

# بررسی رابطه توانمندسازی منابع انسانی با فناوری اطلاعات در توسعه سازمان‌ها مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ

جعفر حسین پور<sup>1</sup>، عباس رنجبری<sup>2</sup>

## چکیده

توانمندسازی کارکنان به معنای تشویق برای مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری است و فضایی را برای افراد فراهم می‌کند تا ایده‌آفرینی کنند و آن‌ها را به سرانجام برسانند. توانمندسازی عنصر حیاتی کسب‌وکار در دنیای نوین است و با محیط کاری سنتی که افراد در انجام وظایف، خود را رقیب یکدیگر می‌پنداشتند کاملاً تفاوت دارد. یکی از ارزش‌های ایجاد توانمندسازی در کارکنان سازمان‌ها، بهره‌برداری بیشتر از فناوری اطلاعات است. هدف کلی تحقیق حاضر، تبیین رابطه بین توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات در سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین ابعاد توانمندسازی شامل احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن، احساس معنی دار بودن و احساس اعتماد به دیگران، با فناوری اطلاعات رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** توانمندسازی، منابع انسانی، فناوری اطلاعات، تأمین اجتماعی.

1. دانشیار علوم ارتباطات دانشگاه علوم انتظامی امین / j.sadat95@gmail.com

2. کارشناس ارشد مدیریت دولتی / abbasranjbari@yahoo.com

## 1. مقدمه و بیان مسئله

ویژگی سازمان‌های امروزی پویایی و پیچیدگی، ابهام و سنت‌گریزی است. سازمان‌ها همواره تحت تأثیر محیط اطراف خود هستند و تغییر را ضرورتی اجتناب‌ناپذیر می‌دانند. درک این مهم که تغییر جزء جدانشدنی و بخشی از ذات سازمان‌های هزاره سوم است، قدرت سازگاری با تحولات در عرصه‌های اقتصادی و اجتماعی را افزایش می‌دهد (جانسون، 2015<sup>1</sup>). برای موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار، سازمان‌ها به دانش، نظرها، انرژی و خلاقیت تمامی کارکنان از خط مقدم تا مدیران سطح بالا نیازمند هستند. بدین منظور، با توانمندسازی کارکنان به تشویق آنان نسبت به ابتکار عمل بدون فشار، ارج نهادن به منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت، و انجام وظیفه به‌عنوان مالکان سازمان می‌پردازند (لالیان‌پور و همکاران، 1390).

در این دوران، فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات با سرعتی شتابان، حیرت‌انگیز و فراگیر در حال شکل‌دهی دوباره به ساختارها و بنیان‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جوامع هستند (راپ و همکاران، 2008). اقتصادهای سراسر جهان به یکدیگر وابسته شده‌اند و در سیستمی که هندسه آن همواره در حال تغییر است، صورت تازه‌ای از مناسبات میان کنشگران عرصه‌های مختلف اقتصاد، دولت، تجارت، بانکداری، جامعه، فضای جغرافیایی و غیره در حال ظهور و بروز است (آبتا و آبتی، 2009). از سوی دیگر، فناوری اطلاعات و ارتباطات عمده‌ترین محور تحول و توسعه در جهان مطرح شده است و بخش اساسی و بنیادین رشد و توسعه اقتصادی به شمار می‌رود. فناوری اطلاعات و ارتباطات مجموعه‌ای از سخت‌افزار، نرم‌افزار و کرافزارهاست که گردش و بهره‌برداری از اطلاعات را امکان‌پذیر می‌سازد. فناوری اطلاعات هرگونه تولید خدمات، موضوع‌ها و عوامل مربوط به دریافت، گردآوری، ذخیره‌سازی، پردازش، بازیابی، انتقال محلی و مدیریت داده‌ها و اطلاعات در سیستم‌های رایانه‌ای است (رسولی‌نژاد، 2009).

این امر موجب شده است تا سازمان‌های موفق با استفاده از ابزارها و مکانیسم‌های مختلف در فراهم‌ساختن برنامه‌های توانمندسازی کارکنان بکوشند؛ کارکنانی که آماده پذیرش تغییر و به‌کارگیری فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات باشند. با توجه به توانایی‌های بالقوه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در برآورده‌سازی نیازهای سازمان در این زمینه، مدیران موفق از این فناوری‌ها برای توسعه

1. Johansson

توانمندی کارکنان خود در راستای دستیابی به اهداف سازمان استفاده می‌کنند (کمالیان و همکاران، 1392). استفاده درست از سیستم‌های اطلاعاتی در طول فعالیت سازمان می‌تواند عامل مؤثری در بهبود توسعه سازمان باشد. امروزه وجود کارکنانی که از فناوری نوین اطلاعات و ارتباطات به شکل مفید و راهبردی استفاده کنند، بسیار اهمیت دارد و در همین راستا، توانمندسازی از ابزارهای سودمند ارتقای کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمان انگاشته می‌شود (دستگردی و همکاران، 1389).

توانمندسازی ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی انسانی که به طور کامل از آن استفاده نمی‌شود، در اختیار سازمان قرار می‌دهد. به این اعتبار، توان‌افزایی منابع انسانی عبارت است از ایجاد مجموعه ظرفیت‌های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان، و ایفای نقش و مسئولیت سازمانی همراه با کارایی و اثربخشی (طبرسا و آهنگر، 1387).

ایجاد این ویژگی‌ها در کارکنان سازمان‌ها، زمینه‌ساز و عامل مهمی در به‌کارگیری هرچه بهتر فناوری اطلاعات و پیشرفت و توسعه تفکر هوشمندانه خواهد بود. به نظر می‌رسد میان توانمندسازی کارکنان از راه مؤلفه‌های پنج‌گانه آن و به‌کارگیری فناوری اطلاعات، ارتباط وجود دارد. در این تحقیق می‌کوشیم تا دریابیم متغیر توانمندسازی و مؤلفه‌های آن تا چه اندازه با فناوری اطلاعات و ارتباطات ارتباط دارد؟

## 2. اهداف پژوهش

هدف کلی تحقیق حاضر، تبیین رابطه بین توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات است.

### اهداف فرعی

اهداف فرعی این پژوهش بدین شرح هستند:

1. تبیین رابطه بین احساس شایستگی توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات؛
2. تبیین رابطه بین احساس استقلال توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات؛
3. تبیین رابطه بین احساس مؤثر بودن توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات؛
4. تبیین رابطه بین احساس معناداری توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات؛
5. تبیین رابطه بین احساس اعتماد توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات.

## 3. پیشینه پژوهش

در ادامه به بررسی برخی پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه ارتباط بین توانمندسازی کارکنان و فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات خواهیم پرداخت.

ابراهیم‌زاده و همکاران (1389) در تحقیق خود پیرامون عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد نیروی انسانی در کارکنان دانشگاه پیام‌نور استان گلستان دریافتند که انگیزه‌های فردی با میانگین 69/4 بیشترین تأثیر را در افزایش عملکرد دارند. در مرتبه‌های بعدی، غنی‌سازی شغلی با میانگین 69/1، تفویض اختیار با میانگین 68/9، آموزش شغلی با میانگین 64/4، سبک مدیریت مشارکتی با میانگین 54/5 و نگرش شغلی با میانگین 48/3 کمترین اثر را بر افزایش عملکرد دارند.

