱۹۹۱) عنوان می کنند که: «توانمندسازی یک راه اساساً متفاوت برای کار کردن انسان‌ها با یکدیگر است» بدین معنی که ۱- کارکنان احساس می کنند که نه تنها در مورد انجام دادن وظایف خودشان، بلکه نسبت به بهتر کار کردن کل سازمان مسئولیت دارند. ۲- تیم‌های کاری به طور مستمر برای بهبود عملکرد و دستیابی به سطح بالاتری از بهره‌وری باهم کار می کنند. ۳- ساختار سازمان‌ها به گونه‌ای طراحی شده است که افراد درمی یابند، می توانند برای تحقق نتایج مورد نظرشان کار کنند، نه اینکه صرفاً ادای تکلیف کنند.

ب: توانمندسازی به عنوان ایجاد انگیزش

کانگر و کانانگو (۱۹۸۸)، توانمندسازی را « فرایند افزایش احساس خودکارآمدی در افراد از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی کارکنان شده است، می دانند».

ج: توانمندسازی روان شناختی

توانمندسازی در حالت روان شناختی به طور متفاوت تعریف شده است و در واژه‌هایی از قبیل؛ خودشکوفایی، کاریزما، خودباوری، توانا ساز یا هم نیروزایی استفاده می شود (فوک و برایتن، ۲۰۱۱: ۹۸). مطابق ایده نظریه پردازانی که توانمندسازی را از دیدگاه کارکنان می نگرند، توانمندسازی وضعیت روان شناختی کارکنان را منعکس می کند. اگر کارکنان، رفتاری را که انتظار می رود پس از انتقال قدرت انجام دهند، ارائه نکنند یا از این حقیقت که قدرت به آن‌ها انتقال یافته آگاه نیستند، احساس فقدان قدرت می کنند (حسین پور و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۵). در یک کلام، مهم ترین مفهوم تواناسازی عبارت است از؛ واگذار کردن مسئولیت به پایین ترین سطوح در سازمان (جعفر قوشچی، ۱۳۸۰: ۳۷). می توان گفت هدف از تواناسازی نیروی انسانی، ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است (بزاز جزایری، ۱۳۸۴: ۱۹)

ابعاد توانمندسازی روان شناختی

توانمندسازی روان شناختی کارکنان را بر اساس تحقیقات گذشته می توان در پنج بعد؛ احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنی دار بودن، احساس خودمختاری و احساس اعتماد خلاصه کرد. در زیر به تفصیل، هر یک از این ابعاد بحث می شود (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵: ۴۵؛ توحیدی و جباری، ۲۰۱۱: ۸۲۹)

از سوی دیگر بر اساس پژوهش‌های توماس و ولتهرس (۱۹۹۰) چهار بعد برای توانمندسازی در نظر گرفته شده است. این ابعاد شامل: احساس خرد تعیینی، معنادار بردن، احساس شایستگی " خرد کارآمدی " و احساس مؤثر بودن هستند (هاوارد و فاستر، ۱۹۹۹).

احساس خود تعیینی: خود تعیینی، به توانایی فرد در انتخاب روش اجرا و سازمان‌دهی فعالیت‌های خویش اطلاق می شود (هانسر و جرج، ۲۰۰۳). هنگامی که افراد به جای اینکه با اجبار در کاری درگیر شوند یا دست از آن کار بکشند، خود به صورت داوطلبانه در وظایف خویش درگیر شوند احساس استقلال می کنند. آنان خود را افراد خویش انگیز یا خودجوش می بینند. هم چنین قادرند که به میل خود اقدامات ابتکاری انجام دهند، تصمیمات مستقل بگیرند و افکار جدید را به آزمون بگذارند. این افراد، به جای اینکه احساس کنند فعالیتشان از پیش تعیین شده است، خود را به منزله کانون می بینند (وتن و کمرون، ۲۰۱۳: ۲۶).

احساس شایستگی (خودکارآمدی): این احساسی، عبارت است از باور فرد به توانایی‌هایش برای انجام ماهرانه فعالیت‌هایش. این افراد حس می کنند که می توانند وظایفشان را استادانه انجام دهند (سینگر و پیرسون، ۲۰۰۰). وقتی که افراد توانمند می شوند، احساس خود کارآمدی خواهند کرد یا حس می کنند که قابلیت و مهارت لازم را برای انجام موفقیت آمیز یک کار دارند. افراد توانمند شده نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می کنند که می توانند کار را با کفایت انجام دهند. آنان معتقدند که می توانند برای رویارویی با چالش‌های تازه بیاموزند و رشد بیابند. برخی از نویسندگان بر این باورند که این

ویژگی، مهم‌ترین عنصر توانمندسازی است؛ زیرا داشتن حس خود کارآمدی است که تعیین می‌کند افراد قابلیت انجام دادن کارهای دشوار را خواهند داشت یا خیر.

باندورا (۱۹۷۷) پیشنهاد کرده است که سه شرط لازم است تا افراد به حس خود کارآمدی دست یابند: ۱. باور به اینکه توانایی انجام کار را دارند. ۲. باور به اینکه ظرفیت به کار بستن تلاش لازم را دارند. ۳. باور به اینکه هیچ مانع خارجی آن‌ها را از انجام دادن کار موردنظر بازخواهد داشت (و تن و کمرون، ۱۳۸۱: ۲۷-۲۴).

