

# عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان از دیدگاه شاغلان معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی گیلان

دکتر امیراشکان نصیری پور (PhD)<sup>۱</sup> - زهرا معبود مذهبی (MSc)<sup>۲</sup> - ابراهیم معبود مذهبی (MSc)<sup>۳</sup>

\* نویسنده مسئول: معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

پست الکترونیک: mojdehiahelen@yahoo.com

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۰۳/۱۶ تاریخ ارسال: ۹۵/۰۵/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۶/۳۱

## چکیده

مقدمه: در شرایط متغیر امروزی، سازمان‌ها چاره‌ای جز بهره‌برداری مناسب از نیروی انسانی ندارند بر این پایه تنها عامل ایجادکننده تعادل در سازمان توانمندسازی کارکنان خواهد بود. توانمندسازی ابزاری است که هدف‌های فردی را با هدف سازمانی همسو کرده و این باور را ایجاد می‌کند که پیشرفت سازمان منافع کارکنان را به همراه خواهد داشت.

هدف: تبیین عوامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان از دیدگاه شاغلین معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی گیلان.

مواد و روش‌ها: این پژوهش مطالعه‌ای تحلیلی و توصیفی، از نوع مطالعات همبستگی بود. جامعه آماری دربردارنده کارکنان شاغل در معاونت توسعه دانشگاه علوم پزشکی گیلان به روش تمام شمار و با استفاده از پرسشنامه استاندارد تحقیق اسپریتز انجام شد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی مانند توزیع فراوانی، درصد و میانگین و از آمار استنباطی مانند روش همبستگی پیرسون استفاده گردید.

نتایج: بین همه متغیرهای موثر بر توانمندسازی، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود داشت که شدت آن به ترتیب شامل: احساس مشارکت ( $r=0.84, P<0.05$ )، احساس موثر بودن ( $r=0.82, P<0.05$ )، احساس شایستگی ( $r=0.78, P<0.05$ )، احساس داشتن حق انتخاب ( $r=0.76, P<0.05$ ) و احساس معنی‌داری ( $r=0.58, P<0.05$ ) است. به طوری که دیده می‌شود متغیرهای احساس مشارکت بیشترین تأثیر را بر توانمندسازی کارکنان داشته که مؤلفه‌های این متغیر به ترتیب مشتمل بر داشتن فرصت و آزادی عمل ( $r=0.74, P<0.05$ )، استفاده از مهارت و استعداد ( $r=0.71, P<0.05$ )، اهمیت به دیدگاه افراد در سازمان ( $r=0.70, P<0.05$ )، اهمیت به کار گروهی ( $r=0.60, P<0.05$ ) و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با وظیفه ( $r=0.50, P<0.05$ ) بوده و استفاده سازمان از سبک مدیریت مشارکتی ( $r=0.60, P>0.05$ ) معنی‌دار نبود.

نتیجه‌گیری: از مؤلفه‌های بررسی شده احساس مشارکت با دیگران بیشترین همبستگی را با توانمندسازی کارکنان داشت. که در این میان مؤلفه آزادی عمل داده شده به کارکنان تأثیرگذارتر بود.

کلید واژه‌ها: کارکنان اداری / نیروی انسانی بهداشت و درمان

مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دوره بیست و پنجم، شماره ۱۰۰، صفحات: ۱۱-۱۸

## مقدمه

مشترک هستند و این مورد چیزی جز مفهوم منابع انسانی نیست (۲). بدین منظور مدیران سازمان‌ها باید به دنبال راهکارهایی برای افزایش آفرینندگی و بهره‌وری کارمندان خود باشند زیرا یادگیری سازمانی عاملی مهم برای توانمندسازی کارمندان است (۳). نبودن کارکنانی با ویژگی‌های مناسب کاری و اخلاقی، موفقیت سازمان را تحت تأثیر قرار خواهد داد (۴). سازمان‌های موفق، سازمانهایی هستند که مدیران، کارشناسان و کارکنان آنها بر اساس استراتژی سازمان همواره در یک رقابت پویا به دنبال نوآوری و خلاقیت

