

فصلنامه جهان نوین

No 2, 2020, P 37-47

سال دوم، شماره هشتم، زمستان ۱۳۹۸، صص ۳۷-۴۷

(ISSN) : 2645 - 3479

شماره شاپا: (۳۴۷۹ - ۲۶۴۵)

طراحی الگوی توانمندسازی شغلی منابع انسانی ورزش بر اساس رویکرد فراترکیب

شیرین آقامحمدی^۱ زهره آقامحمدی^۲

چکیده

هدف این تحقیق، طراحی و تدوین الگوی توانمندسازی شغلی منابع انسانی ورزش کشور است. پژوهش‌های ترکیبی توجه روزافزونی را در مطالعات امروزی به دست آورده است. در این راستا، فراترکیب پژوهشی است که خود به ارزشیابی پژوهش‌های دیگر می‌پردازد. استفاده از روش متارکیب همانند متاتحلیل برای یکپارچه سازی چندین مطالعه به منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری به کار می‌رود و در مواردی رویکرد فراترکیب به تبیین و ایجاد مفهوم جدیدی منجر می‌شود. بنا بر مراحل فراترکیب، نخستین گام فراترکیب، تنظیم سؤالات پژوهش بود. در مرحله بعد، به مطالعه نظام‌مند متون خارجی پرداخته شد. پژوهش حاضر از نظر ارائه مدل در توانمندسازی منابع انسانی ورزش کشور منحصر به فرد است. پس از انجام تحقیق و ارائه الگوی بومی متناسب با سازمان‌های ورزشی کشور و ارائه مطالب کامل و جامع در رابطه با توانمندسازی کارکنان به مدیران سازمان‌های ورزشی و ارائه پیشنهادات کاربردی در خصوص توانمندسازی کارکنان به آن‌ها امید است با بکارگیری این موارد توسط ایشان فواید بسیار توانمندی کارکنان که در زیر به آن‌ها اشاره می‌کنیم در سازمان‌های ورزشی و در تمام امور ورزشی کشور جاری و ساری گردد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، منابع انسانی، ورزش، فراترکیب

۱- مدرس دانشگاه پیام نور اراک، استان مرکزی، ایران (نویسنده مسئول)

۲- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی اراک، ایران

مقدمه

در جهان رقابتی امروز، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدفها و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است. در این میان آنچه مقوله تحول را حیات می‌بخشد و بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند، منابع انسانی است. از آنجاکه منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمانی به شمار می‌آید، یکی از مؤثرترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمد کردن کارکنان سازمان‌ها است. (طالبیان وهمکاران ۱۳۸۸). منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهد. بین سرمایه انسانی و بهره‌وری در سازمان‌ها رابطه‌ای مستقیم وجود دارد در این راستا رشد، پیشرفت، شکوفایی و ارتقای توانمندی‌های کارکنان که در سالیان اخیر به‌عنوان توانمندسازی کارکنان مطرح می‌شود، موردتوجه صاحب‌نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع شده است. همان‌گونه که سازمان‌ها به مقابله با چالش‌های سازمانی می‌پردازند و بهبود مستمر را در اولویت قرار می‌دهند، نیاز بیش‌تری به حمایت و تعهد کارکنان و درگیر کردن آن‌ها در کار احساس می‌شود. توانمندسازی، تکنیکی نوین و مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری سازمان به‌وسیله بهره‌گیری از توان کارکنان است. (جزنی وهمکاران ۱۳۹۰). آنچه در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه باید از راه‌های گوناگون به توسعه آموزش کارکنان پرداخت و این مهم، جز با اعمال برنامه‌های راهبردی در قلمرو مدیریت منابع انسانی، امکان‌پذیر نخواهد بود. انسجام در برنامه‌های توسعه منابع انسانی مستلزم توسعه برنامه‌های توانمندسازی کارکنان است که مدیریت منابع انسانی نقش بسزایی در یکپارچه‌سازی و تلفیق این برنامه‌ها برای ارائه الگوی مناسب توانمندسازی کارکنان ایفا می‌کند. (طالبیان ۱۳۸۸). واقعیت این است که اگر در سازمان‌ها از وجود انسان‌های خلاق، دانشور، فرصت‌شناس و تبیین‌گر مسائل بی‌بهره باشیم، بسیاری از فرصت‌ها و موقعیت‌ها را از دست خواهیم داد. برای رسیدن به هدف جهانی شدن و یا حتی ماندن در این سطح، پرورش و جایگزینی نیروهای جدید به‌منظور ادامه راه رشد و ترقی الزامی است و آینده صنعت متعلق به کسانی است که برای آن برنامه و هدف دارند. این‌گونه است که تغییر و دگرگونی در نیروی انسانی و ساختار سازمانی اجتناب‌ناپذیر می‌شود و دانشمندان علم مدیریت بر این باورند که تغییر و تحول در نیروی انسانی، ریشه تمام موفقیت‌های سازمان‌ها است. بدیهی است اگر در مدیریت منابع انسانی تغییری حاصل نشود، سازمان محکوم به فناى حتمی است. پس برنامه‌ریزی در راستای توسعه منابع انسانی و طراحی برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی، یکی از راهکارهای اساسی رسیدن به توسعه پایدار و جهانی‌سازی است که مدیران منابع انسانی در آن نقش بسزایی دارند. (طالبیان ۱۳۸۸).