حمیدی و همکاران (1393) در تحقیقی با عنوان کاربرد فناوری اطلاعات در توانمندسازی شغلی کارکنان کتابخانه منطقه 5 دانشگاه آزاد اسلامی نشان دادند که کارگرفتن فناوری‌های اطلاعاتی موجب هدفمندی کارها و وظایف، مسئولیت‌پذیری و کنترل فردی کار توسط کتابداران شده است؛ اما نتیجه تأثیر فناوری بر توان تصمیم‌گیری فردی و میل به توفیق کارکنان، تنها موردی بود که حالتی بینابین را نشان می‌دهد. همچنین فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات منجر به رضایت‌مندی شغلی و تغییرات و تنوع شغلی و در نهایت خلاقیت حرفه‌ای کتابداران مورد مطالعه می‌شود.

تاتچر و همکاران (2013) در تحقیقی که به منظور بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر بهبود کیفیت، بهره‌وری و سود انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که بهبود کیفیت هنگامی رخ می‌دهد که سرمایه‌گذاری فناوری اطلاعات سبب تولید محصول یا ویژگی تازه‌ای در محصولات موجود شود و این مفهوم به طور مستقیم تمایلات انسانی را برای استفاده از آن محصول افزایش دهد.

کمالیان و همکاران (1393) به بررسی نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای پرداختند. نتایج نشان‌دهنده آن است که به‌کارگیری فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در اداره کل فنی و حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان می‌تواند تغییرات توانمندی کارکنان را به میزان 0/417 تبیین کند و بین آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

همچنین نتایج تحقیق لک و همکاران (1390) با عنوان تأثیر زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان پلیس نشان می‌دهد که زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان پلیس تأثیراتی از جمله افزایش سرعت، افزایش دقت، کاهش اندازه فیزیکی منابع اطلاعات، حذف

برخی فرایندهای زائد اداری، ایجاد امکان همکاری از راه دور و کاهش هزینه‌های سازمان پلیس را به همراه خواهد داشت.

پورحسن هرزندی (1391) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر بهره‌وری در شرکت برق منطقه‌ای سیستان و بلوچستان با استفاده از روش تحقیق توصیفی - پیمایشی اطلاعات به دست آمده به وسیله پرسشنامه، مصاحبه و مشاهده را جمع‌آوری و با استفاده از آمار استنباطی چنین نتیجه گرفته است که به‌کارگیری فناوری اطلاعات موجب افزایش کارایی و اثربخشی شرکت برق منطقه‌ای سیستان و بلوچستان شده است.

قائدی (1386) در تحقیقی به بررسی نگرش کارکنان سازمان آب منطقه‌ای فارس در مورد تأثیر مهارت هفت‌گانه فناوری اطلاعات (ICDL)<sup>1</sup> بر عوامل زیر پرداخت: بهبود عملکرد شغلی و تأثیر آموزش IC DL بر افزایش مقدار انجام کار، مهارت‌های استفاده از فناوری رایانه، حل مسائل شغلی، افزایش علاقه شغلی، نوسازی و توسعه دانش شغلی کارکنان و همچنین میزان تأثیر هر یک از سطوح IC DL بر بهبود عملکرد شغلی کارکنان در حوزه‌های مختلف سازمان. در این تحقیق، با استفاده از روش مورد ارزیابی، همه موارد به جز میزان تأثیر هر یک از سطوح مهارت هفت‌گانه فناوری اطلاعات بر بهبود عملکرد شغلی کارکنان، تأیید شده است.

مزیدآبادی فراهانی (2005) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیرات کاربرد فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان تلاش کرده است تا این موضوع را از دیدگاه مدیران، کارکنان و کارشناسان سازمان تأمین اجتماعی استان قم بررسی کند. در این پژوهش، ابتدا میزان کاربرد فناوری اطلاعات در سازمان مورد بررسی قرار گرفته و پس از اطمینان یافتن از کاربرد آن، آثار آن بر توانمندسازی شغلی کارکنان بررسی شده است. نتایج نشان می‌دهند کاربرد فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در سازمان، منجر به بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌شود.

گفتنی است این تحقیق، متفاوت از دیگر کارهای انجام شده به بررسی رابطه توانمندسازی نیروی انسانی و فناوری اطلاعات پرداخته است که کمتر بدان پرداخته شده است.

## 1. International Computer Driving Licence

بررسی رابطه توانمندسازی منابع انسانی با فناوری اطلاعات در توسعه سازمان‌ها؛ مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ

#### 4. چهارچوب نظری

چالش‌های محیطی عصر حاضر از نظر پیشرفت سریع فناوری اطلاعات<sup>1</sup>، افزایش انتظارات مشتریان و ضرورت انعطاف‌پذیری، سازمان‌ها را به جست‌وجوی راهی برای تداوم واداشته است. در این میان، بسیاری از سازمان‌ها راه‌حل را اجرای برنامه‌های توانمندسازی<sup>2</sup> تشخیص داده و کوشیده‌اند با اجرای این برنامه‌ها ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد از توانمندسازی، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده و زمینه لازم را برای پرورش کارکنان به وجود آورند.

آینده‌شناسان<sup>3</sup> وعده داده‌اند که توسعه توانمندسازی الکترونیک در زندگی کاری و اجتماعی ما ادامه خواهد داشت و پیش‌بینی کرده‌اند که تا سال 2030، نیروی کار، متغیرتر (سیال‌تر) خواهد شد و فناوری این اطمینان را فراهم می‌آورد که هر چیزی را که کارمند نیاز دارد بدون در نظر گرفتن محل و موقعیت، در دسترس او قرار خواهد داد. این تغییرات اجتماعی و فنی، بی‌شک تأثیر عمیقی بر توانمندسازی منابع انسانی خواهند گذاشت (سکرتاریت، 2016).

باید تأکید کرد امروزه مزیتی که سازمان‌ها برای پیشی گرفتن از یکدیگر دارند، نه در به‌کارگیری فناوری نوین بلکه در بالابودن اعتماد به نفس و تعهد کارکنان به اهداف سازمانی نهفته است. برای گذر از مرحله‌های گوناگون، سازمان‌ها باید خود را با موقعیت‌های مختلف سازگار کنند و روش‌های نوینی را فرا گیرند. در این صورت باید به شناسایی مواردی که می‌تواند در سازندگی محیط کار توانمند و مؤثر باشد، پردازند (کانگر و کانگو، 2002؛ به نقل از سلاجقه و یوسفی، 1387: 83).

