



تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی نهادهای قضایی حکمرانی اسلامی

(مورد پژوهی: مرکز وکلا قوه قضائیه)

مصطفی دلارامی^۱، علی مهدی‌زاده‌اشرفی^۲، منصوره مرادی‌حقیقی^۳ و مهدی امیرمیاندرق^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۵/۲۰ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۶/۳۱

چکیده:

این پژوهش باهدف تحلیل عوامل کلیدی مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در نهادهای قضایی نظام حکمرانی اسلامی و با تمرکز بر مورد پژوهی مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه انجام گردید. مطالعه حاضر؛ از نظر هدف، توسعه‌ای کاربردی و بر پایه رویکرد اثبات‌گرایی و با اتکا به روش‌شناسی کمی صورت پذیرفته است. در گام نخست، از طریق مرور نظام‌مند ادبیات پژوهشی و به‌کارگیری تکنیک فرا تحلیل، ابعاد، شاخص‌ها و مؤلفه‌های تأثیرگذار در قالب دو دسته اصلی؛ عوامل فردی و سازمانی استخراج شد. در ادامه، به‌منظور اعتبارسنجی و سنجش پایایی مدل مفهومی پژوهش، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده گردید. داده‌های موردنیاز از تلفیق؛ منابع کتابخانه‌ای، اسناد بالادستی معتبر و نیز پرسشنامه‌های استانداردشده گردآوری شد. یافته‌های تحلیلی تحقیق نشان داد؛ که در بستر حکمرانی اسلامی، برجسته‌ترین عوامل فردی مؤثر بر توانمندسازی عبارت‌اند از: افزایش سطح خودکارآمدی، تقویت تعهد حرفه‌ای، توسعه مهارت‌های ارتباطی و ایجاد انگیزه درونی. در سطح سازمانی نیز عواملی چون استقرار فرهنگ‌سازمانی حمایت‌گر، فراهم‌آوری فرصت‌های یادگیری مستمر و توسعه شغلی، استقرار سبک رهبری تحول‌آفرین و مشارکت‌جو و همچنین طراحی نظام‌های منسجم و اثربخش بازخورد و ارزیابی، بیشترین سهم را در تبیین توانمندسازی دارا بودند. درنهایت، این پژوهش استدلال می‌کند که توانمندسازی در نهادهای قضایی اسلامی، صرفاً یک ابزار مدیریتی نیست، بلکه فرآیندی راهبردی و چندبعدی است که در سایه تلفیق هوشمندانه ارزش‌های بنیادین اسلامی (نظیر عدالت، اخلاق‌مداری و مسئولیت‌پذیری اجتماعی) با الزامات کارآمدی سازمانی محقق می‌شود. این مطالعه الگویی بومی و سیاست‌محور را در اختیار تصمیم‌سازان و برنامه‌ریزان کلان قضایی قرار می‌دهد تا از رهگذر طراحی عملیاتی، گامی مؤثر در جهت ارتقای سرمایه انسانی و تحقق اصول حکمرانی اسلامی بردارند.

کلمات کلیدی:

توانمندسازی منابع انسانی، نهادهای قضایی، حکمرانی اسلامی، مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه (موکم).

۱- دانشجوی دکترا، گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. Mostafa.delarami@iau.ir

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. (نویسنده مسئول) mehhdizadeh297@yahoo.com

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. Mansoureh.Moradihaghighi@iau.ir

۴- استادیار، گروه ریاضی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. mehdi59ir@gmail.com

مقدمه:

در عصر حاضر، منابع انسانی به عنوان ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها، نقش محوری در دستیابی به مزیت رقابتی و پایداری سازمانی ایفا می‌کنند (پفایفر^۱، ۱۹۹۸؛ ۳۲). توانمندسازی منابع انسانی، به عنوان یک رویکرد نوین در مدیریت منابع انسانی، به دنبال ایجاد زمینه‌ای است که در آن کارکنان با احساس مالکیت و مسئولیت‌پذیری، قادر به استفاده از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های خود در راستای اهداف سازمانی باشند. تحولات سریع محیط کسب و کار، افزایش رقابت، پیشرفت‌های فناوری و تغییرات جمعیتی، سازمان‌ها را ملزم به اتخاذ رویکردهای نوین در مدیریت منابع انسانی کرده است. در این میان، توانمندسازی کارکنان، به عنوان یک استراتژی کلیدی، می‌تواند سازمان‌ها را در مواجهه با این چالش‌ها یاری رساند. توانمندسازی، به کارکنان این امکان را می‌دهد که با استفاده از دانش، مهارت‌ها و تجربیات خود، تصمیمات مؤثر اتخاذ کرده و به بهبود عملکرد سازمان کمک کنند. توانمندسازی عبارت است از شناختن ارزش افراد و سهمی که می‌توانند در انجام امور داشته باشند. توانمندسازی منابع انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت‌های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند، توأم با کارایی و اثربخشی کارکنان (نیازی و نصرآبادی، ۷۸؛ ۱۳۸۸). ادبیات مدیریت منابع انسانی، توانمندسازی را به عنوان فرآیندی تعریف می‌کند که از طریق آن، کارکنان احساس کنترل و قدرت بیشتری بر کار خود پیدا می‌کنند (دسلر، ۲۰۲۰؛ ۲۸۴). افراد در فرآیند توانمندسازی باید مسئولیت بهبود شغل و وظایف روزانه خود را بپذیرند. این بر عهده خود فرد است که شغل خویش را بهتر غنی تر و رضایت‌بخش تر سازد. وقتی فرد این کار را انجام دهند بهتر می‌تواند تصمیم بگیرد و مسئولیت‌پذیرتر شود و به فردی تبدیل شود که بهتر می‌تواند مشارکت کند (توماس و ولت‌هاوس^۲، ۱۹۹۰؛ ۶۷۰).

در این راستا، شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این عوامل می‌توانند در دو سطح فردی (مانند مهارت‌ها، انگیزه، اعتماد به نفس) و سازمانی (مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، سیستم‌های پاداش) مورد بررسی قرار گیرند.

بیان مسئله:

توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک راهبرد حیاتی در مدیریت نوین، نقشی تعیین‌کننده در ارتقای عملکرد فردی و سازمانی ایفا می‌کند. این مفهوم فراتر از اعطای اختیار صرف، دربرگیرنده فرآیندی است که طی آن با ایجاد محیطی حمایتی، توسعه شایستگی‌ها و اعتمادسازی، زمینه برای افزایش انگیزه درونی، خلاقیت و تعهد کارکنان فراهم می‌شود (کانگر و کانونگو^۳، ۱۹۸۸؛ ۴۷۴).

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۲۰، زمستان ۱۴۰۴

بالین وجود، علیرغم ادبیات گسترده و اجماع نظری بر سر مزایای آن، شکاف قابل ملاحظه‌ای بین تئوری و اجرای مؤثر راهبردهای توانمندسازی در بسیاری از سازمان‌ها، از جمله در ایران، مشاهده می‌شود (حسینی و رضوی، ۱۴۰۱؛ ۵۷). مطالعات نشان داد؛ که رویکرد بسیاری از سازمان‌ها به توانمندسازی، سطحی و محدود به تفویض اختیارات رسمی است، درحالی‌که ابعاد روان‌شناختی و زیرساخت‌های ضروری آن نظیر سرمایه‌گذاری مستمر بر آموزش، توسعه مسیر شغلی و به‌ویژه خلق فرهنگ سازمانی توانمندساز نادیده گرفته می‌شود (احمد و شرودر^۴، ۱۹۲۰۰۳). این نگاه تقلیل‌گرا نه تنها منجر به شکست برنامه‌ها و عدم تحقق اهداف مورد انتظار می‌شود، بلکه می‌تواند با ایجاد سرخوردگی، اثرات معکوس نیز به همراه داشته باشد.

عامل پیچیده کننده دیگر، نقش مؤثر تفاوت‌های فردی کارکنان است. عواملی همچون سطح تحصیلات، تجربه کاری، ارزش‌های شخصی و نگرش به کار، درک و پاسخ افراد را از برنامه‌های توانمندسازی به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهند (توماس و ولت‌هاوس^۵، ۱۹۹۰؛ ۶۶۸). نادیده گرفتن این تنوع و اجرای برنامه‌های یکسان برای همه، نه تنها در افزایش اثربخشی شکست می‌خورد، بلکه می‌تواند به احساس بی‌عدالتی و تبعیض و در نهایت کاهش انگیزه منجر شود (محمدی و کریمی، ۱۴۰۰؛ ۱۱۱). در کنار این عوامل، مقاومت سازمانی، به‌ویژه از سطوح میانی مدیریت، به‌عنوان مانعی بزرگ بر سر راه تحولات توانمندساز عمل می‌کند. این مقاومت که عموماً ریشه در ترس از کاهش قدرت، تغییر در موازنه‌های سنتی کنترل و عدم اطمینان دارد، می‌تواند هر ابتکار عملی را در مرحله اجرا خنثی کند (قاسمی و علی‌زاده، ۱۳۹۹؛ ۸۹).

