



## بررسی رابطه بین ویژگی‌های دموگرافیک و عوامل روان‌شناختی توانمندسازی کارشناسان سازمان

### تربیت بدنی

قاسم زارع-احمد رستگار-اکبر جمشیدی

### چکیده

با هدف بررسی رابطه بین ویژگی‌های دموگرافیک و عوامل روان‌شناختی توانمندسازی (احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تاثیر و اعتماد) ۱۶۹ نفر از کارشناسان سازمان تربیت بدنی از طریق نمونه‌گیری سیستماتیک انتخاب و به پرسشنامه‌های ویژگی‌های فردی و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر پاسخ دادند. نتایج حاصل از آزمون t نشان داد که در زمینه عوامل روان‌شناختی توانمندسازی بین دو گروه زن و مرد تفاوتی وجود ندارد. همچنین ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین سن و احساس خودتعیینی کارشناسان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد ( $r=0.218$ ). بعلاوه نتایج حاصل از تحلیل واریانس یک راهه حاکی از این بود که از نظر سابقه خدمت در زمینه احساس معنی‌دار بودن و خودتعیینی بین گروه‌های مختلف تفاوت معنی‌داری وجود دارد. در نهایت، با توجه به سطح تحصیلات، بین گروه‌های مختلف از نظر تمامی عوامل روان‌شناختی توانمندسازی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.



## مقدمه

یکی از مهمترین چالشهای مدیران در عصر حاضر در سازمانها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی موجود است. به عبارت دیگر، افراد توان بروز خلاقیت، ابتکار و فعالیت بیشتری را دارند اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیت‌ها به طور مطلوب بهره برداری نمی‌شود (۳). اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندی کارکنان را به عنوان راهبرد اثرگذار بر عملکرد نیروی انسانی و در نتیجه بر عملکرد سازمانی معرفی کرده‌اند (۴). در ابتدا مکانیسم توانمندسازی بعنوان ابزار مدیریتی درک می‌شد که براساس برخی فرایندهای مدیریتی انجام می‌پذیرد. اما دیری نپایید که چنین موقعیت‌هایی با مقاومت کارکنان مواجه شد: "آنها به اندازه خود و رئیس‌شان کار می‌کردند ولی شرایط بهتری را تجربه نمی‌کردند (۸).

اندیشمندان، توانمندسازی را از دو جنبه نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مطرح می‌کنند که مباحث روان‌شناختی، بخش نرم‌افزاری و برنامه‌های عملی و کارکردی توانمندسازی، بخش سخت‌افزاری آن می‌دانند و معرفی می‌کنند (۴).

اسپریتزر<sup>۴۷۱</sup> پیشنهاد می‌کند اگر توانمندسازی بخواهد کارکرد لازم را داشته باشد می‌بایست قبل از آنکه کسی آنرا تقدیم کند، خود فرد چنین احساسی را داشته باشد. از نظر او جایگزینی رویکرد نرم‌افزاری نسبت به توانمندی به جای دیدگاه سخت‌افزاری به این مهم کمک می‌نماید. به زعم وی، توانمندی روان‌شناختی در برگیرنده حالات مهم روانی فرد نسبت به محیط کاری اوست که در پنج احساس خلاصه می‌شود: احساس معنی‌دار بودن شغل<sup>۴۷۲</sup>، احساس شایستگی<sup>۴۷۳</sup>، احساس تاثیر<sup>۴۷۴</sup>، احساس خودتعیینی<sup>۴۷۵</sup>، اعتماد<sup>۴۷۶</sup> (۱۲).

معنی‌دار بودن شغل فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می‌کنند، آنان احساس می‌کنند در جاده ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان باارزش است (۵). معنی‌دار بودن، یعنی باارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل (۱۴). شایستگی به درجه ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به

471 - Sprietzer

472 - Meaningfulness

473 - Competency

474 Impact

475 - Self-determining

476 - Trust



طور موفقیت آمیز انجام دهد، اشاره دارد (۱۴). خودکارآمدی یا شایستگی یک باور شخصی است که فرد احساس می‌کند می‌تواند وظایف محول شده را بطور موفقیت آمیز انجام دهد (۶). خودتعیینی یا داشتن احساس حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (۱۴). تاثیر درجه ای است که فرد می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد (۱۲). اعتماد به روابط بین فرادستان و زیردستان اشاره دارد. اعتماد به علاقمندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود (۱۱). افراد توانمند دارای احساس اعتماد هستند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار خواهد شد (۷).