اثرگذاری یا پذیرفتن شخصی نتیجه: افراد توانمند احساس واپایش شخصی بر نتایج دارند. آنان بر این باورند که می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند، در نتایج، دگرگونی به وجود آورند. افراد توانمند، احساس واپایش فعال دارند که به آن‌ها اجازه می‌دهد محیط را با خواسته‌های خود همسو کنند. داشتن احساس پذیرفتن شخصی نتیجه، کاملاً به احساس خودکنترلی مربوط است. برای آنکه افراد احساس توانمندی کنند، نه تنها باید احساس کنند که آنچه انجام می‌دهند اثری به دنبال دارد؛ بلکه باید احساس کنند که آنان خود می‌توانند آن اثر را به وجود آورند (همان: ۲۸-۳۰).

معنادار بودن: معنادار بودن به معنای رابطه اهداف و وظایف کاری با ایده‌ها و استانداردهای موردنظر فرد است. فعالیت‌های شغلی این افراد در نظام ارزشی آنان مهم تلقی می‌شود. افراد توانمند درباره آنچه تولید می‌کنند دقت می‌نمایند و در آن فعالیت از روحیه خوب و نوعی (احساس اهمیت شخصی) برخوردارند. فعالیت‌های چالشی معنادار، نوعی احساس هدفمند، هیجان یا مأموریت برای آنان فراهم می‌آورند (یوجبور و بنگ، ۲۰۰۰).

کوپن و اسپریتزر (۱۹۹۷) با مطالعه میدانی در سطح مدیران میانی شرکت‌های پیشتاز، دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی تشخیص داده‌اند؛ رویکرد مکانیکی و رویکرد ارگانیکی (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵: ۴۴).

رویکرد مکانیکی: بر اساس این دیدگاه، توانمندسازی به معنی تفویض اختیار و قدرت به کارکنان رده پایین می‌باشد. بر اساس این رویکرد، هنگامی مدیران می‌توانند کارکنان را توانمند سازند که آن‌ها را در اطلاعات سهیم کرده، ساختار سازمانی مناسب را فراهم کنند، به جای سلسله‌مراتب سنتی، گروه‌گرایی را جانشین سازند، فرصت‌های آموزشی را فراهم کنند و برای خطرها، ابداعات و ابتکارات به آن‌ها پاداش بدهند (همان منبع، ص ۴۴).

رویکرد ارگانیکی: بر اساس این رویکرد، توانمندسازی به معنی خطرپذیری، رشد و تغییر و همچنین اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آن‌ها می‌باشد. به‌زعم کوپن و اسپریتزر (۱۹۹۷)، ساختارهای سازمانی موجود، مانع (انجام کار درست) می‌شوند. آن‌ها فرض می‌کنند که کارکنان توانا، اشتباهاتی را دارند ولی برای این اشتباهات نباید تنبیه شوند (همان منبع، ص ۴۶).

جدول ۱: دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی

نظریه پرداز	راهبرد	هدف	رویکرد
فوی (۱۹۹۷) شوول (۱۹۹۳) بلانچارد (۱۹۹۶)	تفویض قدرت به زیردستان	قدرتمند کردن کارکنان	مکانیکی
کانگر و کانگو (۱۹۹۸)	احساس خودکارآمدی	افزایش انگیزه کارکنان	انگیزی
توماس و ولتهاوس اسپریتزر (۱۹۹۰)	احساس شایستگی، معنی داری ، مؤثر بودن، خود مختاری	افزایش انگیزه درونی کارکنان	ارگانیکی

مدل‌های متعددی در رابطه با توانمندسازی مطرح شده است که در زیر به شرح برخی از آن‌ها می‌پردازیم.

مدل‌های ارائه شده در رابطه با توانمندسازی

مدل فورد و فوتلر

در مدل فورد و فوتلر اختیار تصمیم‌گیری بر اساس دو بعد محتوای شغل و زمینه شغلی تخصیص می‌یابد. با توجه به دو بعد محتوای شغل و زمینه شغل و ترکیب آن‌ها با فرایند تصمیم‌گیری می‌توان به این مدل دست‌یافت. محتوای شغل شامل وظایف و رویه‌های لازم برای انجام یک شغل خاص می‌شود، ولی زمینه شغل وسیع‌تر از این است و در ارتباط با وظایف و محیط خارجی سازمان نیز قرار دارد. از آنجاکه سازمان‌ها شامل مشاغل متفاوتی هستند و نیازمند متناسب‌سازی این مشاغل با مأموریت‌ها، اهداف کلان و عملیاتی سازمانی هستند

هر دو بعد نمودار مشتمل بر گام‌های عمده فرایند تصمیم‌گیری درباره محتوای کار و بعد عمودی افزایش اختیار تصمیم‌گیری درباره زمینه‌های شغلی را هم‌زمان با افزایش مشارکت در تصمیم‌گیری، نشان می‌دهند. حاصل ترکیب این دو بعد پنج نقطه است که درجه متفاوتی از توانمندسازی را نشان می‌دهد (اندروس و هرشل و بیرد، ۱۹۷۷).