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت پیاپی در حال تغییرند و این تغییر گام به گام پیشرونده را می‌توان به عوامل محیطی و درونی حاکم بر سازمان‌ها نسبت داد. در این میان، نیروی انسانی به‌عنوان با ارزش‌ترین و مهم‌ترین سرمایه سازمان برای دستیابی به این اهداف سازمانی کمک شایانی به مدیران می‌کند و در واقع، کارمندان توانا، سازمان‌هایی توانا می‌آفرینند. در سازمان باید بر نوآوری و یادگیری پافشاری شود و کارمندان باید توانایی‌های خود را در سازمان آشکار کنند (۱). هرچند گوناگونی و گستردگی در انواع سازمان‌ها و شیوه‌های کارکردی آنان وجود دارد، اما همه آنها دست‌کم در یک مورد

۱. استاد، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، تهران، ایران

۲. کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیک، تهران، ایران

۳. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، معاونت توسعه دانشگاه علوم پزشکی گیلان، رشت، ایران ۱۱

حق دارند نظریه‌های خود را ارائه دهند و در تصمیم‌گیری‌ها اثرگذار باشند بی‌آنکه هراسی به خود راه دهند(۱۳).  
توانمندسازی کارکنان یکی از رویکردهایی است که در چند دهه اخیر منجر به دگرگونی‌های مثبت و فراوان در اجرای تکاپوی کاری کارکنان شده و تنها عامل ایجادکننده تعادل در سازمان توانمندسازی کارکنان خواهد بود(۱۴ و ۱۵).  
توانمندی کارکنان افزون بر تأثیر مثبت در کارکرد سازمان، اثر مثبتی بر کارکنان دارد(۱۶). نتایج مطالعات به روشنی اثرات آن را بر فرآیندهای کاری مانند تغییر نگرش کارکنان(افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس، کاستن ابهام و غیره)، نشان می‌دهد(۱۴).  
استقلال در کار، توانایی و آزادی در تصمیم‌گیری از دیگر اثرات نگرشی آن است همچنین، از آثار رفتاری آن می‌توان به افزایش خودباوری کارکنان، افزایش توان انطباق، شتاب در پاسخ‌گویی به مشتریان و مواردی از این دست اشاره کرد(۱۷).  
دستیابی به این ویژگی‌ها، با توانمندسازی مهم‌ترین منبع و ابزاررقابتی سازمان(یعنی نیروی انسانی)، امکان‌پذیر خواهد بود(۱۴). آنچه که در راستای گسترش منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی به دست نمی‌آید، بلکه باید از راه‌های گوناگون به توسعه آموزش کارکنان پرداخت و آنان را توانمند کرد و این مهم در سایه اعمال برنامه‌های راهبردی در پهنه مدیریت منابع انسانی، امکان‌پذیر خواهد بود، با توجه به این‌که تأثیر عوامل موثر بر توانمندسازی تاکنون در دانشگاه‌های علوم پزشکی مورد مطالعه قرار نگرفته بود و همچنین با توجه به این‌که در معاونت توسعه دانشگاه به دلیل اهمیت کاری و کارکنان اندک نیاز به توانمند کردن پرسنل احساس می‌گردید، بر آن شدیم تا عوامل موثر بر توانمندی در آن بررسی قرار شود.

### مواد و روش‌ها:

مطالعه‌ای تحلیلی و توصیفی در سال ۱۳۹۴ در معاونت توسعه دانشگاه علوم پزشکی گیلان انجام شد. جامعه آماری، کارکنان شاغل در سازمان در هنگام پژوهش ۱۰۰ نفر برآورد شده بود. به علت محدود بودن جامعه آماری نمونه‌گیری نشد و مطالعه به صورت سرشماری انجام و ۱۰۰ پرسشنامه پخش شد. در این مطالعه روش همبستگی بکار رفت و برای بررسی عوامل

میباشند و تفکر کردن و اندیشیدن در آن سازمان به صورت فرهنگ و وظیفه تلقی می‌شود(۵).

افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی(Competence)، بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند(۶). آنان احساس برتری شخصی کرده و بر این باورند که می‌توانند برای رویارویی با چالش‌های تازه بیاموزند و رشد کنند(۷).

