



ارائه مدل معادلات ساختاری ارتقای توانمند سازی و اثربخشی سرمایه انسانی از طریق تفویض اختیار در سازمان‌های ورزشی

رسول نظری^{۱*} و نوش آفرین علی پناهیان^۲

۱ - استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

۲ - کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۷/۲۴

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر، ارائه مدل معادلات ساختاری ارتقای توانمند سازی و اثربخشی سرمایه انسانی از طریق تفویض اختیار در سازمان‌های ورزشی بود.

روش‌شناسی: پژوهش از نوع توصیفی است و به روش همبستگی انجام شد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه سرمایه‌های انسانی سازمان‌های ورزشی استان اصفهان، شامل اداره کل ورزش و جوانان، ادارات تابعه، هیات‌های ورزشی و باشگاه‌های ورزشی با حجم جامعه آماری ۴۵۰ نفر بود. بر اساس فرمول کوهن (۲۰۰۰) حجم نمونه، ۲۰۷ نفر در نظر گرفته شد که به صورت تصادفی طبقه‌ای از بین جامعه آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات، از پرسش‌نامه‌های اصول تفویض اختیار مؤثر جامعه صنعتی (۱۹۹۶)، توانمندسازی کارکنان اسپریتزر (۱۹۹۵) و اثربخشی سازمانی هسو (۲۰۰۲) به ترتیب با پایایی (۰/۹۶، $\alpha=0/۸۶, 0/۸۴$) استفاده شد؛ همچنین روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه مورد تأیید متخصصان قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، آمار توصیفی، استنباطی و مدل معادلات ساختاری در نظر گرفته شد.

یافته‌ها: تحلیل مسیر الگو، رابطه بین تفویض اختیار با توانمندسازی و ارتقای اثربخشی سرمایه انسانی سازمان‌های ورزشی حاکی از مناسب بودن مدل است. در ضمن بر اساس مدل رگرسیونی، بین تفویض اختیار و مؤلفه‌های مؤثر بودن، حق انتخاب و تصمیم‌گیری؛ همچنین بین توانمندسازی و مؤلفه تصمیم‌گیری، رابطه معنادار وجود دارد.

نتیجه‌گیری: به طور کلی می‌توان عنوان کرد، مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی با دادن حق انتخاب‌های به جا و فراهم سازی شرایط مناسب در فرصت‌های مختلف تصمیم‌گیری، احساس مؤثر بودن و اعتماد به نفس را در کارکنان افزایش دهند.

واژه‌های کلیدی: اثربخشی، تفویض اختیار، توانمندسازی، سازمان‌های ورزشی، سرمایه انسانی.

مقدمه

آنچه مسلم است، این است که امروزه قدرت رقابتی ملت‌ها در کیفیت سرمایه انسانی آن‌هاست (دستگری و همکاران، ۱۳۹۲). پژوهشگران بر این باورند که ایجاد زمینه برای یادگیری و تعالی کارکنان با توجه به مؤلفه‌های تفویض اختیار و اجرایی نمودن آن، راهگشا برای بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان است و کارکنان راضی، خشنود و علاقمند، دستیابی به اثر بخشی و کارایی سازمان را تضمین خواهند کرد (زمانی و همکاران، ۱۳۹۲). نکته مهمی که نباید فراموش نمود، این است هنگامی که کارکنان برای انجام کار توانمند هستند و می‌خواهند کارشان را انجام دهند، مدیریت دخالت می‌کند و به آن‌ها می‌گوید که «چه کار انجام دهند و چه کاری را انجام ندهند» برای مدیران مشکل است که اختیار را به دیگران واگذار کنند، زیرا فکر می‌کنند که با تفویض اختیار، قدرت از دست آن‌ها خارج می‌شود (احمدی و همکاران، ۱۳۸۹). باید توجه داشت که تفویض اختیار، از ابزارهای بسیار مهم و حساس مدیریت پیروزمند است (ملکی و همکاران، ۱۳۹۰). از مهمترین دلایل های تفویض اختیار، بهره برداری از وقت مدیر و همچنین توانایی‌های کارکنان است. واگذاری اختیار بسیار آسان است، ولی چنانچه بدون برنامه‌ریزی و آماده نمودن پیش نیازها انجام شود، ممکن است، به همان آسانی با ناکامی مواجه و مدیر را ناچار کند تا اختیار داده شده را پس بگیرد. از طرف دیگر، توانمندسازی به معنی کم کردن کنترل، اجازه دادن به افراد جهت تصمیم سازی و هدف گذاری است (امیدی و همکاران، ۱۳۹۱).

یکی از فرض‌های اساسی رفتار سازمانی، شناخت ویژگی‌های فردی و ارتباطی افراد در جهت دسترسی به اثربخشی، کارایی و در نهایت، بهره‌وری بیشتر و تحقق اهداف سازمانی است (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱). صاحب نظران و محققان بر این اعتقادند که اثربخشی، موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و تصور سازمانی بدون ساخت اثربخشی مشکل است (کوزه چیان و همکاران، ۱۳۸۹). در همین راستا، اثربخشی واقعی سازمان‌ها را میزان نیل به اهداف سازمانی و قابلیت بهره‌وری از محیط برای کسب منابع ارزشمند برای استمرار عملکرد دانسته (یوکل^۱، ۲۰۰۸)، از این رو اگر اثربخشی سازمانی را میزان حصول اهداف از پیش تعیین شده در نظر بگیریم، در سازمان‌های ورزشی با توجه به ماهیت فرهنگی، اجتماعی آن‌ها، روابط بین مدیر و کارکنان بسیار مهم و در اثربخشی فعالیت‌ها اثرگذار است؛ از این رو بر شناسایی نیازها توسط مدیران تأکید می‌شود (شعبانی بهار و همکاران، ۱۳۹۲).