نقطه A (بدون نظر و اختیار): بیانگر مشاغل سنتی مانند خط مونتاژ است که در آن کارها با درجه بالایی از تکرار و روزمرگی انجام می‌گیرد و قدرت تصمیم‌گیری برای فرد وجود ندارد.

نقطه B (تعیین وظیفه): در اینجا افراد برای تصمیم‌گیری درباره نحوه انجام کار اختیار کامل دارند ولی در زمینه شغلی اختیار تصمیم‌گیری ندارند. اساس اکثر برنامه‌های توانمندسازی و سازمان‌های نوین در این نقطه است.

نقطه C (توانمندسازی مشارکتی): بیانگر وضعیتی است که گروه‌های کار تشکیل می‌شوند، این گروه‌ها در هر دو بعد محتوا و زمینه مقداری قدرت تصمیم‌گیری دارند، ولی حد مشارکت آن‌ها فقط درباره تعیین مسئله، توسعه بدیل‌ها و ارزیابی آن‌هاست. درحالی‌که اغلب انتخاب واقعی بدیل در ورای قدرت آنان است. به‌رحال توانمندسازی مشارکتی می‌تواند منجر به رضایت شغلی و افزایش بهره‌وری گردد.

نقطه D (تعیین مأموریت): موردی غیرمعمول در توانمندسازی است، در اینجا قدرت کارکنان در تعیین زمینه شغلی است نه محتوای شغل، برای مثال اگر از تیمی که عضو یک اتحادیه است خواسته شود در این مورد تصمیم‌گیری کنند که آیا اگر مشاغل آن‌ها به فروشنده‌ای خارجی واگذار شود کارها بهتر انجام می‌گیرد یا خیر؟ تصمیم آن‌ها در مورد منبع خارجی تأثیر بسزای بر مأموریت موسسه دارد ولی بر محتوای انجام کار که توسط قرارداد اتحادیه معین می‌شود تأثیری ندارد. (در این‌گونه موارد مطمئن‌سازی و رفع شبهه درباره تداوم توانمندسازی آن‌ها صرف‌نظر از تصمیمی که می‌گیرند امری مهم و ضروری است.



شکل ۱: اختیار تصمیم‌گیری در محتوای شغلی

مدل توانمندسازی کانگرو و کانگو

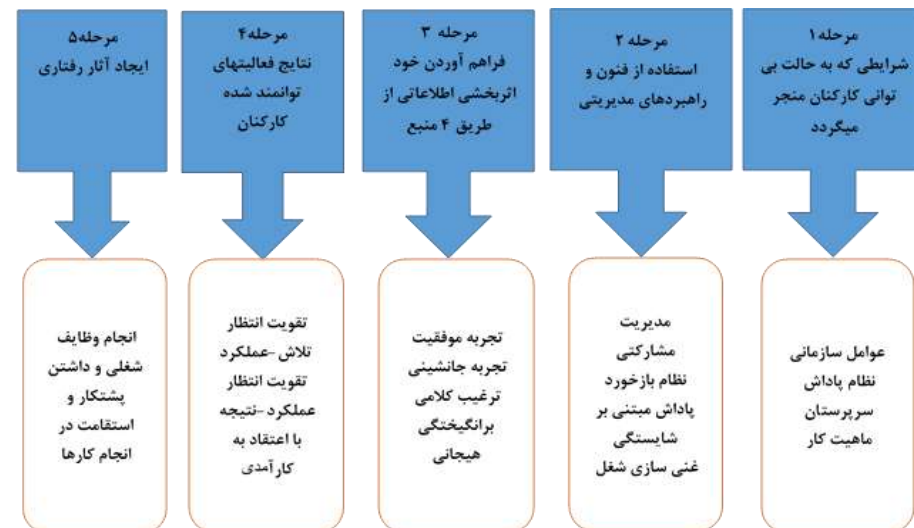
از دیدگاه کانگرو و کانگو (۱۹۸۸) گرایش روزافزونی به مفهوم توانمندسازی در بین نظریه‌های سازمانی و مشاغل به وجود آمده است. این افزایش گرایش تا حدودی ممکن است به یافته‌های مطالعاتی مربوط باشد که بر روی مهارت‌های رهبری و مدیریتی انجام شده است.

آن دو معتقدند توانمندسازی، ساختاری محرک و فرایندی است که در آن به افراد تفویض اختیار می‌شود (نه اینکه آن‌ها را نماینده قرار دهند) و این فرایند شامل ایجاد شرایطی برای افزایش انگیزه جهت انجام دادن وظیفه به‌منظور افزایش حس خودکارآمدی در بین اعضای سازمان و نیز بازشناسی شرایطی است که موجب عدم توانمندی می‌شود (موی و هنکین، ۲۰۰۶: ۱۱۲). کانگرو و کانگو بیان می‌کنند که نیاز به توانمندسازی هنگامی افزایش می‌یابد که کارکنان احساس ناتوانی کنند. بنابراین مهم است که شرایط داخلی سازمان‌هایی را که کارکنان آن‌ها احساس ناتوانی می‌کنند بررسی کنیم. یکی از این شرایط، شناسایی راهبردها و تاکتیک‌های توانمندسازی است. تغییر شرایط محیطی همیشه امکان‌پذیر نیست. لذا برای تغییر سطح توانمندسازی کارکنان باید از راهبردها و تاکتیک‌هایی استفاده کرد که اثربخشی اطلاعاتی کارکنان را افزایش می‌دهد. کانگرو و کانگو برای تجزیه و تحلیل فرایند توانمندسازی از روش نظریه فرایندی انگیزش که با نظریه لاولر و نظریه کفایت نفس باندورا مرتبط است استفاده کرده‌اند.