افراد توانمند احساس خودسامانی(Self-Determination) می‌کنند. خودسامانی احساس فرد در مورد حق انتخاب و پیش قدمی در تنظیم تکاپوها است. مثال‌هایی در این مورد شامل گرفتن تصمیم در مورد روش‌های کار یا تعیین میزان تلاش در انجام فعالیت‌هاست(۸). تجربه، حق انتخاب(Choice) در اجرا و نظام بخشیدن شخصی به فعالیت‌های مربوط به خود بطور جزئی است. هنگامی که افراد به جای این که وادار به کار شوند یا دست از آن کار بکشند، به‌خواست خود در وظایف شغلی درگیر شوند، احساس داشتن حق انتخاب در کار یا خودسامانی می‌کنند(۹). اشخاص توانمند در مورد فعالیت‌های خویش احساس مسئولیت و مالک بودن می‌کنند(۱۰). آنان توان آن را دارند به میل خود اقدام ابتکاری انجام داده، تصمیم‌های آزاد بگیرند و افکار جدید را به آزمون بگذارند.

احساس مؤثر بودن(Feel effectiveness) عبارت است از میزان توانایی نفوذ فرد در پیامدهای راهبردی، اداری یا عملیاتی فعالیت‌های کاری(۱۱). افراد توانمند محدود شدن توانایی‌های خود توسط موانع بیرونی در محدوده کار و فعالیت شغلی خویش را باور ندارند و می‌کوشند به جای رفتار واکنشی در برابر محیط، چیرگی خود را بر آنچه می‌بینند حفظ کنند(۹).

احساس معنی‌دار بودن(Meaningfulness) به مفهوم میزان ارزش اهداف شغلی یا کاری است که در ارتباط با استاندارد‌ها یا در واقع با ایده آل‌های فردی دآوری می‌شود(۹). در واقع معنی‌دار بودن شامل همخوانی الزام نقش و شغل با باورها، ارزش‌ها و رفتارهای فردی است(۱۲).

در مورد احساس مشارکت با دیگران(Participation) هرکس باید مسئولیت انتخاب خود را بر عهده گیرد. افراد در همه‌جا

توانمندسازی (۰/۸۴) با سطح معنی داری  $P=0$  بود و با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که این دو متغیر رابطه ای معنی دار و مثبت داشتند؛ همچنین، در زمینه همبستگی متغیرهای این مؤلفه با توانمندسازی، بیشترین همبستگی (۰/۷۴) را متغیر "داشتن فرصت و آزادی عمل" با متغیر وابسته نشان داد.

همبستگی (۰/۸۲) میان احساس موثر بودن و توانمندسازی با سطح معنی داری  $P=0$  بود و با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که بین این دو متغیر رابطه ای معنی دار و مثبت وجود دارد. افزون بر آن به دنبال بررسی همبستگی متغیرهای این مؤلفه با توانمندسازی، بیشترین همبستگی (۰/۷۲) را متغیر "بازخورد مطلوب مدیریت" نمایان ساخته است.

یافته ها نشان دهنده آن است که میزان همبستگی پیرسون میان شایستگی در شغل و توانمندسازی (۰/۷۸) با سطح معنی داری  $P=0$  است و با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که بین این دو متغیر رابطه ای معنی دار و مثبت وجود دارد. در ضمن بررسی همبستگی میان متغیرهای این مؤلفه با توانمندسازی، بیشترین همبستگی (۰/۷۳) را متغیر "ایجاد حس اطمینان در کارکنان در مورد توانایی شان توسط سازمان" نشان می دهد. افزون بر بررسی یافته های جدول (۱) درمی یابیم که میزان همبستگی پیرسون میان احساس داشتن حق انتخاب و توانمندسازی (۰/۷۶) با سطح معنی داری  $P=0$  بوده و با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که بین این دو متغیر رابطه ای معنی دار و مثبت وجود دارد. همچنین، در بررسی همبستگی میان متغیرهای این مؤلفه با توانمندسازی، بیشترین همبستگی (۰/۷۴) را متغیر "دادن اختیار لازم در خصوص شیوه تصمیم گیری چگونگی انجام کار" نشان می دهد.

