

طراحی و اعتبارسنجی مدل ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی در راستای

بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران

بهادر چنگیزی^{۱*}، مژگان امیریان زاده^۲، مسلم صالحی^۳، رضا زارعی^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۲۳

چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی و اعتبارسنجی مدل ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی در راستای بهره‌وری شرکت ملی گاز ایران می‌باشد. در مرحله کیفی با ۱۸ نفر از خبرگان، که عمدتاً مدیران و معاونین منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران و اساتید دانشگاهی بودند، که مصاحبه‌ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه داشت و نمونه‌های بخش کمی شامل ۳۳۷ نفر که براساس فرمول کوکران انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی به صورت هدفمند و در بخش کمی به صورت تصادفی طبقه‌بندی‌ای بوده است. در بخش کیفی تحلیل مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. روایی و پایایی مولفه‌ها بررسی و آلفای کرونباخ همه مولفه‌های بالا ۰/۷ بوده و طی آن؛ مهم‌ترین مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر در مورد مولفه‌های ابعاد توانمندسازی و بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران مورد سنجش قرار گرفته شد. در بخش کمی از طریق روش معادلات ساختاری، صحت مدل تحقیق، مورد تایید قرار گرفت و معلوم گردید که انتخاب مفاهیم، ابعاد و شاخص‌ها از دقت بالایی در شرکت ملی گاز ایران برخوردار بوده و می‌تواند چارچوب مناسبی را برای تدوین سند چشم‌انداز شرکت ملی گاز ایران فراهم نماید.

کلید واژه‌ها: ابعاد توانمندسازی، بهره‌وری، شرکت ملی گاز، تحلیل مضمون

^۱ دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، مرودشت، ایران.

^۲ استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، مرودشت، ایران.

^۳ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، مرودشت، ایران.

^۴ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، مرودشت، ایران.

ایمیل نویسنده مسئول: bahador.changizii@gmail.com

مقدمه

شرکت ملی گاز یکی از چهار شرکت اصلی صنعت نفت ایران می‌باشد. ایران دومین ذخایر گاز دنیا را دارا می‌باشد. در حال حاضر بیش از ۷۰ درصد سبد انرژی کشور (صنایع، نیروگاه‌ها، منازل مسکونی-تجاری) را گاز تشکیل می‌دهد. شرکت ملی گاز ایران در حال حاضر حدود ۵۰ هزار پرسنل دارد (برگرفته از سایت روابط عمومی شرکت ملی گاز ایران، ۱۳۹۶). اهداف مهم شرکت ملی گاز ایران در دو بخش ملی و بین‌المللی اصل رسیدن به حداکثر بهره‌وری است. در همین راستا و براساس سند چشم‌انداز، دو هدف عمده شرکت ملی گاز ایران قرار گرفتن در رتبه سوم تولیدکنندگان جهانی گاز طبیعی از ۱ درصد به سهمی معادل ۱۰-۸ درصد از تجارت جهانی و کسب رتبه اول در فناوری گاز در منطقه تعریف شده است. از آنجا که نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها نقش مهم و حساسی را در ایجاد مزیت رقابتی ایفا می‌نمایند، باید بدنبال راهکارهایی برای افزایش بهره‌وری آنان باشیم. برای افزایش بهره‌وری کارکنان در راستای پیشبرد اهداف سازمان تکنیک‌های مختلفی وجود دارد که یکی از آنها توانمندسازی نیروی انسانی می‌باشد. تغییر شرایط سازمان‌ها منجر به تغییر در نگرش آنها به منابع انسانی شده است. در این شرایط کارکنان سازمان، به عنوان سرمایه‌های سازمان به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده‌اند. بنابراین داشتن مهارت‌های رهبری برای مدیران کافی نیست و کارکنان نیز به روش‌های خودراهبردی نیازمندند (لی، ۲۰۱۶). برای دستیابی به این ویژگی‌ها سازمان باید مهم‌ترین منبع و عامل رقابتی خود، یعنی منابع انسانی را توانمند کند (سون، ۲۰۱۲). مهم‌ترین عامل بهره‌وری در سازمان و در نهایت کل جامعه، منابع انسانی است. سیستم توسعه منابع انسانی در هر سازمانی باید راه‌های جدیدی را برای اصلاح و ارتقای مدیریت نیروی کار، که تاثیر مثبتی بر عملکرد و بهره‌وری کارکنان دارد به وجود آورد (هیل، ۲۰۱۴). در عصر حاضر سازمان‌ها در محیطی قرار گرفته‌اند که با شتاب غیر قابل‌تصور در حال تغییر و تحول هستند. در این شرایط عدم اطمینان، چنانچه توانمندی‌های روان-شناختی همه اعضای سازمان تقویت نگردد، قدرت تحمل، رقابت و انطباق با تغییرات کاهش یافته، سازمان به سوی عدم بهره‌وری و فرسودگی پیش خواهد رفت. از این رو توانمندسازی کارکنان ایجاب می‌کند که همواره به عنوان یکی از کلیدهای مدیریت منابع انسانی مورد توجه سازمان‌ها قرار گیرد (اسکات، ۲۰۱۸). بی‌گمان رشد جوامع در گرو رشد بهره‌وری آنان است. پایین بودن سطح بهره‌وری که از ویژگی‌های غالب کشورهای کمتر توسعه یافته است، ناشی از عوامل مختلف تاثیرگذار بر بهره‌وری است که تعدادی از این عوامل خارج از کنترل این جوامع و پاره‌ای قابل کنترل هستند. از این رو امروزه بیشتر کشورهای جهان در پی دست‌آوردن پیشرفت‌هایی در زمینه بهره‌وری هستند (امیت، ۲۰۱۸).

منابع انسانی مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دارایی‌هایی است که هر سازمان در اختیار دارد (استاور، ۲۰۰۵). موثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها است. می‌توان اذعان نمود که بدون افراد کارآمد دستیابی به اهداف سازمانی غیرممکن می‌باشد. منابع انسانی نقش اساسی در رشد، پویایی، بالندگی یا شکست و نابودی سازمان‌ها دارد (چونگ، ۲۰۱۸). اطلاع مدیران منابع انسانی از توانمندسازی به عنوان ابزاری برای افزایش رضایت‌مندی کارکنان، اهمیت حیاتی داشته و بهره‌وری و اثربخشی بیشتری را سبب می‌شود. برخلاف بیشتر پژوهشگران که سازمان‌های خصوصی را مورد مطالعه قرار داده‌اند و در توانمندسازی کارکنان بر انگیزش فردی تاکید کرده‌اند (توانمندسازی روان‌شناختی) پژوهشگران در بخش دولتی بر ساختارها و اقدامات بوروکراسی تمرکز داشته‌اند و نقش مهم رویکرد انگیزشی (روان‌شناختی) توانمندسازی را نادیده گرفته‌اند. که ممکن است این عدم توجه به بعد انگیزشی و روان‌شناختی در بخش دولتی توانایی ما را برای توسعه توانمندسازی محدود کند. علاوه بر آنچه گفته شد در شرایط موجود، کارکنان بر این باور نیستند که وظایف مهم و ارزشمندی را انجام می‌دهند آنها احساس می‌کنند که نمی‌توانند به طور موفقیت‌آمیزی از مهارت‌های حرفه‌ای خود استفاده نمایند و در باور خود بر پیامدها و تحقق اهداف سازمانی موثر نیستند (چن، ۲۰۰۳). در راستای کمک به سازمان‌ها در مقابله با چالش‌ها و تغییرات سریع امروزی، کمک‌های تکنولوژیکی زیادی به همراه تالیف کتاب‌های فراوانی صورت گرفته که به سازمان‌ها آموزش می‌دهند چگونه استانداردها و خط‌مشی‌هایی را تهیه کنند، اما به مسائل هیجانی، انگیزشی و دلگرمی کارکنان نمی‌پردازند (چو، ۲۰۰۶).