این چالش‌ها در سازمان‌های حرفه‌ای و تخصصی که سرمایه انسانی مهم‌ترین دارایی آن‌ها محسوب می‌شود، از حساسیت و اهمیت مضاعفی برخوردار است. مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه (موکم) به‌عنوان یکی از ارکان مهم ارائه خدمات تخصصی حقوقی و قضایی در کشور، از این قاعده مستثنی نیست. عملکرد بهینه این مرکز مستقیماً در کیفیت خدمات ارائه‌شده به جامعه و تحقق عدالت مؤثر است. بالین حال، شواهد و گزارش‌های داخلی حاکی از آن است که این سازمان با چالش‌هایی در حوزه مدیریت منابع انسانی از جمله کاهش محسوس انگیزه و تعهد کاری، نارضایتی ارباب رجوع و در نهایت کاهش بهره‌وری روبرو بوده است (مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه، ۱۴۰۲؛ ۷). با در نظر گرفتن این شرایط، به نظر می‌رسد فقدان یک برنامه توانمندسازی جامع، عمیق و بومی که هم بر عوامل سازمانی (فرهنگ، ساختار، راهبرد) و هم بر عوامل فردی (تفاوت‌های روان‌شناختی و جمعیت شناختی) تمرکز داشته باشد، یکی از ریشه‌ای‌ترین مسائل

تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی.../دلارامی، مهدی زاده اشرفی، مرادی حقیقی و امیرمیاندرق

پیش روی این سازمان باشد؛ بنابراین، انجام پژوهشی بنیادی که با استفاده از روش های علمی و تحلیلی، به شناسایی و اولویت بندی دقیق عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر توانمندسازی در بافت خاص سازمانی «موکم» بپردازد، ضرورتی انکارناپذیر است. خروجی چنین پژوهشی می تواند مبنا و اساس طراحی راهکارهای عملی و مبتنی بر شواهد برای توانمندسازی واقعی نیروی انسانی در این نهاد تخصصی قرار گیرد و گامی در جهت ارتقای کیفیت خدمات قضایی-حقوقی کشور بردارد.

سؤال پژوهش:

عوامل توانمندسازی منابع انسانی نهادهای قضایی حکمرانی اسلامی در مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه (موکم) کدامند؟

ضرورت و اهمیت پژوهش:

این پژوهش با ارائه یک چارچوب نظری جامع برای تحلیل عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی، به غنای ادبیات علمی در این حوزه کمک می کند. با بررسی تعامل بین عوامل فردی و سازمانی، دیدگاه های جدیدی در مورد توانمندسازی ارائه می دهد. این تحقیق می تواند به درک بهتر از عوامل پیچیده مؤثر بر توانمندسازی کارکنان و روابط علی و معلولی بین آنها کمک کند. این پژوهش می تواند، به روشن شدن ابهامات و تناقضات موجود در تحقیقات قبلی کمک نماید.

نتایج این پژوهش می تواند به مدیران و متخصصان منابع انسانی در سازمان ها کمک کند؛ تا با شناخت دقیق عوامل مؤثر بر توانمندسازی، راهکارهای عملی برای تقویت آن ارائه دهند. این امر منجر به افزایش بهره وری، نوآوری و رضایت شغلی کارکنان و در نهایت، بهبود عملکرد سازمان ها خواهد شد (اسپریتزر^۶، ۲۰۲۲؛ ۱۲۳). یافته های این تحقیق می تواند؛ در طراحی و اجرای برنامه های آموزشی و توسعه ای مؤثر برای توانمندسازی کارکنان مورد استفاده قرار گیرد. این پژوهش می تواند به سازمان ها در ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب برای توانمندسازی کارکنان کمک کند. این تحقیق می تواند به سازمان ها در طراحی سیستم های انگیزشی و پاداش مؤثر برای تقویت توانمندسازی کارکنان کمک کند. افزایش توانمندسازی منابع انسانی می تواند منجر به افزایش رفاه اجتماعی و کاهش نابرابری ها شود (یوکل و بکر^۷، ۲۰۲۳). سازمان های توانمند، محیط های کاری مناسب تری را فراهم می کنند که این امر منجر به افزایش رضایت شغلی و بهبود کیفیت زندگی کارکنان می شود.

تاکنون پژوهش های محدودی در زمینه توانمندسازی منابع انسانی در سازمان های تخصصی مانند: مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه انجام شده است. مطالعات موجود، بیشتر بر

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۲۰، زمستان ۱۴۰۴

سازمان‌های تولیدی و خدماتی متمرکز بوده‌اند. نیاز به پژوهشی وجود دارد که به‌طور خاص به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در موکم بپردازد. این پژوهش با تمرکز بر یک سازمان تخصصی و حساس، به ارائه دیدگاه‌های جدیدی در مورد توانمندسازی منابع انسانی کمک می‌کند. با استفاده از رویکرد کمی و روش فرا تحلیل به بررسی عمیق و دقیق عوامل مؤثر بر توانمندسازی می‌پردازد. نتایج این پژوهش می‌تواند به ارائه راهکارهای عملی و کاربردی برای بهبود عملکرد مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه کمک کند.

حکمرانی اسلامی:

حکمرانی، به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین مفاهیم نوین در حوزه اداره عمومی و علوم سیاسی، بیانگر نوعی فرآیند شبکه‌ای و چندلایه است که در آن مجموعه‌ای از کنشگران شامل دولت، نهادهای مدنی، بخش خصوصی، رهبران و عموم مردم، به‌صورت نظام‌مند و هماهنگ، به هدایت، سیاست‌گذاری، تنظیم‌گری و ارائه خدمات عمومی می‌پردازند. حکمرانی در این معنا محدود به ساختارهای رسمی دولتی نیست، بلکه به تقسیم‌کار، هم‌افزایی و همکاری همه ذی‌نفعان تأکید دارد و تحقق اهداف جمعی را از طریق تعامل و مشارکت فراگیر در چارچوب ارزش‌ها و قواعد پذیرفته‌شده جامعه دنبال می‌کند.

از منظر نظری، حکمرانی دارای ویژگی‌ها و مؤلفه‌هایی همچون شفافیت، پاسخگویی، کارآمدی، عدالت، مشارکت‌پذیری و رویکرد شبکه‌ای است. هر یک از کنشگران حکمرانی به‌تناسب جایگاه و نقش خود، در فرایند تعیین اهداف، سیاست‌گذاری، تسهیل‌گری و حتی ارزیابی عملکرد نقش‌آفرینی می‌کنند. حکمرانی در عرصه عملی نیز هم‌زمان وجوه ساختاری، کارکردی و ارزشی دارد و هدف نهایی آن، توسعه جامعه و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان در سطوح محلی، ملی و حتی جهانی است.

در تحلیل مبانی و ارکان حکمرانی، شش محور اساسی شامل مبدأ (آغاز حرکت)، مقصد (اهداف مطلوب)، کنشگران (نقش‌آفرینان)، انگیزه‌ها (محرک‌ها)، زمان و مکان (بستر تحقق) موردتوجه قرار می‌گیرد. این مؤلفه‌ها بیانگر پویایی و انعطاف‌پذیری حکمرانی نسبت به شرایط و اقتضائات جوامع مختلف است.

در رویکرد اسلامی به حکمرانی، صرفاً اداره کارآمد مدنظر نیست، بلکه راهبری و هدایت فرد، جامعه و جهان از مبدأ تا مقصد، برای تحقق سعادت دنیوی و اخروی بر پایه آموزه‌های دینی، عدالت، اخلاق و مسئولیت‌پذیری، نقش کانونی می‌یابد. به‌این‌ترتیب، حکمرانی اسلامی فرایندی هدفمند و همه‌جانبه است که علاوه بر دستیابی به توسعه و حل تعارضات اجتماعی، با رویکردی معرفتی و ارزشی، زمینه رشد، تعالی و اقامه دین را در سطح فردی و اجتماعی فراهم می‌آورد. ماهیت حکمرانی اسلامی علاوه بر

تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی.../دلارامی، مهدی زاده اشرفی، مرادی حقیقی و امیرمیاندرق

توجه به ابعاد سخت افزاری (سازمان ها و ساختارها)، ناظر بر ابعاد نرم افزاری (ارزش ها، انگیزه ها، سرمایه اجتماعی و فرهنگی) نیز هست.