در پایان وجود همبستگی میان احساس معنی داری در شغل و توانمندسازی (۰/۵۸) با سطح معنی داری  $P=0$  بدست آمد و با اطمینان ۹۵ درصد می توان نتیجه گرفت که بین این دو متغیر رابطه ای معنی دار و مثبت وجود داشته و در بررسی همبستگی میان متغیرهای این مؤلفه با توانمندسازی، بیشترین همبستگی (۰/۵۸) را متغیر "طراحی برنامه های سازمان بنحوی که انجام فعالیت های کاری برای کارکنان معنی دار باشد" نشان می دهد.

از روش میدانی و کتابخانه ای بهره برده شد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بود. در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد تحقیق اسپرینترز (که به نگرش و ادراک کارکنان از توانمندسازی توجه دارد) جهت بررسی عوامل مرتبط با توانمندسازی استفاده شد. این پرسشنامه شامل دو بخش دموگرافی مشتمل بر ۴ پرسش و بخش تخصصی شامل ۱۹ سوال در پنج بعد؛ احساس معنی داری شغل (۲، ۳ و ۴)، احساس شایستگی در شغل (۴، ۵، ۶ و ۷)، احساس داشتن حق انتخاب (۸، ۹ و ۱۰)، احساس مؤثر بودن (۱۱، ۱۲ و ۱۳) و احساس مشارکت با دیگران (۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸ و ۱۹) و بر پایه مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت (کاملاً مخالفم، ۱؛ مخالفم، ۲؛ نظری ندارم، ۳؛ موافقم، ۴؛ کاملاً موافقم، ۵) است. روایی و پایایی این پرسشنامه توسط عبدالهی با آزمون آلفای کرونباخ ( $\alpha=0.91$ ) و نرم افزار SPSS بدست آمد (۱۸). برای واکاوی داده ها افزون بر آمار توصیفی از قبیل: جدول، توزیع فراوانی، درصد، میانگین، از روش های مختلف آمار استنباطی از قبیل روش همبستگی پیرسون استفاده شد.

## نتایج:

از ۱۰۰ پرسشنامه توزیع شده ۱۶ پرسشنامه بدلیل همکاری نکردن پرسنل و ۲۲ پرسشنامه به علت تکمیل ناکامل قابل استناد نبود و روی هم رفته تعداد ۶۲ پرسشنامه تکمیل شده استناد شدنی بدست آمد.

یافته های توصیفی نشان دهنده آن است که مردان جامعه بیش از زنان بوده (۵۳٪ در مقابل ۴۷٪)، نزدیک به نیمی از این افراد (۴۷٪) سن بالای ۳۵ ساله و بیشتر آنان (۷۵٪) تحصیلات کارشناس و همچنین (۴۲٪) افرادی با بیشینه کاری بیش از ۱۵ سال بودند.

نتایج آزمون کلموگراف اسمیرنوف نشان داد که رضایت کاربران و عوامل موثر بر آن (کیفیت سیستم، کیفیت داده ها، کیفیت خدمات و رضایت) در کاربران به صورت نرمال توزیع شده اند ( $p>0.05$ ). بنابراین، برای پاسخ به فرضیه های پژوهش از آزمون های پارامتری استفاده شد.

نتیجه ضریب همبستگی پیرسون (جدول ۱) نشان داد که میزان همبستگی بین احساس مشارکت با دیگران و