#### 5. رویکردهای توانمندسازی

در منابع علمی دانشگاهی، توانمندسازی، ساختاری عقلایی، انگیزشی و فوق‌انگیزشی معرفی شده است. ریچارد کاتیبو در بررسی سیر تاریخی، توانمندسازی را به دو دسته توانمندسازی روان‌سیاسی و توانمندسازی روان‌نمادی دسته‌بندی کرده است؛ ولی بیشتر صاحب‌نظران آن را به دو بُعد رابطه‌ای و روان‌شناختی تقسیم کرده‌اند که در ادامه به شرح هر یک می‌پردازیم (ابطحی و عابسی، 1386: 53).

- 
1. Information Technology
  2. Empowerment
  3. Futurologists

### 5-1. توانمندسازی از دیدگاه عقلایی

از دیدگاه عقلایی، توانمندسازی فرایندی است که رهبر یا مدیر زیردستان را در قدرت خویش شریک می‌کند. در اینجا منظور از قدرت، برخورداری از اختیار رسمی یا کنترل بر منابع سازمانی است نه قدرت شخصی و تأکید بر مشارکت در اقتدار و اختیار سازمانی است (ابطحی و عابسی، 1386: 54).

براساس این دیدگاه، توانمندسازی به معنی واگذاری اختیار و قدرت به کارکنان رده‌پایین سازمان است. بسیاری از نظریه‌پردازان مدیریت، توانمندسازی را واگذاری اختیار و فقدان تمرکز در تصمیم‌گیری می‌دانند که نتیجه آن تأکید بر فنون و شیوه‌های مدیریت مشارکتی، چرخه‌های کیفیت، تیم‌های خودگردان و هدف‌گذاری دوجانبه است (ابطحی و عابسی، 1386: 54) برای مثال، باردوییک، بلاک و پیترز توانمندسازی را فرایند تقسیم قدرت میان افراد سازمان تعریف کرده‌اند (محمدی، 1381).

براساس این دیدگاه، توانمندسازی فرایندی است که طی آن مدیریت ارشد، بینشی را تدوین کرده و برنامه‌ها و وظایف معینی را برای دستیابی به آن در سازمان ترسیم، و قدرت را با زیردستان تقسیم می‌کند. این دیدگاه به نوعی «رویکرد ارتباطی» اشاره دارد. به منظور تحقق توانمندسازی کارکنان در این رویکرد، مدیران باید نیروی انسانی را در اطلاعات شریک سازند، ساختار سازمانی مناسب را فراهم آورند، گروه‌گرایی و فعالیت‌های دسته‌جمعی را بر ساختار سنتی سازمان ترجیح دهند، فرصت‌های آموزشی را فراهم سازند و برای تشویق نیروی انسانی به نوآوری و خلاقیت، پاداش دهند (نصرآبادی، 1388). در این دیدگاه، راهبردهای مناسب و اساسی تحقق فرایند توانمندسازی منابع انسانی عبارتند از:

- آغازشدن توانمندسازی از مدیریت عالی؛
- روشن‌شدن چشم‌اندازها، مأموریت‌ها و ارزش‌های سازمانی؛
- آشکارسازی وظایف، نقش‌ها و پاداش‌های نیروی انسانی؛
- مشخص‌شدن مسئولیت‌ها؛
- پاسخ‌گویی نیروی انسانی سازمان در قبال نتایج (عبداللهی و نوه‌ابراهیم، 1385: 44).

### 5-2. توانمندسازی از دیدگاه انگیزشی

صاحب‌نظران رویکرد انگیزشی بر این باورند که توانمندسازی ریشه در تمایلات انگیزشی افراد دارد. هر راهبردی که به افزایش حق تعیین فعالیت‌های کاری (خودتصمیم‌گیری) و کفایت فردی کارکنان

بیانجامد، توانمندی‌شان را در پی خواهد داشت؛ برعکس هر راهبردی که به تضعیف این دو انگیزه منجر شود، موجب تقویت احساس بی‌قدرتی در آنان می‌شود و ناتوانمندی را در پی دارد (بطحی و عابسی، 1386: 54). توانمندسازی در این دیدگاه عبارت است از فرایند افزایش احساس خودکارآمدی در کارکنان از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی آنان شده است (کانگر و کانگو، 1988؛ به نقل از امیرخانی، 1387).

دیدگاه انگیزشی بر مبنای تئوری انگیزشی مک‌کللند شکل گرفته است. وی نیازهای اساسی مدیران را سه دسته می‌داند: نیاز به قدرت، نیاز به موفقیت، نیاز به تعلق. از نظر وی، اساسی‌ترین نیاز در تحقق اهداف سازمانی نیاز به کسب قدرت است که در افراد ایجاد انگیزه می‌کند. در این دیدگاه، مفروض است که افراد نیاز به کسب قدرت دارند و این نیاز حالتی روانی برای نفوذ و کنترل بر سایر افراد ایجاد می‌کند (فرهنگی و اسکندری، 1382). راهبردهای ضمنی این رویکرد عبارتند از:

- توانمندسازی از رده پایین سازمان با درک نیازهای آنان آغاز می‌شود؛
- رفتار کارکنان توانمند و موفق را برای سایر کارکنان الگو سازیم؛
- تیم‌ها را برای تشویق رفتار مشارکتی تشکیل دهیم؛
- ریسک‌پذیری را تعریف کنیم؛
- به کارکنان برای انجام وظایف اعتماد کنیم (فرهنگی و اسکندری، 1382).

### 3-5. توانمندسازی از دیدگاه فوق انگیزشی

برخی اندیشمندان دیدگاه نظری‌تری را برای تعریف توانمندسازی ارائه کرده‌اند. از دیدگاه آنان توانمندسازی فرایندی برای ایجاد انگیزه کاری درونی از طریق آماده‌سازی محیط و ایجاد مجرای انتقال برای احساس خوداثربخشی بیشتر و نیرو و توان بالاتر است (بطحی و عابسی، 1386: 55).

توماس و ولتوس (1990؛ به نقل از فرهنگی و اسکندری، 1382) در مقاله خود با عنوان «عناصر شناختی توانمندسازی» مدعی‌اند که قدرت معانی متعددی دارد که یکی از آن معانی اختیار است؛ بنابراین توانمندسازی می‌تواند به معنای اختیاریت و ایجاد ظرفیت، و قدرت نیز به معنای نیرو باشد؛ از این رو توانمندسازی می‌تواند معنای «نیروبخشی» بدهد. واژه نیروبخشی کاربرد انگیزشی توانمندسازی را بهتر بیان می‌کند. توانمندسازی عنوانی برای پارادایم جدید انگیزشی است. به دلیل تحولات به‌وجودآمده، جست‌وجوی جایگزین مناسب برای اشکال مدیریتی که تعهد، ریسک‌پذیری و ابداع را



ترغیب می‌کند، در قالب پارادایمی نوین ضرورت یافته است که شامل کنترل‌های ساده و تأکید بر تعهد درونی به خود شغل باشد.