درمجموع، حکمرانی را می توان به مثابه فرآیندی دانست که همه ظرفیت ها، کنشگران و منابع جامعه را در بستر ارزش ها و هنجارهای بومی، برای تحقق اهداف مشترک، توسعه پایدار، عدالت اجتماعی و ارتقای کیفیت حکمرانی بسیج می کند؛ به گونه ای که امکان پاسخگویی به نیازهای متغیر و چالش های نوپدید جامعه نیز فراهم گردد. (لک زایی، ۱۴۰۴؛ ۹).

تاریخچه و زمینه مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه موکم:

مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه (موکم) باهدف ساماندهی و نظارت بر فعالیت های وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده در قوه قضائیه تأسیس شده است. این مرکز نقش مهمی در ارائه خدمات حقوقی و قضایی به مردم ایفا می کند. وظایف و مسئولیت های موکم شامل نظارت بر عملکرد وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده، برگزاری آزمون های ورودی و صدور پروانه فعالیت، ارائه آموزش های تخصصی و ارتقای سطح دانش حرفه ای، رسیدگی به شکایات و تخلفات و ارائه خدمات مشاوره حقوقی و خانوادگی است. مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه به عنوان یک نهاد وابسته به قوه قضائیه، نقش حساسی در اجرای عدالت و ارائه خدمات حقوقی به مردم دارد. کیفیت خدمات ارائه شده توسط موکم، تأثیر مستقیمی بر اعتماد عمومی به دستگاه قضایی دارد.

تاریخچه پژوهش توانمندسازی منابع انسانی:

مفهوم توانمندسازی منابع انسانی ریشه در دهه های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ دارد. در آن زمان، سازمان ها به دنبال راهکارهایی برای افزایش بهره وری، انعطاف پذیری و نوآوری خود بودند. نظریه های مدیریت مشارکتی، مدیریت کیفیت جامع و سازمان های یادگیرنده، نقش مهمی در شکل گیری مفهوم توانمندسازی ایفا کردند. در دهه ۱۹۸۰: مفهوم توانمندسازی به عنوان یک رویکرد مدیریتی برای افزایش مشارکت کارکنان و بهبود عملکرد سازمانی مطرح شد. محققانی مانند کانگر و کانانگو (۱۹۸۸) به بررسی فرآیند توانمندسازی و عوامل مؤثر بر آن پرداختند؛ و در دهه ۱۹۹۰: مفهوم توانمندسازی روان شناختی توسط محققانی مانند اسپریتزر (۱۹۹۵) و توماس و ولت هاوس (۱۹۹۰) توسعه یافت. تأکید بر ابعاد روان شناختی توانمندسازی، مانند احساس کنترل، شایستگی و معنا، افزایش یافت. همچنین در قرن ۲۱؛ توانمندسازی به عنوان یک استراتژی کلیدی در مدیریت منابع انسانی برای جذب،

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۲۰، زمستان ۱۴۰۴

حفظ و توسعه استعدادها مطرح شد. این تحقیقات به بررسی نقش رهبری، فرهنگ‌سازمانی و فناوری در توانمندسازی کارکنان پرداختند. در ادامه به بررسی چند نمونه از پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش می‌پردازیم.

سیوندی و همکاران (۱۴۰۰)، پژوهشی با عنوان «طراحی مدل توانمندسازی منابع انسانی در سازمان ملی استاندارد ایران» را انجام دادند. رویکرد مورد استفاده در تحقیق حاضر، رویکرد آمیخته است که جهت طراحی و تدوین مدل جامع از رویکرد کمی و کیفی (آمیخته) استفاده گردید. همچنین تحقیق حاضر از نظر روش‌شناسی در دسته مطالعات پیمایشی، علی، کاربردی و بنیادی جای دارد. جامعه آماری تحقیق نیز شامل؛ کارکنان سازمان ملی استاندارد ایران (۴۰۰ نفر) و همچنین خبرگان و اساتید دانشگاهی حوزه توانمندسازی منابع انسانی و مدیران منابع انسانی سازمان ملی استاندارد بود. در این تحقیق علاوه بر طراحی مدل مفهومی توانمندسازی منابع انسانی، معتقدند که موفقیت سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های تحقیقاتی در گرو فعالیت کارکنان راضی، دارای انگیزه و خلاق است که با اطلاع از اهداف سازمان در راستای تحقق بخشیدن به خواسته‌های خود، برای دستیابی به این مهم تلاش می‌نمایند.

حسینیان و عیسی آبادی (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان؛ «ابعاد استراتژی توانمندسازی منابع انسانی معاونت نیروی انسانی ناجا» به بررسی ابعاد راهبرد توانمندسازی منابع انسانی معاونت نیروی انسانی ناجا پرداخته‌اند. در این پژوهش ابعاد راهبردی، فردی و سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.

اقدسی و نوروززاده (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی» به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های ایرانی پرداخته است. نتایج نشان داد؛ عوامل سازمانی مانند: فرهنگ سازمانی، سیستم‌های پاداش و فرصت‌های آموزشی، نقش مهمی در توانمندسازی کارکنان ایفا می‌کنند.

محمودیان (۱۳۹۰) تحقیق خود را با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان» انجام داد. نتایج نشان داد؛ ضریب تأثیرگذاری کل متغیر راهبرد مدیریتی با شاخص‌های تشکیل گروه، دادن اطلاعات، استقلال، جو مشارکتی و تفویض اختیار بر توانمندسازی ۷۵٪ و ضریب تأثیرگذاری کل متغیر شرایط سازمانی با شاخص‌های تعیین اهداف، پاداش دهی، تهیه منابع، ساختار سازمانی و ارزیابی عملکرد بر توانمندسازی ۸۹٪ و ضریب تأثیرگذاری کل متغیر منابع خودکارآمدی با شاخص‌های برانگیختگی هیجانی، حمایت کردن و الگوسازی بر توانمندسازی ۸٪ می‌باشد. از این‌رو بهترین متغیر تأثیرگذار شرایط سازمانی و بدترین متغیر تأثیرگذار منابع خودکارآمدی می‌باشند.

تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی.../دلارامی، مهدی زاده اشرفی، مرادی حقیقی و امیرمیاندرق

محمد صالح و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی باهدف «تجزیه و تحلیل تجربی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و فرهنگ نوآوری بر نوآوری خدمات سازمان‌های دولتی امارات متحده عربی (امارات متحده عربی)» انجام دادند. داده‌ها از نهادهای دولتی در امارات جمع‌آوری شده است. برای آزمون فرضیه‌های پیشنهادی از مدل‌سازی معادلات ساختاری از طریق مدل‌سازی حداقل مربعات جزئی استفاده شد. همچنین برای انجام تجزیه و تحلیل اولیه از SPSS استفاده شد. نتایج آماری شواهد قوی ارائه می‌کند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و فرهنگ نوآوری بر نوآوری خدمات آژانس‌های دولتی امارات تأثیر مثبت گذاشته است.

هیواگاما^۸ (۲۰۱۹)، به «بررسی بهبود خدمات از طریق توانمندسازی مدیریت منابع انسانی با نقش عملکرد کارکنان و رضایت شغلی در هتل‌ها» پرداختند. پس از مرحله اولیه مصاحبه‌های کیفی، داده‌های از طریق بررسی گسترده در ۳۰ هتل در سریلانکا جمع‌آوری شد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد؛ که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و شیوه‌های مدیریتی که در این زمینه پذیرفته شده است، به ایجاد شایستگی شغلی کمک می‌کند که در نتیجه به بهبود عملکرد خدمات و رضایت شغلی مربوط می‌شود. باین‌حال، آن‌ها نشان می‌دهد که بازیابی خدمات با دقت در مرحله مدیریت در این هتل با توانمندسازی به شدت مربوط به سطح مراتبی است. توانمندسازی برای رفع نقاط خدمت در این هتل‌ها بسیار مهم است، اما به‌طور قاطعانه بر اساس رتبه‌بندی فارغ‌التحصیل می‌شود. درحالی‌که آموزش کارکنان مزایای هر دو طرف را نشان می‌دهد، استقلال بیشتر کار باعث بهبود رفاه این کارگران خدمات می‌شود.