امروزه توانمندسازی، به عنوان یکی از ابزارهای مفید ارتقاء کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌شود (کروبی و متانی، ۱۳۸۸). منتهی باید توجه داشت که ارزیابی اعتبار و پایایی اثربخشی سازمانی، بسیار سخت است (تجاری و شیخعلی‌زاده، ۱۳۹۲). سختی در ارزیابی عملی اثربخشی سازمانی، بدین دلیل پیش آمده است که هیچ‌گونه معیار نهایی و قابل قبول اکثر صاحب‌نظران برای ارزیابی اثربخشی وجود ندارد (نظری و همکاران، ۱۳۹۲). به نظر می‌رسد با توجه به اهمیت روز افزون توانمندسازی در سازمان‌ها گرچه موانع (ساختاری، رفتاری و محیطی) زیادی بر سر راه سازمان‌ها قرار گرفته است، ولی به طور کلی، مدیران به خاطر شفاف بودن مفهوم توانمندسازی، نگرش‌های منفی در قبال زیردستان، ترس از دست دادن قدرت و ترس از مزاد بر نیاز بودن، از اجرای برنامه‌های توانمندسازی در سازمان خودداری می‌کنند (ابطحی و عباسی، ۱۳۸۶). در واقع توانمندسازی بر آن است که با ایجاد علاقه، انگیزش و آموزش، قابلیت‌ها و شایستگی‌های کارکنان را بهبود و تحقق اهداف سازمان را بر عهده افرادی توانمند بگذارد (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۰؛ صفری و همکاران، ۲۰۱۱). توانمندسازی کارکنان، یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در راستای اهداف سازمانی است (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۲). با دادن اختیار تصمیم‌گیری به یک فرد، باید همه افرادی از آن آگاه شوند که تحت تأثیر تصمیم قرار می‌گیرند؛ در غیر این صورت، توانایی اساساً بی اثر خواهد بود. نکته‌ای که نباید

فراموش کرد، این است که مدیران باید توجه داشته باشند، در طول واگذاری اختیار به زیردستان، مدیران باید حمایت‌های لازم را از کارکنان داشته باشند (احمدی و همکاران، ۱۳۸۹)؛ زیرا مبنای عدم تمرکز سازمانی، تفویض اختیار یا واگذاری اختیارات بیشتر و متناسب با مسئولیت‌ها به مدیران و مسئولین سطوح مختلف سلسله مراتب سازمانی از سوی مقام مسئول دستگاه است (ملکی و همکاران، ۱۳۹۰). بدیهی است آثار و پیامدهای ناشی از تمرکز سازمانی یا به عبارت دیگر، عدم تفویض اختیارات کافی به مسئولان ذیربط در یک ساخت اداری متمرکز، مسائل و مشکلات اداری را تشدید خواهد کرد. از این رو پاره‌ای از معایب و آثار نامطلوب ناشی از نظام متمرکز اداری را می‌توان در عمل با اعطای اختیارات تام یا فوق العاده به مقامات و مأموران ذیربط یا به عبارت دیگر، به اجرای سیاست عدم تمرکز سازمانی مرتفع کرد. در همین راستا، ناظمی و همکاران (۱۳۹۲) پیشنهاد می‌کنند که اگر کارکنان درک مثبتی از رویه‌های سازمانی داشته باشند، تصمیمات به دور از هرگونه تبعیض و جانبداری اتخاذ گردد، شاخص‌های توانمندسازی افزایش خواهد یافت. کازلاوسکاکی^۱ و همکاران (۲۰۱۱)، به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی کارکنان، به عنوان افزایش اختیارات کارکنان برای تصمیم‌گیری و فرآیند بهبود توصیف کارکنان در سازمان با استفاده از آموزش، به مشارکت و کارگروهی در نظر گرفته می‌شود. بنابراین کارگروهی سازمانی، یک ابزار در استفاده از اثر توأم توانمندسازی است. یانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۱)، با سه شاخص متمایز به اثربخشی سازمانی: رضایت شرکت کنندگان، دستیابی به هدف و منابع سیستم، به این نتیجه رسیدند که کارگروهی تخصصی مثبت، به رضایت شغلی و همچنین عملکرد بهینه تیم مرتبط است. در همین راستا، می‌توان اذعان کرد با توجه به تخصصی تر شدن وظایف، اداره سازمان‌های بزرگ امروزی با تنوع فعالیت‌ها و مسائل و مشکلات گوناگونی که با آن مواجه می‌باشند (اسمیت و توشمن^۳، ۲۰۰۵)، لذا بدون تفویض قسمتی از اختیارات مدیریت به مدیران سطوح پایین تر و ایجاد عدم تمرکز در انجام فعالیت‌ها، امری غیرممکن به نظر می‌رسد (ویی و یانگ^۴، ۲۰۱۰).

