

مدیریت ورزشی - زمستان ۱۳۹۹
دوره ۱۲، شماره ۴، ص: ۱۰۹۱ - ۱۰۷۷
تاریخ دریافت: ۹۶ / ۱۰ / ۱۰
تاریخ پذیرش: ۹۸ / ۱۲ / ۰۳

رابطه بین توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان

آرزو دهقانی^۱ - احمدعلی آصفی^{۲*} - مسعود نادریان جهرمی^۳

۱. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. ۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. ۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

چکیده

هدف از تحقیق حاضر تعیین رابطه بین توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان بود. تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی و با توجه به هدف تحقیق از نوع تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری تحقیق تمامی کارکنان هیأت‌های ورزشی شهرستان اصفهان (۴۱۶ نفر) بودند که از این تعداد با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۰۱ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در تحقیق حاضر ابزار مورد استفاده برای جمع‌آوری داده‌ها دو پرسشنامه استاندارد توانمندسازی کارکنان اسپرتیزر (۱۹۹۵) و پرسشنامه چابکی نیروی انسانی دایر و شافر (۱۹۹۸) بود. روایی محتوایی و صوری ابزار تحقیق براساس مبانی نظری و با استفاده از نظر استادان و متخصصان در این زمینه لحاظ شد. پایایی پرسشنامه‌های توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۹۳ به‌دست آمد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (جدول، میانگین، انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (آزمون کولموگروف اسمیرنوف، آزمون پیرسون و رگرسیون چندمتغیره) استفاده شد. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی وجود دارد. همچنین تمام مؤلفه‌های توانمندی (معناداری، خودتعیینی، شایستگی و مؤثر بودن) پیش‌بین معنادار چابکی نیروی انسانی بودند. بنابراین می‌توان گفت با افزایش سطوح توانمندی کارکنان هیأت‌های ورزشی شهرستان اصفهان می‌توان سطح چابکی آنان را افزایش داد.

واژه‌های کلیدی

توانمندسازی، چابکی نیروی انسانی، خودتعیینی، شایستگی، معناداری، مؤثر بودن، هیأت‌های ورزشی.

مقدمه

دنیای ما دنیای سازمان‌هاست و سازمان‌ها رکن اصلی اجتماع کنونی‌اند. زندگی ما در سازمان‌ها شکل می‌گیرد و هر روز با تعدادی از آنها سروکار داریم. سازمان‌های معاصر با ترکیب انسان، ماشین و منابع دیگر، قدرتی عظیم و اجتماعی پدید می‌آورند که با سازمان‌های کوچک و ساده گذشته، قابل مقایسه نیستند. به سبب اهمیت و قدرتی که سازمان‌های امروزی پیدا کرده‌اند، وظیفه تحقق اهداف اجتماعی انسان به عهده آنها گذاشته شده است. اهمیت سازمان‌ها که بیشترین دوران زندگی انسان در آنها سپری می‌شود، روزبه‌روز آشکارتر و نقش آنها در تحقق هدف‌های انسانی روشن‌تر می‌شود (۱، ۲). سازمان‌های ورزشی نهادهایی هدف دارند که در طول زمان و از راه‌های گوناگون در جست‌وجوی رشد و توسعه بوده‌اند. از جمله سازمان‌های ورزشی، هیأت‌های ورزشی هستند که با توجه به تنوع ورزش، فرهنگ‌ها، سلیقه‌ها و امکانات ورزشی کشور، با پیچیدگی و تغییرات بسیار مواجه‌اند. هیأت ورزشی تشکیلاتی است که به منظور فراهم ساختن زمینه مساعد در جهت گسترش رشته یا رشته‌های ورزشی مربوط و ایجاد انگیزه و نیز جذب آحاد مردم به امر ورزش و کشف استعدادها و بالا بردن سطح مهارت‌های ورزشی براساس اصول و مبانی پیش‌بینی‌شده در اهداف سازمان تربیت بدنی و فدراسیون ذی‌ربط ایجاد می‌شود، نماینده و جانشین فدراسیون ورزشی مربوطه در استان فعالیت‌های مرتبط در سطح استان را با هماهنگی اداره کل تربیت بدنی استان و با رعایت کامل قوانین و مقررات مربوطه اجرا و نظارت می‌کند (۳). در این میان هیأت‌های ورزشی اجرایی‌ترین بخش سازمان‌ها هستند که در راستای تحقق اهدافی گام برمی‌دارند که این اهداف خود در جهت رفع نیاز جامعه تدوین شده‌اند. یکی از مقوله‌های مهم که به هیأت‌ها در رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده کمک می‌کند، نیروی کار چابک است. نیروی کار چابک با داشتن چابکی در حل مسائل، گرایش به آموزش و توسعه، راحت کنار آمدن با تغییر، توانایی ارائه ایده‌های جدید و پذیرش مسئولیت‌های جدید، می‌تواند موجب بهبودی در هیأت‌ها شود. بنابراین چگونگی مدیریت و ایجاد انگیزه در نیروهای انسانی نقش کلیدی در حرکت سازمان‌ها به سمت چابکی دارد. از این‌رو، از مهم‌ترین عوامل بقا و پیشرفت سازمان‌ها در محیط پویای امروزی، چابکی آنهاست. ویژگی اساسی این محیط تغییر و عدم اطمینان است. سازمان چابک فرایندهای سازمانی و افراد را با فناوری پیشرفته ترکیب می‌کند تا نیازهای مشتری را برای ارائه محصولات و خدمات باکیفیت و در کوتاه‌مدت برآورده کند. بنابراین برای افزایش توان رقابت سازمان مهم است. بدین ترتیب تمام حوزه‌های سازمان به داشتن نیروی کار چابک برای پاسخگویی مؤثر به تغییرات محیط نیاز دارند و به نظر می‌رسد چابکی نیروی انسانی شرط لازم برای