¹ Li

² Sun

³ Hill

⁴ Scott

⁵ Amit

⁶ Stavrou

⁷ Cheong

⁸ Chen

⁹ Chua

چارچوب نظری پژوهش

اهمیت بهره‌وری و لزوم بررسی آن با توجه به گسترش سطح رقابت، پیچیدگی تکنولوژی، تنوع سلیقه‌ها، کمبود منابع و سرعت تبادل اطلاعات برکسی پوشیده نیست. بهره‌وری واژه‌ای است که در سطح کلان و در سطح خرد قابل بررسی بوده و در طیفی از بهره‌وری جهانی تا بهره‌وری فردی قرار می‌گیرد. علیرغم این اهمیت و گسترش، مفهوم بهره‌وری برای بسیاری از مدیران واژه روشن و مشخصی نیست غالباً آن را به دیدگاه ذهنی خود محدود می‌کنند (ارگلی، ۲۰۰۷). بهبود بهره‌وری و کیفیت در عصر حاضر به یک جنبش و حرکت ملی تبدیل شده است. بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت جهت ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسان‌ها که هدف اساسی برای همه کشورهای جهان محسوب می‌شود، لازم است. با توجه به اینکه منابع انسانی مهم‌ترین منبع برای پیشرفت و ترقی سازمان‌ها تلقی شد، مطالعه مولفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، به منظور فهم فرایند توانمندسازی و بالا بردن ظرفیت سازمان‌ها جهت تواناسازی ضروری است (فرخ‌نژاد، ۲۰۱۶). دیدگاه‌ها و تفکرات کارکنان در اتخاذ تصمیمات اداره و سازمان، همچنین در همکاری، مشارکت و رضایت شغلی آنها تاثیرگذار است. بنابراین تبیین ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی و بهره‌وری منابع انسانی، از جنبه نظری به دلیل اینکه به شناخت هر چه بهتر این مفاهیم می‌انجامد؛ از اهمیت خاصی برخوردار است. پژوهش‌ها نشانگر آن است که سازمان‌ها از انجام فرآیند توانمندسازی منافع کسب می‌کنند. افزایش رضایت شغلی اعضا، بهبود کیفیت زندگی کاری، بهبود کیفیت کالا و خدمات، افزایش بهره‌وری سازمانی، افزایش خلاقیت، آمادگی رقابت و جلب اعتماد اعضای سازمان از جمله این منافع هستند. استفاده از این مفاهیم در حوزه کاربردی با توجه به نیاز کشور به طور عام و سازمان‌ها به طور خاص به ارتقای سطح بهره‌وری عوامل انسانی؛ می‌تواند تاییدی بر ضرورت این موضوع باشد. توانمندسازی منابع انسانی دو فایده مهم برای سازمان دارد: اولاً کارکنان توانمند، انگیزه‌مندتر و متعهدترند و حداکثر توان خود را برای رفع چالش‌ها به کار می‌گیرند؛ دوماً از بروز بعضی از چالش‌ها پیشگیری می‌نمایند زیرا بسیاری از چالش‌های مدیریت منابع انسانی ریشه در ناتوانایی کارکنان دارند. از دیگر سو، سازمان‌ها را مجبور به جهت‌گیری راهبردی توانمندسازی کارکنان می‌کند (فرگوسن، ۲۰۰۸).

امروزه منابع انسانی، مهم‌ترین و باارزشترین دارایی‌هایی است که هر سازمانی در اختیار دارد. موثرترین راه بدست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها است (یانگ، ۲۰۰۹). بهره‌وری در سازمان، برآیند عواملی مانند ساختار سازمان، دانش، منابع غیرانسانی، موقعیت استراتژیک و فرآیند انسانی است. سازمانها از طریق ایجاد سهم بیشتری از مهارت‌های منابع انسانی موردنیاز و استفاده از نیروی انسانی موجود برای کسب برتری نسبت به رقبای، میتوانند از نیروی انسانی به‌عنوان عاملی استراتژیک استفاده کنند. این امر نیاز به هماهنگی بسیار نزدیکی میان برنامه‌ریزی نیروی انسانی و سایر عوامل بهره‌وری دارد (فلرز، ۲۰۰۷). توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های موثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و تواناییهای فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. توانمندسازی فرایندی است که در آن از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیمها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک میشود. به عبارت دیگر توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است (جوانمردی، ۲۰۱۳). کارکنان سرمایه‌های با ارزش هر سازمان هستند، دستیابی به هدف‌های هر سازمان از جمله؛ بهره‌وری، در گرو مدیریت درست این منابع است. نیروی کار اگر با آرامش خاطر و انگیزه قوی، اشتغال به کار داشته باشد و به دلایل گوناگون از آینده واهمه نداشته باشد، بهره‌وری او بالاتر خواهد بود برای دستیابی به بهره‌وری لازم در سازمان باید سلامت روانی افراد را تضمین کرد (لینگ، ۲۰۱۲). یکی از مهمترین اهداف در هر سازمان ارتقاء سطح بهره‌وری است و با توجه به اینکه انسان در ایجاد بهره‌وری نقش محوری دارد درخواستهای او در سازمان اثری کلیدی بجا می‌گذارد. بهبود بهره‌وری در سازمانها موجب میشود نیروی انسانی بتواند بهتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرش سیستماتیک پیدا کند، تفکری که هدف گیری آن به جای حال و گذشته خلق و ساختن آینده است. با نگاهی به کشورهای موفق جهان دیده می‌شود که این کشورها بهای لازم را به نیروی انسانی به‌عنوان مهمترین عامل تولیدی می‌دهند و در مقابل این نیرو با بالا بردن بهره‌وری خود در منافع حاصل از تولید، سهم می‌شوند (مهریانیان، ۲۰۱۸). تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار

¹ Ergenli

² Ferguson

³ Yang

⁴ Fellows

⁵ Javanmardi

⁶ Liang

⁷ Mehrabian

سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان‌های اقتصادی و واحد‌های تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی می‌باشد. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. مشارکت کارکنان در امور و تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می‌تواند بر میزان بهره‌وری و تعمیر برای بهبود بهره‌وری به‌ویژه در یک محیط متلاطم و توأم با ناامنی تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد (اوون، ۲۰۱۶). با توجه به اهمیت بهره‌وری و تکلیفی که برنامه چهارم و پنجم توسعه در این زمینه تعیین کرده و با عنایت به اهمیت صنعت نفت و گاز ایران در تحقق رشد اقتصادی کشور، لزوم پیاده‌سازی کامل مدیریت بهره‌وری در شرکت گاز از جمله ضرورت‌های غیرقابل انکار خواهد بود. در ادبیات بهره‌وری، عوامل مؤثر بر بهره‌وری یک سازمان از دیدگاه‌های مختلف تعریف و دسته‌بندی شده است. برخی از صاحب نظران با نگاه درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری پرداخته‌اند (شاپیرا، ۲۰۱۴). عوامل برون‌سازمانی تحت اختیار افراد و مدیران درون سازمان نیستند ولی عوامل درونی در حیطه اختیارات افراد و مدیران سازمان قرار داشته و با تعمق و مدیریت صحیح می‌توانند از بهره‌وری کافی برخوردار باشند. یکی از این عواملی که در اختیار مدیران می‌باشد توانمندسازی نیروی انسانی می‌باشد. در همین راستا در گام نخست، برآورد بهره‌وری و تخمین عوامل مختلف مؤثر بر آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. همچنین اقدامات مهم و قابل توجهی وجود دارند که با در اولویت قرار دادن آنها می‌توان سطح بهره‌وری را با استفاده از اقدامات و به کارگیری مؤثرتر فن‌آوری اطلاعات، بهبود شیوه‌های مدیریت و روش‌های انجام کار، تحول در مدیریت منابع انسانی، توانمندسازی نیروی انسانی به میزان قابل توجهی افزایش داد. طراحی و اعتبارسنجی مدل ابعاد و مولفه‌های توانمندسازی نیروی انسانی در راستای بهره‌وری شرکت ملی گاز ایران به چه صورتی می‌باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

هدف کلی پژوهش طراحی و ارزیابی مدل توانمندسازی نیروی انسانی در راستای بهره‌وری شرکت ملی گاز ایران- رویکرد ترکیبی از دیدگاه خبرگان است. پژوهش حاضر براساس اهداف پژوهش، از نوع کاربردی؛ روش انجام آن توصیفی-پیمایشی؛ و روش جمع‌آوری داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای-میدانی است. جامعه آماری این مطالعه مدیران و معاونین منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران و اساتید دانشگاهی در سال ۱۳۹۷-۸ هستند که برای انجام مصاحبه در نظر گرفته شده‌اند. در بخش کیفی عوامل و شاخص‌های اصلی توانمندسازی نیروی انسانی در راستای بهره‌وری استخراج شدند و ساختار مدل به طور کلی تبیین گردید. پس از شناخت عوامل و شاخص‌های مهم توانمندسازی نیروی انسانی در راستای بهره‌وری اولویت و اهمیت متغیرهای مدل انجام شده است. در بخش کیفی برای تعیین میزان اهمیت نسبی متغیرهای مدل، از طریق پرسش-نامه طراحی شده از کارکنان منابع انسانی شرکت ملی گاز و تحلیل نتایج با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی پرداخته شد. برای شناسایی عوامل توانمندسازی، بعد از شناخت عوامل و شاخص‌های مهم توانمندسازی در شرکت ملی گاز ایران، پرسشنامه ابتدایی شامل ۹۶ سؤال، بین ۱۰ نفر از خبرگان توزیع شده و شاخص‌های به دست آمده در مرحله پیشین، با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی خلاصه شده و شاخص‌های ضعیف تر حذف شده اند و عوامل مؤثر در چهار گروه تقسیم بندی شد و پرسشنامه نهایی طراحی شده و با توجه به حجم نمونه آماری که ۳۲۲ نفر بوده این پرسشنامه برای اطمینان بیشتر بین ۳۵۰ نفر توزیع شده، که از این حجم تعداد ۳۳۷ مورد جمع‌آوری شد و اطلاعات آنها مورد تجزیه تحلیل قرار گرفت. پرسشنامه طراحی شده شامل ۴ بخش، اطلاعات جمعیت‌شناسی، شاخص‌های ابعاد توانمندسازی منابع انسانی با ۶۴ گویه، و شاخص‌های ابعاد بهره‌وری شرکت (با دو سؤال در وضعیت موجود و مطلوب) با ۲۸ گویه به همراه و سؤال دو معکوس برای کنترل پاسخ‌های ارائه شده به پرسشنامه، و در طیف لیکرت ۵ گزینگیه ای می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های بخش کیفی

با استفاده از مصاحبه نیمه ساختمند، نظرات مدیران منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران در مورد ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی جمع‌آوری شد. سپس نقل قول‌های مرتبط از متن مصاحبه‌ها بیرون کشیده شد. در نهایت تعداد ۲۴ مضمون پایه، ۱۲ مضمون سازمان دهنده و ۴ مضمون فراگیر «ارتباطی، انگیزشی، روانشناختی و ارزشی» برای ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران به دست آمدند.

¹ Shapira

در مرحله اول مصاحبه‌های صورت گرفته با مدیران منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران مورد تحلیل قرار گرفت و کدهای معنایی اولیه استخراج گردید و در مرحله بعد کدهای معنایی به دست آمده در قالب: مضامین پایه و سازمان دهنده و فراگیر ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی طبقه‌بندی شدند.