بر طبق نظریه انتظار، انگیزش افراد برای ارتقای سطح تلاششان در انجام دادن یک وظیفه به دو نوع انتظار بستگی دارد:

انتظار تلاش-عملکرد، انتظار این تلاش به سطح مطلوبی از عملکرد منجر خواهد شد (انتظار کفایت نفس)

انتظار عملکرد-نتیجه، انتظار این عملکرد نتیجه دلخواه را به دنبال خواهد داشت (انتظار دستیابی به نتیجه)



مدل توانمندسازی کانگرو و کانگو

شکل ۲: مدل توانمندسازی

پیشینه پژوهش

مفهوم توانمندسازی، نخستین بار در دهه ۸۰ معرفی شده است (سیچ و کاسلواسکی، ۲۰۰۰؛ بلانچارد و همکاران، ۱۳۷۹؛ وتن و کمرون، ۱۹۹۸) اما در دهه ۹۰، علاقه زیادی به این مفهوم در میان پژوهشگران، دانشگاهیان و دست‌اندرکاران مدیریت و سازمان به وجود آمده است (باون و لاولر، ۱۹۹۲ و ۱۹۹۵؛ کانگر و کانانگو، ۱۹۹۸؛ توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰؛ اسپریتزر، ۱۹۹۵ و ۱۹۹۶؛ شلتون، ۲۰۰۲ و ۲۰۱۱؛ علامه و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۲۴). این مفهوم در ادبیات روان‌شناسی سازمانی و صنعتی، واژه نسبتاً جدیدی است که با مفاهیم استقلال کارکنان و تفویض اختیار به آنان، مرتبط است. توانمندسازی مشکل‌گشای تمام مسائل سازمانی تلقی می‌شود و سوخت جدیدی برای رشد محل کار به شمار می‌رود. از نظر هاردی و لیبائوسولین (۱۹۹۸) در ادبیات مدیریت، سابقه استفاده از اصطلاح توانمندسازی به دموکراسی صنعتی و دخیل کردن کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی، تحت عناوین تیم سازی، مدیریت مشارکتی و مدیریت کیفیت فراگیر برمی‌گردد. (عبداللهی، ۱۳۸۴: ۴) اولین گام در تعریف مفهوم توانمندسازی، پرداختن به حدود و ثغور آن است. برخی بر این باورند که تواناسازی، دادن قدرت به کارکنان است، برخی دیگر این مفهوم را رد کرده و معتقدند با توجه به اینکه کارکنان سرمایه‌ای از دانش و انگیزه هستند، بنابراین به‌خودی‌خود، قدرت انجام کار به نحو عالی را دارا می‌باشند و بر این اساس تواناسازی را فراهم کردن زمینه در جهت آزاد کردن این قدرت بالقوه تعریف می‌کنند (بلانچارد و همکاران، ۱۳۷۸: ۶۹). ترلاکسن، توانمندسازی را فرایند تغییر عملکرد کارکنان از وضعیت آنچه به آن‌ها گفته شود انجام دهند، به آنچه نیاز است انجام دهند، تعریف می‌کند (هداوند و صادقیان، ۱۳۸۷). پوسیانت نیز تواناسازی را شامل تقویت مهارت کارکنان و ایجاد اعتماد به نفس در آن‌ها نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثربخشی فعالیت‌های سازمان می‌داند (پوسیانت، ۱۳۷۶: ۱۰). از نظر عقلمند و اکبری توانمندسازی همان فرایند توانمند کردن افراد یک جامعه یا یک نظام اجتماعی می‌باشد. به عبارتی توانمندسازی به معنای ایجاد شرایطی است که افراد بتوانند کارهایشان را با انگیزه درونی انجام دهند و با موفقیت کامل به سرانجام برسانند (عقلمند و اکبری، ۱۳۸۴: ۱۰). بسیاری از تحقیقات، توانمندسازی را انگیزه درونی وظیفه (کانگر و کانانگو، ۱۹۸۸؛ ولتر، ۱۹۹۰). یا انعکاسی از رضایت شغلی و انگیزه فرد برای پذیرفتن محیط دانسته‌اند (زیمرمن، ۱۹۹۰). محققین دیگر، توانمندسازی را در واژه ساختار شغل به انتقال قدرت یا اختیار تعریف کرده‌اند. چندین پژوهش در رابطه با توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان‌ها صورت گرفته که یافته‌های هر یک سندی بر گفته‌های پیشین خواهد بود. به‌طور مثال، نتایج عبداللهی و حیدری (۱۳۸۸) حاکی از آن است که اعضاء هیئت‌علمی دانشگاه در بعد معنادار بودن توانمندسازی از دیگر ابعاد قوی‌ترند؛ ولی در بعد اعتماد از دیگر ابعاد توانمندسازی پایین‌تر می‌باشند. از میان چهار عامل موردبررسی، عامل‌های غنی‌سازی شغل و مدیریت مشارکتی با توانمندسازی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه رابطه داشته است. واعظی و سبزیکاران (۱۳۸۹) دریافته‌اند که ساختار سازمانی با توانمندسازی کارکنان رابطه‌ای منفی دارد. به عبارتی، ساختار سازمانی محدودکننده بوده و اثرات معکوس در اجرای توانمندسازی کارکنان دارد. گفتنی است که رجب‌بیگی، فروزنده و وایزی (۱۳۸۸) به این نتیجه رسیدند که حمایت مدیران و ساختار سازمانی در افزایش توانمندسازی اثر دوچندان دارد. در این میان، برآورده کردن اطلاعات و امکانات از اهمیت زیادی برخوردار است. همچنین در مطالعه ایران زاده و بابایی هروی (۱۳۸۹) کارکنان مورد مطالعه، عوامل مؤثر بر توانمندسازی را به ترتیب: مدیریت مشارکتی، برانگیختگی، تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، کار تیمی و غنی‌سازی شغلی برای توانمندسازی کارکنان در اولویت قرار دادند. یافته‌های زعیمی پور کرمانشاهی، ونکی و حاجی‌زاده (۱۳۸۴) نشان داد که تغییر رفتارهای مدیران، برنامه بازآموزی مهارت‌های رهبری و مدیریتی مدیران پرستاری و ارتقای دانش کاربردی مدیران و اثربخشی بیشتر رفتارهای آنان، سبب توانمندسازی سازمانی و روانی کارکنان پرستاری و ارتقای عملکرد حرفه‌ای آنان گردیده است.