بریگر و همکاران^۹ (۲۰۱۸)، در پژوهشی «مدل توانمندسازی منابع انسانی» را طراحی کردند که با بررسی ۱۵۰۰۰ کارمند از ۴۳ کشور جهان به دست آمده است. روش تحقیقی پیمایشی و از نوع هدف کاربردی است که در آن اهداف خلق ارزش اجتماعی؛ جنسیت، سن، درآمد خانوار، تحصیلات، اندازه خانوار، مهارت‌های کارآفرینانه، ترس از شکست، شناخت کارآفرینی، میزان نوپا بودن در کارآفرینی، توانمندسازی انسانی، منابع اقدام، ارزش‌های رهایی‌بخش، فعالیت جنبش اجتماعی، حقوق مدنی به ترتیب بیشتر اولویت و اهمیت و تأثیرگذاری را بر توانمندسازی منابع انسانی دارند.

واگتلین و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۵) در تحقیق خود به بررسی «چگونگی توانمندسازی کارکنان: با استفاده از آموزش به منظور افزایش توانمندی جمعی واحدهای کاری» پرداخته‌اند. هدف از این مقاله بررسی نظری و تجربی یک برنامه آموزشی برای کارکنان جهت افزایش ادراک جمعی آنان از توانمندسازی در سازمان می‌باشد. این آموزش‌ها مربوط به توانمندسازی (افزایش قدرت معنی‌داری، تأثیر و استقلال)

کارکنان بود. نتایجی که از تحقیق آن‌ها حاصل گردید مشخص نمود که استفاده از آموزش برای افزایش بهره‌وری و قدرت جمعی کارکنان می‌تواند در توانمندسازی نیروی انسانی تأثیر زیادی داشته باشد.

روش تحقیق:

این پژوهش با رویکرد کمی و مرور نظام‌مند و با روش فرا تحلیل انجام شده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات در روش فرا تحلیل مبتنی بر آئیند «کدگذاری» است. تمرکز اصلی در روش فرا تحلیل برای تحلیل داده‌ها و دستیابی به نتایج نهایی بر به دست آوردن شاخصی به نام اندازه اثر است. اندازه اثر به معنای «حدی که پدیده مورد نظر در جمعیت موجود است» یا «حدی که فرضیه صفر نادرست است» می‌باشد (کوهن، ۱۳۸۹: ۹). جامعه آماری در این پژوهش به مجموعه‌ای از مطالعات و پژوهش‌های علمی اشاره دارد که در یک حوزه خاص (در اینجا، عوامل فردی و سازمانی توانمندسازی منابع انسانی) انجام شده‌اند؛ و معیارهای ورود به فرا تحلیل را دارا می‌باشند. این جامعه آماری شامل ۲۰ مطالعه است، این مطالعات به صورت نظام‌مند از پایگاه‌های داده علمی جمع‌آوری شده‌اند و معیارهای ورود به فرا تحلیل (مانند استفاده از ابزارهای معتبر، نمونه‌گیری مناسب و گزارش اندازه اثر) را دارا هستند.

جامعه آماری در بخش روایی سنجی؛ کارشناسان مرکز وکلا و کارشناسان قوه قضائیه به تعداد کل ۹۰۰ نفر می‌باشند؛ و نحوه نمونه‌گیری در این پژوهش، هدفمند و معیار محور است؛ که پرسشنامه تحقیق میان آن‌ها با استفاده از پرسشنامه الکترونیکی در بستر پرس لاین ارسال شد. در پژوهش حاضر، با استفاده از روش کوکران از میان جامعه‌ی آماری ۹۰۰ نفره تعداد ۲۶۹ نفر به عنوان جمعیت نمونه این تحقیق انتخاب شده‌اند.
$$n = \frac{N t^2 pq}{d^2 + t^2 pq}$$

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش مطالعات؛ بانک‌های اطلاعاتی، اسناد پژوهشی، اعم از مطالعات مرتبط به مدل‌سازی و توانمندسازی کارکنان، بالأخص در سازمان‌های خدمت رسان (و مطالعاتی که مرکز وکلا یا قوه قضائیه بوده و با رویکرد نرم صورت گرفته است)؛ بنابراین برای مرور مبانی نظری و بررسی پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای (شامل مقالات، کتب و پایان‌نامه‌های داخلی و خارجی) و از طریق پرسشنامه نیز به عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش میدانی (به بررسی متغیرهای تحقیق حاصل از بخش فرا تحلیل پرداخته و مشتمل بر سؤالات بسته با طیف پنج‌گانه لیکرت) استفاده شده است.

ارزیابی روایی و پایایی فرا تحلیل

روایی محتوایی: با استفاده از معیارهای ورود و خروج دقیق (در مراحل انجام فرا تحلیل)، اطمینان حاصل شد که مطالعات مرتبط و با کیفیت مناسب انتخاب شده‌اند؛ و **روایی سازه:** با بررسی

تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی.../دلارامی، مهدی زاده اشرفی، مرادی حقیقی و امیرمیاندرق

همسویی نتایج مطالعات مختلف و استفاده از روش‌های آماری پیشرفته، روایی سازه تأیید شد. پایایی درونی: با استفاده از روش‌های آماری مانند: آلفای کرونباخ و تحلیل حساسیت، پایایی درونی فرا تحلیل تأیید شد؛ و پایایی بیرونی: با مقایسه نتایج این فرا تحلیل با مطالعات مشابه، پایایی بیرونی نیز تأیید گردید.

پایایی پرسشنامه: یکی از روش‌های ارزیابی سازه آلفای کرونباخ می‌باشد. در این پژوهش جهت اطمینان از پایایی پرسشنامه و اندازه‌گیری آن، از معیار آلفای کرونباخ استفاده شده است.

جدول ۱: محاسبه ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه

Table 1: Calculation of Cronbach's alpha coefficient of the component

گویه ها	ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه‌ها
عوامل سازمانی	۰.۹۵۳
عوامل فردی	۰.۹۵۸

یافته‌های تحقیق با رویکرد فرا تحلیل^۱

فرا تحلیل، یک روش توصیفی - آماری است که برای ترکیب نتایج چندین مطالعه مستقل به کار می‌رود. این روش به محقق اجازه می‌دهد تا با استفاده از داده‌های موجود، به یک نتیجه‌گیری کلی‌تر و معتبرتر دست پیدا کند. فرا تحلیل شامل مراحل زیر می‌باشد:

(۱) تعریف سؤال پژوهش: مشخص نمودن سؤال‌های اصلی و فرعی پژوهش که این تحقیق در راستای پاسخ به آن شکل گرفته است.

(۲) جستجوی سیستماتیک ادبیات و جمع‌آوری داده‌ها: شناسایی و جمع‌آوری مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش. برای جستجو به صورت سیستماتیک از کلمات کلیدی و عبارات مناسب مرتبط با پژوهش مانند: "عوامل سازمانی"، "عوامل فردی"، "توانمندسازی" و "فرا تحلیل". استفاده شد. همچنین از پایگاه‌های داده علمی مانند: PubMed، Scopus، Google Scholar برای شناسایی مطالعات مرتبط با موضوع تحقیق استفاده گردید.

(۳) انتخاب معیارها (ورود و خروج) و ارزیابی کیفیت مطالعات: تعیین معیارهایی برای ارزیابی کیفیت و اعتبار مطالعات موجود. این معیارها شامل نوع مطالعه (تجربی، توصیفی، مقایسه‌ای)، کیفیت روش‌شناسی، جامعه مورد مطالعه، اندازه نمونه، مداخله و نتایج می‌شود. برای این منظور چکیده‌ها و متن کامل مقالات برای تأیید تطابق با معیارها بررسی شد.

۴) محاسبه اندازه‌های اثر و بررسی همگنی یا ناهمگنی: داده‌های مربوط به این مرحله در مبحث تحلیل توصیفی و معادلات ساختاری آمده است.

۵) تحلیل داده‌ها: در این مرحله روش‌های آماری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و ترکیب نتایج استفاده می‌شود. در این پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار PLS استفاده گردید.

۶) تفسیر نتایج: تحلیل نتایج یافته‌های حاصل از پژوهش و ارائه تفسیرهایی که به درک عمیق‌تری از موضوع کمک می‌نماید.

۷) نتیجه‌گیری و پیشنهادها: ارائه نتیجه‌گیری کلی و پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده.