جدول ۱. جدول تحلیل مضمون ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران

ردیف	مضامین پایه ای	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
۱	گوش دادن به سخنان دیگران	قدرت ارتباطی	ارتباطی
۲	روحیه انتقاد پذیری و تعاملی		
۳	آشنایی کامل با مناسبات سازمانی		
۴	برخورداری از تجارب مدیریتی		
۵	تسلط کافی بر دانش و اطلاعات شغلی		
۶	برخورداری از مهارت‌های تخصصی در انجام وظایف شغلی		
۷	انتخاب بهترین راهکاری در مواجهه با مسائل	قدرت تصمیم‌گیری	انگیزشی
۸	مشورت‌گیری در حل مسائل و تصمیم‌گیریها		
۹	موفق در جلب اعتماد همکاران		
۱۰	اعتماد داشتن نسبت به دیگران		
۱۱	واکنش سازنده در مواجهه با چالش‌ها	شایستگی فردی	روانشناختی
۱۲	صلاحیت در اداره امور		
۱۳	سخت‌کوشی و موفقیت در کارها	معناداربودن	
۱۴	کاررد خلاقیت، نوآوری و ابتکار		
۱۵	تلاش کمی و کیفی در جهت افزایش بهره‌وری	موثر بودن	
۱۶	مربی و راهنما بودن به جای حلال مشکلات		
۱۷	مشورت‌گیری علی‌رغم مستقل بودن	حق انتخاب و استقلال	
۱۸	جدیت در اجرای و عملیاتی کردن تصمیمات		
۱۹	اخلاص و تلاش جهت جلب رضایت الهی	ایمان و اعتقاد	ارزشی
۲۰	توکل		

	صداقت و انصاف	صداقت و راستی	۲۱
		منصف و حق‌جو	۲۲
	صبر و بردباری	صبور و خودکنترل	۲۳
		بردبار و آرامش‌بخش	۲۴

جدول ۲. جدول تحلیل مضمون بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران

ردیف	مضامین پایه ای	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
۱	در فرآیند استخدام سازمان برای شناسایی متقاضیانی با دانش لازم، مهارت، توانایی و ویژگی‌های برتر تلاش می‌کند.	شفافیت ضوابط جذب و گزینش نیرو	فرآیند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی
۲	به صورت معمول مهمترین عامل عمومی مورد بررسی متقاضیان کار، ویژگی‌های شخصی و رفتاری می‌باشد.	توجه به ویژگی‌های فردی، علمی و حرفه‌ای در استخدام	
۳	در این روند سازمان برای نیل به اهدافش، اقدام به استخدام نیروی کار جدید می‌کند و یا موقعیت کاری، کارکنان فعلی را تغییر می‌دهد.	بکارگیری نیروی متناسب با قابلیت و توانمندی	
۴	در سازمان انتخاب برای استخدام بر اساس تخصص خاص انجام می‌شود و در برخی دیگر استخدام بر اساس صلاحیت‌های عمومی، علاقه به کار تیمی و ... صورت می‌گیرد.	تاکید بر نگه داری نیروهای شایسته	
۵	سازمان‌ها برای اجرای اثربخش فرآیند جانشین‌پروری با توجه به ساختار و فرهنگ خود از ابزارها و راهکارهای متعددی استفاده می‌کنند. کانون ارزیابی، کانون توسعه، مدیریت دانش و کوچینگ از جمله روش‌ها و راهکارهای رایج در این حوزه هستند. این ابزار و راهکارها سبب سهولت اجرای مراحل مختلف فرآیند جانشین‌پروری می‌شوند.	جانشین‌پروری	
۶	تدوین برنامه عملیاتی راجع به اهداف راهبردی بلند مدت سازمان	آگاهی اعضا از اهداف کوتاه مدت و بلند مدت سازمانی	شناخت شغل
۷	شرح وظایف، نمایانگر یک ارزیابی جامع از هدف شغل، کمک آن به تحقق اهداف سازمان، تناسب آن با ساختار کلی سازمان، وظایف اصلی، مسئولیت‌ها و اصول گزارش‌دهی است.	شرح وظایف روشن	
۸	شفافیت اسنادی و حق دسترسی آزاد به اطلاعات	دسترسی به اطلاعات سازمانی توسط اعضا	

	شفافیت اطلاعات (سازمانی)		
۹	اطلاع از دسترسی آسان به سرویس اینترنت، شرایط محیطی و ... محیط کار را به فرصتی جهت ارتقای عملکرد و بهره‌وری کاری بدل نماید.	دسترسی آسان به اینترنت به منظور ارتقای دانش	
۱۰	حمایت شغلی از کارکنان در مواردی چون حمایت از آنها در مقابل نفوذ، دخالت یا اعمال خودسرانه دولت ها یا حتی سازمان های بین المللی متبوع آنها صورت می پذیرد.	حمایت سازمانی	
۱۱	گاهی مدیران و متصدیان امور از تکنیک های نوین بودجه ریزی، علاوه بر استفاده عقلایی از منابع و تخصیص بهینه آن، بستر مناسب برای رشد و کارایی دستگاه های دولتی را فراهم می آورد	تأمین بودجه برای برنامه های جاری و شاخص	
۱۲	واحد تأمین نیروی انسانی یکی از واحدهای زیر مجموعه معاونت تجهیز و توسعه منابع انسانی ... کارایی جذب، استخدام و بکارگیری افراد به صورت دائم یا موقت تأمین می نماید.	تأمین تجهیزات و نیروی انسانی	
۱۳	مدیران دنبال راه‌های دیگری برای قردانی از عملکرد درخشان کارکنان و جلوگیری از کاهش انگیزه کار کردن و پیشرفت در کارکنان توانمندشان می‌شوند.	مشوق های مالی	وجود مشوق ها در ارتقای عملکرد
۱۴	ایجاد فرصت های بیشتر برای ارتقا کارمندان	مشوق های جایگاهی (ارتقای شغلی)	
۱۵	مشوق های تحصیلی برای ارضاء نیازهای روحی کارکنان	مشوق های آموزشی (تسهیلات تحصیل)	
۱۶	فقدان نظام ارزیابی در ابعاد مختلف یک سازمان، اعم از ارزیابی در استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی‌ها را به عنوان یکی از علل بیماری‌های آن سازمان قلمداد کنند.	وجود نظام ارزیابی مستمر عملکرد	باز خورد عملکرد
۱۷	رسیدگی به اختلافات و شکایات اداری	وجود نظام رسیدگی به تخلفات و شکایات	
۱۸	نظام پیشنهادها و کارکنان بعنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است	وجود نظام بررسی پیشنهادات	
۱۹	مستندسازی فرایندها و تجربیات آموزشی شکل گرفته، معیاری برای محک زدن درجه اعتبار و اصالت برنامه یا فعالیت ارائه شده محسوب می گردد.	مستندسازی فعالیت ها	

۲۰	روحیات و خلیات مربوط به خود ارزیابی و بررسی نمود	وجود روحیه خود ارزیابی در اعضا
۲۱	حضور در دانشگاه ها و استفاده از فضا و امکانات تعامل دانشگاه با محیط بیرون	حضور در دانشگاه ها و استفاده از فضا و امکانات
۲۲	تعامل و تبادل علم و محیط بیرون استفاده از اساتید خلاق در راس امور مدیریتی	عضوگیری از دانشگاه
۲۳	پیوند دانشگاه با جامعه به منظور اثرگذار در حوزه علم و راهبرد کلان	اثرگذاری بر جامعه دانشگاهی از طریق برنامه های مشترک
۲۴	آن که دور اندیش باشد، احتیاط کند و آن که دور اندیشی را رها کند بی باک شود.	سرعت عمل در تصمیم گیری ها
۲۵	اصولا هر نوع پیشرفت و توسعه ارتباط مستقیمی با تحقیقات علمی دارد و رشد و توسعه کشورهای پیشرفته در نتیجه سرمایه گذاری در بخش پژوهش است.	توجه به کاربردی کردن خدمات در عرصه پژوهش و آموزش و فرهنگ
۲۶	راهکارهایی در راستای افزایش تعادل بین کار و زندگی کارکنان در حوزه های علمی	افزایش تولیدات علمی
۲۷	افزایش بهره مندان و کارکنان از تخصص و تجربه مدیران	افزایش بهره مندان و مخاطبان
۲۸	برقراری ارتباط موثر و بهره گیری از تجارب مدیران دولتی و غیردولتی	ارتباط گسترده با کارفرمایان دولتی و غیردولتی