بر اساس پژوهش‌های انجام شده بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی، تفویض اختیار مدیران با اثربخشی و تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی، همچنین بین انگیزش مشارکت، توانمندسازی روانشناختی و تعهد عاطفی کارکنان و در نهایت بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با توانمندسازی کارکنان رابطه وجود دارد (زمانی و همکاران، ۱۳۹۲؛ صفری و همکاران، ۲۰۱۱؛ امیدوی و همکاران، ۱۳۹۱؛ کوزه چیان و همکاران، ۱۳۸۹؛ ناظمی و همکاران، ۱۳۹۲). هر چند محققان اذعان نموده‌اند که رهبران بر رفتارهای توانمندسازی تأثیر قوی داشته، موجب تسهیل ایده پردازی و خلاقیت در کارکنان می‌شوند (اوزارلی^۵، ۲۰۱۵)؛ ولی امروزه در بسیاری از سازمان‌های ورزشی، جمع‌کثیری از مدیران دارای مشغله فراوان بوده، همواره بیشتر از ظرفیت خود فعالیت می‌کنند، از این رو شاید نتوانند به قدر کافی به کارکنان خود امکان استفاده از توانایی‌ها و پتانسیل‌های فردی را بدهند (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۰). از این رو به نظر می‌رسد، مقوله آموزش مدیران و کارکنان می‌تواند شرایط توانمندسازی را در کارکنان افزایش داده، شرایط اعتماد مدیران به کارکنان سازمان را فراهم آورد (شکاری و حیدرزاده، ۲۰۱۰). از آنجا که استان اصفهان در مقوله ورزش به عنوان یکی از استان‌های برتر شناخته می‌شود و مدیران ورزشی این استان در سطح همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای در بخش‌های مختلف مشغول فعالیت باشند، به نظر می‌رسد که کمتر به کارکنان سازمان‌های متبوع خود اعتماد داشته، از این رو شاید بتوان اذعان کرد، بسیاری از سازمان‌های ورزشی مشکلات جدی در امر جانشین پروری دارند و یا مدیران دچار محدودیت زمانی برای انجام فعالیت‌های کلیدی خود، بخصوص در امر برنامه‌ریزی می‌باشند. با وجود اینکه نیروهای متخصص فراوانی در دسترس است، ولی در کیفیت تصمیمات دچار مشکل هستند. بر اساس

1. Kazlauskaitė
2. Yang
3. Smit and Tushman
4. Wei and Yuan
5. Özaralli

یافته‌های محققان که به آن اشاره شد به نظر می‌رسد، تفویض اختیار در مدیریت زمان به مدیر یاری رسانده، به توسعه و رشد سازمان کمک می‌کند. در این راستا به نظر می‌رسد، توانمندسازی کارکنان می‌تواند شرایطی را به وجود آورد که مدیران بتوانند بیشتر به کارکنان تفویض اختیار نموده، سطح اثربخشی سرمایه اجتماعی سازمان‌های ورزشی را بالا ببرند. با توجه به مفروضات عنوان شده، سؤالی که مطرح است این که چگونه می‌توان از طریق تفویض اختیار، سرمایه‌های انسانی توانمندی تربیت کرد و نهایتاً اثربخشی سازمانی را ارتقا داد؟ از این رو، ضرورت شناخت و آگاهی از مهارت‌های تفویض اختیار مدیران ورزشی و تبیین روابط بین آن‌ها با توانمند سازی و ارتقای اثربخشی سرمایه انسانی سازمان‌های ورزشی که هدف عمده این تحقیق است، می‌تواند منجر به یافته‌هایی شود که با شناسایی سطوح مهارت‌های تفویض اختیار مدیران، نسبت به زیر دستان منجر به بهبود سطح توانمندسازی و در نهایت اثربخشی سازمانی سرمایه‌های انسانی شود.

روش‌شناسی

این پژوهش، از نوع توصیفی - همبستگی بود که به روش میدانی انجام گردید. جامعه آماری پژوهش حاضر، کلیه کارکنان اعم از زن و مرد شاغل رسمی و غیر رسمی در اداره کل ورزش و جوانان و ادارات تابعه، هیئت‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی، سازمان‌های ورزشی دولتی و غیر دولتی در استان اصفهان بودند. حجم جامعه آماری این پژوهش بر اساس اطلاعات دریافت شده از سازمان‌های منتخب، ۴۵۰ نفر بود. بر اساس فرمول کوهن (۲۰۰۰)، حجم نمونه ۲۰۷ نفر در نظر گرفته شد که به صورت تصادفی طبقه‌ای از بین جامعه آماری انتخاب گردید. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه اصول تفویض اختیار مؤثر جامعه صنعتی^۱ (۱۹۹۶) با ۴۱ گویه در ۴ مؤلفه مزایای تفویض اختیار مؤثر، برنامه‌ریزی تفویض اختیار مؤثر، اجرای تفویض اختیار مؤثر، دام‌های موجود در مسیر تفویض اختیار و پرسشنامه توانمندسازی کارکنان اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵) با ۱۲ گویه در ۴ مؤلفه مؤثر بودن، معنی داری، احساس شایستگی، حق انتخاب و پرسشنامه اثربخشی سازمانی هسو^۳ (۲۰۰۲) با ۱۹ گویه در ۴ مؤلفه سازماندهی، تصمیم‌گیری، ارتباطات افراد، رضایت شغلی بود. مقیاس اندازه‌گیری تمامی پرسشنامه‌ها، طیف لیکرت ۵ ارزشی بود. برای سنجش پایایی ابزار اندازه‌گیری ضریب آلفای کرونباخ برای تفویض اختیار (۰/۹۶)، توانمندسازی (۰/۸۴) و اثربخشی (۰/۸۶) محاسبه گردید؛ همچنین روایی صوری، مورد تایید کارشناسان قرار گرفت. روایی محتوایی، از طریق ضریب توافق دیدگاه ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی اخذ گردید که حاکی از تایید شدن روایی محتوایی ابزارهای پژوهش داشت. در پژوهش حاضر، به منظور بررسی، تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (آزمون رگرسیون و مدل معادلات ساختاری^۴) استفاده شد. کلیه داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای اسپس‌اس نسخه ۱۹ و لیزرل نسخه ۸/۵۴ تحلیل شد.