امروزه در اغلب سازمان‌ها الگوی مدیریت خودکامه منسوخ شده است سازمان‌های امروزی نه تنها به دانش و اطلاعات بسیار وسیع‌تری نیاز دارند بلکه به استقلال، خوداتکایی، اعتماد به نفس و خلاقیت و ابتکار بیشتری نیازمندند یعنی سازمان‌های امروزی نیازمند کارکنانی هستند که توانمندی خود را باور داشته باشند و در همین ارتباط هر چه شمار تصمیماتی که باید در سازمان اتخاذ شود بیشتر باشد، نیاز به افراد توانمند بیشتر می‌شود باور خود توانمندی به معنی اطمینان به عملکرد ذهن است به معنای توانایی فکر کردن، درک کردن، آموختن انتخاب کردن و تصمیم‌گیری است و شواهد حاکی از آن است که «کارکنان توانمند شده بهره‌وری بیشتری دارند، راضی‌تر و خلاق‌تر هستند و تولیدات و خدمات آن‌ها از کمیت و کیفیت بالاتری برخوردار است کاهش کنترل کارکنان و اجازه دادن برای تصمیم‌گیری و دستیابی به نتایج و دریافت پاداش موجب توانمندسازی آنان می‌گردد» (نیک پور، ۱۳۸۳). توانمندسازی ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی‌های انسانی که از آن استفاده کامل نمی‌شود در اختیار می‌گذارد. در سازمان توانمند، کارکنان نیروی محرکه اصلی به شمار می‌آیند و آن‌ها هستند که با احساس هیجان، مالکیت، افتخار و احساس مسئولیت، بهترین ابداعات و افکار خود را پیاده‌سازی می‌کنند (قاسمی، ۱۳۸۲). در عصر رقابتی سازمان‌ها، مدیران نسبت به توانمندسازی و اقدامات مدیریتی مبتنی بر آن علاقه روزافزونی نشان داده‌اند. این علاقه از چندین عامل ناشی شده است. اول این‌که توانمندسازی می‌تواند در ترویج فرهنگ با دیگری نقش مهمی ایفا کند، زیرا از مهم‌ترین ویژگی سازمان‌های یادگیرنده تأکید بر توانمندسازی منابع انسانی است. دوم این‌که تحقیقات انجام شده حاکی از آن است که اثربخشی مدیران به میزان تقسیم قدرت از سوی آن‌ها افزایش خواهد یافت. این مدیران با اهدای قدرت خود در کارکنان باعث ایجاد تعهد و خلاقیت می‌شوند؛ زیرا کارکنان برای تصمیم‌هایی که در اتخاذ آن‌ها مشارکت داشته باشند، تعهد بیشتری نشان می‌دهند. سوم این‌که توانمندسازی مدیران موجب افزایش انگیزش کارکنان خواهد شد. تحقیقات نشان می‌دهد که افراد نیازمند خودکار آمد هستند. افزایش قدرت کارکنان، افزایش خودکارآمدی آن‌ها را در پی خواهد داشت. (حنیفی، ۱۳۹۲). نوآفرینی سازمان‌ها و گرایش آن‌ها به سوی شرکتی شدن و تمرکززدایی به علت عدم انعطاف‌پذیری در ساختارهای سنتی، جنبشی ایجاد کرده است که به نقش کارمند و نیاز به توانمندی آنان به عنوان مرکز ثقل هرگونه تلاش برای حذف دیوان‌سالاری و بهبود خدمات به مشتریان مورد تأکید جدی قرار گرفته است. توانمندسازی، حرکت از نظام تصمیم‌گیری سلسله‌مراتبی توسط مدیران به نظام کاهش سلسله‌مراتب کنترل و تصمیم‌گیری توسط رده‌های پایین است. صاحب‌نظران معاصر مدیریت، کارایی نظام مدیریت ماکیاولیستی را که سال‌ها مدیران را تحت سیطره تفکر داشت برای عصر حاضر مناسب نمی‌دانند. بنابراین، توانمندسازی کارکنان به دلایل زیر واجد اهمیت است (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵). محیط کار امروزی، به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم گرفته،

