

## رابطه خلاقیت سازمانی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان

۱. محمدرضا پارسامهر، ۲. امیرضا پارسامهر

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان [parsa\\_kian03@yahoo.com](mailto:parsa_kian03@yahoo.com)

۲. کارشناس تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه خلاقیت سازمانی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان در سال تحصیلی ۱۳۹۴-۱۳۹۵ انجام شد. با توجه به تأثیر خلاقیت بر موفقیت سازمان و همچنین تأثیری که خلاقیت کارکنان می‌تواند بر پیاده‌سازی توانمندسازی شغلی در سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان داشته، لازم بود با برنامه‌ریزی دقیق خلاقیت را در کارکنان بالا برده و بسترهای توانمندسازی شغلی را به وجود آورد. نوع پژوهش کاربردی از نظر ماهیت تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی، روش گردآوری پیمایشی و با استفاده از ابزار پرسشنامه استاندارد و از نظر نحوه اجرا مطالعه موردی می‌باشد. جامعه آماری ۲۶۰ نفر از کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان بود که حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان برابر ۱۵۵ نفر می‌باشد. در این پژوهش جستجوی مطالب از طریق منابع کتابخانه‌ای، مجلات، مقالات و سایت‌های معتبر اینترنتی انجام شد و به منظور تحلیل کمی اطلاعات و همچنین دستیابی دقیق‌تر به اطلاعات از دو پرسشنامه استاندارد خارجی توانمندسازی کارکنان اسپریتزر (۲۰۰۵) پرسشنامه استاندارد داخلی خلاقیت سلطانی (۱۳۹۱) که روایی آن توسط ده تن از استادان مدیریت و مدیریت ورزشی در دانشگاه آزاد اسلامی و دانشگاه سیستان و بلوچستان مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ برای هر دو پرسشنامه به ترتیب برابر  $\alpha = 0.954$ ،  $\alpha = 0.847$  به دست آمد، استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی، آزمون کلموگروف اسمیرنوف، آلفای کرونباخ و پیرسون استفاده شد. با توجه به تجزیه و تحلیل فرضیات می‌توان گفت بین خلاقیت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### کلیدواژه‌ها

توانمندسازی منابع انسانی، خلاقیت سازمانی، سازمان ورزش و جوانان.