یافته‌ها

طبق نتایج بدست آمده از آمار توصیفی از بین ابعاد تفویض اختیار، مزایای تفویض اختیار مؤثر با میانگین $0/42 \pm 3/83$ بیشترین و برنامه ریزی تفویض اختیار مؤثر با میانگین $0/11 \pm 3/22$ ، کمترین است. از بین ابعاد توانمندسازی کارکنان، حق انتخاب با میانگین $0/23 \pm 3/56$ ، بیشترین و معنی داری با میانگین $0/12 \pm 3/22$ ، کمترین است. همچنین از بین ابعاد اثربخشی سازمانی، رضایت شغلی با میانگین $0/19 \pm 3/40$ ، بیشترین و سازماندهی با میانگین $0/20 \pm 3/29$ ، کمترین است.

1. Effective Delegation Industrial Society Questioner
2. Spinzer
3. Hsu
4. Structural Equation Modeling

در آمار استنباطی، ابتدا برای تعیین چگونگی توزیع داده‌ها از آزمون کلموگراف - اسمیرنوف استفاده شد. بر اساس نتایج بدست آمده، توزیع داده‌ها از وضعیت نرمال برخوردار بودند. با توجه به جدول (۱)، به دلیل اینکه سطح معناداری بدست آمده از سطح ۰/۰۵ کمتر است، می‌توان بیان کرد، رابطه بین تفویض اختیار و توانمندسازی سرمایه انسانی، از نوع خطی و معنا دار است.

جدول ۱ - آزمون رگرسیون برای تعیین پیش‌بینی بین تفویض اختیار و توانمندسازی سرمایه انسانی

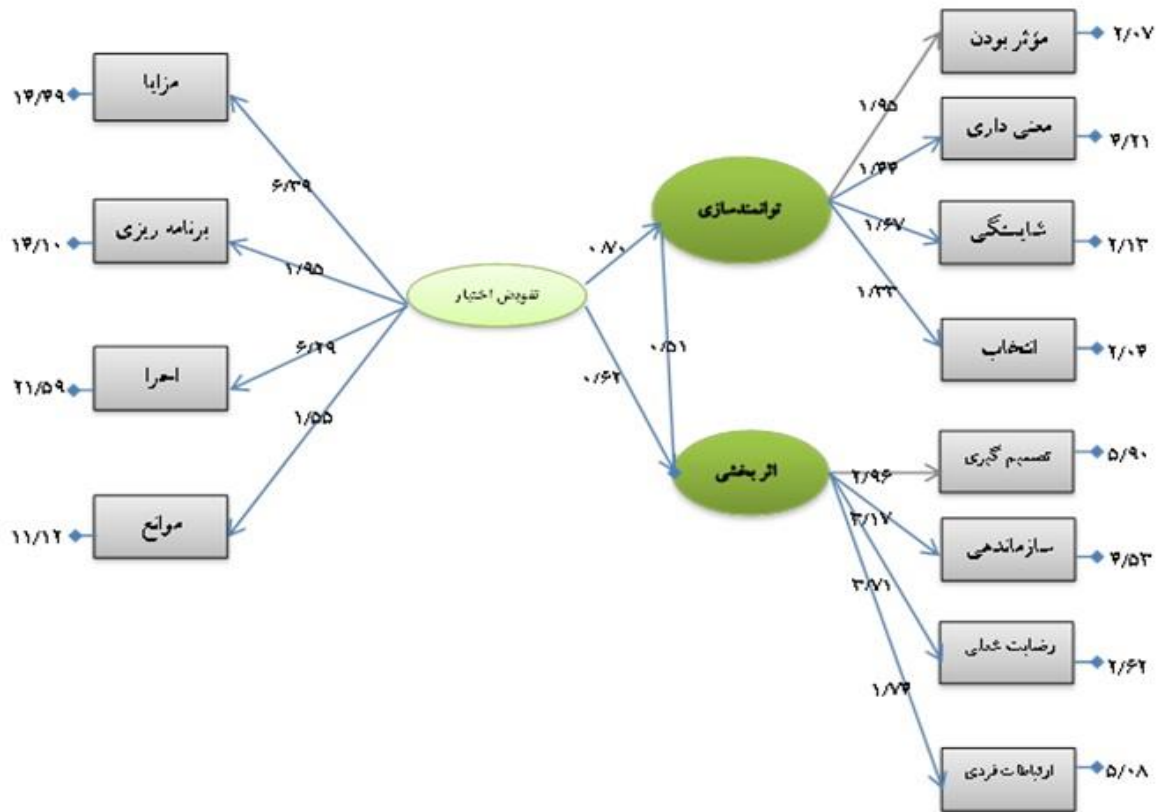
نام متغیر	R	R ²	T	sig	F	Sig
ضریب ثابت			۸/۴۰	۰/۰۰۱		
مزایای تفویض اختیار			۴/۰۳	۰/۰۰۱		
برنامه ریزی تفویض اختیار	۰/۵۱	۰/۳۲	۰/۷۹	۰/۴۳	۱۸/۷۰	۰/۰۰۱
اجرای تفویض اختیار			۰/۲۴	۰/۸۱		
توجه به دام‌های تفویض اختیار			۲/۴۸	۰/۰۰۱		

با توجه به جدول (۲)، به دلیل اینکه سطح معناداری بدست آمده از سطح ۰/۰۵ کمتر است، می‌توان بیان کرد، رابطه بین تفویض اختیار و اثربخشی سازمانی، از نوع خطی و معنا دار است.