نیاز سازمان تأمین اجتماعی به فناوری اطلاعات، ضرورت توجه هرچه بیشتر این سازمان را به دستیابی به فناوری‌های نوین در جهت ارتقا و رشد همه‌جانبه می‌طلبد. با توجه به اهمیت، نقش و جایگاه سازمان تأمین اجتماعی به دلیل ارتباط با اقشار مختلف مردم از یک سو و ارتباط با سازمان‌های مختلف از سوی دیگر، سازمان تأمین اجتماعی باید خود را با فناوری‌ها و ضرورت‌های روز دنیا هماهنگ کند و فناوری اطلاعات را همانند فرصتی ارزشمند برای پاسخ‌گویی به تحولات سریع محیطی و افزایش کارایی به کار گیرد.

کارکنان سازمان تأمین اجتماعی به واسطه دانش، تجربه و انگیزه، صاحب قدرت نهفته هستند و توانمندسازی آزاد کردن این قدرت است. با اجرای برنامه‌های توانمندسازی، ظرفیت‌های کاری با واگذاری اختیار، افزایش مسئولیت، خودمختاری در تصمیم‌گیری و احساس خودکارآمدی، افزایش می‌یابد و در نتیجه زمینه‌ساز و عامل مهمی در به‌کارگیری بهتر فناوری اطلاعات خواهد بود. سازمان تأمین اجتماعی قدیمی‌ترین و بزرگ‌ترین سازمان درمانی غیردولتی در کشور است که متعلق به بیمه‌شدگان بوده و وظیفه پوشش اجباری بیمه کارگران، حقوق‌بگیران و پوشش اختیاری صاحبان حرفه‌ها و مشاغل آزاد را بر عهده دارد؛ از این رو می‌کوشد از نیروهای توانمند و فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات نوین و مناسب، برای این منظور استفاده کند.

با در نظر گرفتن نقش سازمان تأمین اجتماعی در توسعه و پیشرفت خدمات بیمه کشور و در راستای بررسی اهمیت موضوع، به مطالعه رابطه بین توانمندسازی کارکنان و فناوری اطلاعات می‌پردازیم. در همین زمینه با استفاده از ترکیب رویکردهای نوین سه‌گانه توانمندسازی، فرضیه‌ها و چهارچوب نظری تحقیق شکل گرفته است.

## 6. فرضیه‌های تحقیق

1. بین احساس شایستگی توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد؛
2. بین احساس استقلال توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد؛
3. بین احساس مؤثر بودن توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد؛

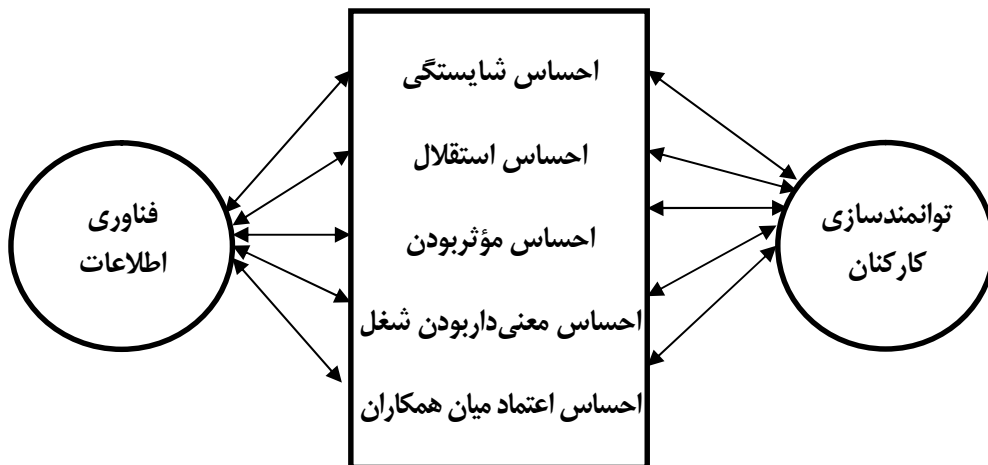
بررسی رابطه توانمندسازی منابع انسانی با فناوری اطلاعات در توسعه سازمان‌ها؛ مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ

4. بین احساس معناداری شغل توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد؛
5. بین احساس اعتماد میان همکاران توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.

### 7. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش در این مقاله با توجه به چهارچوب نظری و توضیحات ارائه شده در ادبیات تحقیق، شامل متغیر مستقل توانمندسازی منابع انسانی است که خود شامل پنج مؤلفه می شود: احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن، احساس معناداری شغل و احساس اعتماد میان همکاران. متغیر وابسته نیز، فناوری اطلاعات است. در این تحقیق تلاش بر آن است که ارتباط میان متغیر توانمندسازی منابع انسانی با فناوری اطلاعات در سازمان تأمین اجتماعی بررسی شود.

شکل شماره 1. مدل مفهومی پژوهش



### 8. روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر شیوه اجرای تحقیق و ابزارهای جمع آوری داده ها، تحقیقی توصیفی از نوع پیمایشی، و از نظر هدف، تحقیقی کاربردی است که درصدد رفع مشکلی خاص برای جامعه است. مهم ترین ابزارهای جمع آوری داده ها شامل مطالعات کتابخانه ای، مصاحبه و پرسشنامه هستند. جامعه آماری حاضر در این پژوهش، تمامی کارکنان شعب هجده گانه و اداره کل تأمین اجتماعی

تهران بزرگ است (1682 نفر). در این پژوهش، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران<sup>1</sup> استفاده شده است که در نهایت 313 نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده بود. بر این اساس، 315 پرسشنامه بین اعضای جامعه به روش تصادفی ساده توزیع شد و از بین آن‌ها 300 پرسشنامه قابل تحلیل، بازگشت داده شدند که مبنای آزمون فرضیه‌های تحقیق هستند.

پرسشنامه تحقیق در سه بخش تهیه و تنظیم شد: بخش نخست، مربوط به پرسش‌هایی دارای ویژگی‌های فردی مانند جنسیت، میزان تحصیلات و مشخصه‌های سازمانی کارکنان ارتباط می‌یافت؛ بخش دوم به توانمندسازی منابع انسانی، و بخش سوم مربوط به فناوری اطلاعات بود. برای سنجش این بخش‌ها، از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. روایی تحقیق با استفاده از نظریه‌های اساتید و متخصصان (10 نفر) بررسی شد و مورد تأیید قرار گرفت. پایایی تحقیق با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برای گویه‌های تحقیق در محدوده 0/760 تا 0/890 محاسبه شده است و می‌توان ادعا کرد آزمون از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

## 9. یافته‌های پژوهشی

### 9-1. یافته‌های توصیفی

جدول شماره 1، آمار جمعیت‌شناختی کارکنان را نشان می‌دهد. طبق نتایج، 60/7 درصد پاسخ‌گویان مرد و 39/3 درصد آن‌ها زن هستند. 92/7 درصد از پاسخ‌گویان متأهل و 7/3 درصد از آن‌ها مجرد هستند. 8 درصد دارای تحصیلات دیپلم و کمتر، 17/9 درصد فوق‌دیپلم، 57/5 لیسانس و 16/6 درصد فوق‌لیسانس و بالاتر بوده‌اند. 28/4 درصد پاسخ‌گویان در رده 30 سال و کمتر، 46/3 درصد در رده سنی 31 تا 40 سال و 25/3 درصد در رده سنی 41 سال به بالا قرار داشتند.