در زمینه توانمندسازی، توماس و ولت‌هاوس<sup>۴۷۷</sup> در تحقیقات خود دریافتند که سطوح بالای مهم بودن شغل و احساس شایستگی از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایف‌شان باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد (۱۴). در تحقیق دیگری، توماس و تایموون<sup>۴۷۸</sup> پی بردند که احساس خودکارآمدی بالا منجر به کاهش استرس شغلی می‌شود (۱۳). توانمندسازی می‌تواند پیامدهای رفتاری مهمی نیز داشته باشد، بعنوان مثال گیگاس<sup>۴۷۹</sup> به این نتیجه رسید که احساس خودکارآمدی منجر به ابتکار عمل، تلاش و پشتکار در برابر موقعیت‌های چالشی خواهد شد (۱۰).

نوروزی (۱۳۸۴) در تحقیقی به این نتیجه رسید که بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارایی شعب بانک ملت شهر تهران رابطه وجود دارد (۴). حرآبادی فراهانی (۱۳۸۴) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که بین ساختار سازمانی (رسمیت و تمرکز) و توانمندسازی رابطه معنی‌دار وجود دارد (۱).

دیمیتریادز و کافید<sup>۴۸۰</sup> (۲۰۰۳) به مطالعه ارتباط بین برخی متغیرهای فردی شغلی و سازمانی شامل جنسیت، سن، سابقه کاری و رده شغلی با هریک از عوامل روان‌شناختی توانمندسازی پرداختند. نتایج بدست آمده از این تحقیق حاکی از وجود رابطه بین سن کارکنان با احساس موثر بودن و شایستگی، سابقه کاری کارکنان با احساس موثر بودن و رده شغلی با احساس موثر بودن و شایستگی و عدم وجود رابطه بین جنسیت و عوامل روان‌شناختی توانمندسازی بود (۹).

477 - Thomas and Velthouse

478 - Thomas and Tymon

479 - Gecas

480 - Dimitriades and Kufidu



اگرچه توانمندسازی به باورها و احساسات کارکنان در مورد شغل و سازمان مربوط می‌شود ولی عوامل محیط سازمان در باورهای افراد نقش اساسی دارد. عوامل متعددی زمینه ساز میزان توانمندی درک شده توسط نیروی انسانی می‌باشد که عمدتاً به ماهیت و ساختار سازمان رسمی و بوروکراسی آن مربوط می‌شود (۲)

با علم بر اینکه تربیت بدنی و علوم ورزشی نقش اساسی در بهبود و افزایش سلامت جسمانی و بهداشت روانی افراد جامعه و بخصوص جوانان دارد و همچنین رسالت مهم و حساسی را در زمینه بهسازی جامعه و ایجاد محیطی مطلوب، سالم و خوشایند برای افراد دنبال می‌کند، بدین منظور سازمان تربیت بدنی نیز متولی توسعه و گسترش تربیت بدنی و ورزش در راستای اهداف ذکر شده برای آحاد جامعه بوده، و محقق با درک اهمیت مقوله توانمند سازی روان شناختی در رشد و توسعه سازمانها، بر آن است که چگونگی ارتباط این مفهوم با ویژگی‌های فردی کارشناسان در سازمان تربیت بدنی کشور را مورد بررسی قرار دهد. باشد تا از رهگذر تحلیل اطلاعات بدست آمده و تطبیق آنها با نظریات اندیشمندان و صاحب نظران علم مدیریت، پیشنهادات لازم را برای سازمان تربیت بدنی کشور ارائه نماید.

### روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارشناسان حوزه ستادی سازمان تربیت بدنی (۳۰۰ نفر) می‌باشد که از این تعداد، ۱۶۹ نفر به روش نمونه گیری سیستماتیک بعنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع آوری داده‌های تحقیق از دو پرسشنامه ویژگی‌های فردی و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۷) استفاده شد.