جدول ۲ - آزمون رگرسیون برای تعیین پیش‌بینی بین تفویض اختیار و اثربخشی سرمایه انسانی

نام متغیر	R	R ²	T	sig	F	Sig
ضریب ثابت			۱۳/۵۶	۰/۰۰۱		
مزایای تفویض اختیار			۱/۳۷	۰/۷۱		
برنامه ریزی تفویض اختیار	۰/۵۲	۰/۲۷	۳/۶۴	۰/۰۰۱	۱۴/۶۹	۰/۰۰۱
اجرای تفویض اختیار			-۱/۴۱	۰/۱۵		
توجه به دام‌های تفویض اختیار			۱/۱۷	۰/۲۴		

شکل (۱)، الگو اثربخشی سرمایه انسانی با توجه به تفویض اختیار و توانمندسازی سازمان‌های ورزشی را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. نتایج تخمین قسمت زیرین شکل، حاکی از مناسب بودن مدل است.



Chi-square=163.18, df=51, P-value=0.00000, RMSEA=0.018

شکل ۱ - ارائه مدل اثربخشی سرمایه انسانی با توجه به تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های ورزشی

نتایج جدول ۳، گویای این مطلب است که شاخص‌های نسبت خی دو به درجه آزادی برابر با ۲/۸۱، شاخص نیکویی برازش (GFI)، برابر با ۰/۹۱ و شاخص RMSEA، برابر با ۰/۰۱۸ در سطح قابل قبولی قرار دارند؛ بدین معنی که مدل تحقیق حاضر دارای برازش مطلوبی است و ساختار عاملی در نظر گرفته شده برای آن قابل قبول است و از برازش مناسبی برخوردار است. نسبت خی دو به حجم نمونه بسیار وابسته است و نمونه بزرگ کمیت خی دو را افزایش می‌دهد، بیش از آنچه بتوان آن را به غلط بودن مدل نسبت داد. ایده ال آن است که مقدار خی دو، دارای سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ باشد یا مقدار خی دو تقسیم بر درجه آزادی بین ۲ تا ۳ باشد. هر چه مقدار ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMR) به صفر نزدیکتر باشد، مدل از برازش بهتری برخوردار است و به عنوان یک معیار مقادیر کمتر از ۰/۰۵، به عنوان برازش مناسب مدل در نظر گرفته می‌شود. مقادیر شاخص‌های برازش تطبیقی GFI و NFI، بین صفر تا ۱ متغیر هستند و هر چه این مقادیر به یک نزدیکتر باشند، نیکویی برازش مدل با داده‌های مشاهده شده بیشتر است. مقادیر مساوی یا بالاتر از ۰/۹، به عنوان معیار مناسب مدل در نظر گرفته می‌شوند. شاخص نیکویی برازش تعدیل شده AGFI برای مدل‌های دارای برازش خوب بزرگتر از ۰/۹۰ است. ریشه میانگین مربعات خطای برآورد RMSEA برای مدل‌های خوب، زیر ۰/۰۸ است. به عبارت دیگر، مدل آنچنان از برازش و تناسب خوبی برخوردار است، حاکی از تایید شدن تحلیل مسیر توانمندسازی و اثربخشی سرمایه انسانی با توجه به تفویض اختیار در سازمان‌های ورزشی تحت بررسی است.

جدول ۳ - شاخص‌های نیکویی برازش مدل مفهومی پژوهش

شاخص	مقادیر	وضعیت شاخص
شاخص خی دو	۱۶۳/۱۸	وضعیت مناسب از جهت اختلاف بین داده ها و مدل
درجه آزادی	۵۱	مناسب زیرا نباید کمتر از صفر باشد.
سطح معناداری	۰/۰۰۱	عدد حاکی از مناسب بودن مدل است.
نسبت خی دو به درجه آزادی	۲/۸۱	بین ۲ تا ۳ مطلوب است.
RMSEA ^۱	۰/۰۱۸	نباید از ۰/۰۸ بالاتر باشد. عدد حاکی از برازش مدل
GFI ^۲	۰/۹۱	مناسب بودن مدل
AGFI ^۳	۰/۹۰	مناسب بودن مدل
NFI ^۴	۰/۹۰	مناسب بودن مدل
RMR ^۵	۰/۰۴۵	مناسب بودن مدل