جدول شماره 1. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان

متغیرهای جمعیت‌شناختی	سطوح متغیرها	فراوانی	درصد
جنس	مرد	190	60/7
	زن	123	39/3
وضعیت تأهل	مجرد	290	92/7

1. Cochran

متغیرهای جمعیت‌شناختی	سطوح متغیرها	فراوانی	درصد
سطح تحصیلات	متأهل	23	7/3
	دیپلم و کمتر	25	8
	فوق‌دیپلم	56	17/9
	لیسانس	180	57/5
	فوق‌لیسانس و بالاتر	52	16/6
سن (سال)	30 سال و کمتر	89	28/4
	31-40 سال	145	46/3
	41 سال به بالا	79	25/3

### 10. یافته‌های تحلیلی

#### 10-1. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

نرمال بودن متغیرها، شرط نخستین انجام تمامی آزمون‌های پارامتریک است. برای بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش، از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف (K-S) استفاده شد. در این آزمون، هرگاه سطح معنی‌داری (Sig) متغیر بیش از 5 درصد باشد، می‌توان گفت متغیر پژوهش نرمال است. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف در جدول شماره 2 ارائه شده است.

#### جدول شماره 2. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیرها

متغیر	آماره کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معناداری
احساس شایستگی	4/13	0/14
احساس استقلال	3/87	0/089
احساس مؤثر بودن	4/70	0/121
احساس معناداری شغل	3/36	0/06
احساس اعتماد میان همکاران	4/61	0/15
فناوری اطلاعات	4/43	0/096

همان‌طور که در جدول شماره 2 مشاهده می‌شود سطح معنی‌داری در هرکدام از متغیرهای تحقیق، بیش از 5 درصد است؛ بنابراین با اطمینان 95 درصد می‌توان گفت متغیرها دارای توزیع نرمال هستند.

جدول شماره 3، عوامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک را نشان می‌دهد. مقدار ویژه هر عامل، نسبتی از واریانس کل متغیرهاست که توسط آن عامل تبیین می‌شود. در مجموع 10 عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک بودند.

**جدول شماره 3. عوامل استخراج شده همراه با مقدار ویژه، درصد واریانس و درصد واریانس تجمعی**

ردیف	عامل‌ها	مقدار ویژه	درصد واریانس مقدار ویژه	درصد تجمعی واریانس	مقدار ویژه پس از چرخش
1	اول	14/77	39/94	39/94	12/52
2	دوم	2/78	7/52	47/46	9/92
3	سوم	2/32	6/28	53/74	5/63
4	چهارم	1/97	5/32	59/07	4/57
5	پنجم	1/36	3/69	62/77	6/83

پایایی هر یک از گویه‌ها به مقدار بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده اشاره دارد و برای مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده شده) تا چه اندازه برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند، به کار رفته‌اند و حداقل مقدار قابل قبول آن 0/3 است. در پژوهش حاضر برای چرخش عاملی از روش پرومکس استفاده شده است.

یافته‌ها نشان می‌دهند از نظر مشارکت‌کنندگان در پژوهش، همبستگی مثبت و معنی‌داری بین توانمندسازی کارکنان و فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات وجود دارد و میزان آن 0/417 است؛ بنابراین از نظر مشارکت‌کنندگان تحقیق حاضر، بین توانمندسازی کارکنان با کاربرد فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات رابطه وجود دارد و این امر می‌تواند به مدیران کمک کند با برنامه‌ریزی مناسب، از این فناوری‌ها در برنامه‌ها و راهبردهای توسعه و پیشرفت سازمان برای انجام بهتر مأموریت‌ها و خدمت‌رسانی به مردم استفاده کنند. نتایج همچنین نشان‌دهنده همبستگی مثبت و معنی‌دار بین ابعاد توانمندسازی کارکنان و کاربرد فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات هستند.

## جدول شماره 4. ضریب همبستگی چندگانه، ضریب تعیین، ضریب تعیین تعدیل شده و خطای معیار تخمین

مدل	ضریب همبستگی چندگانه (R)	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	ضریب تعیین تعدیل شده (R adj)	خطای استاندارد برآورد (std)
توانمندسازی	0/417	0/174	0/169	0/6056
احساس معنی دار بودن	0/415	0/172	0/167	0/8229
احساس مؤثر بودن	0/286	0/082	0/076	0/7234
احساس شایستگی	0/190	0/036	0/031	0/6727
احساس استقلال	0/328	0/107	0/102	0/7298
احساس اعتماد	0/442	0/195	0/191	0/8407

در کلیه مدل‌ها، متغیر پیش‌بینی کننده (مستقل)، توانمندسازی کارکنان و مؤلفه‌های آن است که در مدل شماره 1 توانمندسازی کارکنان، در مدل شماره 2 احساس معنی داری، در مدل شماره 3 احساس مؤثر بودن، در مدل شماره 4 احساس شایستگی، در مدل شماره 5 احساس استقلال و در مدل شماره 6 داشتن اعتماد را شامل می‌شود. متغیر وابسته نیز به‌کارگیری فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در عمل است.

با بررسی یافته‌های حاصل از اجرای آزمون t و سطح معنی داری آن نشان می‌دهد با توجه به مقادیر t در جدول شماره 5 که تمامی آن‌ها بالاتر از 2/58 هستند، می‌توان نتیجه گرفت نشانگرهای عوامل توانمندسازی، از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه یا صفت مکنون برخوردارند.

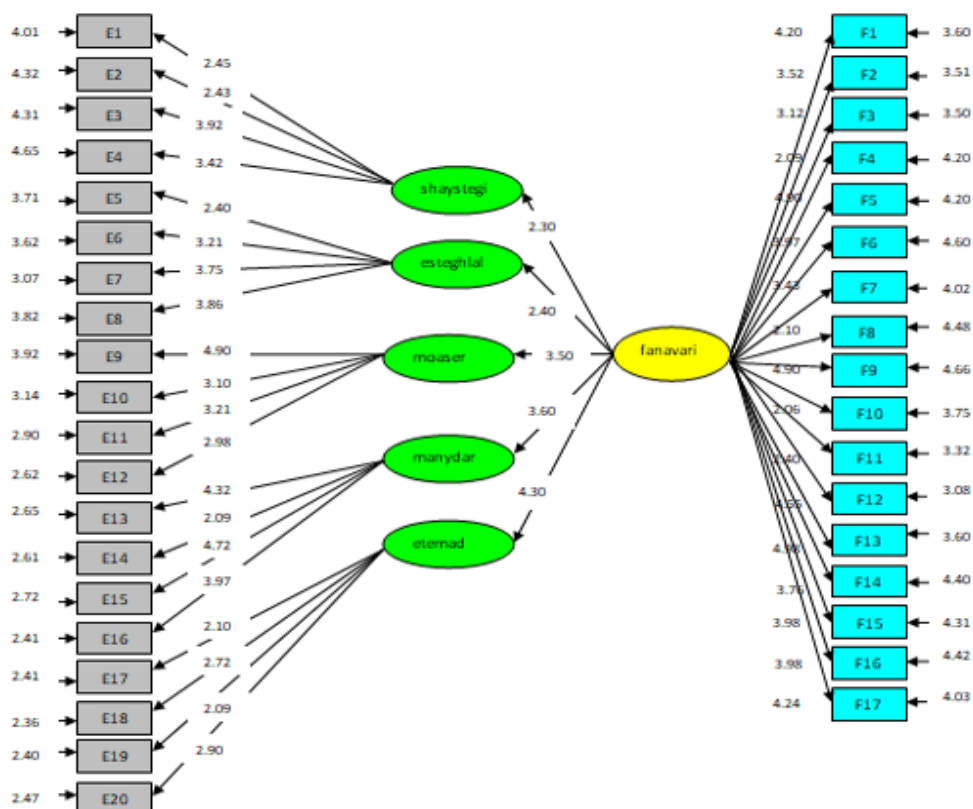
## جدول شماره 5. یافته‌های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی

ردیف	سازه	بار عاملی	آماره t	سطح معناداری	نتیجه
1	احساس شایستگی	0/860	25/71	0/001	تأیید نشانگر
2	احساس استقلال	0/908	43/48	0/001	تأیید نشانگر
3	احساس مؤثر بودن	0/895	39/29	0/001	تأیید نشانگر
4	احساس معناداری شغل	0/919	25/90	0/001	تأیید نشانگر
5	احساس اعتماد میان همکاران	0/781	17/60	0/001	تأیید نشانگر
6	فناوری اطلاعات	0/851	17/67	0/001	تأیید نشانگر

نمودارهای 1 و 2 مدل رابطه ابعاد توانمندسازی بر فناوری اطلاعات را در حالت استاندارد و معناداری نشان

می‌دهند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، عضویت عوامل بررسی شده در این متغیر، مدل را تأیید می‌کند.

**نمودار شماره ۱. مدل اندازه‌گیری میزان تأثیر ابعاد توانمندسازی بر فناوری اطلاعات با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد**

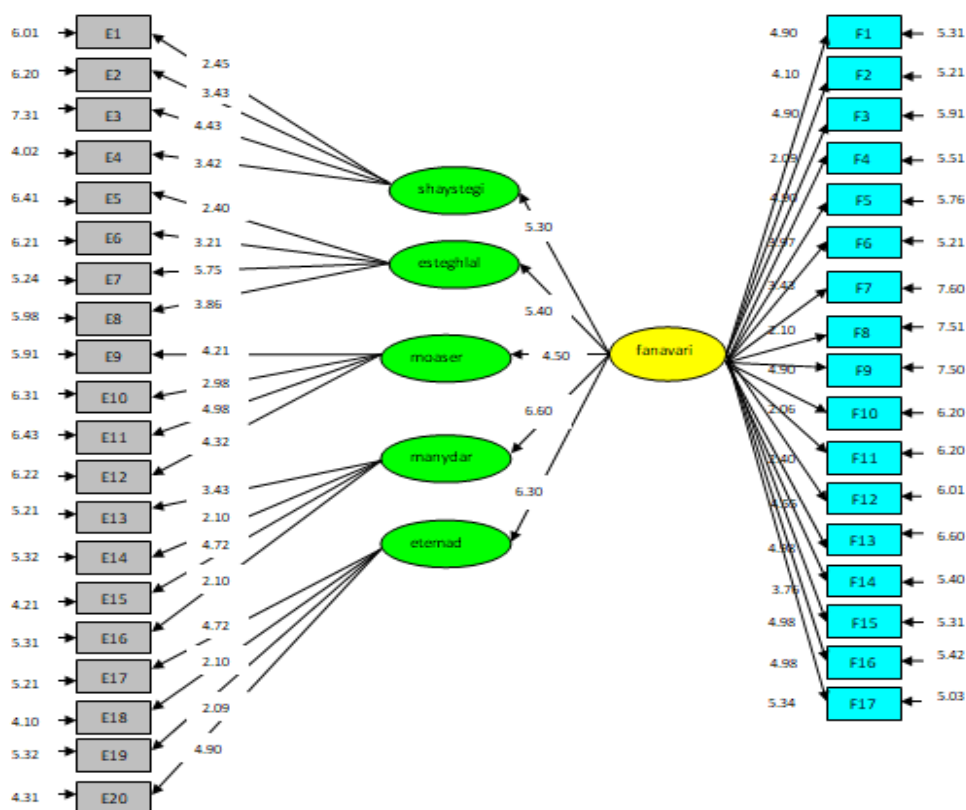


Chi-Square=1343.24, df=332, P-value=0.00000, RMSEA=0.087

در نمودار شماره ۱، بارهای عاملی مدل در حالت تخمین استاندارد میزان تأثیر هر کدام از متغیرها یا گویه‌ها را در توضیح و تبیین واریانس نمرات متغیر یا عامل اصلی نشان می‌دهند. به عبارت دیگر بار عاملی نشان‌دهنده میزان همبستگی هر متغیر مشاهده‌گر (سؤال پرسشنامه) با متغیر مکنون (عامل‌ها) است.

بررسی رابطه توانمندسازی منابع انسانی با فناوری اطلاعات در توسعه سازمان‌ها؛ مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ

نمودار شماره 2. مدل اندازه‌گیری اثر ابعاد توانمندسازی بر فناوری اطلاعات با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی‌داری



Chi-Square=1343.24, df=332, P-value=0.00000, RMSEA=0.087

در نمودار شماره 2، مدل در حالت معناداری ضرایب و پارامترهای به‌دست‌آمده، اندازه‌گیری متغیرهای مستقل تحقیق را نشان می‌دهد.

در آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری، خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش‌یافته برای آزمون فرضیه‌هاست.

نسبت  $X^2$  به df زیر 3 است که مقدار مناسب و پایینی است. مقدار RMSEA (0/71) نیز نشان‌دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری است؛ بنابراین داده‌های مشاهده‌شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی تحقیق است. مقدار CFI و NFI، NNFI، TFI، IFI بالای 91 درصد محاسبه شده است که برازش بالای مدل را نشان می‌دهد.

سال هفتم، شماره سیزدهم، بهار و تابستان 1398



**جدول شماره 6. شاخص‌های برازندگی مدل مفهومی تحقیق**

شاخص برازش	مقدار مطلوب	مقدار الگو	نتیجه
$\chi^2/df$	<3/00	2/02	برازش مناسب
GFI (Goodness of Fit Index)	>0/90	0/91	برازش مناسب
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	>0/90	0/95	برازش مناسب
RMR (Root Mean square Residual)	<0/05	0/011	برازش مناسب
NFI (Normed Fit Index)	>0/91	0/95	برازش مناسب
NNFI (Non-Normed Fit Index)	>0/95	0/95	برازش مناسب
IFI (Incremental Fit Index)	>0/90	0/95	برازش مناسب
CFI (Comparative Fit Index)	>0/90	0/95	برازش مناسب
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	<0/08	0/071	برازش مناسب

براساس ضرایب استاندارد و معناداری مشخص شد که بین ابعاد توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

برای بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته و تأیید کل مدل، از روش تحلیل مسیر با به‌کارگیری نرم‌افزار LISREL استفاده شده است. نتایج حاصل از خروجی‌های نرم‌افزار نشان می‌دهد نسبت مجذور کای به درجه آزادی کمتر از سه است و سایر شاخص‌های برازندگی، برازش مدل را تأیید می‌کنند. مطابق با نتایج فرضیه‌ها، مدل ابعاد توانمندسازی بر فناوری اطلاعات اثرگذار بوده و تمام فرضیه‌های مورد نظر دارای نمره بالاتر از حد استاندارد هستند.