با استفاده از مصاحبه نیمه ساختمند، نظرات مدیران منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران در مورد بهره‌وری نیروی انسانی جمع آوری شد. سپس نقل قول‌های مرتبط از متن مصاحبه ها بیرون کشیده شد. در نهایت تعداد ۲۸ مضمون پایه، ۲۸ مضمون سازمان دهنده و ۷ مضمون فراگیر «فرآیند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی، شناخت شغل، حمایت سازمانی، وجود مشوق‌ها در ارتقای عملکرد، بازخورد عملکرد، تعامل سازنده، کارآیی و تخصص» برای بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران به دست آمدند. در مرحله اول مصاحبه های صورت گرفته با مدیران منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران مورد تحلیل قرار گرفت و کدهای معنایی اولیه استخراج گردید و در مرحله بعد کدهای معنایی به دست آمده در قالب: مضامین پایه و سازمان دهنده و فراگیر بهره‌وری نیروی انسانی طبقه‌بندی شدند.

یافته های بخش کمی

بررسی وضعیت کنونی ابعاد بهره‌وری شرکت: با توجه به نرمال بودن توزیع وضع موجود تعامل با محیط، برای بررسی وضعیت موجود تعامل با محیط بهره‌وری نیروی انسانی از آزمون t یک نمونه ای و برای بررسی وضعیت موجود سایر ابعاد بهره‌وری از معادل ناپارامتری آزمون تی تک نمونه ای یعنی آزمون آزمون ویلکاکسون یک نمونه ای استفاده می شود. از آنجا که داده ها با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای جمع آوری شده است. میانگین عدد سه، یعنی نقطه وسط طیف لیکرت در نظر گرفته شده است. همچنین از آنجا که این پژوهش در سطح اطمینان ۹۵

درصد می باشد، چنانچه P مقدار از سطح خطا که برابر 0.05 است کوچکتر باشد فرضیه صفر رد شده و بنابراین ادعای آزمون تایید می‌شود. آزمون t یک نمونه ای برای بررسی وضعیت کنونی تعامل با محیط: فرضیه صفر این آزمون حاکی از آن است که وضعیت کنونی تعامل با محیط مطلوب می باشد و فرضیه مقابل آن نامطلوب بودن وضعیت کنونی تعامل با محیط را بیان می‌دارد. همانطور که پیش تر نیز اشاره شد، چنانچه سطح معناداری از 0.05 کوچکتر باشد فرضیه صفر رد شده و ادعای آزمون تایید خواهد شد. نتیجه آزمون t یک نمونه ای برای وضعیت کنونی تعامل با محیط بر اساس میانگین دیدگاه پاسخگویان در جدول زیر آمده است.

جدول ۳. نتیجه آزمون t یک نمونه ای برای وضعیت کنونی تعامل با محیط

متغیر مورد بررسی	میانگین	آماره آزمون	سطح معنی داری	فاصله اطمینان ۹۵٪	
				حد بالا	حد پایین
وضعیت کنونی تعامل با محیط	۷۵۳.۲	-۱۳۷.۵	<0.001	-۰.۳۴۲	-۰.۱۵۳

با توجه به نتایج مشاهده شده در جدول فوق دیده می شود که میانگین دیدگاه پاسخ دهندگان در زمینه وضعیت کنونی تعامل با محیط برابر $753/2$ می باشد، که کوچکتر از حد وسط لیکرت است. P مقدار آزمون T نیز کمتر از 0.001 بدست آمده که کوچکتر از 0.05 است، بنابراین وضعیت کنونی تعامل سازنده با محیط در شرکت ملی گاز ایران نامطلوب ارزیابی می شود. پس می توان ادعا نمود که پاسخگویان در این تحقیق تعامل سازنده بت محیط را کمتر از حد متوسط ارزیابی کرده اند. نتایج مربوط به محاسبات انجام شده آزمون ویلکاکسون یک نمونه ای برای وضعیت کنونی سایر ابعاد بهره‌وری در در جدول زیر آمده است.

جدول ۴. نتیجه آزمون ویلکاکسون یک نمونه ای برای وضعیت کنونی ابعاد بهره‌وری شرکت

متغیر مورد بررسی	میانگین	آماره آزمون	سطح معنی داری	میانگین رتبه	
				مثبت	منفی
فرآیند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی	۸۶۴.۲	-۳.۱۰۵	<0.002	۱۶۱.۱۶۰	۱۴۸.۸۱۵
شناخت شغلی	۷۵۳.۲	-۸۷۵.۴	<0.001	۱۵۴.۵۰۸	۱۳۴.۱۳۹
حمایت سازمانی	۷۹۷.۲	-۵۸۷.۴	<0.001	۱۵۴.۵۴۵	۱۲۵.۳۰۸
وجود مشوق ها	۸۴۲.۲	-۳.۰۲۲	<0.003	۱۵۴.۹۸۷	۱۱۹.۱۵۷
بازخورد عملکرد	۸۳۸.۲	-۳.۸۸۷	<0.001	۱۵۶.۸۵۱	۱۴۸.۱۶۱
کارایی علمی تخصصی	۸۳۸.۲	-۳.۱۲۷	<0.002	۱۳۲.۷۹۵	۱۱۶.۵۵۲

با توجه به نتایج مشاهده شده در جدول فوق دیده می شود که میانگین دیدگاه پاسخ دهندگان در زمینه وضعیت کنونی فرآیند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی، شناخت شغلی، حمایت سازمانی، وجود مشوق ها، بازخورد عملکرد و کارایی علمی تخصصی کمتر از حد وسط لیکرت است. P مقدار نیز برای تمام این ابعاد کمتر از 0.05 بدست آمده که بنابراین از لحاظ پاسخگویان وضعیت کنونی فرآیند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی، شناخت شغلی، حمایت سازمانی، وجود مشوق ها، بازخورد عملکرد و کارایی علمی تخصصی در شرکت ملی گاز ایران کمتر از حد متوسط ارزیابی می شود. به عبارتی می توان گفت که وضعیت کنونی شرکت ملی گاز ایران از نظر بهره‌وری شرکت وضعیتی نامطلوب بوده و توجه به منابع انسانی در این شرکت از جایگاه ویژه ای برخوردار نمی باشد. از این رو نیاز به رسیدگی و برنامه

ریزی دقیق جهت استفاده و بهره‌وری هر چه بهتر از نیروهای انسانی به خوبی در این شرکت محسوس می‌باشد. همچنین با توجه به میانگین‌های گزارش شده برای وضعیت موجود ابعاد بهره‌وری شرکت این نتیجه حاصل می‌شود که وضع موجود تعامل سازنده با محیط و شناخت شغلی از دیدگاه پاسخگویان نسبت به سایر ابعاد ضعیف تر شناخته شده اند و همچنین از دید پاسخگویان وضعیت فرایند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی نسبت به سایر ابعاد بهره‌وری کمی بهتر بوده است.