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج می‌توان عنوان کرد، تفویض اختیار عامل مهم برای پیش بینی توانمندسازی است و موجب احساس مؤثر بودن و دارا بودن حق انتخاب، احساس شایستگی و معنی دار بودن را در کارکنان به عنوان مهمترین سرمایه‌های یک سازمان ایجاد می‌کند. نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر، با بخشی از نتایج پژوهش دستگیری و همکاران (۱۳۸۹)، مبنی بر بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان و ارائه راهکارهای توسعه آن، همخوان است. در این پژوهش، یکی از عوامل مؤثر بر توانمندسازی سرمایه انسانی، یادگیری سازمانی از طریق تفویض اختیار بیشتر است، زیرا ابعاد توانمندسازی توانسته‌اند، منجر به کاهش استرس شغلی شوند و یادگیری سازمانی کارکنان افزایش یافته است؛ همچنین نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش ملکی و همکاران (۱۳۹۰)، مبنی بر تفویض اختیار کارکنان بیمارستان‌های استان قم، همخوان است؛ زیرا تفویض اختیار لازم، یعنی مشخص کردن حدود اختیارات و واگذاری وظایف به زیردستان، منجر به تثبیت مسئولیت آنان می‌شود؛ همچنین با نتایج پژوهش صفری و همکاران (۲۰۱۱)، مبنی بر رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی، همخوان است؛ زیرا در این پژوهش، انجام وظایف همراه با مهارت، اعتماد به نفس ایجاد می‌شود و اعتماد به نفس در ایجاد یادگیری سازمانی دخیل است. به نظر می‌رسد، کارکنان سازمان‌های ورزشی به واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود، صاحب قدرت نهفته‌ای می‌شوند و در واقع توانمندسازی آزاد کردن این قدر خواهد بود. شاید بتوان اذعان کرد، توجه مدیران به توانمندسازی، ناشی از عواملی همچون، سبک مدیریتی، ارزیابی، کنترل قدرت و کارگروهی بوده، در نهایت منجر به افزایش اثربخشی سازمانی خواهد شد. در این راستا، تصمیم‌گیری به عنوان عامل مؤثری در اثربخشی سرمایه انسانی مورد توجه بوده است. به نظر می‌رسد، سیستم ارتباطی و مدیریت اطلاعات در سازمان‌های ورزشی به صورت باز است که رابطه و تعامل متقابلی بین اعضاء سازمان به وجود می‌آورد و می‌توان به عنوان یک راهبرد تاثیر گذار مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا این ارتباط، اعتماد، اطمینان و تفاهم را بین کارکنان و مدیران ایجاد می‌کند.

با توجه به یافته‌ها، تفویض اختیار عامل مهم برای پیش بینی اثربخشی سرمایه انسانی در سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود. نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش زمانی و همکاران (۱۳۹۲)، مبنی بر بررسی رابطه تفویض اختیار مدیران با اثربخشی، همخوان است؛ زیرا در این پژوهش تفویض اختیار، عامل انگیزش، اعتماد و اطمینان، ازدیاد علاقه نسبت به انجام کار و تقویت توانایی‌های کارکنان است. ضمن اینکه نتایج کوزه چیان و همکاران (۱۳۸۹)، مبنی بر تأثیر ساختار

1. Root Mean Square Error of Approximation
2. Goodness of Fit Index
3. Adjusted Goodness of Fit Index
4. Norm Fit Index
5. Root Mean Square Residual

کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی، با نتایج پژوهش حاضر همخوان است؛ زیرا در این پژوهش، تعاملی که بین مدیران و کارکنان است، منجر به کار گروهی، ارتباطات باز و کنترل می‌شود و همین شرط لازم برای افزایش اثربخشی فعالیت‌های سازمان است. با ایجاد فرهنگ سازمانی قوی، سازمان‌های ورزشی در جهت هماهنگی و انسجام، توانمندسازی کارکنان، توسعه قابلیت‌ها و تیم‌گرایی هدایت شوند تا به اثربخشی بیشتر و مطلوب‌تری نزدیک گردند. در پژوهش حاضر، به حق انتخاب در توانمندسازی سرمایه انسانی اشاره شده است که حق انتخاب به عنوان عامل مؤثر در تصمیم‌گیری است، از آنجا که در سازمان‌های ورزشی بین کارکنان و سلسله مراتب اداری روابط غیر رسمی و دوستانه‌تری حاکم است. به نظر می‌رسد، زمانی که رهبر قدرت خود را با زیردستان تقسیم می‌کند، این باعث می‌شود، مدیریت مشارکتی، تفویض اختیار و تصمیم‌گیری غیر متمرکز ایجاد شود که خود به خود بر اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی، راه صحیح درک و احساس مربوط به مشکلات درون سازمان را به کارکنان می‌آموزد. افراد را به ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری و یادگیری ترغیب می‌شوند؛ همچنین کارکنان با تعیین هدف و برنامه ریزی می‌توانند در مواقع حساس کاری، به درستی تصمیم بگیرند و تصمیم‌گیری صحیح در افزایش اثربخشی سازمان مؤثر است.

بر اساس دست آوردها توانمندسازی قابلیت پیش‌بینی اثربخشی سرمایه انسانی را دارد. نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش امیدی و همکاران (۱۳۹۱)، مبنی بر رابطه بین انگیزش مشارکت، توانمندسازی روانشناختی و تعهد عاطفی کارکنان، همخوان است؛ زیرا در این پژوهش، در میان ارتباط مدیران و کارکنان در تصمیم‌گیری برای رسیدن به اهداف خلأیی ایجاد نشده است. نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش ناظمی و همکاران (۱۳۹۲)، مبنی بر تعیین ارتباط بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با توانمندسازی کارکنان، همخوان است. عدالت رویه‌ای، توانسته شاخص‌های توانمندسازی را افزایش دهد؛ زیرا در این پژوهش، ساختار سازمانی کارآفرینانه انجام کار از طریق تیم‌سازی، تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌ها و واگذاری وظایف به کارکنان، منجر به اثربخشی سازمانی می‌شود.