دستیابی به چابکی سازمانی است. از این رو چابکی نیروی انسانی از شیوه‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. چابکی به معنای توانایی پاسخگویی، واکنش سریع و موفقیت‌آمیز به تغییرات محیطی است. به‌طور ویژه منابع انسانی که محوری‌ترین بخش هر سازمان است، باید قابلیت تطبیق با تغییرات محیطی را داشته باشد و چابکی منابع انسانی به چهره انسانی چابک در یک سازمان اشاره دارد (۵، ۴). در یکی از اندک پژوهش‌های موجود در مورد چابکی نیروی انسانی، چهار ویژگی برای افراد چابک عنوان شده است که عبارت‌اند از: کارآمد، متمرکز، مولد و سازگار. کارآمدی به خواندن، آینده‌نگری، داشتن دید وسیع، مشتری‌مداری، داشتن دانش در خصوص بازار، محیط و مسیری که سازمان در آن حرکت می‌کند و نتیجه‌گرا بودن اشاره دارد. متمرکز به برخورداری از توانایی اولویت‌بندی، یافتن راهکارها و صبوری و شتاب (صبوری زمانی که برای دستیابی به هدفی نیاز به گذر زمان است و شتاب هرگاه که ضرورت وجود دارد). مولد بودن به ماهر بودن در امور سازمانی، استقبال از تجربه، یادگیری سریع، روحیه کار گروهی و اشتیاق برای به‌کارگیری دانش جدید و سازگار بودن، به‌سازی با گروه، ابهامات و دوگانگی‌ها در سازمان اشاره دارد (۶). چابکی نیروی کار ممکن است دامنه گسترده‌ای از مزایا و منافع را به‌همراه داشته باشد که از آن جمله می‌توان به بهبود کیفیت، خدمات‌رسانی بهتر به مشتریان، کنترل و مهار تغییر و ناطمینانی، پیش‌بینی رویدادها، توانایی یادگیری بهتر شیوه انجام فعالیت‌ها و مقابله با چالش‌ها، افزایش اثربخشی و کارایی در منابع در دسترس، ارزش قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش انسانی و افزایش سرعت اشاره کرد (۷، ۶). با توجه به اهمیت نیروی انسانی شناخت عواملی که سبب ایجاد چابکی نیروی انسانی می‌شوند، بسیار مهم است و به‌نظر می‌رسد توانمند کردن کارکنان سبب می‌شود کارکنان چابک‌تر شوند و نسبت به تغییرات بهتر پاسخگو باشند. توانمندسازی بر آن است که با ایجاد علاقه، انگیزش و آموزش، قابلیت‌ها و شایستگی‌های کارکنان را بهبود بخشد و تحقق اهداف سازمان را بر عهده افرادی توانمند بگذارد. به‌عبارت دیگر، توانمندسازی به معنای ایجاد شرایطی است که افراد بتوانند کارهایشان را اولاً با انگیزه درونی انجام دهند، ثانیاً با موفقیت کامل به سرانجام برسانند (۹، ۸). توانمندسازی با پرورش احساس کفایت نفس و به‌وجود آوردن فضای آزادی عمل برای کارکنان این فرصت را به‌وجود خواهد آورد تا توانایی‌ها و مهارت‌هایشان را بهبود بخشند و موجبات اثربخشی خود را فراهم آورند. از سوی دیگر، توانمندسازی با پرورش کارکنانی با انگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس‌العمل سریع‌تر و مناسب‌تر نشان دهند. اقدامات مختلفی برای توانمندسازی کارکنان مطرح شده

است که تفویض اختیار لازم به زیردستان، دادن فرصت تصمیم‌گیری در امور سازمانی، در اختیار قرار دادن اطلاعات لازم و کافی به زیردستان، فرصت دادن به زیردستان برای کاربرد راه‌های خلاق و ابتکاری، داشتن و اکتساب دانش و مهارت لازم انجام کارها و مسئولیت‌پذیر کردن افراد در قبال کارهایی که قبول می‌کنند، از آن جمله هستند (۱۰). همچنین توماس و ولتهوس چهار بعد مطرح کرده‌اند که کارمند توانا باید دارای آنها باشد. این چهار بعد عبارت‌اند از: احساس شایستگی: کارمند شایسته احساس می‌کند توانایی‌های لازم برای انجام فعالیت‌های مربوط به وظیفه خود را داراست؛ احساس خودتعیینی: هنگامی که افراد احساس خودتعیینی می‌کنند، به جای اینکه به اجبار در کاری درگیر شوند یا آن را ترک کنند، داوطلبانه به فعالیت می‌پردازند؛ احساس معنادار بودن: کارمندی احساس می‌کند معنادار است که اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می‌کند و اهداف سازمان برایش باارزش است و با ایده‌آل‌ها و استانداردهای فرد مرتبط است؛ احساس مؤثر بودن: توان تأثیرگذاری بر نتایج عبارت است از اعتقاد فرد در مقطع زمانی مشخص در مورد توانایی‌اش برای ایجاد تغییرات در جهت مطلوب. این احساس سبب می‌شود افراد بر نتایج و پیامدهای استراتژیک سازمان اثر بگذارند و سبب تغییرات شوند (۱۱). با توجه به اهمیت چابکی و نقش توانمندسازی در بهبود و توسعه آن، تحقیقات مختلفی به بررسی رابطه بین توانمندسازی و چابکی سازمانی پرداخته‌اند. برای مثال حمیدی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی نشان دادند که سازمان‌ها با به‌کارگیری راهبردهای مناسب منابع انسانی به‌صورت کامل و جزء به جزء ضمن شناسایی ویژگی‌های افراد چابک، به طراحی فعالیت‌های منابع انسانی بپردازند. چابکی سازمانی، مستلزم انطباق‌پذیری سازمانی، هوشیاری مداوم نسبت به فرصت‌ها و تهدیدات محیطی، قابلیت درونی استفاده از فرصت‌ها و نیز به حداقل رساندن آثار منفی تهدیدات بالقوه است و در کل سه بعد را در برمی‌گیرد: بررسی و خواندن بازار، پاسخ سریع و استقرار چابک (۱۲). نیکبخت و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی نشان دادند بین توانمندسازی و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد و اجرای برنامه‌های توانمندسازی می‌تواند به بهبود و ارتقای چابکی سازمانی یاری رساند (۷). عزیزی اصل و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند که بین توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج حاکی از آن بود که توانمندسازی پیش‌بینی‌کننده معنادار چابکی سازمانی است و از بین ابعاد آن سه بعد معناداری، مؤثر بودن و حق انتخاب ۵۱ درصد از واریانس چابکی سازمانی را تبیین می‌کنند (۱۳). امینی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی نشان دادند که توانمندسازی منابع انسانی می‌تواند زمینه لازم برای پرورش کارکنان را توانمند فراهم سازد و در نتیجه اجرای برنامه‌های توانمندسازی به بهبود و ارتقای چابکی سازمانی یاری