پرسشنامه ویژگی‌های فردی شامل متغیرهای سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه کار بود. پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی از ۱۸ سوال در قالب مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای برای سنجش ابعاد احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تاثیر و اعتماد می‌پرداخت.

پس از تایید اعتبار پرسشنامه‌ها توسط اساتید و متخصصان رشته تربیت بدنی، مطالعه مقدماتی صورت گرفت و ضریب آلفای کرونباخ ( $\alpha=0.78$ ) به دست آمده حاکی از پایا بودن ابزار اندازه گیری بود.



در تحقیق حاضر، علاوه بر شاخص‌های آمار توصیفی از آمار استنباطی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. آزمون‌های آماری مورد استفاده شامل آزمون t گروه‌های مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون تحلیل واریانس یک راهه بود. لازم به ذکر است که برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از برنامه SPSS، نسخه ۱۳، استفاده شد و آزمون فرضیه‌ها در سطح 0/05 مورد بررسی قرار گرفت.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

در این قسمت نخست برخی از ویژگی‌های فردی کارشناسان جامعه تحت بررسی به تفکیک ارائه می‌شود. با توجه به جدول ۱ میانگین سنی کارشناسان زن برابر با ۳۵/۷۶ و میانگین سنی کارشناسان مرد برابر با ۳۷/۸۶ می‌باشد.

جدول ۱- میانگین و انحراف استاندارد سن کارشناسان

مرد	زن	سن (میانگین $\pm$ انحراف استاندارد)	تعداد
۳۷/۸۶ $\pm$ ۶/۳۷	۳۵/۷۶ $\pm$ ۵/۲۰		۸۱
۸۱	۸۸		

سابقه خدمت کارشناسان در چهار طبقه کمتر از ۵ سال، ۵-۱۰ سال، ۱۰-۱۵ سال و بیشتر از ۱۵ سال تقسیم بندی و مورد مطالعه قرار گرفت. با توجه به جدول ۲، بیش از ۶۶ درصد از کارشناسان سابقه کاری بیش از ۱۰ سال دارند.

جدول ۲- توزیع فراوانی و درصد سابقه خدمت کارشناسان

جمع کل		مرد		زن		سابقه خدمت (سال)
تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	
۱۸/۳	۳۱	۱۶/۰	۱۳	۲۰/۵	۱۸	کمتر از ۵
۱۵/۴	۲۶	۱۶/۰	۱۳	۱۴/۸	۱۳	۵-۱۰
۳۳/۱	۵۶	۳۵/۸	۲۹	۳۰/۷	۲۷	۱۰-۱۵
۳۳/۱	۵۶	۳۲/۱	۲۶	۳۴/۱	۳۰	بیش از ۱۵
۱۰۰/۰	۱۶۹	۱۰۰/۰	۸۱	۱۰۰/۰	۸۸	جمع



وضعیت تحصیلی کارشناسان به چهار طبقه: دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس و بالاتر طبقه بندی شد. با توجه

به جدول ۳ کارشناسان دارای مدرک تحصیلی لیسانس دارای بیشترین فراوانی هستند.

جدول ۳- توزیع فراوانی و درصد وضعیت تحصیلی کارشناسان

وضعیت تحصیلی	زن		مرد		جمع کل
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	
دیپلم	۶	۶/۸	۱۲	۱۴/۸	۱۰/۷
فوق دیپلم	۱۱	۱۲/۵	۱۳	۱۶/۰	۱۴/۲
لیسانس	۵۳	۶۰/۲	۳۰	۳۷/۰	۴۹/۱
فوق لیسانس و بالاتر	۱۸	۲۰/۵	۲۶	۳۲/۱	۲۶/۰
جمع	۸۸	۱۰۰/۰	۸۱	۱۰۰/۰	۱۶۹

نتایج حاصل از آزمون t که در جدول ۴ آورده شده نشان می دهد که در زمینه عوامل روان شناختی توانمندسازی بین دو

گروه زن و مرد تفاوت معنی دار وجود ندارد.