راه‌حل‌های تازه‌ای برای مسائل پیدا کنند، خلاقیت داشته و در قبال نتایج کار مسئول شناخته شوند. نیروی کار معاصر نسبت به گذشته بسیار فرق کرده است. نیروی کار جدید، ظرفیت و استعدادی فوق‌العاده‌ای برای رشد و توسعه دارد، اما برای آنکه سرنوشت خود را در اختیار داشته باشد بی‌قرار و ناشکیباست. توانمندسازی پاسخی است. درخور به مقولات و معضلات فوق. لزوم پرورش کارکنانی که دارای توانایی خود مدیریتی باشند باعث شده تا توانمندسازی نیروی انسانی به‌عنوان یک پارادایم جدید توجه بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت را به‌سوی خود جلب نماید کوبرگ بر این باوراست که مدیران و کارکنان هر دو از مزایای توانمندسازی منتفع خواهند شد. توانمندسازی با پرورش احساس کفایت نفس و با به وجود آوردن آزادی عمل برای کارکنان این فرصت را به وجود خواهد آورد تا توانایی‌ها و مهارت‌ها، بهبود و موجبات اثربخشی سازمان فراهم گردد، از سوی دیگر توانمندسازی با پرورش کارکنانی بانگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس‌العمل سریع‌تر و مناسب‌تر نشان دهند. (عباسی و کرد، ۱۳۸۸).

توانمندسازی عبارت است از: ایجاد مجموعه ظرفیت‌های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش‌افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیت توأم با کارایی و اثربخشی (فخاریان، ۱۳۸۱).

روش پژوهش

فراترکیب پژوهشی است که خود به ارزشیابی پژوهش‌های دیگر می‌پردازد. استفاده از روش متاترکیب همانند متاتحلیل برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه به‌منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری به کار می‌رود و در مواردی رویکرد فراترکیب به تبیین و ایجاد مفهوم جدیدی منجر می‌شود. فراترکیب را می‌توان به‌نوعی مطالعه کیفی دانست که از اطلاعات و یافته‌های استخراج‌شده از مطالعات دیگر با موضوع مرتبط و مشابه استفاده می‌کند. به عبارتی فراترکیب ترکیب تفسیر تفسیرات داده‌های اصلی مطالعات منتخب است. این پژوهش از نظر ارائه مدل در توانمندسازی منابع انسانی ورزش کشور منحصر به فرد است. همچنین روش تحقیق دلفی یعنی طراحی و تدوین مدل بر اساس نظر خبرگان کاری نو و جدید در تحقیقات مدیریت منابع انسانی است. چراکه تحقیقات قبلی صورت گرفته بر اساس نظریات آحاد جامعه صورت گرفته و شاید با به‌کارگیری نظر متخصصین و خبرگان الگویی جدید در مدیریت منابع انسانی صورت گیرد. مراحل هفت‌گانه فراترکیب بر اساس روش باروسو و ساندلوسکی عبارت است از: تنظیم سؤالات پژوهش، بررسی نظام‌مند متون، جستجو و بررسی مقالات مرتبط، استخراج اطلاعات مقالات، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، کنترل یافته‌های به‌دست‌آمده، ارائه یافته‌ها (تحلیل محتوا) (ادوارد و همکاران، ۲۰۱۳). برای جمع‌آوری داده‌ها در

بخش کیفی از مطالعات کتابخانه‌ای (بررسی اسناد و مدارک، پایگاه‌های اطلاعاتی از جمله Science Direct, Scopus, Emerald, Springer, ProQuest, Oxford, SID, Civilica, Sport discus) استفاده شد.