می‌رساند (۶). میرحیدری و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند که بین توانمندسازی کارکنان با چابکی سازمانی در دانشگاه فرهنگیان اصفهان رابطه معناداری وجود دارد و بیشترین میزان ارتباط مربوط به متغیر احساس مشارکت با دیگران و کمترین میزان مربوط به متغیر احساس معناداری است (۱۴). هورآبادی و سلیمی (۲۰۱۵) در پژوهشی نشان دادند بین توانمندسازی کارکنان از شرکت صنایع آذراب و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد و نتایج حاصل از آزمون تجزیه و تحلیل رگرسیون تأیید کرد که اجزای دانش، اعتماد، انگیزه و ارتباطات بیشترین تأثیر را در چابکی سازمانی دارد (۱۵). استانستی (۲۰۱۵) در پژوهشی نشان داد بین توانمندسازی و چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱۶). آنگوری (۲۰۰۸) در پژوهشی نشان داد که بین توانمندسازی و چابکی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بیان می‌کند که توانمندسازی کارکنان برای سازمان‌هایی که به واکنش سریع نسبت به تغییرات محیطی نیاز دارند و همچنین کاهش ترک خدمت کارکنان ضروری است (۱۷).

با توجه به موارد گفته شده می‌توان گفت چابکی از مهم‌ترین عوامل بقا و پیشرفت سازمان‌ها در محیط پویای امروزی است و نیاز به این پارادایم جدید مبتنی بر افزایش ضریب تغییرات در محیطی است که بنگاه‌ها و سازمان‌ها را وادار به پاسخ متفکرانه و معقولانه به تغییرات می‌کند. در این زمینه سازمان‌های ورزشی نیز از این امر مستثنا نیستند و به‌منظور بقا و ادامه حیاتشان همانند سازمان‌های دیگر نیازمند کارکنانی چابک‌اند. توانمندسازی از عواملی است که در میزان چابکی نیروی انسانی در سازمان‌های ورزشی مؤثر است. توانمندسازی تکنیکی نوین و مؤثر برای ارتقای بهره‌وری سازمان از طریق بهره‌گیری از توان کارکنان است. این تکنیک ظرفیت‌های بالقوه‌ای را که برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی‌شود، در اختیار می‌گذارد و در محیط سالم سازمانی روشی متعادل را در بین اعمال کنترل کامل از سوی مدیریت و آزادی عمل کامل کارکنان پیشنهاد می‌کند. در سازمان‌های امروزی کارکنان نه تنها برای انجام وظیفه‌ای که به‌عهده دارند، بلکه برای بهبود کارکرد کل سازمان احساس مسئولیت می‌کنند. آنها برای افزایش مستمر عملکرد بهره‌وری به‌گونه‌ای فعال با یکدیگر به کار می‌پردازند. برای اینکه هیأت‌های ورزشی بتوانند در مقام سازمانی پویا، در برابر محیط پرتنش خود به‌موقع عکس‌العمل نشان دهند و مأموریت خود را عملی سازند، لازم است بتوانند چشم‌انداز روشنی از آنچه می‌خواهند باشد، ترسیم کنند و از توان و تجربه سرمایه‌های انسانی در اختیار بهره بگیرند. توانمندسازی با ویژگی‌ای که در چابک کردن کارکنان، بهبود و کیفیت بهره‌وری، افزایش میزان تعهد و رضایت شغلی و بقای سازمان دارد، می‌تواند در حل این مشکلات به هیأت‌های ورزشی کمک کند.

حال با توجه به اینکه بیشتر تحقیقات گذشته به بررسی رابطه بین توانمندسازی و چابکی سازمانی پرداخته‌اند و چابکی نیروی انسانی مورد غفلت قرار گرفته است، از طرفی تحقیقی با این موضوع در هیأت‌های ورزشی که نقش انکارناپذیری در رشد و توسعه رشته‌های مختلف ورزشی دارند انجام نگرفته است، این تحقیق درصدد است این مسئله را بررسی کند که آیا بین توانمندسازی و ابعاد آن با چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی رابطه وجود دارد یا خیر.