فرضیات

فرضیه اصلی:

عوامل فردی، گروهی و سازمانی در توانمندسازی منابع انسانی در بیمارستان امام حسین (ع) زنجان مؤثرند.

فرضیه‌های فرعی:

- ۱- بین عوامل فردی و توانمندسازی کارکنان ارتباط وجود دارد.
- ۲- بین عوامل گروهی و توانمندسازی کارکنان ارتباط وجود دارد.
- ۳- بین عوامل سازمانی و توانمندسازی کارکنان ارتباط وجود دارد.
- ۴- بین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان تفاوت معنی اداری وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری در این پژوهش توصیفی - پیمایشی، شامل نیروهای شاغل در بیمارستان امام حسین زنجان (۳۸۶ نفر) است. همچنین حجم نمونه از طریق فرمول کوکران ۱۹۳ نفر تعیین گردید. از آنجاکه سه گروه نیروی انسانی (درمان، اداری و پشتیبانی، پاراکلینیک) در این جامعه مورد مطالعه قرار گرفته است. از روش نمونه‌گیری تصادفی، طبقه‌ای متناسب با حجم نمونه به کار گرفته شده است. در نهایت، نمونه مورد مطالعه ۹۶ نفر (۴۹.۲۲ درصد) درمان، ۷۲ نفر (۳۷.۸۲ درصد) اداری و پشتیبانی و ۲۵ نفر (۱۳ درصد) پاراکلینیک به‌طور تصادفی در هر گروه گزینش شده‌اند. در این تحقیق به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. جهت تعیین آزمایش پایایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها ۳۵ پرسشنامه پیش‌آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از این پرسشنامه و به کمک نرم‌افزار آماری spss میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد ۰.۹۱ به دست آمد که با توجه به این مقدار پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار است. اعتبار محتوای (روایی) این پرسشنامه توسط چند تن از افراد صاحب‌نظر و اساتید دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت که از اعتبار لازم برخوردار می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی

یافته‌های توصیفی این تحقیق حاکی از این است که ۴۶.۵ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۵۳.۵ درصد زن می‌باشند. ۲۵ درصد پاسخ‌دهنده‌ها در محدوده سنی ۲۰-۳۰ سال، ۶۰.۵ درصد ۳۱-۴۰ سال و ۱۴.۵ درصد بین ۴۱-۵۰ سال می‌باشند. از نظر سطح تحصیلات ۲۵.۵ درصد از نمونه آماری دیپلم، ۱۱.۵ درصد فوق‌دیپلم، ۴۹.۵ درصد لیسانس و ۱۳.۵ درصد دکترا می‌باشند. از نظر سابقه خدمت ۲۴ درصد زیر ۵ سال، ۴۹.۵ درصد بین ۶-۱۵ سال سابقه، ۲۵ درصد بین ۱۶-۲۵ سال سابقه و ۱.۵ درصد بالاتر از ۲۶ سال سابقه می‌باشند. از نظر نوع استخدام ۶۹.۵ درصد رسمی ۲۳ درصد شرکتی، ۶ درصد قراردادی و ۱.۵ درصد از سایر نوع استخدام می‌باشد. پاسخ‌دهندگان از نظر درجه سازمانی ۲.۵ درصد مدیران عالی، ۱۷.۵ درصد مدیران میانی، ۳۹.۵ درصد کارشناس و ۴۰.۵ درصد از سایر پرسنل می‌باشند.

یافته‌های تحلیلی:

بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها

برای تعیین طبیعی بودن توزیع داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. بر اساس این آزمون، وقتی توزیع نرمال است که مقدار P بیشتر از عدد بحرانی در سطح ۰/۰۵ باشد. با توجه به جدول نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نشان می‌دهد که داده‌های بدست آمده توزیع غیر نرمال دارد. در نتیجه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده کرد.