### مقدمه

ثروت سازمان‌های امروزی دیگر سرمایه‌های فیزیکی و تکنولوژی جدید نخواهد بود بلکه شالوده ثروت هر سازمان را کارکنان در غالب دانش، مهارت و انگیزه‌هایشان تشکیل می‌دهد. امروزه سازمان‌ها تحت تأثیر عواملی از قبیل افزایش رقابت جهانی، نیاز به کیفیت، خدمات، وجود منابع محدود و ... زیر فشارهای زیادی قرار دارند. پس از سال‌ها تجربه دنیا به این نتیجه رسیده است که اگر سازمانی بخواهد در امور کاری و اقتصاد خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه برخوردار باشد، در واقع منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهد (مجیدیان، ۱۳۸۹). از آنجا که وجود ابتکار و نوآوری در دنیای متلاطم امروز برای هر سازمانی ضروری به نظر می‌رسد و روند رو به رشد فناوری و رقابت فشرده در صنایع و سازمان‌های مختلف ضرورت ابتکار و نوآوری در سایه توجه به خلاقیت کارکنان آن را اجتناب ناپذیر کرده است (محرابی و همکاران، ۱۳۹۱). خلاقیت، به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید؛ فرایند بالا بردن احساس توانمند شدن از طریق شناسایی موقعیت‌هایی برای کمک به برطرف کردن احساس ضعف و ناتوانی میان اعضای سازمان می‌باشد. (ماتیو، ۲۰۰۸ به نقل از قلی زاده و سعیدی، ۱۳۸۸). همه سازمان‌ها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو، خلاقانه و نظرات بدیع و تازه‌اند افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن‌ها را از نیستی نجات می‌دهد. در عصر حاضر برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود باید جریان نوجویی و نوآوری در سازمان تداوم یابد تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود (موغلی، ۱۳۸۸). خلاقیت یعنی ارائه‌ی فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت و کیفیت فعالیت‌های سازمان؛ مثلاً افزایش بهره‌وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه‌ها، تولیدات با خدمات از روش بهتر، تولیدات یا خدمات جدید و غیره... و در واقع فرایند تولید ایده‌های نو، فرایند کشف مفاهیم جدید، یافتن راه‌های جدید برای حل مسائل می‌باشد (کاظمی و شکیبا، ۱۳۹۰). توانمندسازی تکنیکی نوین و مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری سازمان به وسیله بهره‌گیری از توان کارکنان است. کارکنان به واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود صاحب قدرت نهفته هستند و در واقع توانمندسازی، آزاد کردن این قدرت است. این تکنیک، ظرفیت‌های بالقوه-ای برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی انسانی در اختیار می‌گذارد و در یک محیط سازمانی روشی متعادل را در بین اعمال کنترل کامل از سوی مدیریت و آزادی عمل کارکنان پیشنهاد می‌کند. از طریق برنامه‌های توانمندسازی، ظرفیت‌های کاری با تفویض اختیار، افزایش مسئولیت، خودمختاری در تصمیم‌گیری و احساس خود کارآمدی، افزایش می‌یابد و در نتیجه بهره‌وری و اثربخشی سازمان نیز بالا می‌رود (خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹). امروزه کارکنان به آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری برای انجام وظایفشان نیازمندند. کارکنان به دنبال مسئولیت و اختیار برای انجام دادن کارشان هستند. سازمان‌ها به دنبال افزایش توانمندسازی کارکنانشان می‌باشند. کارکنان کنونی نیازمند آن هستند که توانمند باشند تا نقش خود را برآورده سازند و آن را به طور کامل اجرا کنند. نتیجه آن که تغییرات وسیع محیطی در دنیای متلاطم امروز، انعطاف‌پذیری سازمان‌ها را برای تأمین بقایشان امری ضروری ساخته است و توانمندسازی و دادن آزادی عمل و کارکنان یکی از راهبردهای اساسی افزایش و تأمین بقا در سازمان‌های امروزی است.

توانمندسازی باید مهم‌ترین مسئله سازمان در نظر گرفته شود. امروزه تغییرات موجود در محیط کار سازمان‌ها را مجبور کرده که به منظور بقای خود در دنیای متلاطم، در نظام‌های مدیریت خود بازنگری کند و توانمندسازی کارکنان به منزله‌ی موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت این امکان را برای سازمان‌ها فراهم ساخته که رقابتی‌تر شوند. در سده اخیر، منشأ اصلی برتری رقابتی و اثربخشی سازمانی، تکنولوژی جدید نخواهد بود، بلکه ابتکار عمل، خلاقیت، تعهد، جلب حمایت و مشارکت کارکنان خواهد بود که این مهم در سایه توانمندسازی نیروی انسانی به دست خواهد آمد. خلاقیت سازمانی یکی از ابزارهای مؤثر در تحقق توانمندسازی کارکنان است و در فرایند توانمندسازی از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی کارکنان به عنوان مهم‌ترین منبع سازمانی در راستای اهداف سازمانی استفاده‌ی بهینه خواهد شد. از آنجا که خلاقیت در این عصر یک عامل رو به رشد در محافل علمی محسوب می‌شود و سازمان‌ها نیز به نیروهای خلاق و اثربخش نیازمندی بیشتری نشان می‌دهند، بنابراین خلاقیت و توانمندسازی کارکنان از عوامل مؤثر در ارتقا سطح سازمان ورزش و جوانان می‌باشد. گاموس لوگوو ایل سیو (۲۰۱۱): اظهار کردند که مدیران بر روی نوآوری خصوصاً در سطح سازمانی اثر می‌گذارند و آن‌ها متوجه شدند که نوآوری و توانمندسازی دارای تأثیری جدی بر روی همدیگر هستند. گاردنرو اوولیو (۲۰۱۲): اظهار کردند که مدیران دارای سبک‌های تحول آفرینی، تأثیر بیشتری روی برانگیختن و افزایش نوآوری در سازمان دارند. همچنین اسکاف و ژاف (۱۹۹۱)، تغییر سازمان هر می به سازمان دایره‌ای، توجه به کارکنان و حمایت از کارکنان خلاق، تغییر طرز تلقی کارکنان، ایجاد انگیزش از طریق دادن قدرت و منزلت، مدیریت مشارکتی، استقرار رهبری تسهیل کننده و تشکیل گروه‌های توانمند را از عوامل توانمندسازی کارکنان و مدیران می‌دانند (شمس مورکانی و گریوانی، ۱۳۹۰).