**جدول شماره 7. نتایج فرضیه‌ها**

نتیجه	نمره استاندارد	نمره معناداری	فرضیه‌ها
تأیید	2/30	5/30	بین احساس شایستگی توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.
تأیید	2/40	5/40	بین احساس استقلال توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.
تأیید	3/50	4/50	بین احساس مؤثر بودن توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.
تأیید	3/60	6/60	بین احساس معناداری شغل توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.
تأیید	4/30	6/30	بین احساس اعتماد میان همکاران توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.

بررسی رابطه توانمندسازی منابع انسانی با فناوری اطلاعات در توسعه سازمان‌ها؛ مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ

## بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش، تحلیل و تفسیر نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش ارائه می‌شود. براساس فرضیه اول، بین احساس شایستگی توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. افراد با احساس شایستگی، اطمینان دارند قادر به انجام کارها با کفایت لازم هستند. آنان احساس برتری شخصی می‌کنند و معتقدند می‌توانند راهی برای رویارویی با چالش‌های جدید بیاموزند و رشد کنند (خان‌علیزاده، 1387: 36) و افرادی پیشرو در به‌کارگیری فناوری اطلاعات باشند. نتایج پژوهش رحیمی‌پور و همکاران (1394) نیز نشان داد بین استفاده از سیستم اطلاعات و توانمندسازی روان‌شناختی، رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

براساس فرضیه دوم، بین احساس استقلال توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. خودمختاری یا داشتن حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی است. احساس استقلال به معنی تجربه احساس انتخاب در آغاز فعالیت‌ها و نظام‌بخشی به فعالیت‌های استقلال‌گونه را شامل می‌شود که با احساس شخصی همراه است. از این جهت، نتایج با تحقیق جزینی (1385) در بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران ستادی که آموزش و سبک رهبری در مقوله توانمندسازی نیروهای پلیس موجب ارتقا و رشد سطح توانمندی کارکنان می‌شود، دارای همخوانی است.

براساس فرضیه سوم، بین احساس مؤثر بودن توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. توانمندسازی کارکنان به معنای تشویق آنان به مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری است؛ یعنی فضایی برای افراد فراهم شود تا بتوانند ایده‌های خوبی بیافرینند و آن‌ها را به اجرا درآورند. محیط کاری توانمندشده جایی است که کارکنان به صورت گروهی حضور دارند و در انجام کارها همکاری می‌کنند. این شرایط، با محیط کاری سنتی که در آن افراد در انجام وظایف، خود را رقیب یکدیگر می‌پنداشتند کاملاً متفاوت است. توانمندسازی کارکنان را قادر می‌سازد در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار باشند. همچنین می‌تواند عامل مهمی در گرایش کارکنان به استفاده مناسب از فناوری اطلاعات در کارایی بیشتر سازمان باشد. یافته‌های این فرضیه با نتایج تحقیق کمالیان و همکاران (1392) که به بررسی نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای پرداخته‌اند، همخوانی دارد.

بر اساس فرضیه چهارم، بین احساس معناداری توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. 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. می‌توان گفت بدون افراد کارآمد و توانمند، دستیابی به اهداف سازمانی غیرممکن است؛ از این رو منابع انسانی متعهد، نقشی اساسی در رشد، پویایی و بالندگی یا شکست و نابودی سازمان‌ها دارند. برای کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار، سازمان‌ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت تمامی کارکنان اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا نیازمندند. برای تحقق این امر، سازمان‌ها با توانمندسازی، کارکنان را به ابتکار عمل بدون فشار، ارج نهادن بر منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت و انجام وظیفه به‌عنوان مالکان سازمان، تشویق می‌کنند. نتایج این فرضیه با یافته‌های تحقیق حمیدی و همکاران (1388) در تحقیقی با عنوان کاربرد فناوری اطلاعات در توانمندسازی شغلی، همخوانی دارد.

بر اساس فرضیه پنجم، بین احساس اعتماد میان همکاران، توانمندسازی منابع انسانی و فناوری اطلاعات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ویژگی‌هایی چون اعتماد، شایستگی، گشودگی و اطمینان، به دیگران مربوط است. افراد توانمند دارای احساس اعتماد هستند و اطمینان دارند که با آنان منصفانه و صادقانه خواهد شد؛ همچنین مطمئن هستند که صاحبان قدرت و اختیار با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهند کرد. به عبارت دیگر اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است. نتایج این فرضیه با یافته‌های تحقیق ابراهیم‌زاده و همکاران (1389) همخوانی دارد.

همان‌گونه که یافته‌های تحقیق حاضر و تحقیقات پیشین نشان می‌دهند، فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات می‌توانند نقش مهمی در توسعه و پیشرفت سازمان داشته باشند؛ بنابراین لازم است سازمان‌ها و مدیران آن‌ها برای بهره‌برداری مؤثر از این فناوری‌ها و استفاده از قابلیت‌های آن‌ها به توانمندسازی کارکنان پردازند و برنامه‌های راهبردی مناسب را برای بهره‌گیری از این امکانات تدارک ببینند. یافته‌ها حاکی از آن است که نتایج، همه فرضیه‌ها را تأیید کرده که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و رابطه مثبت و معنی‌داری بین توانمندسازی کارکنان و کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ وجود دارد. همچنین تمامی ابعاد توانمندی کارکنان بر کاربرد فناوری‌های اطلاعات در سازمان تأثیر می‌گذارند. با توجه به نتایج تحقیق، لازم است با بررسی موشکافانه و علمی نسبت به علاقه‌مندسازی افراد