بررسی شکاف بین وضع موجود و مطلوب ابعاد بهره‌وری شرکت

بعد از مشخص وضعیت موجود هر یک از ابعاد منابع انسانی، در این قسمت به بررسی شکاف بین وضع موجود و مطلوب در زمینه هر یک از ابعاد منابع انسانی می‌پردازیم. برای بررسی این شکاف از آزمون مقایسه میانگین دو نمونه استفاده شده است. چنانچه توزیع دو متغیر مورد بررسی هر دو نرمال باشند با استفاده از آزمون t زوجی و چنانچه توزیع یک یا هر دو متغیر غیر نرمال باشد با استفاده از آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای، شکاف بین وضع موجود و مطلوب در زمینه هر یک از ابعاد بهره‌وری، بررسی گردیده است. برای انجام این آزمون‌ها، فرضیه صفر به این صورت تنظیم می‌شود که تفاوتی بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مورد بررسی وجود ندارد. فرضیه مخالف نیز نشان می‌دهد که تفاوت بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مورد بررسی معنی دار می‌باشد. با توجه به غیر نرمال بودن تمامی ابعاد وضعیت مطلوب بهره‌وری شرکت، این نتیجه حاصل می‌شود که برای بررسی شکاف بین وضعیت کنونی و مطلوب تمامی این ابعاد می‌بایست از معادل ناپارامتری آزمون تی زوجی یعنی آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای استفاده شود. که نتایج مربوط به محاسبات این آزمون‌ها در جدول ۴-۸، آمده است.

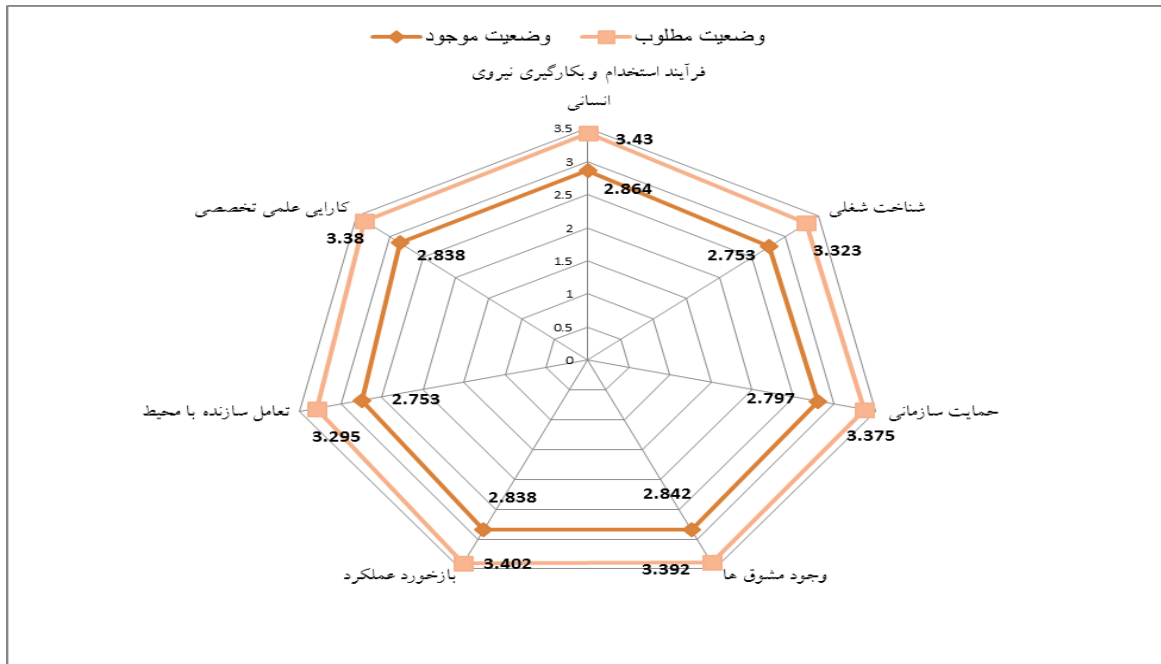
جدول ۵. آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای برای بررسی شکاف بین وضعیت کنونی و مطلوب ابعاد بهره‌وری شرکت

متغیر مورد بررسی	میانگین		شکاف	آماره آزمون	سطح معنی‌داری	میانگین رتبه	
	وضع موجود	وضع مطلوب				مثبت	منفی
فرآیند استخدام و بکارگیری نیروی انسانی	۲.۸۶۴	۳.۴۳۰	۰.۵۶۶	-۱۲.۸۱۱	<۰.۰۰۱	۹۸.۰۰	۰.۰۰
شناخت شغلی	۲.۷۵۳	۳.۳۲۳	۰.۵۷۰	-۱۲.۳۵۵	<۰.۰۰۱	۹۶.۱۲	۱۸۱.۵۰
حمایت سازمانی	۲.۷۹۷	۳.۳۷۵	۰.۵۷۸	-۱۲.۹۹۵	<۰.۰۰۱	۹۷.۹۲	۹.۵۰
وجود مشوق‌ها	۲.۸۴۲	۳.۳۹۲	۰.۵۵۰	-۱۲.۹۵۳	<۰.۰۰۱	۹۷.۰۳	۶۴.۱۷
بازخورد عملکرد	۲.۸۳۸	۳.۴۰۲	۰.۵۶۴	-۱۳.۱۸۷	<۰.۰۰۱	۹۷.۹۰	۱۱.۵۰
تعامل سازنده با محیط	۲.۷۵۳	۳.۲۹۵	۰.۵۴۲	-۱۲.۴۸۳	<۰.۰۰۱	۹۷.۸۶	۱۰۴.۷۵
کارایی علمی تخصصی	۲.۸۳۸	۳.۳۸۰	۰.۵۴۲	-۱۲.۰۴۲	<۰.۰۰۱	۹۴.۶۱	۱۸۵.۵۰