توماس و ولتهوس، توانمندسازی را فرایند افزایش انگیزش درونی نیروهای انسانی نسبت به شرح وظایف محول شده می‌دانند (خدیبی و همکاران، ۱۳۹۱). بررسی توانمندسازی منابع انسانی و خلاقیت سازمانی در سازمان برای ارتقا سطح فعالیت‌های مثبت درون سازمانی هست که شامل تقویت مهارت‌ها، ایجاد انگیزه، مدیریت و سبک رهبری و ارتباط مناسب با محیط و... می‌باشد. دیر زمانی از به‌کارگیری شیوه‌های ارتقای کیفیت و بهره‌وری در صنایع و بخش‌های اقتصادی نمی‌گذرد. موفقیت این راه‌کارها در رشد و توسعه اقتصادی، صاحب-نظران را بر آن داشت تا آن‌ها را در این نهاد بیامیند و البته به‌کارگیری شیوه‌های ارتقای بهره‌وری موفقیت‌آمیز بوده است. افزون بر این، افرادی که دانش و مهارت مفیدی به دست می‌آورند، می‌توانند فرد مفیدی در جامعه بشمار آیند.

سازمان ورزش و جوانان به عنوان یکی از ارکان مهم و حیاتی در پرورش جامعه و ساخت آینده یک کشور با تربیت اصولی نقش زیربنایی دارد. به همین دلیل با توجه به پیشرفت سایر کشورها در زمینه پرورش خلاقانه کارکنان و سازمان‌ها و توانمندسازی آن‌ها می‌توان گفت، مدیران سازمان‌های ورزشی می‌بایست مؤلفه‌های تأثیرگذار یعنی، توانمندسازی و خلاقیت در کارکنان را شناسایی و آن‌ها را در سازمان خود نهادینه نمایند که قطعاً باعث توسعه در سطح کشوری می‌گردد.