جدول ۲: نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف

وضعیت نرمال بودن	سطح معنی داری	تعداد نمونه	متغیر
غیر نرمال است	/.۰۴۳	۲۰۰	عوامل فردی
غیر نرمال است	/.۰۳۲	۲۰۰	عوامل گروهی
غیر نرمال است	/.۰۴۱	۲۰۰	عوامل سازمانی

فرضیه اول: بین عوامل فردی و توانمندسازی کارکنان ارتباط وجود دارد.

جدول ۳: رابطه بین عوامل فردی و توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی کارکنان	شاخصه‌ای آماری	متغیرها
۰/۵۵۹	همبستگی اسپیرمن	عوامل فردی
۰/۰۰۰	(Sig) سطح معنی داری	
۲۰۰	تعداد	
۱	همبستگی اسپیرمن	توانمندسازی کارکنان
۰/۰۰۰	(Sig) سطح معنی داری	
۲۰۰	تعداد	

با توجه به اینکه سطح معنی داری عدد صفر است و کمتر از ۰.۰۵ می باشد پس فرضیه پژوهش پذیرفته شده بنابراین بین عوامل فردی و توانمندسازی همبستگی به اندازه ۰.۵۵۹ وجود دارد. نتایج بیانگر این است که بین عوامل فردی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری برقرار است. فرضیه دوم: بین عوامل گروهی و توانمندسازی کارکنان ارتباط وجود دارد.

جدول ۴: رابطه بین عوامل گروهی و توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی کارکنان	شاخصه‌ای آماری	متغیرها
۰/۲۷۲	همبستگی اسپیرمن	عوامل گروهی
۰/۰۰۰	(Sig) سطح معنی داری	
۲۰۰	تعداد	
۱	همبستگی اسپیرمن	توانمندسازی کارکنان
۰/۰۰۰	(Sig) سطح معنی داری	
۲۰۰	تعداد	

با توجه به اینکه سطح معنی‌داری عدد صفر است و کمتر از ۰.۰۵ می‌باشد پس فرضیه پژوهش پذیرفته شده بنابراین بین عوامل گروهی و توانمندسازی همبستگی به‌اندازه ۰.۲۷۲ وجود دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین عوامل گروهی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری برقرار وجود دارد.

فرضیه سوم: بین عوامل سازمانی و توانمندسازی کارکنان ارتباط وجود دارد.

جدول ۵: رابطه بین عوامل سازمانی و توانمندسازی کارکنان

متغیرها	شاخصه‌ای آماری	توانمندسازی کارکنان
عوامل سازمانی	همبستگی اسپیرمن	۰.۵۳۹
	(Sig) سطح معنی‌داری	۰/۰۰۰
	تعداد	۲۰۰
توانمندسازی کارکنان	همبستگی اسپیرمن	۱
	(Sig) سطح معنی‌داری	۰/۰۰۰
	تعداد	۲۰۰

با توجه به اینکه سطح معنی‌داری عدد صفر است و کمتر از ۰.۰۵ می‌باشد پس فرضیه پژوهش پذیرفته شده بنابراین بین عوامل سازمانی و توانمندسازی همبستگی به‌اندازه ۰.۵۳۹ وجود دارد. نتایج بیانگر این است که بین عوامل سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری برقرار وجود دارد.

جدول ۶: ضریب همبستگی و ضریب تعیین رگرسیون هم‌زمان متغیرهای مستقل

ضریب همبستگی (R)	ضریب تعیین (R^2)	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار میانگین
۶۳۸	۴۰۷	۳۹۸	۸/۳۳

جدول ۷: تحلیل واریانس مؤلفه‌های مستقل

مدل رگرسیون	جمع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	توزیع فیشر (F)	سطح معناداری
رگرسیون	۹۳۶۶/۳۱۵	۳	۳۱۲۲/۱۰۵	۴۴/۸۶۹	۰/۰۰۰
باقیمانده	۱۳۶۲۹/۸۸۰	۱۹۶	۶۹/۵۴۰		
کل	۲۲۹۹۶/۱۹۵	۱۹۹			

جدول تحلیل واریانس رگرسیون خطی بودن رابطه بین متغیرهای مستقل پژوهش و متغیر توانمندسازی کارکنان را تأیید می‌کند، زیرا سطح معنی‌داری (Sig). کمتر از ۵ درصد است.

با توجه به آزمون رگرسیون فرضیه، ضریب تعیین (R Square) بین متغیرهای مستقل پژوهش و متغیر توانمندسازی کارکنان ۰/۴۰۷ است. یعنی متغیرهای مستقل پژوهش در حدود ۴۰/۷ درصد از تغییرات ایجاد شده در توانمندسازی کارکنان را پیش‌بینی می‌کنند.