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی بود که به‌صورت میدانی اجرا شد و از لحاظ هدف کاربردی بود.

جامعه آماری تحقیق تمامی کارکنان هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان (۵۲ هیأت) بودند (۴۱۶ نفر)، که از این تعداد براساس جدول نمونه‌گیری کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، ۲۰۱ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد توانمندسازی کارکنان اسپرتیزر (۱۹۹۵)، شامل چهار مؤلفه حق انتخاب، استقلال، مؤثر بودن، معنادار بودن و شایستگی با طیف پنج‌ارزشی لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) و پرسشنامه استاندارد چابکی نیروی انسانی دایر و شافر (۱۹۹۸)، شامل چهار مؤلفه کارآمدی، مولد بودن، متمرکز بودن و سازگاری با طیف پنج‌ارزشی لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) استفاده شد.

روایی صوری و محتوایی ابزار تحقیق از طریق مطالعه دقیق مبانی نظری تحقیق و با استفاده از نظر متخصصان (۱۰ نفر) در این زمینه لحاظ شد. پایایی ابزار تحقیق نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد که برای ضریب پایایی برای پرسشنامه توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی به ترتیب جدول ۱ به‌دست آمد.

جدول ۱. ضریب پایایی توانمندسازی و مؤلفه‌های توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی

ردیف	متغیر	تعداد	ضریب آلفای کرونباخ
۱	حق انتخاب و استقلال	۴	۰/۷۳
۲	مؤثر بودن	۴	۰/۷۵
۳	معنادار بودن	۴	۰/۸۰
۴	شایستگی	۳	۰/۷۵
۵	توانمندسازی	۱۵	۰/۸۷
۶	چابکی نیروی انسانی	۱۶	۰/۹۳

جمع‌آوری داده‌های تحقیق در دو بخش کتابخانه‌ای و میدانی صورت گرفت. در بخش کتابخانه‌ای به بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق پرداخته شد و در بخش میدانی پرسشنامه‌های تحقیق در هیأت‌های ورزشی پخش و جمع‌آوری شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در سطح آمار توصیفی از جداول، نمودارها، میانگین و انحراف استاندارد برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها و متغیرهای تحقیق استفاده شد. در سطح آمار استنباطی از آزمون کولموگوروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای تعیین رابطه بین متغیرها و به‌منظور پیش‌بینی چابکی نیروی انسانی براساس مؤلفه‌های توانمندسازی از تحلیل رگرسیونی چندمتغیره استفاده شد. تمامی تجزیه و تحلیل‌ها به‌وسیله نرم‌افزار اس پی اس نسخه ۲۰ صورت گرفت.

یافته‌ها

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که از ۲۰۱ نمونه تحقیق ۴۹/۸ درصد مرد و ۵۰/۲ درصد زن بودند. ۲۲/۴ درصد ۱۸ تا ۲۷ سال، ۳۴/۸ درصد ۲۸ تا ۳۷ سال، ۲۳/۴ درصد ۳۸ تا ۴۷ سال، ۱۵/۴ درصد ۴۸ تا ۵۷ سال و ۴ درصد هم بالای ۵۸ سال بودند. همچنین بیشترین رده سنی مربوط به ۲۸ تا ۳۷ سال بود. ۱۸/۹ درصد دیپلم و زیر دیپلم بود، ۲۳/۴ درصد فوق‌دیپلم، ۴۲/۸ درصد لیسانس، ۱۲/۹ درصد فوق‌لیسانس، ۱/۵ درصد دکتری و ۰/۵ درصد هم پاسخ نداده‌اند. همچنین سطح تحصیلات لیسانس بیشترین فراوانی

را داشت. سابقه شغلی ۲۳/۴ درصد کمتر از ۵ سال بود، ۲۶/۹ درصد ۵ تا ۱۰ سال، ۱۸/۹ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۰ درصد ۱۶ تا ۲۱ سال، ۱۷/۹ درصد بالای ۲۱ سال و ۳ درصد هم پاسخ نداده‌اند. همچنین بیشترین سابقه شغلی مربوط به رده ۵ تا ۱۰ سال بود. رشته تحصیلی ۲۶/۴ درصد تربیت بدنی و ۷۱/۱ درصد غیر تربیت بدنی بود که بیشترین فراوانی مربوط به دسته غیر تربیت بدنی بود.

جدول ۲. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های تحقیق

متغیر	آماره	تعداد	درصد	متغیر	آماره	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۱۰۰	۴۹/۸	سطح تحصیلات	دیپلم و زیر دیپلم	۳۸	۱۸/۹
	زن	۱۰۱	۵۰/۲		فوق دیپلم	۴۷	۲۳/۴
رشته تحصیلی	تربیت بدنی	۵۳	۲۶/۴	سابقه شغلی	لیسانس	۸۶	۴۲/۸
	غیر تربیت بدنی	۱۴۳	۷۱۴۷/۱		فوق لیسانس	۲۶	۱۲/۹
سن	۱۸-۲۷ سال	۴۵	۲۲/۴	سابقه شغلی	دکتری	۳	۱/۵
	۲۸-۳۷ سال	۷۰	۳۴/۸		کمتر از ۵ سال	۴۷	۲۳/۴
	۳۸-۴۷ سال	۴۷	۲۳/۴		۵-۱۰ سال	۵۴	۲۶/۹
	۴۸-۵۷ سال	۳۱	۱۵/۴		۱۱-۱۵ سال	۳۸	۱۸/۹
	۵۸ به بالا	۸	۴		۱۶-۲۱ سال	۲۰	۱۰
					۲۱ سال به بالا	۳۶	۱۷/۹