جدول ۴- مقایسه عوامل روان شناختی توانمندسازی در دو گروه زن و مرد

متغیرهای وابسته	میانگین	انحراف استاندارد	t	df	p
معنی دار بودن شغل در گروه مردان	۱۱/۱۲	۲/۳۵	۰/۳۳۲	۱۶۷	۰/۷۴۰
معنی دار بودن شغل در گروه زنان	۱۱/۰۰	۲/۳۶			
احساس شایستگی در گروه مردان	۱۷/۴۵	۱/۸۱	۰/۲۵۸	۱۶۶/۷۳	۰/۷۹۷
احساس شایستگی در گروه زنان	۱۷/۳۷	۲/۲۴			
احساس خودتعیینی در گروه مردان	۱۵/۵۸	۲/۳۸	۱/۵۶	۱۶۵/۴۸	۰/۱۱۹
احساس خودتعیینی در گروه زنان	۱۴/۹۵	۲/۷۸			
احساس تاثیر در گروه مردان	۹/۳۵	۲/۰۸	۰/۳۶۴	۱۶۱/۰۴	۰/۷۱۶
احساس تاثیر در گروه زنان	۹/۲۰	۳/۲۸			
احساس اعتماد در گروه مردان	۱۲/۳۹	۳/۷۱	-۰/۴۸۰	۱۶۷	۰/۶۳۲
احساس اعتماد در گروه زنان	۱۲/۶۷	۳/۸۳			



نتایج حاصل از آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۵ نشان می‌دهد که بین سن و احساس خود تعیینی کارشناسان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد ( $r=0.218$ ). ولی دیگر عوامل توانمندسازی رابطه معنی‌داری با سن کارشناسان نداشتند.

#### جدول ۵ ارتباط بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و سن کارشناسان

متغیرها	معنی‌دار بودن شغل	شایستگی	خودتعیینی	تاثیر	اعتماد
سن ضریب همبستگی p	۰/۰۹۲	۰/۰۹۰	۰/۲۱۸**	-۰/۰۰۷	۰/۱۲۸
	۰/۲۳۵	۰/۲۴۴	۰/۰۰۴	۰/۹۳۱	۰/۰۹۸

نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در جدول ۶ نشان می‌دهد که از نظر متغیر احساس معنی‌دار بودن شغل و احساس خود تعیینی بین گروههای مختلف سابقه خدمت اختلاف معنی‌دار وجود دارد.

#### جدول ۶- مقایسه عوامل روان‌شناختی توانمندسازی در گروههای مختلف سابقه خدمت

گروه متغیر	کمتر از ۵ سال	۵-۱۰ سال	۱۰-۱۵ سال	بیش از ۱۵ سال	F	P
معنی‌دار بودن شغل	۱۱/۴۸±۱/۲۱	۱۱/۰۰±۲/۵۱	۱۰/۰۸±۳/۱۳	۱۱/۸۰±۱/۳۸	۵/۸۴	۰/۰۰۱
احساس شایستگی	۱۷/۰۹±۱/۲۲	۱۷/۶۱±۲/۰۷	۱۷/۱۴±۲/۳۹	۱۷/۷۶±۲/۰۴	۱/۲۰	۰/۳۰۹
احساس خودتعیینی	۱۴/۶۷±۳/۵۲	۱۴/۹۲±۲/۳۸	۱۴/۷۳±۲/۴۹	۱۶/۱۷±۲/۰۱	۳/۸۷	۰/۰۱۰
احساس تاثیر	۸/۹۰±۳/۵۳	۹/۳۰±۳/۴۰	۸/۸۲±۲/۴۷	۹/۸۹±۲/۳۱	۱/۵۷	۰/۱۹۷
احساس اعتماد	۱۳/۰۰±۴/۶۶	۱۲/۳۰±۱/۶۱	۱۱/۶۴±۳/۵۳	۱۳/۳۲±۴/۰۵	۲/۰۷	۰/۱۰۵

نتایج حاصل از آزمون تعقیبی شفه نشان‌دهنده آن است که از نظر احساس معنی‌دار بودن شغل، بین گروههای کمتر از ۵ سال و ۱۰-۱۵ سال و گروههای ۱۰-۱۵ سال و بیش از ۱۵ سال تفاوت معنی‌دار وجود دارد. همچنین از نظر احساس خودتعیینی، گروه بیش از ۱۵ سال سابقه کار با تمام گروههای دیگر تفاوت معنی‌دار دارد.