- نسبت به توانمندسازی کارکنان در استفاده از فناوری‌های اطلاعات اقدام شود.
- با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه‌های تحقیق، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود.
1. براساس نتایج فرضیه اول پیشنهاد می‌شود مدیران در درک احساسات کارکنان بکوشند تا افراد به این باور برسند که با دانش و ابزار فناوری اطلاعات می‌توانند در راستای رشد و ارتقای شایستگی خود که همان مهارت و تخصص است، و نیز پیشرفت سازمان مؤثر واقع شوند.
  2. براساس نتایج فرضیه دوم پیشنهاد می‌شود با برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه ایجاد ارتباط مناسب و پذیرش این مهم توسط افرادی که دارای حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال هستند، به آنان در به‌کارگیری فناوری‌های نوین به منظور انجام بهتر فعالیت‌ها کمک شود.
  3. براساس نتایج فرضیه سوم پیشنهاد می‌شود مدیران با فراهم‌ساختن بسترهای مناسب، فضایی را برای خلق ایده‌های مناسب در استفاده از دانش فناوری اطلاعات به عمل آورند و با تشویق کارکنان در مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌های سازمان، احساس رضایت افراد را از نقش مؤثر خود در سازمان افزایش دهند.
  4. با توجه به اینکه وجود کارکنانی که علاوه بر داشتن توانایی‌ها و مهارت‌های خاص، نسبت به شغل و سازمان خود متعهد بوده و احساس معنی‌دار بودن در آن‌ها شکل گرفته باشد، از ویژگی‌های راهبردی هر سازمان است، براساس نتایج فرضیه چهارم پیشنهاد می‌شود مدیران با ایجاد ارتباط سازنده با کارکنان و انتقال نقاط قوت شغلی، این باور مهم را در آنان تقویت کنند که نقش مهم و ارزنده‌ای در رسیدن به اهداف سازمان دارند.
  5. براساس نتایج فرضیه پنجم پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها با استفاده از اقدامات مناسب در راستای برقراری روابطی منصفانه و عادلانه بین تمام کارکنان، با توجه به نقش مؤثر آن بر امنیت سازمان و احساس اعتماد میان کارمندان اقدام کنند.

## فهرست منابع

- ابطحی، سید حسین؛ عابسی، سعید (1386)، توانمندسازی کارکنان، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- اسلامی، سمیه، مهاجران، بهناز؛ نامی، کلثوم (1394)، «بررسی رابطه بین استفاده دانشجویان از فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشجویان با عملکرد تحصیلی آنان در دانشکده‌های علوم رفتاری و اجتماعی دانشگاه تهران»، فصلنامه فناوری اطلاعات، 5 (4).
- باروت کوب، مهناز؛ مروتی شریف‌آبادی، علی (1393)، «نقش توانمندسازی کارکنان در افزایش بهره‌وری کارکنان دانشگاه یزد»، فصلنامه توسعه، سال نهم، شماره 33.
- پورحسن هرزندی، اکبر (1391)، «بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر بهره‌وری در شرکت برق منطقه‌ای سیستان و بلوچستان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- حمیدی، محسن؛ سرتیپی یاراحمدی، رزینا (1393)، «کاربرد فناوری اطلاعات در توانمندسازی شغلی کارکنان کتابخانه منطقه 5 دانشگاه آزاد اسلامی»، فصلنامه دانش‌شناسی (علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات)، سال دوم، شماره 5.
- سلاجقه، سنجر؛ یوسفی، محمدعلی (1387)، توانمندسازی منابع انسانی، دومین همایش توانمندسازی منابع انسانی، تهران: بنیاد توانمندسازی منابع انسانی.
- ضیاء کاشانی، لعبت‌السادات (1388)، «نقش توانمندسازی منابع انسانی در اثربخشی سازمان‌ها»، مجله صنعت لاستیک ایران، شماره 53.
- عبدلهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (1385)، توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، تهران: ویرایش.
- عبودی، حمید؛ مصدق لطفی زنگنه، درویش؛ کاظمیان، فرشته (1393)، «رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان»، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال ششم.

- فرهنگی، علی اکبر؛ اسکندری، مجتبی (1382)، «معرفی توانمندسازی در مدیریت و الگوهای آن»، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره 40 و 39.
- قائدی صفدر (1386)، «بررسی نگرش کارکنان سازمان آب منطقه‌ای فارس در مورد تأثیر مهارت‌های هفتگانه فناوری اطلاعات (ICDL) بر بهبود عملکرد شغلی آنان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- کمالیان، امین؛ سالارزهی، حبیب؛ اولیایی، خالد (1393)، «نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای»، فصلنامه فناوری اطلاعات، 4 (3).
- لک، بهزاد؛ جوادیان، رضا (1390)، «تأثیر زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان پلیس»، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، سال ششم، شماره 19، بهار.
- مهدوی، عبدالمحمد؛ پیلتن، علیرضا (1391)، «بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری با توانمندسازی کارکنان دیوان محاسبات کشور»، فصلنامه دانش حسابرسی، سال دوازدهم، شماره 48.
- نیازی، محسن؛ نصرآبادی، محمد (1388)، «توانمندسازی کارکنان براساس راهبرد سرمایه اجتماعی»، ماهنامه تدبیر، شماره 203.

- Abtahi, Sh.; Absy, S. (2007), Employee Empowerment, Tehran: Research and Education Institute.
- Ghazavi, Gh.; Valli, A. (2004), The Role of ICT in Social Development and Education Villagers for Conservation, Application of ICT in Rural Conference, Iran, Tehran: University of Science & Technology.
- Greasley, K.; Bryman, A.; Dainty, A.; Price A.; Naismith N.; Soetanto R. (2012), "Understanding empowerment from an employee perspective what does it mean and do they want it?", Team Performance Management, 14 (1/2).
- Lucas, J. R (2014), Information Systems Concepts for Management, New Delhi: McGraw-Hill Companies.
- MacQuarrie, K. (2008), "Time to Conception in India: Does Women Empowerment Weaken the Influence of Son Preference and Sex Composition", Sydney: Rod Benson, Conger JA, Kanungo.
- Mydabady Farahani, A.H. (2005), Survey The Effect of Information Technology on Empowerment of Employees, (Study of the Social Organization of Qom Province) [Master thesis], Tehran: Tehran University.
- Mohades Kassai, S. (2008), Identifies the Factors Affecting the Empowerment of Human

- Resources at the National Iranian Oil Products Distribution [Master thesis], Tehran: Tehran University.
- Movahedi, M.M.; Motamedi, M.; Ktal, A. (2011), "Survey The Role of Information Technology on the Performance of Mobile Communication Co", Journal of Management, 2011;8 (21).
- Rapp, A.; Ahearne, M.; Mathieu, J.; Schillewaert, N. (2006), "The Impact of Knowledge and Empowerment on Working Smart and Working Hard: The Moderating Role of Experience", International Journal of Research in Marketing, 23 (3).
- Rasouli Nejad, E.; Noori, M. (2009), "The effect of Information and Communications Technologies on the employment at Iran", Journal of Economic Research, 44 (89).
- Secretariat, L. (2016), "Information, Communication and Space Technology For Meeting Development Challenges, Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Special Body on Least Developed and Landlocked Developing Countries", United Nations Conference on Trade and Development; May 10-11; Bangkok.
- Smith, B. (2000), "Empowerment the challenge is now", Journal of Empowerment in Organization, Vol. 5, Issue. 3.
- Speritzer, G. M. (1995), "Psychological empowerment in the work place. dimensions, measurement, and validation", Academy of management journal, 38.
- Thatcher, S. M. B.; Jehn, K. A. , & Zanutto, E. (2013), "Cracks in diversity research: The effects of diversity faultlines on conflict and performance", Group Decision and Negotiation, 12 (3).