جدول ۳. رابطه بین توانمندسازی و مؤلفه‌های توانمندسازی با چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی اصفهان

چابکی سازمانی		
ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین
۰/۴۴	۰/۰۰۱	٪۱۹/۳۶
۰/۵۹	۰/۰۰۱	٪۳۴/۸۱
۰/۶۲	۰/۰۰۱	٪۳۸/۴۴
۰/۵۹	۰/۰۰۱	٪۳۴/۸۱
۰/۷۲	۰/۰۰۱	٪۵۱/۸۴

نتایج جدول ۳ نشان داد بین تمام مؤلفه‌های توانمندسازی و توانمندسازی با چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی اصفهان رابطه معناداری وجود دارد که این روابط در سطوح معناداری ۰/۰۱ و ۰/۰۵

معنادارند، بدین معنا که با افزایش توانمندسازی چابکی نیروی انسانی افزایش می‌یابد.

جدول ۴. تأثیر مؤلفه‌های توانمندسازی بر چابکی نیروی انسانی

خلاصه مدل				
مدل	ضریب همبستگی چندگانه	R ²	R ² adj	خطای استاندارد برآورد
۱	۰/۷۲	۰/۵۲	۰/۵۱	۰/۳۸۱

متغیرهای پیش بین: احساس خودتعیینی، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس شایستگی
متغیر وابسته: چابکی نیروی انسانی

نتایج جدول ۴ و مقدار ضریب همبستگی چندگانه نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی رابطه معناداری بالایی ($R = 0/72$) وجود دارد. از طرفی مقدار ضریب تعیین تعدیل شده ($R^2 \text{ adj} = 0/51$) نشان می‌دهد که ۵۱ درصد از کل تغییرات چابکی نیروی انسانی را ۴ مؤلفه توانمندسازی پیش‌بینی می‌کنند.

جدول ۵. نتایج آزمون آنوا

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	مربع میانگین‌ها	F	Sig
۱ رگرسیون	۳۱/۱۷۸	۴	۷/۷۹۵	۵۳/۸۴۰	۰/۰۰۱
باقیمانده	۲۸۳۷۵	۱۹۶	۰/۱۴۵		
کل	۵۹/۵۵۴	۲۰۰			

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که مقدار آزمون F در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ معنادار است، بدین معنی که مدل رگرسیونی تحقیق مرکب از ۴ متغیر مستقل و یک متغیر وابسته مدل خوبی است و مجموع متغیرهای مستقل قادرند تغییرات چابکی نیروی انسانی را تبیین کنند.

جدول ۶. نتایج ضرایب تأثیر رگرسیونی متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته

مدل	متغیرهای مستقل	ضرایب غیراستاندارد			T	Sig	همبستگی	
		B	SE	Beta			مرتبه صفر	تفکیکی
۱	(ثابت)	۰/۹۴۶	۰/۲۰۴		۴/۶۳۹	۰/۰۰۱		
	احساس خودتعیینی	۰/۱۰۶	۰/۰۴۸	۰/۱۳	۲/۲۱۳	۰/۰۲۸	۰/۴۵	۰/۱۶
	احساس مؤثر بودن	۰/۲۵۴	۰/۰۵۷	۰/۲۸	۴/۴۳۰	۰/۰۰۱	۰/۶۰	۰/۳۰
	احساس معنادار بودن	۰/۲۲۱	۰/۰۵۶	۰/۲۶	۳/۹۶۹	۰/۰۰۱	۰/۶۱	۰/۲۷
	احساس شایستگی	۰/۱۹۴	۰/۰۴۸	۰/۲۵	۴/۰۵۱	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۰/۲۸

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که تأثیر چهار متغیر احساس خودتعیینی، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس شایستگی بر چابکی نیروی انسانی معنادار است. همچنین متغیر احساس مؤثر بودن با ضریب رگرسیونی ۰/۲۸، احساس معنادار بودن با ضریب رگرسیونی ۰/۲۶، احساس شایستگی با ضریب رگرسیونی ۰/۲۵ و متغیر احساس خودتعیینی با ضریب رگرسیونی ۰/۱۳ به ترتیب بیشترین تأثیر رگرسیونی را بر متغیر چابکی نیروی انسانی دارند. به عبارتی به ازای افزایش یک انحراف استاندارد در متغیرهای احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن، احساس شایستگی و احساس خودتعیینی میزان چابکی نیروی انسانی به ترتیب به مقدار ۰/۲۸، ۰/۲۶، ۰/۲۵ و ۰/۱۳ انحراف استاندارد افزایش می‌یابد.