بر اساس نتایج شکل (۱) و جدول (۳)، تحلیل مدل پیشنهادی، از برازش و تناسب خوبی برخوردار است که حاکی از تایید شدن مدل است. بر اساس مدل پیشنهادی، تحقیق حیطه‌های تفویض اختیار مدیران ورزشی مزایای تفویض اختیار، برنامه ریزی برای تفویض اختیار مؤثر، اجرای بجا و درست تفویض اختیار و توجه ویژه به موانع تفویض اختیار مؤثر است، بدیهی است مدل پیشنهادی تحقیق در بخش تفویض اختیار، با مدل جامعه صنعتی (۱۹۹۶)، همخوان است. ضمن اینکه مولفه‌های توانمندسازی مؤثر بودن، احساس معنی‌داری، احساس شایستگی و حق انتخاب است که با مدل اسپینزر (۱۹۹۵)، همخوان است. در متغیر اثربخشی سرمایه انسانی سازمان‌های ورزشی مولفه‌ها تصمیم‌گیری، سازماندهی، رضایت شغلی و ارتباطات فردی بود که با مدل هسو (۲۰۰۲)، همخوان است. با توجه به بزارش مناسب مدل ارائه شده رابطه بین تفویض اختیار و توانمندسازی و ارتقای اثربخشی سرمایه انسانی سازمان‌های ورزشی، از مدل مذکور می‌توان به عنوان الگویی پیشنهادی برای تفویض اختیار هرچه بیشتر در راستای توانمندسازی و اثربخشی سرمایه‌های انسانی سازمان‌های ورزشی استفاده کرد.

به طور کلی می‌توان اذعان کرد، نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر، نشانگر این است که تفویض اختیار بر مؤثر بودن، حق انتخاب و قدرت تصمیم‌گیری کارکنان اثرگذار است، لذا توانمندسازی بر تصمیم‌گیری کارکنان اثرگذار است که یکی مولفه‌های اثربخشی سازمانی است. پس می‌توان گفت، مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی با دادن حق انتخاب‌های به جا و فراهم سازی شرایط مناسب در فرصت‌های مختلف تصمیم‌گیری، احساس مؤثر بودن و اعتماد به نفس را در کارکنان افزایش می‌دهند. از این رو شاید بتوان اذعان کرد، هر چقدر توانمندسازی کارآمدتر باشد، کیفیت تصمیم‌گیری در کارکنان افزایش می‌یابد؛ همچنین توانمندسازی به کارکنان اجازه می‌دهد که با وجود چالش، بهترین تصمیم‌گیری را انجام دهند، ضمن اینکه منجر به این خواهد شد که مدیران از کارکنان خود به عنوان مشاور در تصمیمات سازمان استفاده نمایند. به طور کلی می‌توان اذعان کرد،

مدیران سازمان‌های ورزشی می‌بایست در شفاف سازی نقش، وظایف محوله به کارکنان، برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی مستمر در زمینه وظایف کارکنان اقدام نمایند و به کارکنان اجازه دهند، در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند، منطقی بوده چرا که این امر به تقویت انگیزش کارکنان کمک کرده، کارکنان را به ابتکار عمل تشویق می‌نماید و منجر به ایجاد زمینه درک بهتر شرایط محیط کار و توسعه دانش پایه شده، امکان دسترسی به اهداف سازمانی سازمان‌های ورزشی تسهیل خواهد کرد.