حاجی میرزایی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر موانع خلاقیت بر توانمندسازی کارکنان در پژوهشگاه استاندارد نشان دادند که موانع خلاقیت بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. تابلی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز با هدف بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان صورت گرفت و نتیجه آن نشان داد که بین سبک‌های رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ روابط بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز نشان دهنده این است که رهبری تحول آفرین منجر به خلاقیت بیشتر کارکنان می‌شود. از طریق رفتار رهبری تحول آفرین، انگیزه درونی پیروان افزایش می‌یابد و منجر به خلاقیت بیشتر آن‌ها می‌شود. شاکری و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی به بررسی ارتباط جو سازمانی و نوآور بودن و خلاقیت سازمان پرداختند، این تحقیق به بررسی تأثیر جو سازمانی در ۷ بعد همبستگی، استقلال، چالش، منابع، بازبودن نسبت به نوآوری، تشویق و نظارت و مدیریت بر نوآور بودن در سازمان را بررسی می‌کند. انتخاب نمونه‌ها به صورت نمونه‌گیری تصادفی در شرکت لیزینگ خودروکار متعلق به گروه صنعتی ایران خودرو صورت گرفت. اعتبار مدل‌های مفهومی هر یک از ابعاد جو سازمانی و نوآور بودن در سازمان از طریق تحلیل مسیر و تحلیل عاملی تأییدی ارزیابی شد. نتایج گویای تأیید روابط علی بین مؤلفه‌ها و عوامل بُعد همبستگی است. در نهایت، فرضیات پژوهش با استفاده از مدل معادله‌های ساختاری آزمون شد که نتایج حاکی از آن است که ابعاد نظارت و سرپرستی، چالش، منابع و باز بودن نسبت به نوآوری بر نوآور بودن در شرکت لیزینگ تأثیر گذار است که بیشترین تأثیر را نظارت و سرپرستی و بعد باز بودن نسبت به نوآوری تأثیر منفی دارد و این در حالی است که در رتبه‌بندی ابعاد تأثیر گذار بر نوآور بودن در فرآیند با تکنیک ویکور، بعد باز بودن نسبت به نوآوری رتبه اول را کسب نموده است. شیخ علی زاده و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان، برآورد میزان خلاقیت از فرهنگ سازمانی در مدیران سازمان‌های ورزشی نشان دادند که بین تمامی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با میزان خلاقیت مدیران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و تغییرات متغیر خلاقیت به‌اندازه ۷۵/۶ درصد از متغیر فرهنگ سازمانی تأثیر پذیرفته است. دستگردی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران، نشان دادند که بین عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان ارتباط بسیار قوی و مثبتی وجود دارد. سیدعامری و اسمعیلی (۱۳۸۹)، در پژوهشی با عنوان رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی استان تهران، نشان دادند که بین توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی و تعهد شغلی آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، همچنین از میان ابعاد پنج‌گانه توانمندسازی کارکنان، مؤلفه‌های معنی‌داری و مؤثر بودن در پیش‌بینی تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان معنی‌دار می‌باشد در نتیجه برای افزایش تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان مدیران باید از تکنیک‌های توانمندسازی استفاده کنند. وردی علائی (۱۳۸۷) طی پژوهشی با عنوان بررسی رابطه خلاقیت سازمانی و توانمندسازی مدیران و معاونان ادارات آموزش و پرورش استان تهران نشان دادند که میان ابعاد خلاقیت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. کائور (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان توانمندسازی کارکنان و اثربخشی سازمانی: مطالعه تطبیقی بانک‌های عمومی، خصوصی و خارجی در ایالات هند شمالی نشان داد هر سه بانک در درک توانمندسازی، سطح بالایی را گزارش کرده اند، با این حال تغییرات بین بانکی، بین این سه نوع بانک با توجه به متغیرهای مورد مطالعه وجود دارد، در حالی که در بانک‌ها عوامل دولتی و خصوصی می‌تواند تغییرات را تحت تأثیر قرار دهد، در بانک‌های خارجی عوامل فردی نیز تأثیر قابل توجهی دارد. می‌توان نتیجه گرفت که سازمان نیاز به شناسایی مجموعه‌ای از شرایط به منظور افزایش درک کارکنان از توانمندسازی را دارد.

ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) طی پژوهشی به بررسی رابطه جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی پرداختند. نتایج نشان داد که بین جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. دیدرونیجستد (۲۰۱۱) در پژوهشی با این عنوان که چه وقت از پرورش خلاقیت جلوگیری می‌شود؟ عنوان کرد که خلاقیت با توجه به فعال بودن فراگیران و تقویت انعطاف‌پذیری افزایش پیدا می‌کند، نتایج نشان داد خود تنظیمی، انگیزش، روابط عاطفی مثبت موجب افزایش خلاقیت در فراگیران می‌شود. پندی (۲۰۰۹) تحقیقی در مورد عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت کارکنان انجام داد و در نهایت به این نتیجه رسید که خلاقیت به شدت از ساختار سازمانی، سبک رهبری و نظام پاداش در سازمان متأثر است. ساختار غیرمتمرکز، سبک رهبری تحول آفرین، مشارکت اعضاء در فعالیت‌ها، اعطای پاداش‌هایی که به ارضای نیازهای درونی افراد بیانجامد، از عواملی است که بر خلاقیت زیردستان مؤثر است. کلیه تحقیق‌ها و پژوهش‌های انجام‌شده در تمام کشورها نشان دهنده تاثیر مثبت خلاقیت سازمانی بر سایر مؤلفه‌های جدید سازمانی بود. همچنین نشان داد که توانمندسازی به عنوان متغیر مستقل و هم به عنوان متغیر وابسته تاثیر به سزایی در پیشبرد اهداف سازمان دارد. توانمندسازی مفهوم جدیدی است که طی چند سال اخیر مورد توجه محققین قرار گرفته و موجب پیشرفت شایان ذکر در سازمان‌ها شده است. در تحقیق‌هایی که ذکر شد رابطه مفید و مؤثر خلاقیت نیز در سازمان قابل تأمل می‌باشد و خلاقیت به عنوان یک عنصر اساسی در سازمان است که کوچک‌ترین اثر آن توانمند شدن کارکنان می‌باشد. در نهایت می‌توان خلاقیت را پاسخی جدید، مفید، مناسب، صحیح و قابل دسترس، اکتشافی و ابتکاری، به منظور حل مسائل و مشکلات سازمان دانست، با وجود این، خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به نفع سازمان و ذینفعان آن رقم بخورد و می‌تواند در اثربخشی و بهره‌وری سازمان‌ها کمک شایانی به مدیران آن سازمان نماید. تمامی پژوهش‌هایی که به آن‌ها پرداخته شد در یک متغیر با تحقیق فعلی مشترک بوده و نشان دهنده تاثیر آن متغیر بر سایر مولفه‌های سازمانی می‌باشد.

در این تحقیق، با توجه به اینکه در این جامعه هنوز تحقیقی با این عنوان انجام نشده است محقق مصمم شد برای ارائه راهکارهایی در جهت رفع مشکلات عدیده و چالش‌های موجود در سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان که شامل نبود برنامه راهبردی در سطح استان و شهر، عدم حمایت از سوی سایر ارگان‌ها و سازمان‌های بالادست، کمبود منابع مالی برای افزایش توان ورزشی در سطح استان، ضعف در بازاریابی و جذب حامیان مالی، انگیزه شغلی پایین در کارکنان، روزمرگی در مدیریت ورزشی استان، دانش ناکافی مسئولین و کارکنان و ... علاوه بر تعیین میزان رابطه توانمندسازی و خلاقیت سازمانی کارکنان سازمان ورزش و جوانان به این سؤال پاسخ دهد که آیا خلاقیت سازمانی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان رابطه دارد؟

### روش شناسی تحقیق

نوع تحقیق کاربردی، از نظر ماهیت تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. از نظر گردآوری اطلاعات پیمایشی و با استفاده از ابزار پرسشنامه استاندارد و از نظر نحوه اجرا مطالعه موردی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان خانم و آقای سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ می‌باشد که تعداد کل کارکنان رسمی، قراردادی و پیمانی سازمان ۲۶۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است که بر اساس آن حجم نمونه کارکنان شامل ۱۵۵ نفر در نظر گرفته شده است. به منظور تحلیل کمی اطلاعات و همچنین دستیابی دقیق‌تر به اطلاعات از دو پرسشنامه استاندارد خارجی توانمندسازی کارکنان اسپریتزر دارای ۱۲ سؤال و در طیف لیکرت (پنج گزینه‌ای) با گزینه‌های (۱) کاملاً مخالفم، (۲) مخالفم، (۳) نظری ندارم، (۴) موافقم، (۵) کاملاً موافقم که به صورت استاندارد در پرسشنامه قرار گرفته، و پرسشنامه داخلی خلاقیت سلطانی با ۴۰ سؤال و در طیف لیکرت (چهار گزینه‌ای) با گزینه‌های (۱) تقریباً همیشه، (۲) بعضی مواقع، (۳) بندرت، (۴) هرگز که به صورت استاندارد در پرسشنامه قرار گرفته، استفاده شد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### تجزیه تحلیل با استفاده از آمار توصیفی