نتایج و یافته‌ها:

با توجه به روش پژوهش و مراحل آن سؤال اصلی و مرور نظامند ادبیات در حوزه موضوع پژوهش و با توجه به واژه‌های کلیدی مرتبط به موضوع تحقیق انجام شد. در مرحله بعدی معیارها مورد نیاز برای بررسی کیفیت و اعتبار تحقیق‌ها مشخص گردید. در این گام داده‌های به دست آمده دسته‌بندی و تفکیک شد به نحوی که شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد پژوهش حاضر مطابق با جدول ۲ به دست آمد. در ادامه، یافته‌های پژوهش با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و در برنامه ۴PLS مورد آزمون و روایی سنجی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد؛ که عوامل فردی و سازمانی متعددی در توانمندسازی منابع انسانی مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه نقش دارند.

جدول ۲: یافته‌های پژوهش در بخش فرا تحلیل

Table 2: Research findings in the meta-analysis section

مؤلفه	بعد
دسترسی آزاد به اطلاعات	عوامل سازمانی
ساختار	
آموزش (از طریق سازمان)	
فرهنگ سازمانی	
نظام جبران خدمت	
دانش و آموزش (از طریق خود فرد)	عوامل فردی
خلاقیت	
مهارت	
انگیزه	
تعهد	
توانایی	

روایی سنجی و برازش یافته‌های پژوهش

پژوهشگر پس از شناسایی یافته‌های پژوهش، به تخمین روابط و آزمون نتایج پرداخته است. هدف از برازش این است که مشخص شود تا چه حد یافته‌ها با داده‌های تجربی مورد استفاده، سازگاری و توافق دارد. در این پژوهش، محقق بر اساس موضوع پژوهش، به تست یافته‌ها از روش تحلیل مسیر که بخشی از SEM است با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS چهار اقدام کرده است. برای این منظور به بررسی؛ بارهای عاملی، پایایی شاخص، روایی همگرا، روایی واگرا، ضریب تعیین R^2 و شاخص ارتباط پیش‌بین Q^2 پرداخته شد

سنجش بارهای عاملی

اگر بار عاملی به دست آمده از هر کدام از ریز مؤلفه‌های متغیرها مقدار مساوی و یا بیشتر از $0/4$ باشد، نشان‌دهنده این است که یافته‌های ما همگن خواهد بود. همان‌طور که در جدول ۳ نشان داده شده، می‌بینیم که بارهای عاملی همه متغیرهای مورد بررسی و ریز مؤلفه‌های آن‌ها بیشتر از این مقدار است. پس بنابراین نتایج پژوهش همگن می‌باشد (نظری پور و همکاران، ۱۳۹۶). همان‌طور که مشاهده می‌شود تمامی سازه‌ها بارهای عاملی دارای مقادیر بیشتر از $0/4$ می‌باشند، بنابراین پایایی متغیرها قابل قبول است.

جدول ۳: نتایج بار عاملی متغیرهای پژوهش

Table 3: Factor loading results of research variables

نام متغیر	نام اختصاری	بار عاملی
عوامل سازمانی	IOF1	۰.۸۲۷
	IOF2	۰.۸۹۳
	IOF3	۰.۹۰۴
	IOF4	۰.۸۷۸
	IOF5	۰.۸۹۵
عوامل فردی	IOS1	۰.۸۱۳
	IOS2	۰.۸۴۵
	IOS3	۰.۹۱۲
	IOS4	۰.۸۹۱
	IOS5	۰.۹۰۱
	IOS6	۰.۸۸۸

با توجه به نتایج به دست آمده؛ بارهای عاملی همه گویه های متناظر با هر سازه جملگی بالای ۰/۴ بوده و این نشان دهنده برازش مناسب یافته‌ها از حیث بارهای عاملی هست.

پایایی شاخص

پایایی شاخص توسط دو معیار زیر مورد سنجش قرار گرفت:

الف: آلفای کرونباخ

مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، بیانگر پایایی قابل قبول است. در جدول ۴ مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و بیانگر پایایی قابل قبول است.

ب: پایایی ترکیبی ((CR^{۱۲})

از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها می‌باشد، روش PLS معیار مدرن تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. با توجه به جدول ۴ پایایی ترکیبی همه شاخص‌ها بالاتر از ۰/۷ است و پایایی قابل قبولی دارند.

جدول ۴: مقدار ضریب آلفای کرونباخ و CR

Table 4: Cronbach's alpha coefficient and CR value

نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
عوامل سازمانی	۰.۹۵۳	۰.۹۶۳
عوامل فردی	۰.۹۵۸	۰.۹۶۵

همان گونه که مشاهده می‌شود؛ همه سازه‌ها دارای مقدار مناسب؛ ضریب آلفای کرونباخ، پایایی اشتراکی یا ترکیبی هستند.

روایی همگرا

معیار AVE نشان دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر خواهد بود. فورنل و لارکر^{۱۳} (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی و مقدار بحرانی آن را عدد ۰/۵ اعلام نمودند؛ بدین معنی که مقدار میانگین واریانس استخراج شده بالای ۰/۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد. اعداد جدول ۵ که همگی بالاتر از عدد ۰/۵ می‌باشند، نشان دهنده همگرایی مطلوب یافته‌ها هستند.

تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی.../دلارامی، مهدی زاده اشرفی، مرادی حقیقی و امیرمیاندرق

جدول ۵: میانگین واریانس استخراج شده

Table5: Mean extracted variance

نام متغیر	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
عوامل سازمانی	۰.۸۱۲
عوامل فردی	۰.۸۰۰

روایی واگرا

معیار مهم دیگری که برای برازش می‌توان از آن کمک گرفت؛ آزمون فورنل ولارکر است که به صورت قطر یک جدول نمایش داده می‌شود. جذر میانگین به دست آمده متغیر مکنون باید حداکثر بیشتر از آن متغیر با متغیر مکنون دیگر باشد (لطیفیان، ۱۳۹۲). با توجه به نتایج جدول ۶، جذر میانگین به دست آمده هر متغیر مکنون، بیشتر از آن متغیر با متغیرهای مکنون دیگر که در پژوهش آمده می‌باشد و این نشان می‌دهد که روایی واگرایی مورد بررسی توسط آزمون فورنل ولارکر تأیید شد.

جدول ۶: شاخص فونل لارکر

Table6: Fornell-Larker Index

عوامل سازمانی	عوامل فردی	
عوامل سازمانی	۰.۹۰۱	
عوامل فردی	۰.۸۱۹	۰.۸۹۵

ضریب تعیین R^2

ضریب تعیین، ضریب واریانس متغیر یا متغیرهای وابسته را به وسیله متغیر یا متغیرهای مستقل تبیین می‌کند (ساروخانی، ۱۳۸۲). ضریب تعیین متغیرهای پژوهش در جدول ۷ آمده است. سه مقدار برای ضریب تعیین معرفی شده که عبارت است از: ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ که این مقادیر به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد. مقدار ضریب تعیین یافته‌های حاضر نشان‌دهنده برازش قوی و مطلوب از این حیث می‌باشد.

جدول ۷: ضریب تعیین متغیرهای پژوهش

Table 7: Coefficient of determination of research variables

ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل یافته	
R-square	R-square adjusted	
عوامل سازمانی	۰.۸۹۹	۰.۸۹۸
عوامل فردی	۰.۹۲۰	۰.۹۲۰

شاخص ارتباط پیش‌بین Q^۲

شاخص ارتباط پیش‌بین یا Q^۲، دومین شاخص قدرت پیش‌بینی است. این شاخص توسط استون و گیسر (۱۹۷۵) معرفی گردید. شاخص Q^۲ قدرت پیش‌بینی در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌نماید. با توجه به مثبت بودن مقدار شاخص ارتباط پیش‌بین متغیرهای پژوهش در جدول ۸، روایی پیش‌بینی مورد تأیید بوده و یافته‌ها از قابلیت پیش‌بینی مطلوب برخوردار است؛ زیرا اگر مقدار این شاخص مثبت و بزرگ باشد، نشان از قابلیت بالای پیش‌بینی یافته‌ها دارد و مقدار منفی بیانگر تخمین بسیار ضعیف متغیر پنهان است.