یافته‌ها

بنا بر مراحل فراترکیب، نخستین گام فراترکیب، تنظیم سؤالات پژوهش بود بدین منظور سوا لاتی از قبیل این که "مدل مناسب توانمندسازی منابع انسانی کدام است؟"، در مدل مناسب تأثیر ابعاد انگیزشی، فردی، سازمانی و استراتژیک بر توانمندسازی منابع انسانی به چه میزان است؟" مورد کنکاش قرار گرفت. در مرحله بعد، به مطالعه نظام‌مند متون خارجی پرداخته شد. بر اساس یافته‌های پژوهشگران ۹ مقاله مورد مطالعه قرار گرفت که از این تعداد حدود ۵ مقاله ارتباط نزدیک‌تری با موضوع توانمندسازی شغلی منابع انسانی در ورزش داشت. بعد از تجزیه و تحلیل یافته‌های مقاله، به ترکیب دو موضوع توانمندسازی و منابع انسانی پرداخته شد که نتایج به‌طور خلاصه در جدول ۱ آورده شده است. به‌منظور کنترل کیفیت محقق در سراسر تحقیق، تلاش کرد تا با فراهم کردن توضیحات روشن و واضح برای گزینه‌های موجود در تحقیق گام‌های اتخاذ شده را بردارد.

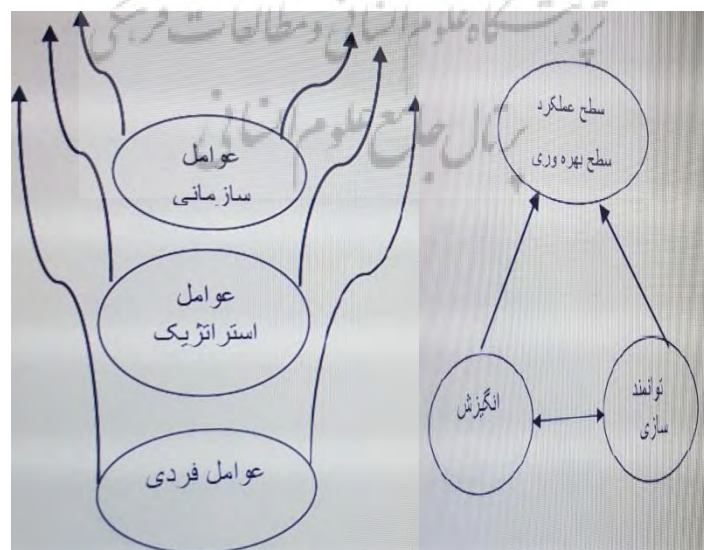
جدول ۱- فراترکیب عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر توانمندسازی شغلی منابع انسانی ورزش

عنوان تحقیق	نتایج و مؤلفه‌ها	رفرنس
بررسی عملکرد مدیران دبیرستان‌های شهر تهران برم بنای مؤلفه‌های توانمندسازی مدیران	نتایج تحقیق نشان داد که مؤلفه‌های توانمندسازی مدیران شامل ساختار سازمانی، جوسازمانی، ویژگی‌های فردی مدیریت و مهارت‌های مدیریت، در مدل تحقیق وارد شدند. مؤلفه مهارت‌های مدیریت بیشترین تأثیر و مؤلفه ساختار سازمانی کمترین تأثیر را در توانمندسازی مدیران دارد.	حنیفی، ۱۳۹۲
بررسی رابطه بین مدیریت کارآفرین با توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی شهر شیراز	نتایج نشان داد که بین مؤلفه‌ها ریسک‌پذیری مدیران و خلاقیت و توانایی تحمل ابهام و مرکز کنترل درونی و توفیق طلبی توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت.	نعمت‌اللهی، ۱۳۸۸