جدول ۱: نتایج آزمون همبستگی پیرسون

| متغیر                 | نمره همبستگی | سطح معنی داری | تعداد | مؤلفه‌های قابل توجه  | نمره همبستگی | سطح معنی داری |
|-----------------------|--------------|---------------|-------|--|--------------|---------------|
| احساس مشارکت          | ۰/۸۴         | ۰/۰۰          | ۶     | داشتن فرصت و آزادی عمل.  | ۰/۷۴         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۴         | ۰/۰۰          |       | استفاده از مهارت و استعداد.  | ۰/۰۷۱        | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۴         | ۰/۰۰          |       | اهمیت به نظرات افراد در سازمان.  | ۰/۷۰         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۴         | ۰/۰۰          |       | اهمیت سازمان به کار گروهی.   | ۰/۶۰         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۴         | ۰/۰۸          |       | استفاده سازمان از سبک مدیریت مشارکتی.                                      | ۰/۶۰         | ۰/۰۸          |
|                       | ۰/۸۴         | ۰/۰۰          |       | مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با وظیفه.                                   | ۰/۵۰         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۴         | ۰/۰۰          |       | بازخورد مطلوب مدیریت.  | ۰/۷۲         | ۰/۰۰          |
| احساس موثر بودن       | ۰/۸۲         | ۰/۰۰          | ۳     | تفویض اختیار توسط مدیریت باعث احساس کنترل بیشتر در کار میشود.              | ۰/۷۰         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۲         | ۰/۰۰          |       | نتایج برنامه‌های واحد کاری نشان داده، نقش مهمی در سازمانم دارم.            | ۰/۵۸         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۲         | ۰/۰۰          |       | ایجاد حس اطمینان در توانایی کارکنان توسط سازمان.                           | ۰/۷۳         | ۰/۰۰          |
| احساس شایستگی         | ۰/۸۷         | ۰/۰۰          | ۴     | استفاده از برنامه‌های مشارکتی باعث شده که بتوانایی انجام کار اطمینان یابم. | ۰/۶۰         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۷         | ۰/۰۰          |       | استفاده مدیریت از نظراتم، موجب افزایش ظرفیت شغلی ام گردیده است.            | ۰/۵۷         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۸۷         | ۰/۰۱          |       | تاثیر آموزش در ایجاد تسلط در مهارتها.                                      | ۰/۳۴         | ۰/۰۱          |
| احساس داشتن حق انتخاب | ۰/۷۶         | ۰/۰۰          | ۳     | دادن اختیارات لازم در تصمیم‌گیری چگونگی انجام کار.                         | ۰/۷۴         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۷۶         | ۰/۰۰          |       | دادن آزادی و استقلال عمل در نحوه انجام کار توسط مدیریت.                    | ۰/۶۹         | ۰/۰۰          |
| احساس معنی داری       | ۰/۵۸         | ۰/۰۰          | ۳     | تصمیم‌گیری در مورد چگونگی انجام کار.                                       | ۰/۶۵         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۵۸         | ۰/۰۰          |       | طراحی برنامه‌ها بنحوی که فعالیت‌ها برای کارکنان معنی دار باشد.             | ۰/۵۸         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۵۸         | ۰/۰۰          |       | موفقیت برنامه‌هایی که من در آن دخالت داشته‌ام، کار را برایم مهم کرده.      | ۰/۴۵         | ۰/۰۰          |
|                       | ۰/۵۸         | ۰/۰۸          |       | هدفمندی برنامه‌های کاری، مهم شدن کاری که انجام می‌دهم شده است.             | ۰/۳۵         | ۰/۰۸          |

توانمندسازی

### بحث و نتیجه‌گیری:

توانمندسازی کارکنان، همخوانی کامل دارد (۲۰۱۹ و ۲۰)؛ از سویی پژوهش میری سبزی‌کاران (۱۳۹۰)، در زمینه بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی، ضمن تأیید فرضیه اصلی پژوهش اخیر در زمینه این‌که تمام عوامل پرسشنامه اسپریتزر بر توانمندسازی موثرند، نشان داد که ایجاد جو مشارکتی کمترین تاثیر را در توانمندسازی کارکنان دارد (۲۱).

یافته‌ها نشان دهنده آن بود که اصلی‌ترین مؤلفه در ارتباط با توانمندسازی نیروی انسانی، احساس مشارکت با دیگران است که با یافته‌های مطالعات عبودی و همکاران (۱۳۹۳)، در زمینه رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی و همچنین پژوهش زلفی (۱۳۹۰)، با عنوان رابطه یادگیری سازمانی با

صفری و همکاران (۲۰۱۱)، "دستیابی به مزیت رقابتی از طریق توانمندسازی کارکنان" و عبودی و همکاران (۱۳۹۳)، که بیشتر از آنان یاد کردیم، نیز به تقویت این یافته کمک می‌کنند (۱۹ و ۲۷).

کارکنان هنگامی می‌توانند بهترین اثربخشی را داشته باشند که معنای کاری را که انجام می‌دهند بدانند، درک مفهوم فعالیت‌های جاری موجب بازدهی بیشتر پرسنل را فراهم می‌آورد. یافته‌ها نشان دهنده این واقعیت است که احساس معنی‌داری در شغل همبستگی زیادی با توانمندسازی پرسنل دارد. با این‌که یافته‌های پژوهش عسگری و همکاران (۱۳۹۳)، به علت تمرکز اصلی آنان بر یادگیری ما را یاری نمی‌کند (۲۲) لیکن نتایج بدست آمده توسط دستگردی و همکاران (۱۳۸۹)، که اتفاقاً ایشان نیز بر ارتباط یادگیری بر توانمندسازی تمرکز داشتند مهر تأیید بر یافته‌های این مطالعه دارد (۲۵).