جدول ۸: تحلیل رگرسیون متغیرهای مستقل پژوهش با توانمندسازی کارکنان

آماره	Sig	ضریب‌های غیراستاندارد		مدل رگرسیون
		Beta	B	
۴/۱۹۲	۰		۳.۱۲۰	مقدار ثابت
۶/۱۳۶	۰	.۳۸۷	.۱۶۵	عوامل فردی
-۲/۵۳۹	.۰۱۲	-/۱۶۸	.۱۴۹	عوامل گروهی
۶/۳۴۲	۰	/۴۴۳	.۱۶۰	عوامل سازمانی

جدول ۸ نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل، می‌توانند به‌طور هم‌زمان در پیش‌بینی توانمندسازی کارکنان مورد استفاده قرار گیرند.

فرضیه چهارم: بین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۹: نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن

Sig	مجذور کای	درجه آزادی	Mean Rank	ابعاد
۰/۰۰۰			۱/۵۶	فردی
۰/۰۰۰	۱۰۴/۴۵۱	۲	۱/۹۲	گروهی
۰/۰۰۰			۲/۵۳	سازمانی

برای بررسی این فرضیه که بین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان تفاوت معنی‌داری وجود دارد، از آزمون تحلیل واریانس دوطرفه فریدمن استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد که بین این ابعاد در سطح خطای ۰/۰۱، تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه چهارم نیز تأیید می‌گردد همان‌طور که نتایج جدول نشان داد عوامل فردی کمترین میانگین و عوامل سازمانی بیشترین میانگین را دارند. سایر نتایج در جدول مشاهده می‌شود.

نتیجه‌گیری

فرضیه رابطه بین توانمندسازی و عوامل فردی با استفاده از نرم‌افزار SPSS آزمون گردیده و مورد تأیید قرار گرفت. نتایج این آزمون با پژوهش جرینی (۱۳۸۵) همسو است. بنابراین چنین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که هرچقدر میزان تحصیلات سابقه کار، کانون کنترل درونی و عزت‌نفس بالاتر باشد کارکنان توانمندتری در محیط کار خواهیم داشت. برای هر کاری تخصص و تحصیلات موردنیاز آن حرفه یا وظیفه لازم است. اگر تحصیلات متناسب با نوع کار افراد باشد سبب افزایش اثربخشی و کارایی و در نتیجه بهره‌وری در کار می‌گردد.

آزمون فرضیه دوم نیز نشان داد که عوامل گروهی مانند عوامل فردی در توانمندسازی کارکنان مؤثر است. این نتایج با پژوهش ایران زاده و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و همکاری آن‌ها در پیشبرد امور سازمان، تفویض اختیار به کارکنان در سطوح مختلف، به‌کارگیری ایده‌های کارکنان جهت بهتر انجام شدن امور و کنترل امور انجام‌شده توسط کارکنان می‌توانند به‌عنوان عوامل مشارکت و کارگروهی در افزایش توانمندسازی کارکنان در سازمان تأثیرگذار باشند. بدین ترتیب یکی از عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان انجام وظایف به‌صورت گروهی می‌باشد.

فرضیه سوم تحت عنوان رابطه بین عوامل سازمانی و توانمندسازی مطرح شد. آزمون فرضیه موردنظر نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین عوامل سازمانی و توانمندسازی وجود دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش فروزنده و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد. نتایج مؤید بر این واقعیت است که یکی از عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی کارکنان، عوامل سازمانی است. از این رو باید از این عوامل برای بهبود عملکرد و فعالیت‌های نیروی انسانی بهره برد. در نتیجه هرچقدر میزان تحصیلات، سابقه کار، کانون کنترل درونی و عزت‌نفس بالاتر باشد کارکنان توانمندتری در محیط کار خواهیم داشت و نیز هرچقدر آموزش، دسترسی به منابع، دسترسی به اطلاعات، حمایت اجتماعی-سیاسی و... بیشتر باشد منجر به بالا رفتن سطح توانمندی کارکنان خواهد شد. در نهایت جهت آزمون فرضیه چهارم از تحلیل واریانس دوطرفه فریدمن استفاده گردید. یافته‌ها بیانگر این است که بین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان تفاوت معنی‌اداری وجود دارد. بر این اساس عوامل سازمانی بیشترین نقش را در توانمندسازی کارکنان داشته و کمترین تأثیر در بین متغیرهای پیش‌بینی‌کننده مربوط به عوامل فردی می‌باشد.

منابع

- عبداللهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان؛ کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. چاپ اول، تهران: نشر ویرایش.
- صالحی صدقیانی، جمشید؛ دهقان، نبی‌الله (۱۳۸۹). بررسی ارتباط ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی، با خلاقیت کارکنان با استفاده از روش رگرسیون چند متغیره. مطالعات کمی در مدیریت، شماره ۱ ص ۳۰-۴۸
- قاسمی، جعفر (۱۳۸۲). توانمندسازی. تدبیر، شماره ۱۳۲، صص ۲۷-۲۲
- عبودی، ح؛ لطفی زنگنه درویش، م؛ کاظمیان، ف. رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین. سال ششم. شماره ۱. بهار ۱۳۹۳. صص ۲۲۳-۲۴۴
- قاسمی بنابری، ۱۳۹۰، حمیدرضا؛ عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در حوزه ستادی وزارت تعاون. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبایی تهران
- خالقی، ارغوان. ۱۳۸۹. عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بانک صنعت و معدن. تعاون. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبایی تهران
- عباسی، سعید. ۱۳۸۷. طراحی الگوی توانمندسازی کارکنان سازمان‌های دولتی استان یزد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبایی تهران
- جرینی، علیرضا. (۱۳۸۵). عوامل مؤثر در توانمندسازی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس

۹. سعادت، اسفندیار، ۱۳۹۰، مدیریت منابع انسانی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)
۱۰. موغلی ع، حسن پور الف، حسن پورم، "بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق ۱۹ گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران"، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، ۱۳۸۸.
۱۱. کردنائیچ ا، مشبکی ا، فانی ع، خان علیزاده ر، "رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس)"، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۳، ۱۳۸۹.
۱۲. امیرکبیری ع، فتحی ص، "بررسی ارتباط ابعاد توانمندی روان‌شناختی با کارآفرینی درون سازمان (مورد مطالعه: مجتمع فناوری اطلاعات تهران)"، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ششم، شماره ۱۶، ۱۳۸۹.
۱۳. وطنی خ، "بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی (مورد مطالعه: ادارات کل برنامه‌ریزی و نظارت اعتباری و اعتبارات بانک ملت" فصلنامه مدیریت، سال هفتم، شماره ۲۰، ۱۳۸۹.
۱۴. قربانی زاده، و. خالقی نیا، ش. "نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان". فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال اول. شماره ۲. ۱۳۸۸.
۱۵. رضایی دیزگاه، م. فرحید، ف.. "تأثیر راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان". فصلنامه مدیریت، سال هفتم. شماره ۲۰. ۱۳۸۹.
۱۶. اسکات، ژاف، (۱۳۸۳)، تواناسازی کارکنان، مهدی ایران نژاد پاریزی، کرج، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
۱۷. نریموسایی، شاهرخ (۱۳۹۱). رابطه منابع قدرت با میانجی‌گری و نقش توانمندسازی بر بهره‌وری کارکنان شرکت نفت زاگرس جنوبی شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی-سازمانی، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
۱۸. هاشمی، سید حامد؛ پور امین زاد، سعیده؛ (۱۳۹۰) چالش‌های فراروی توسعه منابع انسانی و راهکارهایی برای رفع آن، کار و جامعه، شماره ۱۳۶ (۱۸ صفحه - از ۴ تا ۲۱)
۱۹. حسین پور، داود؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ بودلایی، حسن (۱۳۹۰). معنویت به‌عنوان حلقه بین توانمندسازی و بروز رفتارهای کارآفرینانه. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره یک، صص ۶۵-۹۲
۲۰. جعفری قوشچی، بهزاد (۱۳۸۰) راه‌های تواناسازی کارکنان. تدبیر، شماره ۱۱۹، صص ۳۶-۳۹
۲۱. بزاز جزایری، سید احمد (۱۳۸۴) مدیریت بر مبنای توانمندسازی منابع انسانی. تدبیر، شماره ۱۶۲ صص ۱۸-۲۲.

22. Schermuly, C.C., Schermuly, R. A., Meyer, B. (2011): Effects of Vice-Principals Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Burnout, International Journal of Educational Management, Vol. 25, No. 3, pp. 252-264, Available from:
23. Roy Y.J.C., Sheena S.; "Empowerment through choice: A critical analysis of the effect of choice in organizations"; research in organizational behaviors, Vol.27,2005.
24. Yue Fook, Chan; Brinten, linton; Kaur Sidha, Gurnam; Say Fook, Foo; (2011). Relationships between psychological empowerment with work motivation andwithward intention among secondary school principals in Malaysia, Social and behavioral Sciences, 15, 2907-2911
25. Andrews. P.H & Herschel. R.T & Baird. J.E (1997); "Organizational
26. Communication: Empowerment in a Technological Society". A.I.T.B.S
27. Publishers & Distributors (INDPA).
28. Moy J. Melinda & Henkin B. Alen. (2006). "Exploring association between employee empowerment and interpersonal trust in managers'.Journal of Management Development, Vol.25, No.2, pp. 112-134

Identifying the Role of Individual, Group and Organizational Factors in Empowerment of Human Resources

(Case Study: Imam Hossein Hospital of Zanjan in 2015)

Nasser Davoodi

MA Student of Industrial - Production Management, Allameh Tabatabai University in Tehran

Abstract

The present research aimed to examine factors affecting empowerment of human resources in Imam Hossein (AS) Hospital, Zanjan. It is a descriptive-survey research. The research population consisted of 386 people and there were selected 193 people as sample size using the Cochran Formula. The data was collected using the researcher-made questionnaire. As the most proper method to calculate reliability, the Cronbach's Alpha Coefficient was used to ensure confidence from reliability of measurement tools. The obtained value for the Cronbach's Alpha Coefficient was 0.7. It is a suitable value and shows reliability of the research questionnaire. The Spearman Correlation Test and multiple regression analysis were used to test hypotheses. Finally, the Freedman Test was used to fix the difference of variables' effect. The research findings show the three factors (individual, group and organizational) are factors affecting empowerment of human resources in Imam Hossein (AS) Hospital, Zanjan. The individual and organizational factors have the most and least impact on employees' empowerment. As a result, the more education level, years of work, internal control center and self-esteem, as well as the more education, access to resources, access to information and social and political support, the more empowerment employees.

Keywords: Empowerment; Human Resources; Factors Affecting Empowerment.