جدول ۸: شاخص ارتباط پیش‌بین Q^۲

Table 8: Predictor correlation index Q^۲

Q ² (=1-SSE/SSO)	SSE	SSO	
۰.۷۲۵	۴۴۹.۵۳۶	۱۶۳۲.۰۰۰	عوامل سازمانی
۰.۷۳۰	۵۱۳.۲۷۶	۱۹۰۴.۰۰۰	عوامل فردی

درنهایت یافته‌های این پژوهش با استفاده از روش‌های پیشرفته‌ای مانند؛ مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت و نتایج نشان داد که از روایی و برازش قوی برخوردار است؛ و می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در حوزه مدیریت منابع انسانی مورد استفاده قرار گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری:

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد؛ که توانمندسازی منابع انسانی در موکم، نیازمند توجه به هر دو دسته عوامل فردی و سازمانی است. مدیران مرکز وکلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه باید با ایجاد فرهنگ سازمانی حمایتی، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری و توسعه و طراحی سیستم‌های بازخورد مؤثر، زمینه را برای توانمندسازی کارکنان فراهم کنند (نظری و صادقی، ۱۴۰۱). همچنین، کارکنان موکم باید با تقویت مهارت‌های ارتباطی، تعهد حرفه‌ای و انگیزه درونی، نقش فعالی در توانمندسازی خود ایفا کنند. این یافته نشان می‌دهد؛ سازمان‌ها باید به‌طور هم‌زمان بر بهبود شرایط فردی و سازمانی تمرکز کنند تا بتوانند محیطی توانمندساز ایجاد نمایند. در ادامه و بر اساس نتایج به‌دست‌آمده هر یک از مؤلفه‌ها بحث و بررسی می‌گردد؛

عوامل سازمانی شامل:

دسترسی آزاد به اطلاعات: یافته‌ها نشان داد؛ دسترسی به اطلاعات در سازمان‌ها موجب افزایش شفافیت و بهبود عملکرد کارکنان می‌شود. این عامل ارتباط معناداری با تقویت فرهنگ سازمانی و بهبود پیامدهای فردی مانند افزایش انگیزه و ارتقای مهارت‌ها دارد. مطالعات جدید نیز نشان داده‌اند که دسترسی آزاد به اطلاعات باعث کاهش فشارهای روانی در کارکنان شده و آنان را در اتخاذ تصمیمات بهینه یاری می‌دهد (مایر و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۲).

ساختار سازمانی: ساختار سازمانی در تعیین نحوه تعامل کارکنان و تخصیص منابع انسانی تأثیرگذار است. ساختارهای سازمانی منعطف و غیرمتمرکز به کارکنان این امکان را می‌دهند که نقش فعال‌تری در فرآیندهای تصمیم‌گیری داشته باشند که این امر می‌تواند احساس خودمختاری و خودسامانی آنان را افزایش دهد. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که ساختارهای چابک و انعطاف‌پذیر باعث بهبود بهره‌وری و افزایش انگیزه در کارکنان می‌شود (کلاین و همکاران^{۱۵}، ۲۰۲۱).

آموزش سازمانی: آموزش‌های ارائه‌شده از طریق سازمان به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی توانمندسازی، به‌طور مستقیم با افزایش مهارت‌ها، انگیزه و توانمندی فردی در کارکنان مرتبط است. سازمان‌ها با ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های کارکنان، نه تنها مهارت‌های تخصصی آن‌ها را ارتقاء می‌دهند، بلکه موجب افزایش اعتمادبه‌نفس و انگیزه در کارکنان می‌شوند. نتایج پژوهش نشان داد؛ که برنامه‌های آموزشی سازمانی با تأثیر مثبت بر مهارت‌ها و توانمندی‌های فردی، منجر به افزایش کارایی و رضایت شغلی کارکنان می‌شود.

فرهنگ سازمانی: یافته حاکی از آن است که؛ فرهنگ سازمانی یک عامل کلیدی است که می‌تواند بر انگیزه و تعهد فردی تأثیرگذار باشد. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ سازمانی باز و شفاف هستند، به کارکنان این احساس را می‌دهند که نظرات و ایده‌های آنان موردتوجه قرار می‌گیرد؛ و پیامدهای مثبتی همانند: افزایش رضایت شغلی و ارتقای شایسته‌سالاری را در پی داشته باشد. این فرهنگ سازمانی می‌تواند باعث افزایش تعاملات مؤثر در تیم‌ها و تقویت روابط کاری شود. فرهنگ سازمانی مثبت که بر اعتماد و همکاری تأکید دارد، موجب افزایش بهره‌وری و ارتقای توانمندسازی منابع انسانی می‌شود (مایر و آلن^{۱۶}، ۲۰۲۲).

نظام جبران خدمت: این عامل که شامل حقوق و پاداش‌ها می‌شود، در سازمان‌های توانمندساز به‌طور مستقیم بر پیامدهای سازمانی (مانند پرداخت عادلانه و شایسته‌سالاری) و فردی (مانند انگیزه و

تعهد) تأثیر دارد. مطالعات اخیر نشان می‌دهند که سیستم‌های جبران خدمت عادلانه و شفاف موجب کاهش احساس بی‌عدالتی در سازمان و افزایش تعهد کارکنان می‌شود (میلوویچ و همکاران^{۱۷}، ۲۰۲۱).

عوامل فردی شامل:

خلاقیت و مهارت: خلاقیت و توانمندی‌های فردی یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی منابع انسانی است. نتایج پژوهش نشان داد؛ سازمان‌ها باید بستری را فراهم نمایند که در آن کارکنان بتوانند خلاقیت خود را بروز و ظهور دهند و مهارت‌های جدید کسب کنند. تحقیقات جدید تأکید دارند که کارکنان خلاق می‌توانند نوآوری‌های مهمی را در سازمان‌ها به وجود آورند و باعث بهبود عملکرد کلی سازمان شوند (آمابیل و همکاران^{۱۸}، ۲۰۲۰).

انگیزه و تعهد: نتایج حاکی از آن است که؛ انگیزه و تعهد در کارکنان به‌طور قابل‌توجهی بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر می‌گذارند. کارکنانی که از انگیزه و تعهد بالایی برخوردارند، نسبت به وظایف خود حساسیت بیشتری دارند و در راستای دستیابی به اهداف سازمانی تلاش بیشتری می‌کنند. در این راستا، یافته‌ها نشان داد؛ بهبود انگیزه و تعهد کارکنان از طریق تقویت حمایت‌های سازمانی و ارتقای فرهنگ مثبت سازمانی امکان‌پذیر است (دسی و رایان^{۱۹}، ۲۰۲۰).

دانش و آموزش فردی: آموزش‌های فردی، در کنار توانمندی‌های دیگر، به‌طور قابل‌توجهی بر توسعه فردی و بهبود شایستگی‌های سازمانی تأثیرگذار است. افزایش دانش و مهارت‌های فردی می‌تواند توانمندی‌های کارکنان را ارتقا دهد. کارکنانی که از آموزش‌های مستمر بهره‌مند می‌شوند، قادرند به‌طور مؤثرتری به چالش‌های سازمانی پاسخ دهند. مطالعات اخیر نیز نشان داده‌اند؛ آموزش‌های فردی به‌طور خاص بر افزایش رضایت شغلی و توانمندی در کار تأثیرگذار است (نگ و فلدمن^{۲۰}، ۲۰۲۲).

دیباچی (۱۴۰۰) در پژوهش مشابه با عنوان؛ تحلیل عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های ایرانی؛ به تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی و عوامل ساختاری بر توانمندسازی پرداخته است. شباهت پژوهش دیباچی با پژوهش حاضر در بررسی نقش نظام جبران خدمت و آموزش در توانمندسازی منابع انسانی می‌باشد؛ و تفاوت بین دو پژوهش در استفاده از روش‌های مدرن مانند: معادلات ساختاری بوده است. بامبرگر و ایلون^{۲۱} (۲۰۰۰) نیز به تحقیق پیرامون تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان پرداخته‌اند و همانند پژوهش حاضر فرهنگ سازمانی را به‌عنوان یک عامل کلیدی در توانمندسازی معرفی نموده‌اند.

تحلیل عوامل توانمندسازی منابع انسانی.../دلارامی، مهدی زاده اشرفی، مرادی حقیقی و امیرمیاندرق

بنابراین عوامل سازمانی مانند: فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و نظام جبران خدمت نقش کلیدی در توانمندسازی منابع انسانی ایفا می‌کنند. فرهنگ سازمانی باز و شفاف به کارکنان این احساس را می‌دهد که نظرات و ایده‌های آن‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد که این امر به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی منجر می‌شود. ساختار سازمانی منعطف و غیرمتمرکز نیز به کارکنان این امکان را می‌دهد که در فرآیندهای تصمیم‌گیری نقش فعال‌تری ایفا کنند که این امر به افزایش احساس خودمختاری و خودسامانی آن‌ها کمک می‌کند. نظام جبران خدمت عادلانه و شفاف نیز موجب کاهش احساس بی‌عدالتی در سازمان و افزایش تعهد کارکنان می‌شود. این عوامل سازمانی به‌طور مستقیم بر پیامدهای فردی و سازمانی توانمندسازی تأثیرگذار هستند.