شکوهنده، ۱۳۸۷	نتایج تحقیق نشان داد که آموزش توانمندسازی شغلی بر سازگاری کاری، سرزندگی و توانمندسازی شغلی و ابعاد آن شامل شایستگی، معنی‌داری، انتخاب، تأثیر و اعتماد مؤثر بوده است. در این میان ترویج آموزش و دانش در بین کارکنان به‌عنوان یک عامل تأثیرگذار بر توانمندسازی شغلی آن‌ها گزارش داده شده است.	آموزش توانمندسازی شغلی بر سازگاری کاری و سرزندگی کارکنان دانشگاه اصفهان
دیکسون ولورنز، ۲۰۰۹	نتایج نشان داد، همبستگی مثبت و معناداری بین تصدی سازمانی و توانمندسازی شغلی و ارتباط منفی بین تصدی سازمانی و رضایت شغلی وجود داشته است. همچنین، توسعه و توجه به آموزش و دانش و افزایش اطلاعات در بین کارکنان می‌تواند موجب توانمندسازی شغلی آنان بشود.	توانمندسازی شغلی و رضایت شغلی دبیران ورزش پاره‌وقت و موقت
چانگ و لیو، ۲۰۰۸	نتایج تحقیق نشان داد که مؤلفه‌های معنی‌داری و شایستگی از توانمندسازی شغلی و مؤلفه‌های اطلاعات و کسب دانش و اطلاعات و فرصت از توانمندسازی سازمانی و رفتار مبتکرانه پیش‌بینی کننده بهره‌وری و رضایت شغلی بودند زیرا مؤلفه‌های مذکور موجب افزایش سطح مهارت و توانایی کارکنان خواهد بود.	توانمندسازی کارکنان، رفتار مبتکرانه و بهره‌وری شغلی پرستاران سلامت عمومی
بوردین وبارترام، ۲۰۰۷	نتایج تحقیق نشان دادند که عوامل زیادی پیشاینده توانمندسازی شغلی هستند و توانمندسازی می‌تواند تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان فناوری اطلاعات ورزشی را افزایش دهد. همچنین یافته‌ها نشان دادند که حمایت سرپرستی و تأکید بر مدیریت دانش محور عامل مهمی در تأثیرگذاری توانمندسازی بر روی رضایت شغلی است.	پیشایندها و پیامدهای توانمندسازی روان‌شناختی در میان کارکنان فناوری اطلاعات در ورزش سنگاپور

<p>هانچر و جورج، ۲۰۰۳</p>	<p>یافته‌ها با جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان و توانمندسازی شغلی ارتباط یافت. همچنین سطح دانش و آگاهی کارکنان می‌تواند بر توانمندی آنان تأثیر مثبت بگذارد</p>	<p>توانمندسازی شغلی کارکنان غیر سرپرست در رستوران‌های خدماتی</p>
<p>دوتینک و همکاران، ۲۰۰۳</p>	<p>بررسی تأثیرات توانمندسازی بر روی پیامدهای مهم کاری که با استفاده از رگرسیون سلسله مراتبی انجام شده بود نشان دادند، رویه‌های توانمندسازی منجر به رضایت و تعهد بیشتر می‌شود؛ اما لزوماً به بهتر کار کردن کارکنان نمی‌انجامد زیرا برای توانمندسازی مؤثر نیاز است مدیریت مبتنی بر دانش در سازمان گسترش یابد. همچنین تأثیرات متفاوت ابعاد مختلف توانمندسازی شغلی را بر روی سطوح عملکرد مثبت گزارش داده شد.</p>	<p>توانمندسازی شغلی در محیط کار</p>
<p>هوچوا و بروسفر، ۲۰۰۵</p>	<p>نتایج نشان داد: چهار بعد توانمندسازی ۲ تا ۸ درصد می‌تواند پیش‌بینی کننده سلامت بیمار باشد. در این میان افزایش سطح آگاهی و دانش پرستاران به سبب افزایش توانایی و مهارت آن‌ها می‌تواند بر سلامت بیمار تأثیر زیادی داشته باشد.</p>	<p>توانمندسازی شغلی در محیط کار به‌عنوان پیش‌بین بهداشت بیمار</p>

در شکل ذیل مدل نهایی تحقیق آورده شده است:



بحث و نتیجه‌گیری

پس از انجام تحقیق و ارائه الگوی بومی متناسب با سازمان‌های ورزشی کشور و ارائه مطالب کامل و جامع در رابطه با توانمندسازی کارکنان به مدیران سازمان‌های ورزشی و ارائه پیشنهادات کاربردی در خصوص توانمندسازی کارکنان به آن‌ها امید است با بکارگیری این موارد توسط ایشان فواید بسیار توانمندی کارکنان که در زیر به آن‌ها اشاره می‌کنیم در سازمان‌های ورزشی و در تمام امور ورزشی کشور جاری و ساری گردد.