منابع

- ابطحی، سید حسن، و عباسی، سعید. (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. چاپ اول، کرج، انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۳۰۳.
- احمدی، پرویز، صفری کهره، محمد، و نعمتی، سمیه. (۱۳۸۹). مدیریت توانمندسازی کارکنان (رویکردها، الگوها، راهبردها، برنامه‌ها و ارزیابی). چاپ اول، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۳۴۲.
- امیدی، علیرضا، صفری، سمیه، و مرادی، محمد رضا. (۱۳۹۱). رابطه بین انگیزش مشارکت، توانمندسازی روانشناختی و تعهد عاطفی کارکنان سازمان تربیت بدنی. مدیریت ورزشی، ۱۵، ۶۹-۸۵.
- تجاری، فرشاد، و شیخعلی‌زاده هریس، محبوب. (۱۳۹۲). تأثیر رهبری تحولگرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۷، ۴۳ - ۵۸.
- دستگردی، کاظم، گودرزی، محمود، اسدی، حسن، دستگردی، محمد، و دستگردی، سمیه. (۱۳۹۲). ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی، ۷، ۱۱۱-۱۲۴.
- زمانی، زهره، هاشمی، میترا، و وفایی‌نژاد، محمد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه تفویض اختیار مدیران با رضایت شغلی کارکنان معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی. دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان. ۸۴.
- شعبانی‌بهار، غلامرضا، عرفانی، نصرالله، و عزیزی، اکبر. (۱۳۹۲). پیش‌بینی اثربخشی سازمانی براساس هوش هیجانی مدیران ورزشی استان لرستان. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۴، ۹۳ - ۹۷.
- فراهانی، ابوالفضل، عجم، قاسم، عزیزیان کهن، نسرین، و سراج، سارا. (۱۳۹۰). رابطه بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی. مدیریت ورزشی، ۳(۸)، ۴۱-۵۵.
- کروبی، مهدی، و متانی، مهرداد. (۱۳۸۸). توانمندسازی منابع انسانی از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، فراسوی مدیریت، ۳(۹)، ۷-۳.
- کوزه‌چیان، هاشم، احسانی، محمد، سیفی سالدی، محمد هادی، و رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۸۹). تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی، ۶(۲)، ۵-۳۱.
- گودرزی، محمود، نظری، رسول، و احسانی، محمد. (۱۳۹۱). ارائه مدل معادلات ساختاری اثر مهارت‌های ارتباطی بر مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی. پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، ۱(۱)، ۱۱-۲۰.
- ملکی، محمدرضا، نصیری‌پور، امیر اشکان، امینی، فاطمه، و پرهام، محمود. (۱۳۹۰). همبستگی تفویض اختیار مدیران با نحوه هدایت کارکنان در بیمارستان‌های استان قم. نشریه دانشگاه علوم پزشکی قم، ۵(۳)، ۷۹-۸۵.
- ناظمی، مهدی، علیرضا گلریزی، ابوالفضل، و کوزه‌چیان، هاشم. (۱۳۹۲). تعیین رابطه بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با توانمندسازی کارکنان در اداره کل استان خراسان رضوی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۸، ۱۷۵-۱۸۸.
- نظری، رسول، احسانی، محمد، اشرف گنجویی، فریده، و قاسمی، حمید. (۱۳۹۲). مدل معادلات ساختاری اثر مهارت‌های ارتباطی بر ارتباطات بین فردی و نقش آن بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران. مدیریت ورزشی، ۵(۴)، ۶۷-۸۲.

- Kazlauskaitė, R., Buciuniene, I., & Turauskas, L. (2011). Organization and psychological empowerment in the HRM-performance linkage. *Employee Relations*, (34)2, 138-158.
- Özarallı, N. (2015). Linking empowering leader to creativity: the moderating role of psychological (felt) empowerment. *Social and Behavioral Sciences*, 181, 366 – 376.
- Safari, K., Haghighi, A., Rastegar, A., & Jamshidi, A. (2011). The relationship between psychological empowerment and organizational learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1147-1152.
- Shekarey, A., & Heidarzadeh, S. (2010). A Study on the effectiveness of occupational trainings of insurance on the performance of the insurance companies' employees in terms of entrepreneurial skills. *Social and Behavioral Sciences*, 9, 329–334.
- Smith, K. W., & Tushman, L. M. (2005). Managing strategic contradiction: a top management model for managing innovation. *Organization Science*, 16(5), 522-536.
- Wei, F., Yuan, X., & Di, Y. (2010). Effects of transactional leadership, psychological empowerment and empowerment climate on creative performance of: Across-level study. *Frontiers of Business Research in china*, (4)1, 29-46.
- Yang, S. B., & Guy, M. E. (2011). The effectiveness of Self-Managed work team in government organization. *Journal of Business and Psychology*, (4)26, 531-541.
- Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The leadership quarterly*, 19(6), 708-722.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

نظری، رسول، و علی پناهیان، نوش آفرین. (۱۳۹۴). ارائه مدل معادلات ساختاری ارتقای توانمند سازی و اثربخشی سرمایه انسانی از طریق تفویض اختیار در سازمان‌های ورزشی. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۳(۱)، ۳۵ - ۴۴.



Structural Equation Modeling of Empowering and Effectiveness of Human Capital due to Delegating Employees in Sport Organizations

Rasool Nazari¹ and Noshafarin Alipanahian²

1- Assistant Professor, Islamic Azad University, Isfahan (Khorasgan) branch, Isfahan, Iran.

2- MA Student, Islamic Azad University, Isfahan (Khorasgan) branch, Isfahan, Iran.

Received: 16 October 2015

Accepted: 8 February 2016

Abstract

Objective: The purpose of this study was modeling the effectiveness of human capital due to delegating and empowering employees in sport organizations.

Methodology: This study was descriptive-correlation. The statistical society in this study was all human capital of sport organizations of Isfahan. Statistical sample were selected randomly from the statistical society based on Cohen (2000). Principles Effective Delegation Industrial Society Questioner (1996), empowering employees questionnaire (Spreitzer, 1995), and organizational effectiveness questionnaire (Hsu, 2002) by reliability ($\alpha = 0.96, 0.84, 0.86$) respectively were used to data collection. Also the content validity of the questionnaires was confirmed by the experts. Descriptive statistics, inferential and structural equation modeling were used to data analysis.

Results: Providing a path analysis model, the relationship between the delegation and the empowerment, and enhancing the effectiveness of human capital was the favorable sport organizations. Also a regression model based on the relationship between the authority and effectiveness of the component choices and decisions was significant as well as the relationship between the empowerment and decision-making components.

Conclusion: In general, as the senior managers of sports organizations with the right choices to fit and provide the right conditions in various decision-making opportunities increased effectiveness and confidence in the staff.

Keywords: Delegating, Effectiveness, Empowering, Human Capital, Sports Organizations.

To cite this article:

Nazari, R., & Alipanahian, N. (2016). Structural Equation Modeling of Empowering and Effectiveness of Human Capital due to Delegating Employees in Sport Organizations. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 3(1), 35 - 44.