و عوامل فردی مانند: عزم شخصی، احساس خودکارآمدی و احساس شایستگی نیز نقش مهمی در توانمندسازی منابع انسانی ایفا می‌کنند. عزم شخصی کارکنان که شامل انضباط شخصی، خویشتن‌داری و تقویت اراده است، به افزایش انگیزه و عملکرد آن‌ها کمک می‌کند. احساس خودکارآمدی که از طریق افزایش مهارت‌های روانی، حرکتی و شناختی ایجاد می‌شود، به افزایش اعتمادبه‌نفس و رضایت شغلی کارکنان منجر می‌شود. احساس شایستگی نیز که از طریق ارتقای مهارت‌ها و افزایش مقبولیت عملکردی ایجاد می‌شود، به بهبود کیفیت کار کارکنان کمک می‌کند. این عوامل فردی به‌طور مستقیم بر پیامدهای فردی و سازمانی توانمندسازی تأثیرگذار هستند.

پیشنهادهای

- پیشنهادهای حاصل پژوهش (کاربردی)

با توجه به نتایج پژوهش، راهکارهای زیر برای مدیران و سیاست‌گذاران منابع انسانی در نهادهای قضایی اسلامی پیشنهاد می‌گردد:

- توسعه نظام آموزشی چند سطحی: طراحی دوره‌های آموزشی تخصصی و مهارتی با رویکرد ترکیبی (حضور و آنلاین)، با تمرکز بر مهارت‌های ارتباطی، حل مسئله و تقویت خودکارآمدی.
- ایجاد زیرساخت‌های دسترسی آزاد به اطلاعات: راه‌اندازی سامانه‌های شفاف اطلاع‌رسانی داخلی به منظور افزایش اعتماد و کاهش فاصله بین کارکنان و مدیران.
- بازطراحی ساختار سازمانی به صورت چابک و مشارکتی: تفویض اختیار بیشتر به واحدهای میانی و ایجاد تیم‌های کاری خودگردان برای ارتقای احساس مالکیت شغلی.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۲۰، زمستان ۱۴۰۴

- تقویت فرهنگ سازمانی حمایتی و مشارکتی: برگزاری جلسات منظم هم‌اندیشی و گفت‌وگو با کارکنان، جهت شناسایی مشکلات و استفاده از نظرات آنان در تصمیم‌گیری.
- ایجاد نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد و شفافیت: طراحی نظام پاداش و ارتقا بر اساس معیارهای عینی، شفاف و شایسته‌سالارانه به‌منظور کاهش نارضایتی و افزایش انگیزش.
- سرمایه‌گذاری بر انگیزش درونی و تعهد حرفه‌ای: فراهم کردن فرصت‌های رشد فردی و شغلی و توجه به تفاوت‌های فردی کارکنان، به‌ویژه از طریق مشاوره‌های حرفه‌ای و حمایت روان‌شناختی.
- گسترش یادگیری سازمانی مستمر: تشویق کارکنان به مشارکت در کنفرانس‌ها، کارگاه‌ها و تبادل تجربیات بین واحدهای مختلف سازمانی.

پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

- در پژوهش‌های آتی؛ به بررسی عوامل محیطی مانند؛ شرایط اقتصادی و سیاسی بر توانمندسازی منابع انسانی پرداخته شود.
- در پژوهش‌های آتی؛ از سایر روش‌های پژوهشی دیگر مانند: تحلیل شبکه برای بررسی روابط میان شاخص‌ها استفاده گردد.
- در پژوهش‌های آتی؛ مقایسه الگوی توانمندسازی در ایران با سایر کشورها (به‌خصوص کشورهای اسلامی یا دارای نظام‌های قضایی مشابه) می‌تواند؛ دیدگاه‌های تازه‌ای در خصوص بومی‌سازی مدل‌های توانمندسازی ارائه دهد.
- در پژوهش‌های آتی؛ استفاده از روش‌های کیفی (مانند مصاحبه‌های عمیق یا تحلیل مضمون) در کنار روش‌های کمی می‌تواند درک عمیق‌تری از تجربه زیسته کارکنان در فرایند توانمندسازی فراهم کند.

محدودیت‌های پژوهش

- محدودیت در تعداد مطالعات اسناد کتابخانه‌ای منتخب و تفاوت‌های روش‌شناختی آن‌ها.
- احتیاط در اجرای یافته‌های پژوهش در تمامی سازمان‌ها به دلیل تفاوت‌های فرهنگی، ساختاری و محیطی.
- گردآوری داده‌ها در یک بازه زمانی مشخص صورت گرفته است. تغییرات احتمالی در سیاست‌های قضایی یا تحولات سازمانی بعد از اجرای پژوهش ممکن است بر نتایج تأثیرگذار باشد.

منابع

- 1) Aghdasi, S., & Norouzzadeh, R. (۲۰۱۳). Factors Affecting Human Resource Empowerment. *Human Resource Management Research*, 5(1), 197–222. DOR: 20.1001.1.22519041.2013.5.1.9.0
- 2) Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (۲۰۰۳). The impact of human resource management practices on operational performance: Recognizing country and industry differences. *Journal of Operations Management*, 21(1), 19–43. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(02\)00056-6](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(02)00056-6)
- 3) Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (۲۰۰۰). The empowering leadership questionnaire... *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249–269.
- 4) Center of Attorneys, Official Experts and Family Counselors of Judiciary. (۲۰۲۳). *Annual Human Resources Performance Report*. Tehran: Judiciary Publications. ISBN: 978-6226989023
- 5) Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (۱۹۸۸). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471–482.
- 6) Dessler, G. (۲۰۲۰). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson. ISBN: 978-0134235455
- 7) Dibae, M. (۲۰۲۰). Interpretive Structural Modeling Methodology: Applications and Advantages. *Management Research Journal*.
- 8) Dibai, M. (۲۰۱۹). Interpretive structural analysis methodology: Applications and benefits. *Journal of Management Research*.
- 9) Fornell, C., & Larcker, D. F. (۱۹۸۱). Evaluating structural equation models... *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- 10) Ghasemi, R., & Alizadeh, A. (۲۰۲۰). Organizational Resistance to Change and Its Effect... *Public Administration*, 11(4), 89–110.
- 11) Ghasemi, R., & Alizadeh, A. (۲۰۲۰). Examining the relationship between transformational leadership... *Occupational and Organizational Counseling Studies*, 12(42), 85–110.
- 12) Hosseini, S. M. (۲۰۱۸). *Employee Empowerment*. Tehran: University of Tehran Press. ISBN: 978-9640367071

- 13) Hosseini, S., & Razavi, M. R. (۱۴۰۱). Human Resource Empowerment: Challenges and Strategies in Judicial Organizations. *Human Resource Management Studies*, 12(3), 45–67.
- 14) Hosseini, S., & Razavi, M. R. (۱۴۰۱). Identifying and ranking the obstacles to human resource empowerment... *Human Resource Management Studies*, 12(3), 45–67.
- 15) Hosseinian, S., & Isaabadi, M. (۱۳۹۶). Strategic Dimensions of Human Resource Empowerment in NAJA. *Police Human Resource Management*, 5(3), 97–125.
- 16) Hosseinian, S., & Issaabadi, M. (۱۳۹۶). Aspects of the human resources empowerment strategy... *Resource Management in the Police Force*, 5(3), 97–125.
- 17) Lakzaee, N. (۱۴۰۴). Islamic Governance: Research Requirements and Scientific Mission. *Islamic Governance Studies*, 1(1), 7–15.
- 18) Lakzai, N. (۱۴۰۴). Islamic governance: Research needs and scientific mission. *Islamic Governance Studies*, 1(1), 7–15.
- 19) Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (۲۰۰۰). An examination of the mediating role of psychological empowerment... *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407–416.
- 20) Menon, S. T. (۲۰۰۱). Employee empowerment: Definition, measurement, and construct validation. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 33(3), 153–161.
- 21) Menon, S. T. (۲۰۰۱). Psychological empowerment: Definition, measurement, and validation. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 33(3), 153–161.
- 22) Mirsepasi, N. (۱۳۹۸). *Strategic Human Resource Management and Industrial Relations*. Tehran: Nei Publishing. ISBN: 978-9641853948
- 23) Mirsepasi, N. (۱۳۹۸). *Strategic Human Resources Management and Labor Relations*. Tehran: Nei Publishing. ISBN: 978-9641853948
- 24) Moghimi, M. (۱۳۹۶). *Organization and Management: Research Approach*. Tehran: Termeh Publications. ISBN: 978-9649784091
- 25) Moghimi, M. (۱۳۹۶). *Organization and Management: A Research Approach*. Tehran: Termeh Publications. ISBN: 978-9649784091
- 26) Mohammadi, A., & Karimi, F. (۱۴۰۰). The Influence of Individual and Organizational Factors... *Human Resource Management Research*, 8(1), 1–24.