زندگی شخصی و کاری فرد توانمند از فرد ناتوان و ضعیف متفاوت است براندان^۳ معتقد است که زندگی فرد توانمند دارای ویژگی‌های شش‌گانه است این شش رکن معیاری فراهم می‌آورند که بر اساس آن بتوانیم در تربیت فرزندان، اقدامات آموزشی، سیاست‌های سازمان‌ها و نظامات ارزشی فرهنگ‌های مختلف را مورد ارزیابی و کنکاش قرار دهیم. سازمان‌های ورزشی می‌توانند با سرمایه‌گذاری و توجه به بحث توانمندسازی کارکنان، توانایی‌های کارکنان در انجام وظایف محوله برای ارتقای امنیت شغلی خود در سازمان را ارتقا بخشند. همچنین، نتایج این تحقیق نشان داد توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک مسئله مهم در چرخه مدیریت مفهوم متداولی است، به دلیل اینکه توانمندسازی یکی از عناصر زیربنایی، اثربخشی مدیریت و سازمان است و این اثربخشی زمانی افزایش می‌یابد که قدرت و کنترل در سازمان توزیع شود. بنابراین توانمندسازی کارکنان به‌عنوان فن مدیریتی تلقی شده است که می‌تواند در بین تمام سازمان‌ها به‌عنوان ابزار برخوردار با نیازهای مشاغل نوین جهانی کاربرد داشته باشد. به‌طورکلی توانمندسازی کارکنان مشتمل بر یک رویکرد نوآورانه در کار با افراد و جابجایی قدرت از مفهوم کنترل مدیریت بالا به مدیریت سطوح پایین‌تر سازمانی است. پژوهشگران و رهبران در سراسر جهان از توانمندسازی کارکنان حمایت می‌کنند، به دلیل اینکه به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با موفقیت در بازارهای رقابتی، به رقابت با دیگر رقبا پردازند. بنابراین سازمان‌هایی که به توانمندسازی کارکنان پای بند هستند کارکنانشان انگیزش می‌یابند و حفظ می‌شوند. توانمندسازی کارکنان به‌عنوان فن انگیزشی تلقی می‌شود که در سازمان طراحی و به اجرا گذاشته می‌شود. بنابراین توانمندسازی کارکنان منجر به بهبود عملکرد سازمان از طریق افزایش سطوح مشارکت و آزادی عمل کارکنان می‌شود. اساساً توانمندسازی کارکنان با اعتماد، انگیزه، تصمیم‌گیری و شکستن حدود مرزهای درونی بین مدیریت و کارکنان ارتباط می‌یابد.

همچنین عبدالهی و نوه ابراهیم (۱۳۸۵) مزایای کارکنان توانمند شده را شامل موارد ذیل می‌دانند.

۱- کارکنان توانمند به نیازهای مشتریان در حین ارائه خدمات پاسخ‌های سریع و به‌موقع می‌دهند.

- ۲- افراد توانا به مشتریان ناراضی در حین عودت خدمات پاسخ‌های سریع و به‌موقع می‌دهند.
- ۳- کارکنان توانمند احساس بهتری نسبت به خود و شغلشان دارند.
- ۴- کارکنان توانا با مشتریان به گرمی و آغوش باز ارتباط برقرار می‌کنند.
- ۵- کارکنان توانمند می‌توانند منبع بزرگی از اندیشه‌های خدماتی باشند.

سایر مزایای توانمندسازی

- ۱- افزایش رضایتمندی کارکنان، مشتریان و ارباب‌رجوع
 - ۲- افزایش احساس تعلق و تعهد در کارکنان
 - ۳- سهولت تحقق اهداف سازمان
 - ۴- کاهش ضایعات، هزینه‌ها و افزایش سوددهی
 - ۵- کاهش بروز استرس، حوادث و سوانح در محیط کار و افزایش ایمنی
 - ۶- بهبود ارتباطات میان مدیریت و کارکنان
 - ۷- کاهش نظارت مستقیم بر عملکرد کارکنان (آقایار، ۱۳۸۲).
- کارمند باحالت ذهنی توانمند، احساساتی شبیه موارد زیر را تجربه می‌کند:
- (۱) احساس کنترل بر نحوه اجرای کار؛
 - (۲) احساس آگاهی نسبت به محیطی که کار در آن اجرا می‌شود.
 - (۳) احساس مسئولیت‌پذیری نسبت به نتایج کار فردی؛
 - (۴) احساس سهیم بودن در مسئولیت عملکرد واحد و سازمان؛
 - (۵) احساس برابری در دریافت پاداش‌هایی که مبتنی بر عملکرد فردی و جمعی است.
- مزایای دیگر توانمندسازی کارکنان در سازمان به شرح زیر است.