تجزیه و تحلیل آمار توصیفی نشان داد که بیشترین افراد پاسخ دهنده به پرسشنامه‌ها که به صورت کاملاً تصادفی انتخاب شده، مرد و بین رده سنی ۳۱ تا ۳۵ بوده‌اند. همچنین بیشترین افراد پاسخ دهنده به پرسشنامه‌ها، دارای مدرک تحصیلی لیسانس (کارشناسی) و دارای سابقه کاری ۶ تا ۱۰ سال می‌باشند.

## بررسی نرمال بودن جامعه با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف

بر اساس آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای نرمال بودن توزیع داده‌ها می‌توان گفت که داده‌های این فرضیه از توزیع نرمال برخوردار هستند.

## تجزیه تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون پیرسون

فرضیه اول: بین توانایی ذهنی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان رابطه معناداری وجود ندارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه اول

نتیجه	متغیر پیش بین توانمندسازی			آزمون پیرسون
	تعداد	معنی‌داری	ضریب همبستگی	
رابطه وجود دارد	۱۵۵	۰/۰۰۱	۰/۵۲۷	توانایی ذهنی

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۱ فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تایید می‌شود، پس بر اساس سطح معنی‌داری و مقدار ضریب پیرسون به دست آمده می‌توان گفت که بین توانایی ذهنی با توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه دوم: بین دانش و شناخت با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان رابطه معناداری وجود ندارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه دوم

نتیجه	متغیر پیش بین توانمندسازی			آزمون پیرسون
	تعداد	معنی‌داری	ضریب همبستگی	
رابطه وجود دارد	۱۵۵	۰/۰۰۱	۰/۳۵۴	دانش و شناخت

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۲ فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تایید می‌شود؛ بر اساس سطح معنی‌داری و مقدار ضریب پیرسون به دست آمده می‌توان گفت که بین دانش و شناخت با توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه سوم: بین انگیزه‌های درونی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان رابطه معناداری وجود ندارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. آزمون پیرسون برای فرضیه سوم

نتیجه	متغیر پیش بین توانمندسازی			آزمون پیرسون
	تعداد	معنی‌داری	ضریب همبستگی	
رابطه وجود دارد	۱۵۵	۰/۰۰۱	۰/۳۱۱	انگیزه‌های درونی

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۳ فرض صفر رد می‌شود و فرض یک اثبات می‌شود، پس بر اساس سطح معنی‌داری و مقدار ضریب پیرسون به دست آمده می‌توان گفت که بین بین انگیزه‌های درونی با توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین انگیزه‌های بیرونی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان رابطه معناداری وجود ندارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. آزمون پیرسون برای فرضیه چهارم

نتیجه	متغیر پیش بین توانمندسازی			آزمون پیرسون
	تعداد	معنی‌داری	ضریب همبستگی	
رابطه وجود دارد	۱۵۵	۰/۰۰۲	۰/۲۴۲	انگیزه‌های بیرونی

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۴ فرض صفر رد می‌شود و فرض یک اثبات می‌شود، پس می‌توان گفت که بین انگیزه‌های بیرونی با توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