(احساس خودتعیینی) ۰/۱۳ + (احساس شایستگی) ۰/۲۵ + (احساس معنی‌دار بودن) ۰/۲۶ + (احساس مؤثر بودن) ۰/۲۸ = چابکی نیروی انسانی

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌های زیادی در مواجهه با افزایش رقابت حاصل از نوآوری‌های تکنولوژیک، محیط‌های متغیر بازار و تغییر در تقاضای مشتریان قرار گرفته‌اند که به نظر می‌رسد با داشتن پیش‌آگاهی نسبت به تغییر، تصور آن و از آن فراتر، پذیرش وقوع قطعی تغییر به جای هراس از آن، بهتر می‌توانند مسیر تغییر را تعیین کنند و حتی عامل تحقق آن باشند؛ زیرا بهترین راه پیش‌بینی آینده، خلق آن است (۱۸). از آنجا که توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی از عناصر مهم در اثربخشی سازمان‌های پویا و در حال تغییر امروزی و از جمله سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شوند، هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان بود. یافته‌ها نشان داد که بین توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی رابطه معنادار و بسیار قوی وجود دارد؛ بدین معنی که با افزایش توانمندسازی کارکنان، چابکی نیروی انسانی نیز افزایش می‌یابد. نتیجه تحقیقی همسو یا ناهمسو در زمینه رابطه بین توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی یافت نشد. با این حال سعی شده است از نتایج تحقیقاتی که به بررسی رابطه بین توانمندسازی و چابکی سازمانی پرداخته شده است، در قوام این فرضیه استفاده شود. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های نیکبخت و همکاران (۱۳۹۲)، استانستی (۲۰۱۵)، هورآبادی و سلیمی (۲۰۱۵) همسوست. این محققان در تحقیقات خود نشان دادند که بین توانمندسازی و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد. نیکبخت و همکاران (۱۳۹۲) به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی نیروی انسانی تحت سه شاخصه شرایط سازمانی (داشتن اهداف روشن، دسترسی کارکنان به منابع لازم، نظام پاداش‌دهی و ساختار سازمانی)، راهبردهای مدیریتی (ارزیابی عملکرد، آموزش، تفویض اختیار، مدیریتی

مشارکتی، فراهم کردن اطلاعات شغلی، تشکیل گروه کاری و دادن استقلال به کارکنان)، منابع خودکارآمدی (الگوسازی، حمایت کردن از کارکنان و برانگیختگی هیجانی) می‌تواند شاخص‌های چابکی سازمان (پاسخگویی به مشتری، آمادگی رویارویی با تغییرات، ارزش قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش انسانی) را ارتقا دهد و در نهایت بهبود چابکی را در پی داشته باشد. پس می‌توان نتیجه گرفت که پیاده‌سازی برنامه‌های توانمندسازی نیروی انسانی به چابک‌تر شدن سازمان منجر خواهد شد. استانستی (۲۰۱۵) نشان داد بین توانمندسازی و چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هورآبادی و سلیمی (۲۰۱۵) نشان دادند بین توانمندسازی کارکنان و چابکی سازمانی رابطه وجود دارد و نتایج حاصل از آزمون تجزیه و تحلیل رگرسیون تأیید کرد که اجزای دانش، اعتماد، انگیزه و ارتباطات بیشترین تأثیر را در چابکی سازمانی دارد.

توانمندسازی به معنای طراحی ساختار سازمان است، به نحوی که در آن افراد ضمن کنترل خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند. توانمندسازی در کارکنان شرایطی را ایجاد می‌کند که آنان زندگی کاری خود را در پرتو آن کنترل می‌کنند و به رشد کافی برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر در آینده دست می‌یابند (۱۷). تغییرات محیطی و افزایش رقابت جهانی، موضوع توانمندسازی کارکنان را در کانون توجه مدیران قرار داده است، چراکه سازمان‌ها با داشتن کارکنان توانمند، متعهد، ماهر و با انگیزه بهتر خواهند توانست خود را با تغییرات وفق دهند و رقابت کنند. توانمندسازی، سالم‌ترین روش سهیم کردن دیگر کارکنان در قدرت است. با این روش حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خودتکایی در افراد ایجاد می‌شود و حس مشارکت‌جویی در امور سازمانی افزایش می‌یابد و در نهایت بهبود عملکرد را در پی دارد (۵). در واقع توانمندسازی شرایط و بسترهای لازم را برای ارتقای سطح چابکی نیروی انسانی فراهم می‌آورد. همچنین بین مؤلفه‌های توانمندسازی و چابکی نیروی انسانی رابطه معناداری وجود دارد. در نتیجه، افراد هنگام اشتغال به کاری که احساس می‌کنند معنادار است، نسبت به زمانی که احساس معنادار بودن شغل پایین است، بیشتر متعهد شده و درگیر آن می‌شوند، نیروی زیادتری برای آن کار متمرکز می‌کنند و در پیگیری اهداف مطلوب، پشتکار بیشتری از خود نشان می‌دهند و هیجان و شوق بیشتری را احساس می‌کنند. در نتیجه مدیران هیأت‌های ورزشی می‌توانند با هدف‌گذاری و ارزش‌گذاری مناسب برای هیأت‌های ورزشی که همسو و همراستا با اهداف و ارزش‌های کارکنان باشد یا انتخاب و به کار گماردن افرادی که اهداف و ارزش‌های آنان همراستا با اهداف و ارزش‌های هیأت‌ها باشد، می‌توانند احساس معناداری را در کارکنان پرورش دهند و از این طریق زمینه افزایش چابکی آنان را فراهم