روی هم‌رفته هرچند ابعاد گوناگون الگو اسپریتزر به‌عنوان مبنای این پژوهش توسط آزمون‌های مرتبط تأیید شد، اما بر پایه واکاوی نتایج دیده می‌شود که میزان اهمیت و اولویت این شاخص‌ها متفاوت است. احساس مشارکت با دیگران عامل اصلی در توانمندسازی نیروی انسانی است که در این میان دادن آزادی عمل به کارکنان تأثیرگذارتر است.

از سویی دیگر عوامل مانند بازخورد مثبت مدیریت در مقابل عملکرد کارکنان، ایجاد حس اعتماد و اطمینان توسط سازمان به کارکنان، تفویض اختیار و وجود برنامه‌کاری مفهوم و مشخص در سازمان نیز می‌توانند در توانمندسازی نیروی انسانی موثر واقع شود.

از این رو پیشنهاد می‌شود مدیران و سیاست‌گذاران پهنه مدیریت نیروی انسانی به این عوامل توجه بیشتری داشته باشند تا سازمان‌شان در میدان رقابت سازمان‌های پیرامون، اثربخش‌تر عمل کرده با به اهداف آرمانی سازمان نزدیک‌تر شود.

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافی ندارند.

در این تحقیق مؤلفه احساس موثر بودن دومین درجه اهمیت در بحث توانمندسازی کارکنان را دارد. که با پژوهش عسگری و همکاران (۱۳۹۳)، "ارتباط یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان" و عبودی و همکاران (۱۳۹۳)، "رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی"، منطبق است (۱۸ و ۲۲). در این بین زیرمجموعه متغیر بازخورد مطلوب مدیریت ارتباط معنی‌داری با توانمندسازی پرسنل دارد. که مطالعات بعمل آمده توسط ریحانی (۲۰۱۴)، "رابطه بین عوامل رهبری و توانمندسازی منابع انسانی از دیدگاه کارکنان" و برایز و همکاران (۲۰۱۴) "توانمندسازی کارکنان و اهمیت آن بر اعتماد، ابداع و کارایی سازمانی" در تأیید این فرضیه ما را همراهی می‌کند (۲۳ و ۲۴).

احساس شایستگی در فرد موضوعی است که باعث بالندگی شده و وی را به سوی کمال می‌کشاند. نتایج اخیر نشان داد که بین مؤلفه احساس شایستگی در شغل و توانمندی کارکنان ارتباط معنی‌دار وجود دارد. با این‌که نتایج بدست آمده توسط دستگردی و همکاران (۱۳۸۹)، "ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان" مهر تأیید بر یافته‌های ما می‌زند (۲۵) لیکن یافته‌های عسگری و همکاران (۱۳۹۳) که با تأکید بر ارتباط یادگیری با توانمندسازی انجام شده، با یافته‌های این پژوهش همخوانی نداشت که سبب آن را می‌توان در تمرکز بنیادین آنها بر مساله یادگیری دانست (۲۲). همچنین، آبتین و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود با عنوان "بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی کسب و کارهای کوچک و متوسط" به وجود رابطه معنی‌دار بین تمام عوامل در پژوهش اخیر تأکید داشتند لیکن تفاوت آنها در میزان نمره‌های بدست‌آمده و درجه اهمیت مؤلفه‌ها است (۲۶). همانطور که همگان می‌دانند داشتن حق انتخاب در انجام امور باعث حس مطلوب استقلال کارکنان می‌شود. در این تحقیق مؤلفه داشتن حق انتخاب نیز رابطه مؤثری در توانمندسازی نیروی انسانی داشت. یافته‌های عسگری و همکاران (۱۳۹۳)، و دستگردی و همکاران (۱۳۸۹)، بر این جستار صحه می‌گذارند. موثرترین متغیر یافته شده در این مهم سپردن اختیار به کارکنان توانمندی آنها را بیش از سایر متغیرهای مؤلفه حق انتخاب می‌افزاید (۲۲ و ۲۵) در این راستا مطالعات