بهبود تصمیم‌گیری - بهبود آموزش - افزایش روحیه و ابتکار عمل - انعطاف‌پذیری و سرعت عمل در تصمیم‌گیری
منطقی - ترویج و پرورش جو رقابتی و تسهیل تغییر در سازمان و واکنش سریع و معقولانه به تغییرات محیطی.

منابع

- آقایار، سیروس. (۱۳۸۲) توانمندسازی روشی نوین در محیط رقابتی، مجله تدبیر، ۱۳۸۲ شماره ۱۳۵، مرداد ۱۳۸۲ ص ۲۸-۳۳.
- جزینی، نسرين؛ رستمی، علی (۱۳۹۰). طراحی و توسعه مدل استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دانش‌محور، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۱، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۰ ص ۲۳-۵۴.
- حنیفی، فریبا. کرمعلی، اکرم (۱۳۹۲) بررسی عملکرد مدیران دبیرستان‌های شهر تهران بر مبنای مؤلفه‌های توانمندسازی مدیران. فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی. سال چهارم. شماره سوم بهار ۱۳۹۲ مسلسل (۱۵) ص ۱۰۱-۱۱۰
- شکوهنده، لیلا (۱۳۸۷). آموزش توانمندسازی روان‌شناختی بر سازگاری کاری و سرزندگی کارکنان دانشگاه اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مشاوره، دانشگاه اصفهان.
- عبدالهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان: کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. تهران: ویرایش.
- عباسی، سعید. کرد، باقر (۱۳۸۸). شناسایی و تبیین مدل توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران (مطالعه موردی استان یزد) پژوهش‌های مدیریت. سال دوم، شماره سوم، بهار ۱۳۸۸ صفحه ۷۵-۹۴.
- طالبیان، احمدرضا (۱۳۸۸). تغییر سازمانی راهبردی با رویکردی نظام گرا، ماهنامه تدبیر، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، شماره ۱۱۸، ص ۳۸.
- طالبیان، احمدرضا؛ وفایی، فاطمه (۱۳۸۸). الگوی جامع توانمندسازی منابع انسانی ماهنامه تدبیر- سال بیستم- شماره ۲۰۳ ص ۱۶-۲۲
- نیک پور. ب. (۱۳۸۳). توانمندسازی کارکنان. فصلنامه مدیریت. ۱۹: ۲۹-۱۶.
- قاسمی جعفر. ۱۳۸۲. توانمندسازی. ماهنامه تدبیر، ۱۳۲: ۲۳.
- فخاریان، ابوالقاسم. ۱۳۸۱. تواناسازی کارکنان. ماهنامه تدبیر، ۱۲۹: ۴۶-۴۳.
- نعمت‌اللهی، زهرا (۱۳۸۸) بررسی رابطه بین مدیریت کارآفرین با توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

- Bordin, C. and Bartram, T. (2007). The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees. *Management Research News* Vol. 30 No.1,34-6.
- Dewettinck K, Singh J, Buyens D. (2003). Psychological empowerment in the workplace, reviewing the empowerment effects on critical work outcomes. *Vlerick Leuven Gent Working Paper Series* 9(1):138-50.
- Dikson, K. E. & Lorenz A. (2009). *Psychological empowerment and teacher of sport of temporary and part-time non standard workers: A preliminary investigation*, Institute of Behavioral and Applied Management.
- Edwards, M. Edwards, M. (2013). What are the external influence on information exchange and share decision making in health care consultation: a meta synthesis of the literature. *PATIENT EDUCATION AND COUNSELING*, 75(1):37-52.
- Hancer, R.M. and George. T. (2003). Psychological empowerment of nonsupervisory employees working in full-service restaurants, *Hospitality Management*, 22,3-16.
- Hochwa, J. & Brucefors, B. A. (2005). Psychological empowerment at the workplace as a predictor of ill health. *Personality and Individual Differences*, 39, 1237-1248.
- Li-Chun Chang Chieh-Hsing Liu. (2008). Employee empowerment, innovative behavior and job productivity of public health nurses: A cross-sectional questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, 45, 144.