- 27) Mohammadi, A., & Karimi, F. (۱۴۰۰). The moderating role of individual characteristics... Human Resource Management in Oil Industry, 13(47), 107–130.
- 28) Nazari, M., & Sadeghi, H. (۱۴۰۱). The Role of Organizational Culture in Human Resource Empowerment... Behavioral and Management Sciences Journal, 15(2), 33–58.
- 29) Nazari, M., & Sadeghi, H. (۲۰۱۲). The role of organizational culture in human resource empowerment... Behavioral Sciences and Management, 15(2), 33–58.
- 30) Pfeffer, J. (۱۹۹۸). The Human Equation: Building Profits by Putting People First. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- 31) Robbins, S. P., & Judge, T. A. (۲۰۱۸). Organizational Behavior (17th ed.). Pearson. ISBN: 978-0134729329
- 32) Saadat, E. (۲۰۲۰). Human Resource Management. Tehran: Samt. ISBN: 978-9645304378
- 33) Saadat, E. (۲۰۱۹). Human Resource Management. Tehran: Samt. ISBN: 978-9645304378
- 34) Spreitzer, G. M. (۱۹۹۵). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 38(5), 1442–1465.
- 35) Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (۱۹۹۷). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and performance. Academy of Management Journal, 40(5), 1251–1278.
- 36) Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (۱۹۹۰). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. Academy of Management Review, 15(4), 666–681.
- 37) Voegtlin, C., Boehm, S. A., & Bruch, H. (۲۰۱۵). How to Empower Employees: Training as a Tool... International Journal of Human Resource Management, 26(20), 354–373.
- 38) Voegtlin, C., Boehm, S. A., & Bruch, H. (۲۰۱۵). How to empower employees: Using training... International Journal of Manpower, 36(3), 354–373.
- 39) Yukl, G., & Becker, W. S. (۲۰۲۳). Effective Empowerment in Organizations. Organization Science, 34(1), 1–18.

- 1 Pfeffer
- 2 Thomas & Velthouse
- 3 Conger & Kanungo
- 4 Ahmad & Schroeder
- 5 Thomas & Velthouse
- 6 Spreitzer
- 7 Yukl & Becker
- 8 Hewagama
- 9 Briger et al
- 10 Voegtlin and et all
- 11 Meta-analysis
- 12 Composite Reliability
- 13 Fornell and Larcker
- 14 Mayer et al
- 15 Klein et al
- 16 Meyer & Allen
- 17 Milkovich et al
- 18 Amabile et al
- 19 Deci & Ryan
- 20 Ng & Feldman
- 21 Bamberger & Eylon

Analysis of Human Resource Empowerment Factors of Judicial Institutions of Islamic Governance (Case Study: Judiciary Lawyers Center)

Mostafa Delarami¹, Ali Mehdizadeh ashrafi², Mansoureh Moradi Haghighi³ And Amirmiandaragh Mahdi⁴

Receipt: 11/08/2025 Acceptance: 22/09/2025

Abstract:

This study was conducted with the aim of analyzing the key factors influencing the empowerment of human resources in judicial institutions within the system of Islamic governance, focusing on a case study of the Center for Attorneys, Official Experts, and Family Consultants of the Judiciary. In terms of purpose, the present study is applied-developmental and has been carried out based on a positivist approach and a quantitative methodology. In the initial phase, through a systematic review of research literature and the application of meta-analysis techniques, the influencing dimensions, indicators, and components were extracted within two main categories: individual and organizational factors. Subsequently, to validate and assess the reliability of the research conceptual model, the Structural Equation Modeling (SEM) method was employed. The required data were collected by integrating library resources, authoritative upstream documents, and standardized questionnaires. The analytical findings of the research revealed that, within the context of Islamic governance, the most prominent individual factors affecting empowerment include: increasing the level of self-efficacy, strengthening professional commitment, developing communication skills, and fostering intrinsic motivation. At the organizational level, factors such as establishing a supportive organizational culture, providing continuous learning and career development opportunities, implementing a transformational and participatory leadership style, along with designing coherent and effective feedback and evaluation systems, held the greatest share in explaining empowerment. Ultimately, this research argues that empowerment in Islamic judicial institutions is not merely a managerial tool, but rather a strategic and multidimensional process that is realized through the intelligent integration of fundamental Islamic values (such as justice, ethical orientation, and social responsibility) with the requirements of organizational efficiency. This study provides policymakers and macro-level judicial planners with an indigenous and policy-oriented model to take an effective step towards enhancing human capital and realizing the principles of Islamic governance through the design of practical interventions.

Keywords:

Human resource empowerment, judicial institutions, Islamic governance, Center for Lawyers, Official Experts and Family Advisors of the Judiciary (MOKEM).

1-PhD Student, Department of Management, Firouzkooch Branch, Islamic Azad University, Firouzkooch, Iran. Mostafa.delarami@iau.ir

2-Assistant Professor, Department of Management, Firouzkooch Branch, Islamic Azad University, Firouzkooch, Iran. (Corresponding Author) mehdizadeh297@yahoo.com

3-Assistant Professor, Department of Management, Firouzkooch Branch, Islamic Azad University, Firouzkooch, Iran. Mansoureh.Moradihaghighi@iau.ir

4-Assistant Professor, Department of Mathematics, Firouzkooch Branch, Islamic Azad University, Firouzkooch, Iran. mehdi59ir@gmail.com

Extended Abstract (English)

This study aims to analyze and elucidate the factors influencing human resource empowerment in judicial institutions operating within the framework of Islamic governance, with the Center for Lawyers, Official Experts, and Family Consultants of the Judiciary selected as the case study. The importance of this topic arises from the fact that in Islamic judicial systems, the quality of human resources not only enhances organizational performance and the efficiency of legal services but also plays a fundamental role in achieving social justice and safeguarding religious and ethical values. The research adopts a developmental–applied orientation, designed within a positivist paradigm and based on quantitative methodology. Initially, through a systematic review of the literature and the use of meta-analysis, empowerment-related components at both the individual and organizational levels were identified. Subsequently, structural equation modeling (SEM) and advanced statistical tests were employed to evaluate the validity and reliability of the proposed dimensions. Data were collected through a combination of library resources, official organizational documents, and standardized measurement instruments.

The findings demonstrate that, in the context of Islamic governance, individual factors such as communication skills, professional commitment, self-efficacy, and intrinsic motivation exert the greatest influence on empowerment. Conversely, at the organizational level, supportive organizational culture, opportunities for continuous learning and professional development, participatory leadership styles, and effective feedback systems were identified as the most critical prerequisites for enhancing empowerment. In addition, barriers such as structural resistance, bureaucratic constraints, weaknesses in training programs, and neglect of individual differences emerged as key challenges hindering effective empowerment. The discussion and analysis of results reveal that human resource empowerment in Islamic judicial institutions is not merely equivalent to delegation of authority; rather, it is a multidimensional process requiring synergy between individual, organizational, and value-based factors. Within this framework, the integration of Islamic governance with human resource empowerment creates a distinct feature that differentiates it from Western models, since in Islamic governance, concepts such as justice, ethics, and social responsibility are pursued simultaneously with organizational efficiency and effectiveness. The study concludes that the development of a localized empowerment model, grounded in

Islamic principles and adapted to the structure and mission of judicial institutions, is an undeniable necessity. This research provides managers, policymakers, and human resource planners with actionable insights to design practical strategies such as establishing effective training systems, fostering participatory organizational culture, implementing transparent reward and evaluation mechanisms, and investing in employees' intrinsic motivation and professional commitment. Accordingly, the outcomes of this study contribute both to enriching the scientific literature on empowerment and to enhancing the practical quality of judicial services in pursuit of the broader objectives of Islamic governance.