نتایج حاصل از تحلیل واریانس یک طرفه در جدول ۷ حاکی از آن است که از نظر تمام عوامل روان‌شناختی توانمندسازی بین گروههای مختلف سطح تحصیلات تفاوت معنی‌دار وجود دارد.

## جدول ۷- مقایسه عوامل روان‌شناختی توانمندسازی در گروه‌های مختلف سطح تحصیلات

متغیر	گروه	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس و بالاتر	F	P
معنی‌دار بودن شغل	۱۰/۶۶±۰/۴۸	۱۰/۵۰±۳/۲۷	۱۰/۶۵±۲/۴۳	۱۲/۲۷±۱/۵۷	۵/۸۱	۰/۰۰۱	
احساس شایستگی	۱۵/۶۶±۰/۴۸	۱۶/۵۰±۰/۵۱	۱۷/۰۱±۲/۱۹	۱۹/۳۸±۱/۰۶	۳۱/۴۸	۰/۰۰۰	
احساس خودتعیینی	۱۵/۳۳±۰/۹۷	۱۵/۲۵±۱/۳۲	۱۴/۵۵±۳/۲۶	۱۶/۴۵±۱/۶۷	۵/۴۳	۰/۰۰۱	
احساس تاثیر	۸/۶۶±۱/۷۴	۹/۷۵±۲/۰۹	۸/۶۸±۳/۳۱	۱۰/۳۴±۲/۱۱	۴/۰۱	۰/۰۰۹	
احساس اعتماد	۱۱/۰۰±۳/۰۲	۱۳/۲۵±۲/۳۲	۱۱/۷۷±۴/۰۱	۱۴/۲۷±۳/۵۹	۶/۰۰	۰/۰۰۱	

نتایج حاصل از آزمون تعقیبی شفه نشان‌دهنده آن است که از نظر معنی‌دار بودن شغل بین گروه‌های دیپلم-فوق لیسانس، فوق دیپلم-فوق لیسانس و لیسانس-فوق لیسانس تفاوت معنی‌دار دارند. از نظر احساس شایستگی بین گروه‌های دیپلم-لیسانس، دیپلم-فوق لیسانس، فوق دیپلم-فوق لیسانس و لیسانس-فوق لیسانس، از نظر احساس خودتعیینی بین گروه‌های لیسانس-فوق لیسانس، از لحاظ احساس تاثیر بین گروه‌های دیپلم-فوق دیپلم و لیسانس-فوق لیسانس و از نظر احساس اعتماد به کارکنان بین گروه‌های دیپلم-فوق دیپلم، دیپلم-فوق لیسانس و لیسانس-فوق لیسانس با یکدیگر اختلاف معنی‌دار دارند.

## بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر، بررسی رابطه بین ویژگی‌های دموگرافیک و عوامل روان‌شناختی توانمندسازی کارشناسان حوزه ستادی سازمان تربیت بدنی کشور بود. براساس نتایج بدست آمده، مشخص شد که تفاوتی بین کارشناسان زن و مرد از نظر عوامل روان‌شناختی توانمندسازی وجود ندارد. این نتیجه حاکی از آن است که جنسیت عاملی تعیین کننده در حوزه توانمندسازی نیست و هر دو گروه زن و مرد می‌توانند در محیط کار خود، احساس معنی‌دار بودن شغل، احساس شایستگی و ... داشته باشند. این یافته با نتایج تحقیق دیمیتریادز و کافیدا (۲۰۰۳) مبنی بر اینکه رابطه ای بین جنسیت و عوامل روان‌شناختی توانمندسازی وجود ندارد، همسو است. دیگر یافته این تحقیق نشان می‌دهد که بین سن و احساس خودتعیینی کارشناسان رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد ( $t=0/271$ ). ولی دیگر ابعاد