1. Wang HK, Tseng JF, Yen YF, Hung IC. University staff performance evaluation systems, Organizational learning and organizational identification in Taiwan. *Social behavior and personality* 2011; 39(1): 43-54.
2. Carly Webster .An empirical analysis of the relationships between the interactive use of performance measurement systems, creativity and performance: the intervening role of psychological empowerment, Monash University, EAA and AFAANZ conferences , .2006.
3. Kay Greasley K, Bryman A, Dainty A, Price A, Naismith N, Soetanto R. Understanding empowerment from an employee perspective: What does it mean and do they want it?. *Team Performance Management* 2008; 14(1): 39-55.
4. Roy. Yong. J. C & Lyenger. Sheena. S, Empowerment through choice? A critical analysis of the effects of choice in organizations. *Research in organizational behaviors* 2006; 27: 41-79.
5. Nabipour Afrouzi M. ; Darvish Motevally M. Studying the Strategy to Improve Human Resources in Organizations by Using Creativity and Innovation, *Journal of Industrial strategic management* , Volume 10, Issue 32, Winter 2014, Page 47-58
6. Jawahar Nesan L., Gary D. Holt, , "Assessment of organisational involvement in implementing empowerment", *Integrated Manufacturing Systems*, (2002), Vol. 13 Iss 4 pp. 201 - 211
7. Spreitzer Gretchen M, Doneson David. Musings on the past and future of employee empowerment, Forthcoming in the handbook of organizational development (Edited by tom cummings). 2005.
8. Spertizer G M. Psychological empowerment in the work place. dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal* 1995; 38:1442-1465.
9. Thomas K , Velthouse B. Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 1990; 15: 666-681.
10. Littrell Romie F. Influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager. *International Journal of Intercultural Relations* 2007; 31: 87-110.
11. Zoe S. Dimitriades, "Employee empowerment in the Greek context", 2005, *International Journal of Manpower*, Vol. 26 Iss: 1, pp. 80 – 92
12. Hajipour shoshtari A, Safari Ashtiani M, The relationship between business intelligence and psychological empowerment, *Journal of Management Studies*, 2014, vol 73, pp 175-199
13. Pour Kiani M , khorami Sh , Zarei F. The recommendation system for creativity and empowerment, the first National Conference on Management and Entrepreneurship, Khansar, PNUKhansarCenter, 2012,
- http://www.civilica.com/Paper-NCMANENTER01 - NCMANENTER01\_074.html [Text in Persian]
14. Sabzikaran E, Miri A, Rangriz H. The relationship between organizational structure and employees' empowerment in National Iranian Oil Products Distribution Company. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review* 2011; 1(1) :51-68.
15. May Douglas R, Gilson Richard L, Harter Lynn M. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. The British Psychological Society 2004; 77: 11–37
16. Ruth Alsop , Nina Heinsohn. Measuring Empowerment in Practice: Structuring Analysis and Framing Indicators. *World Bank Policy Research Working Paper* 2005; 3510: 104-117.
17. Zimmerman M A. Empowerment theory: psychological, organizational and community levels of analysis. In: Rappaport J, Seidman E, Eds. *Handbook of community psychology*. Newyork; kluwer academic/plenum publishers, 2004: 43–63.
18. Abdollahi B. Psychological Empowerment: Dimensions and Validation on the Structural Equation Model. *Journal of Research and Planning in Higher Education* 2004; Vol 36-37 , pp 37-64: [Text in Persian]
19. Aboud H, Lotfi M , Kazemian F. The relationship between organizational culture and employee empowerment . *Human Resource Management Research Quarterly University of Imam Hussein (AS)*, 2014; I 1: 223. [Text in Persian]
20. Zolfi Kashani F . Examine the relationship between organizational learning and staff empowerment of Kashan University of Medical Sciences, 2011, Thesis Master of Educational Management, Education and Psychology Al-Zahra University in Tehran. [Text in Persian]
21. Miri A, Sabzikarian E. Factors affecting empowerment National Iranian Oil Products Distribution Company (Tehran area. *Journal of Management Development and Transformation* 2011; 56-49. [Text in Persian]
22. Bahman Asgari B, Poursoltani Zarandy H , Moshiri K. Organizational learning relationship with psychological empowerment and youth workers Sport Organization of Tehran Province . *Journal of Sport Management* (2014) ; 23: 178-163. [Text in Persian]
23. Reyhani Saravani S . Relationship between leadership factors and human resource empowerment from the perspective of education staf in Iran. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review* 2014; 4(4), pp 223-244.
24. Berraies S , Chaher Mehrez , Ben yahia K. Employee Empowerment and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance. *Business Management and Strategy* 2014; 5( 2) , p 82-103