کنند. احساس شایستگی سبب می‌شود کارکنان در برخورد با موقعیت‌های جدید و سخت بتوانند به مهارت‌ها و توانایی‌های خود اطمینان کنند و با تکیه بر تجربیات گذشته و کسب مهارت‌های جدید، رفتارهای مناسب با موقعیت را از خود نشان دهند که این خود سبب اعتماد به نفس در آنان می‌شود و افراد احساس برتری شخصی می‌کنند و مدام به دنبال بهبود و رشد خود در رویارویی با مشکلات هستند. در نتیجه مدیران هیأت‌های ورزشی می‌توانند با برگزاری کارگاه‌ها و کلاس‌های آموزشی که زمینه‌ساز افزایش مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان می‌شود، موجب به وجود آمدن حس خودکارآمدی و توانمندی در کارکنان شوند. چنین روندی سبب افزایش حس شایستگی کارکنان می‌شود که وجود چنین حسی ضمن افزایش اعتماد به نفس آنان می‌تواند موجب تغییر نگرش آنان و عبور از جمله «من می‌خواهم انجام دهم» به جمله «من می‌توانم انجام دهم» گردد، و کارمند با چنین حس و توانمندی در برخورد با مسائل و مشکلات بهتر عمل می‌کند و کارها را سریع‌تر و درست‌تر انجام می‌دهد، به عبارتی چابکی وی افزایش می‌یابد. می‌توان گفت در سازمان‌ها افراد به جای اینکه مجبور به انجام کاری شوند، احساس می‌کنند در کار حق انتخاب دارند و فعالیت‌های آنان در حقیقت پیامد آزادی و اقتدار شخصی آنان است که در نتیجه انگیزه آنها برای پیشبرد و انجام هر چه سریع‌تر کارها افزایش می‌یابد و نسبت به وظایف محوله احساس مسئولیت و مالکیت می‌کنند و بدین گونه اهداف سازمان هر چه سریع‌تر و بهتر محقق خواهد شد که خود ناشی از ارتباط قوی و خوب بین کارکنان و مدیران است. در واقع هر چه کارمندان در اتخاذ تصمیم در مورد روش‌های کار و میزان تلاش دارای حق انتخاب بیشتری باشند، این امر سبب چابکی و علاقه به فعالیت و تلاش بیشتر در برخورد با وضعیت‌های بغرنج و چالش‌برانگیز می‌شود. در نتیجه مدیران هیأت‌های ورزشی می‌توانند با به وجود آوردن روابط پویا به جای قیدوبندهای دست‌وپاگیر و ایجاد جو مشارکت بیشتر که زمینه‌ساز خلاقیت و نوآوری و سطح عملکرد بالاتر کارکنان می‌شود، موجب افزایش حس استقلال در آنان شوند. چنین حسی سبب می‌شود افراد توانایی تصمیم‌گیری در کارها را داشته باشند و در اجرای آن احساس مسئولیت و مالکیت کنند. همچنین سبب رضایت بیشتر و کاهش فشارهای کاری کمتر در آنان شده و در نهایت به افزایش چابکی در آنها منجر می‌شود. با این حال ایجاد فرهنگ حمایتی در سازمان و تشویق به مشارکت در هدف‌گذاری در بین کارکنان موجب شد که کارکنان به این باور برسند که نقش مهمی در تحقق اهداف سازمان خود دارند و با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که حاصل می‌شود، تغییر ایجاد می‌کنند. زمانی که کارکنان بدانند بر خروجی‌های سازمان تأثیر گذارند، سعی می‌کنند موانع و مشکلات را کنترل کنند و در نتیجه سازمان را به اهداف خود می‌رسانند. در نتیجه

مدیران هیأت‌های ورزشی می‌توانند با فراهم آوردن موقعیت‌هایی که موجب به‌کارگیری حس قضاوت و ابتکار فردی در کارکنان می‌شود، احساس مؤثر بودن را در آنان به‌وجود آورند که این حس سبب می‌شود کارکنان در انتخاب اهداف و رسیدن به این هدف‌ها مشارکت بیشتری کنند و بتوانند سبب ایجاد تغییر در هیأت‌های ورزشی و در نتیجه افزایش چابکی شوند.

نتایج تحلیل رگرسیونی نشان داد تمام مؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان قابلیت پیش‌بینی چابکی نیروی انسانی هیأت‌های ورزشی اصفهان را دارند. همچنین نتایج نشان داد از بین متغیرهای توانمندسازی احساس مؤثر بودن با ضریب رگرسیونی ۰/۲۸ بیشترین تأثیر را بر چابکی نیروی انسانی دارد. بعد از آن به‌ترتیب احساس معنادار بودن با ضریب رگرسیونی ۰/۲۶، احساس شایستگی با ضریب رگرسیونی ۰/۲۵ و احساس خودتعیینی با ضریب رگرسیونی ۰/۱۳ قرار داشتند. به‌نظر می‌رسد که احساس مؤثر بودن بیشترین تأثیر را بر چابکی نیروی انسانی دارد، به‌طوری‌که اگر افراد احساس مؤثر بودن داشته باشند، یعنی افراد توانایی نفوذ بر پیامدهای استراتژیک، اداری و عملیاتی را دارند و می‌توانند کارها را متفاوت انجام دهند. در نتیجه احساس مؤثر بودن بهتر می‌تواند چابکی نیروی انسانی را تحت تأثیر قرار دهد. سپس احساس معنادار بودن است، یعنی ارزش‌ها و آرمان‌های کارکنان متناسب با ارزش‌ها و آرمان‌های سازمان بوده و سبب شده است که احساس معنادار بودن در رتبه دوم قرار گیرد. بعد از آن احساس شایستگی کارکنان است، یعنی افراد احساس می‌کنند که توانایی و مهارت‌های لازم در انجام امور را دارند. در نهایت احساس خودتعیینی است، به این معنی که در هیأت‌های ورزشی کارکنان کمتر احساس خودتعیینی می‌کنند. با توجه به ماهیت هیأت‌های ورزشی که بیشتر اهداف و سیاست‌گذاری‌ها انجام می‌گیرد و کارکنان اجازه اینکه بر کار خود مختار باشند، ندارند. بنابراین مدیران هیأت‌ها باید توجه بیشتری به کارکنان داشته باشند و با مشارکت هرچه بیشتر آنها در جریان امور و ایجاد حس خودمختاری در حیطه کاری، سطح بالایی از توانمندی را در آنها ایجاد کنند. مدیران با راهبردها و اقداماتی مانند فراهم کردن اطلاعات، تفویض اختیار، مدیریت مشارکتی، تشکیل تیم و استقلال دادن به کارکنان باید بستر و شرایط لازم برای انجام هرچه بهتر وظایف سازمانی را طوری فراهم کنند تا کارکنان آنچه را که می‌خواهند، با رغبت و انگیزه درونی انجام دهند و در زمینه تأثیر سطح بالای استقلال و آزادی عمل کارکنان در توانمندی آنان، امکان مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شغل و وظایف سازمانی در مواردی مانند انتخاب روش انجام کار و طرح‌ریزی انجام شغل، فراهم شود.