توانمندسازی رابطه با سن نداشتند. بعبارت دیگر، هرچه سن کارشناسان افزایش می‌یابد، آنها احساس آزادی عمل و استقلال بیشتری در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کار خود می‌کنند. این یافته با نتایج تحقیق دیمتریادز و کافیدا (۲۰۰۳) همخوانی ندارد. آنها در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که ابعاد موثر بودن و شایستگی با سن کارکنان رابطه دارد. این اختلاف در نتایج احتمالاً به دلیل نوع سازمانهای تحت بررسی، فرهنگ و جو سازمانی و یا ساختار سازمانی است؛ چراکه این عوامل بر توانمندسازی کارکنان تاثیرگذار هستند.

نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس و آزمون‌های تعقیبی نشان داد که از نظر احساس معنی‌دار بودن شغل، بین گروههای کمتر از ۵ سال سابقه خدمت و بین ۱۰-۱۵ سال سابقه خدمت و بین گروههای ۱۰-۱۵ و بیش از ۱۵ سال سابقه خدمت تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بعبارت دیگر، کارشناسان با سابقه کمتر از ۵ سال و بیشتر از ۱۵ سال، وضعیت بهتری از نظر احساس معنی‌دار بودن شغل دارند. آنها احساس می‌کنند که اهداف مهم و بارزشی را در سازمان خود دنبال می‌کنند و تجانس بیشتری بین استانداردهای ذهنی‌شان و ارزش کاری فعالیت‌هایشان دیده می‌شود. همچنین مشاهده شد که احساس خودتعیینی کارشناسان با بیش از ۱۵ سال سابقه کار بهتر از دیگر گروهها است. با توجه به نتیجه قبلی مبنی بر اینکه رابطه مثبتی بین سن و احساس خودتعیینی وجود دارد، می‌توان چنین نتیجه‌ای گرفت که هرچه سن کارشناسان و سابقه خدمت آنها در سازمان بیشتر می‌شود، آنان احساس آزادی و استقلال عمل بیشتری در کارهایشان دارند که احتمالاً به این دلیل است که آنان در شغل خود، در طی این سالها مورد ترفیع و تشویق قرار گرفته و به لحاظ ساختار و جو سازمان در موقعیت تصمیم‌گیری بالاتری قرار گرفته‌اند.

دیگر یافته این تحقیق نشان می‌دهد که گروههای مختلف سطح تحصیلات (دیپلم، فوق‌دیپلم، لیسانس، فوق‌لیسانس) از لحاظ تمام عوامل و ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی متفاوت هستند. از نظر احساس معنی‌دار بودن شغل، کارشناسان با سطح تحصیلات فوق‌لیسانس و بالاتر در وضعیت بهتری نسبت به دیگر گروهها قرار دارند. آنان برای مقصود یا اهداف فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش بیشتری قائل‌اند و آرمان‌ها و استانداردهای ذهنی‌شان با آنچه در شغل خود در حال انجام دادن هستند، تجانس بیشتری دارد. از نظر احساس شایستگی بین گروههای دیپلم-لیسانس، دیپلم-فوق‌لیسانس، فوق‌دیپلم-فوق‌لیسانس و لیسانس-فوق‌لیسانس تفاوت معنی‌دار وجود دارد. بعبارت دیگر، کارشناسان با سطح