بررسی شکاف بین وضع موجود و مطلوب

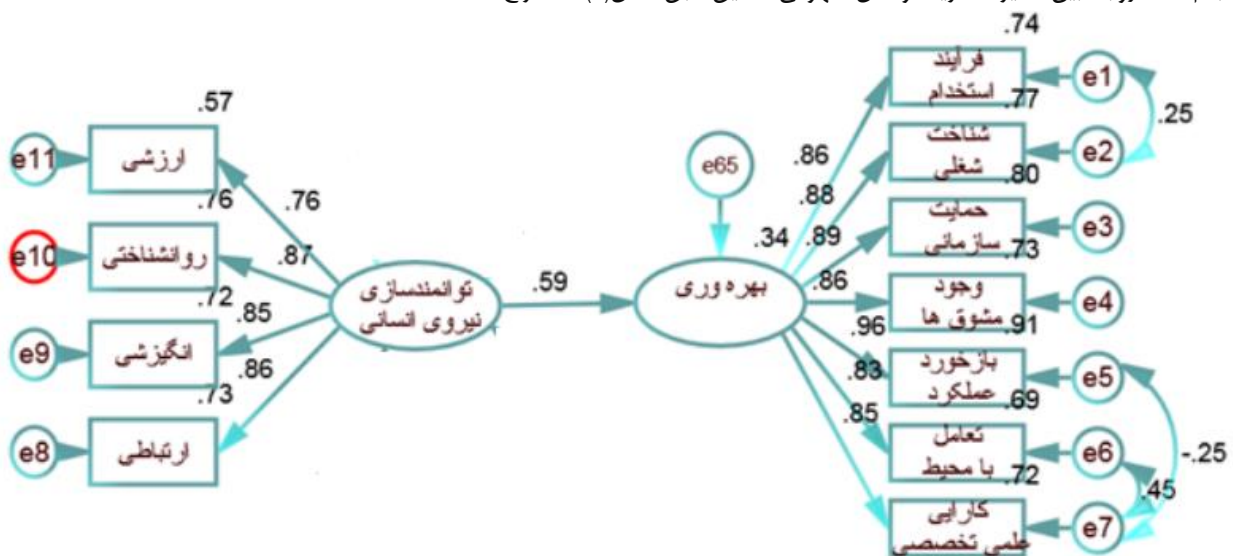
بر اساس نتایج به دست آمده از جدول فوق، در سطح خطای ۰.۰۵ می‌توان ادعا کرد که: مقدار P شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب بدست آمده برای تمامی ابعاد بهره‌وری شرکت که کوچکتر از سطح خطا (۰.۰۵) است، بنابراین بین وضعیت موجود و مطلوب تمامی ابعاد بهره‌وری شرکت تفاوت معنی دار وجود دارد. به عبارتی بین وضعیت موجود و مطلوب در تمامی ابعاد بهره‌وری شرکت اختلاف معنی داری وجود دارد. همچنین با توجه به میانگین‌های گزارش شده ملاحظه می‌شود که در تمامی ابعاد میانگین وضعیت مطلوب بیشتر از وضعیت موجود بوده و بالاترین شکاف حمایت سازمانی و کمترین شکاف مربوط به کارایی علمی تخصصی و تعامل سازنده با محیط بوده است.

وجود اینکه در بخش پیشین، وضع موجود تعامل سازنده با محیط از دیدگاه پاسخگویان نسبت به سایر ابعاد ضعیف تر شناخته شده اما ملاحظه می‌شود که در این بخش کمترین شکاف مربوط به تعامل سازنده با محیط بوده و به نظر می‌رسد با در نظر گرفتن یافته‌های این بخش می‌بایست در نتایج بخش پیش تجدید نظر کرد چرا که با وجود اینکه پاسخگویان نمره کمتری به بعد تعامل سازنده داده اند اما از نظر آنها در وضعیت مطلوب نیز این بعد اهمیت کمتری نسبت به سایر ابعاد داشته است. نمودار زیر، نمودار رادار وضعیت موجود و مطلوب ابعاد بهره‌وری نیروی انسانی را نمایش می‌دهد.



شکل ۱. نمودار رادار برای بررسی شکاف بین وضعیت کنونی و مطلوب ابعاد بهره‌وری شرکت

سپس متغیرهای شناسایی شده، به صورت تصادفی توزیع و در معرض قضاوت متخصصین به تعداد ۵ نفر که ۳ نفر از اساتید دانشگاه و ۲ نفر دیگر از کارکنان سازمان بودند، قرار گرفت. نتیجه سنجش این قضاوت به کمک شاخص کوهن کویا مورد ارزیابی قرار گرفت و کمترین مقدار شاخص ۰/۸۲۳ به دست آمد که با توجه به مناسب بودن شاخص‌ها (همگی بیش از ۰/۶۵) طبقه‌بندی انجام شد. براساس طبقه‌بندی انجام شده، روابط بین متغیرها تعریف و مدل مفهومی تحقیق طبق شکل (۱) استخراج شد.



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش (نگارنده)

بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام هر کار تحقیقی، رسیدن به نتایج مربوط به آن کار است. در این تحقیق نیز پس از بررسی و آزمون فرضیات تحقیق، محقق نتایج پژوهش خود را ارائه کرده است. معمولاً نتایج حاصل از هر تحقیق علاوه بر پیامدهای مثبت افق‌های تازه‌ای را برای کار مطالعات علمی و پژوهشی می‌گشاید تا ابعاد مبهم موضوعات بررسی شوند یا ابعاد مبهم موضوعات بررسی شوند یا ابعاد جدیدتری از موضوع باز شوند و مورد مطالعه قرار گیرند. بعد از مشخص کردن وضعیت موجود هر یک از ابعاد منابع انسانی، در این قسمت به بررسی شکاف بین وضع موجود و مطلوب در زمینه هر یک از ابعاد منابع انسانی می‌پردازیم. برای بررسی این شکاف از آزمون مقایسه میانگین دو نمونه استفاده شده است. چنانچه توزیع دو متغیر مورد بررسی هر دو نرمال باشند با استفاده از آزمون ویلکاکسون دو نمونه ای، شکاف بین وضع موجود و مطلوب در زمینه هر یک از ابعاد بهره‌وری، بررسی گردیده است. برای انجام این آزمون‌ها، فرضیه صفر به این صورت تنظیم می‌شود که تفاوتی بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مورد بررسی وجود ندارد. فرضیه مخالف نیز نشان می‌دهد که تفاوت بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مورد بررسی معنی دار می‌باشد. همانگونه که انتظار می‌رفت، میان توانمندسازی روان‌شناختی و بهره‌وری منابع انسانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. با توجه به اهمیت روزافزون بهره‌وری منابع انسانی که نهایتاً به ایجاد ارزش برای سازمان منجر می‌گردد، توجه به توانمندسازی کارکنان به عنوان یکی از محرک‌های افزایش بهره‌وری باید در راس اقدامات منابع انسانی قرار گرفته و تصمیمات لازم در این زمینه اتخاذ گردد. همانطور که نتایج پژوهش نشان می‌دهد با توجه به رابطه‌ای که بین توانمندسازی روان‌شناختی و بهره‌وری منابع انسانی و در صد تغییرات متغیر ملاک که توسط متغیرهای پیش‌بین تبیین شد، توانمندسازی روان‌شناختی یکی از ابزارهای موثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در راستای اهداف سازمانی است. اسپریتزر معتقد است که سازمان‌ها همواره در مورد توانمندسازی یک رویکرد جهان‌شمول را اتخاذ می‌کنند و آن را در هر موقعیتی نیز به کار می‌گیرند. در صورتی که قبل از هر اقدامی می‌بایست کارکنان خود را از لحاظ روانی توانمند سازند. که اشاره به بعد روان‌شناختی توانمندسازی دارد. پی بردن به عوامل مربوط به بهره‌وری منابع انسانی برای سازمان اهمیت فراوانی دارد زیرا توجه مدیران سازمان به توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن موجب افزایش بهره‌وری منابع انسانی می‌شود و بهینه شدن قابلیت رقابتی سازمان را به دنبال دارد. با توجه به وجود همبستگی بین توانمندسازی روان‌شناختی و بهره‌وری منابع انسانی، فرضیه اصلی و هر چهار فرضیه فرعی تحقیق تایید شدند. تایید این فرضیات با ساختار مدل‌های توانمندسازی روان‌شناختی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، اسپریتزر (۱۹۹۵)، کانتر (۱۹۷۷)، رایلی، بنتلی و لین (۲۰۰۳)، اولیو و همکارانش (۲۰۰۴)، همخوانی دارد. همچنین نتایج حاصل از رگرسیون نشان داد که این تحقیق نیز مانند تحقیق توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، افزایش احساس معناداری و حق انتخاب (خودتصمیم‌گیری) در کارکنان می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی و به تبع آن بهره‌وری منابع انسانی شود و مشابه تحقیق کانتر، جابریگ و اولسون (۱۹۹۳) و توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) افزایش احساس معنی‌داری منجر به مشارکت و تعهد افراد در شغل و سازمان می‌شود و تحقیق وتن و کمرون احساس داشتن حق انتخاب با سطوح بالای مشارکت سازمانی ارتباط دارد. با توجه به نتایج حاصل پژوهش و دیگر مطالعات می‌توان تاثیرگذاری توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر افزایش بهره‌وری آنان را مورد تایید قرار داد. این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش داتا و همکاران نیز همخوانی دارد. این پژوهشگران بیان می‌دارند که برای جلب توجه بیشتر منابع انسانی و توانمندساختن آنها از طریق ایجاد برنامه‌های توسعه منابع انسانی، بایستی مدیریت را قانع نمود که بهره‌وری منابع انسانی سهم بسزایی در ایجاد ارزش برای سازمان‌ها ایفا می‌کند. زیرا مسلم است که برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مستقیم بر بهره‌وری آنها دارد. همچنین نتایج تحقیق صالح‌نیا (۱۳۹۱) با عنوان تاثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر بهره‌وری منابع انسانی نشان داد که بررسی رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و بهره‌وری منابع انسانی بر اساس سنجش معادلات ساختاری حاکی از برازش بالای مدل و وجود ارتباط قوی بین متغیرهای مورد بررسی می‌باشد. و توانمندسازی روان‌شناختی نهایتاً منجر به افزایش بهره‌وری می‌شود.

منابع

- Li Z. (2016). Psychological empowerment on social media: Who are the empowered users Public Relations Review. 42(1):49-59.
- Sun L, Zhang Z, Qi J, Chen, Z. (2012). Empowerment and creativity: A cross-level investigation. The Leadership Quarterly.;23(1):55-65.

- Hill N, Kang J, Seo M. (2014). The interactive effect of leader–member exchange and electronic communication on employee psychological empowerment and work outcomes. *The Leadership Quarterly*;25(4):772-783.
- Scott B, Christian D. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly L. Greenbaum*; 7(2): 97-108.
- Amit S, Shailendra S, Himanshu R. (2018). Abhijit Bhattacharya Employee Empowerment Leading to Flexible Role Orientation: A Disposition Based Contingency Framework. *IIMB Management Review*; 21(2): 12-25.
- Cheong M, Francis J. Yammarino. Shelley D. Dionne. Seth M. (2018). A review of the effectiveness of empowering leadership. *The Leadership Quarterly in Press, Corrected Proof* What are Corrected Proof articles;30(1):58-34.
- Chen L, Liaw S, Lee T. (2003). Using an HRM pattern approach to examine the productivity of manufacturing firms – an empirical study, *International Journal of Manpower*;24(3):6-22.
- Chua R, Iyengar S. (2006). Empowerment through choice? A critical analysis of the effects of choice in organizations. *Research in organizational behavior*; 27(4):41-79.
- Ergenli A, Saglam G, Metin S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers”, *Journal of Business Research*;60(2):41- 49.
- Farrokhnejad A, Hosseini S. (2016). A Survey of the relationship between the psychological capital components and staff productivity: A Case of the Genaveh county offices of education;12(4):102-107.
- Ferguson H. (2008). Liquid social work: Welfare interventions as mobile practices. *British Journal of Social Work*;38(3):561-579.
- Fellows R, (2007). Enhancing Commitment Through Work Empowerment, *Engineering Construction and Architectural Management*;14(6):568-580.
- Javanmardi H, Havasi S. (2013). Determining requirements of human resources empowerment (case study: gas company of Markazi province, Iran). *International Journal of Science and Technology*;2(2):133-145 .
- Liang J, Hai W. (2012). The influences of psychological empowerment on work attitude and behavior in Chinese organizations. *African Journal of Business Management*;6(30):83-89.
- Mehrabian F, Kayhaneh B, Iman A. (2018). The relationship between empowerment, occupational burnout, and job stress among nurses in Rasht Medical Education Centers: A dataset. *Data in Brief*;20(4):1093-1098.
- Owen D, Boswell L.O. Engagement, (2018). empowerment, and job satisfaction before implementing an academic model of shared governance. *Applied Nursing Research*;41(2):29-35.
- Shapira L, Tsemach S. (2014). Psychological Empowerment as a Mediator Between Teachers’ Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors. *Educational Administration Quarterly*; 50(4):675-712.

نحوه استناد به مقاله:

چنگیزی، بهادر، امیریان‌زاده؛ مژگان، صالحی؛ مسلم، زارعی؛ رضا. (۱۳۹۹). طراحی و اعتبارسنجی مدل ابعاد توانمندسازی نیروی انسانی در راستای بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران. *توانمندسازی سرمایه انسانی*، ۳ (۲)، ۱۳۱-۱۴۳.

http://jhce.iurasht.ac.ir/article_674901.html