منابع و مأخذ

1. Jasbi A. Fundamentals of Management. Tehran: Islamic Azad University Press, (2006). (In Persian)
2. Kim S. Research paradigms in organizational learning and performance: Competing modes of inquiry. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*. 2003;21(1):9.
3. Sajadi N. Management of sports organizations. Tehran: Samat Publications; (2001). (In Persian)
4. Gunasekaran A. Agile manufacturing: enablers and an implementation framework. *international journal of production research*. 1998;36(5):1223-47.
5. Hopp WJ, Oyen MP. Agile workforce evaluation: a framework for cross-training and coordination. *Iie Transactions*. 2004;36(10):919-40.
6. Amini F. Ebrahimi M. The role of human resource management in organizational agility. Fifth National Conference on Management Techniques and Sustainable Economics, Shiraz: Pendar Andish Rahpoo Company; (2015). p. 14-5. (In Persian)
7. Nikbakht M. Navanbakhsh M, Jadidi L., and Fakhimi A. Empowering human resources to improve organizational agility. Second National Conference on Industrial Engineering and Systems; Islamic Azad University, Najafabad Branch. (2013). p. 1-8. (In Persian)
8. Dyer L, Shafer RA. Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people. 2003.
9. Abdollahi B. Psychological Empowerment of Human Resources: Perspectives and Dimensions. Proceedings of the Third International Conference on Management; Tehran: Aria Industrial Research Group (2005). (In Persian)
10. Lawler III EE. Total quality management and employee involvement: are they compatible? *Academy of Management Perspectives*. 1994;8(1):68-76.
11. Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*. 1990;15(4):666-81.
12. Hamidi N. Hasanpor A, Kiai M., and Mousavi SH. The role of human resource management in organizational agility *Journal of Industrial Management of faculty of Humanities at Islamic Azad University, Sanandaj Branch*. (2009);4 (8):127-11. (In Persian)
13. Aziziasl Sh. Marzoghi R, and Jahani J. Investigating the Relationship between Psychological Empowerment of Human Resources and Organizational Agility from the Perspective of Shiraz University Staff. . Shiraz Shiraz University; (2014). (In Persian)
14. Mirheidari A. Salahshoribehzadi H, and Akhtar S. Investigating the effect of employee empowerment on organizational agility. The first scientific-research conference on management and planning sciences, education and standardization Tehran: Association for the Development and Promotion of Fundamental Science and Technology; (2105). p. 1-10. (In Persian)
15. Horabadi Farahani A, Salimi F. The Study of the Relationship between Employees' Empowerment and Organizational Agility: A Case Study in Azarab Industrial Company. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*. 2015;4(1 (s)):pp. 1067-75.

16. Estanesti S. The Survey of the Relationship between Employee's Empowerment with Organizations Agility. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2015;5(8):79-89.
17. Ongori H. A review of the literature on employee turnover. 2007.
18. Petter J, Byrnes P, Choi D-L, Fegan F, Miller R. Dimensions and patterns in employee empowerment: Assessing what matters to street-level bureaucrats. Journal of Public Administration Research and Theory. 2002;12(3):377-400.



The Relationship between Empowerment and Agility of the Manpower in Sport Boards of Isfahan City

Arezoo Dehghani¹ - Ahmad Ali Asefi*² - Masoud Naderian Jahromi³

1.MSc of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran

2.Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran

3.Associate Professor of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran

(Received: 2017/12/31; Accepted: 2020/02/22)

Abstract

The aim of this study was to determine the relationship between empowerment and agility of manpower in sport boards of Isfahan city. The present study was descriptive - correlation and applied in terms of objectives. The statistical population included all employees of sport boards in Isfahan city (N=416). 201 subjects were selected as the sample by simple random sampling method using Krejcie and Morgan table (1970). To collect data, two standard questionnaires: Spreitzer Psychological Empowerment Questionnaire (1995) and Dyer and Shafer Human Resources Agility Questionnaire (1998) were used. Content and face validity was considered based on the theoretical foundations of professors and experts in this field. The reliability of psychological empowerment and human resources agility questionnaires were 0.87 and 0.93 respectively using Cronbach's alpha test. To analyze the data, descriptive statistics (tables, mean, and standard deviation) and inferential statistics (Kolmogorov-Smirnov test, Pearson test, and multiple regression) were used. The results showed a significant and positive relationship between the empowerment and agility of manpower. Also, all components of empowerment (significance, self-determination, competence and effectiveness) were significant predictors of agility. So it can be stated that increased levels of empowerment of employees in sport boards of Isfahan city can increase their agility level.

Keywords

Competence, effectiveness, empowerment, manpower agility, self-determination, significance, sport boards.

* Corresponding Author: Email: aa.asefi@spr.ui.ac.ir; Tel: +989132227629