25. Dastgerdi K, Goudarzi M, Asadi H , Dastgerdi M, Dastgerdi S. Linking empowerment with organizational learning Physical Education Organization of Islamic Republic of Iran. JSM2010; No 7,pp 124-111. [Text in Persian]
26. Abdelaziz A ,Yarahmai zehi MH, Tomaj Y. The factors affecting the empowerment of small and medium-sized businesses. Work and Society Magazine 2011; 140: 45-58. [Text in Persian]
27. Safari Kahreh Mohammad , Ahmadi Heidar , Hashemi Asgar. Achieving competitive advantage through empowering employees.Far East Journal of Psychology and Business 2011; 3 (2) 265-288

# Factors Affecting the Staff Empowerment: the Perspective of Staff Vice Chancellor of Management Development Resource Planning Guilan University of Medical Sciences

Nasiripour AA (PhD)<sup>1</sup>- \*Maebood Mojdehi Z (MSc)<sup>2</sup>- Maebood Mojdehi E (MSc)<sup>3</sup>

\*Corresponding Address: Health Care Management, Darman Department of Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

Email: [mojdehihelen@yahoo.com](mailto:mojdehihelen@yahoo.com)

Received: 5/Jan/2016 Revised: 10/Aug/2016 Accepted: 21/Sep/2016

## Abstract

**Introduction:** Given the variable conditions today, the organizations have no choice but utilization of human resources based on empowerment as the only influential factor in the balance making. Empowerment means that individual goals align with organizational goals and creates the respective belief.

**Objective:** This research has been done with the aim of defining the factors associated with empowerment of employees.

**Materials and Methods:** This research is a correlational, descriptive analysis. The statistical group includes employees in the Development Affairs of Guilan University of medical sciences and the study was carried out through census and using Spreitzer PEQ questionnaire. To analyze the data, descriptive statistics such as : frequency distribution percentage and mean, inferential statistics like KS and Pearson tests were used.

**Results:** There is a positive and significant relationship between all the effective variables and empowerment including : “Sense of partnership”(r=0/84 , P<0.5), “The feeling of being effective”(r=0/82 , P<0.5), “The feeling of competence”(r=0/78 , P<0.5), “The feeling of having the right to choose” (r=0/76 , P<0.5) and “Significant sensation”(r=0/58 , P<0.5). The most significant impacts on contributing variables which empower employees were as follows: having the time and “freedom of action”(r=0/74 , P<0.5), “Use skill & talent” (r=0/71 , P<0.5), “The importance to the opinions of employees in organization”(r=0/70 , P<0.5), “The importance of teamwork” (r=0/60 , P<0.5), “Participation in the decision of leaders associated with the task”(r=0/50 , P<0.5). The use of participative management style (r=0.60 , p>0.05) was not found to be significant.

**Conclusion:** Among the components, sharing with others has the highest correlation with the feeling of empowerment, and giving freedom to the staff was more effective on empowerment.

**Conflict of interest: None declared.**

**Key words:** Staff empowerment, Perspective of staff, Resource planning, Guilan University of Medical Sciences

**Please cite this article as** Nasiripour A.A., Maebood Mojdehi Z., Maebood Mojdehi E., Factors Affecting the Staff Empowerment: the Perspective of Staff Vice Chancellor of Management Development Resource Planning Guilan University of Medical Sciences. J of Guilan Univ of Med Sci 2016; 25(100):11-18. [Text in Persian]

1. Department of Health Services Management, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Darman Department of Tehran University of Medical Sciences, Department of Health Services Management, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3. Management & Resorce Development of Guilan University of Medical Sciences, Rasht, Iran