تحصیلات بالاتر احساس شایستگی بیشتری دارند. باتوجه به اینکه کارشناسان با سطح تحصیلات فوق‌لیسانس میانگین بالاتری نسبت به دیگر گروهها دارند، آنان احساس قابلیت و تبحر بیشتری نسبت به انجام موفقیت‌آمیز فعالیت‌هایشان دارند. از نظر احساس خودتعیینی، دو گروه لیسانس و فوق‌لیسانس با یکدیگر متفاوت بودند. افراد با سطح تحصیلات فوق‌لیسانس، احساس آزادی عمل و استقلال بیشتری در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کارشان می‌کنند. از لحاظ احساس تاثیر بین گروههای دیپلم-فوق دیپلم و لیسانس-فوق لیسانس تفاوت معنی‌دار وجود دارد. بعبارت دیگر، کارشناسان فوق دیپلم نسبت به دیپلم‌ها و کارشناسان فوق لیسانس نسبت به لیسانس‌ها، احساس می‌کنند که بر پیامدها و محیط کاری خود تاثیرگذارتر هستند. در نهایت، از نظر احساس اعتماد به کارکنان بین گروههای دیپلم-فوق دیپلم، دیپلم-فوق لیسانس و لیسانس-فوق لیسانس تفاوت معنی‌دار وجود دارد. یعنی، کارشناسان فوق دیپلم نسبت به دیپلم‌ها و افراد با سطح تحصیلات فوق لیسانس نسبت به دیپلم‌ها و لیسانس‌ها به همکاران، مدیریت و تصمیمات سازمان اعتماد و اطمینان بیشتری دارند.

باتوجه به یافته‌های تحقیق و بهره‌گیری از توانمندسازی روان‌شناختی در درون سازمان تربیت بدنی پیشنهاد می‌شود کانال‌های اطلاعاتی در سازمان باز باشند و تسهیم اطلاعات رایج باشد، چرا که در اینصورت است که اعتماد در سازمان گسترش می‌یابد (۱). همچنین به مدیران توصیه می‌شود به توانایی‌های و مهارت‌های کارکنان اعتماد و اطمینان داشته باشند، نظرات و استانداردهای ذهنی آنها را در نظر بگیرند تا کارکنان احساس توانمندی در سازمان داشته باشند. همچنین باتوجه به نتایج تحقیق، توصیه می‌شود تا فرصتی برای کارشناسان بوجود آید تا آنها بتوانند ادامه تحصیل نمایند؛ به قابلیت‌های کارکنان با سن و سابقه کاری کم، توجه بیشتری شود.

## منابع

۱. حرآبادی فراهانی، مجید، بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ۱۳۸۴
۲. عبدالهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم، توانمندسازی کارکنان: کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، نشر ویرایش، تهران، چاپ اول، ۱۳۸۵



۳. کینلا، دنیس، توانمندسازی منابع انسانی، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، معصومه علی سلیمیان، تهران،

مدیران، ۱۳۸۳

۴. نوروزی، مجتبی، بررسی ارتباط میان عوامل روان شناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در

شعب بانک ملت شهر تهران، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ۱۳۸۴

5. Appelbaum, Steven H. & Hongger Karen (۱۹۹۸); "Empowerment: a Contrasting Overview of Organizations in General and Nursing in Particular – an Examination of Organizational Factors, Managerial Behaviors, Job design and Structural Power" ; Journal of Empowerment in Organizational Vol. No. 6, pp 29-50
6. Bandura, Albert (2000) Cultivate self-efficacy for Personal and Organizational Effectiveness; Hand Book of Principles of Organization Behavior, Oxford, UK: Blackwell, pp. 120-139
7. Cameron K. S. & Whetten D. A. (1993) Developing management skills. Institute of Management Research & Education (IMRE)
8. Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1988) The empowerment process: Integrating Theory and Practice. Academy of Management Review, vol. 13: 482-471
9. Dimitriades, Z. Kufidu, S. (2003) Individual, job, organizational and contextual correlates of employment empowerment: some Greek evidence. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, vol. 9, No. 2
10. Gecas, v. (1989) The social psychology of self-efficacy- In W.R. Scott & S. Blake (Eds), Annual Review of sociology, vol. 15: 291-316
11. Mishra, A. K. & Spreitzer, G. M. (1998) Explaining how survivors respond to downsizing: The role of trust, empowerment, justice and work redesign. Academy of Mangament Review, vol. 23: 567-588
12. Spreitzer, G. M. (1995) Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal, vol. 38, No. 5: 1442-1465



13. Thomas, K. W. & Tymon, w. (1994) Does empowerment always work: understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation. *Journal of Management System*, vol. 6: No. 3
14. Thomas, K. W., Velthouse, B. A. (1990) Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, vol. 15: 666-681

Archive of SID