اثبات فرضیه اصلی با اثبات فرضیه‌های فرعی انجام می‌پذیرد، با توجه به تجزیه و تحلیل فرضیات می‌توان گفت بین خلاقیت سازمانی با توانمندسازی شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده، نشان داد که بین توانایی ذهنی و توانمندسازی شغلی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. استفاده از توانایی ذهنی کارکنان در هر سازمانی مزیتی بزرگ بشمار می‌رود. سازمان‌های امروزی تحت تأثیری عواملی از قبیل افزایش رقابت جهانی، دگرگونی‌های ناگهانی، نیاز به کیفیت خدمات پس از فروش و وجود منابع محدود زیر فشارهای زیادی قرار دارند. اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیش‌تاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه بالا برخوردار باشد. تابلوی و همکاران (۱۳۹۱) در بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز نشان دادند که روابط بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز نشان دهنده این است که رهبری تحول آفرین منجر به خلاقیت بیشتر کارکنان می‌شود. از طریق رفتار رهبری تحول آفرین، انگیزه درونی پیروان افزایش می‌یابد و منجر به خلاقیت بیشتر آن‌ها می‌شود. همچنین حاجی میرزایی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود نشان دادند که شناخت موانع خلاقیت از مسائل مهم در سازمان است و برطرف نمودن این موانع در توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد. وردی علائی (۱۳۸۷) نیز در پژوهشی نشان دادند که میان ابعاد خلاقیت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش‌های بررسی شده با نتایج پژوهش حاضر در یک راستا می‌باشد و هیچ پژوهشی مغایر با نتایج حاصله یافت نشد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین دانش و شناخت با توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. در شرایط کنونی سازمان‌ها که به دنبال بهترین جایگاه در برابر سایر سازمان‌ها می‌باشند، توسعه دانش و شناخت و خلاقیت و نوآوری سازمانی می‌تواند تاثیر قابل توجهی بر ارتقای عملکرد و استمرار بقای آن‌ها داشته باشد. همچنین به دلیل نقش کلیدی عامل انسانی در دانش، شناخت و خلاقیت می‌توان بیان نمود که دانش و شناخت از عوامل مهم توانمندی سازمانی است. وردی علائی (۱۳۸۷) در پژوهش خود نشان دادند که میان ابعاد خلاقیت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد؛ همچنین حاجی میرزایی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود نشان دادند که شناخت موانع خلاقیت از مسائل مهم در سازمان است و برطرف نمودن این موانع در توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد. ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) نیز طی پژوهشی به بررسی رابطه جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی

روانشناختی پرداختند و نشان دادند که بین جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش‌های بررسی شده با نتایج پژوهش حاضر در یک راستا می‌باشد و هیچ پژوهشی مغایر با نتایج حاصله یافت نشد.

نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده نشان داد که بین انگیزه‌های درونی با توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. انگیزه کاری یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین ویژگی‌ها کیفی کارکنان است که می‌تواند موجب افزایش توانمندسازی بشود. در واقع رویکردهای توانمندسازی شامل سه رویکرد ارتباطی، انگیزشی و شناختی است و در نهایت توانمندسازی فرایند افزایش انگیزش درونی برای انجام وظایف محوله می‌باشد. تابلی و همکاران (۱۳۹۱) نشان دادند که روابط بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز نشان دهنده این است که رهبری تحول آفرین منجر به خلاقیت بیشتر کارکنان می‌شود. از طریق رفتار رهبری تحول آفرین، انگیزه درونی پیروان افزایش می‌یابد و منجر به خلاقیت بیشتر آن‌ها می‌شود. ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) نیز طی پژوهشی به بررسی رابطه جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی پرداختند و نشان دادند که بین جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین حاجی میرزایی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود نشان دادند که شناخت موانع خلاقیت از مسائل مهم در سازمان است و برطرف نمودن این موانع در توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد. وردی علائی (۱۳۸۷) نیز در پژوهشی نشان دادند که میان ابعاد خلاقیت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش‌های بررسی شده با نتایج پژوهش حاضر در یک راستا می‌باشد و هیچ پژوهشی مغایر با نتایج حاصله یافت نشد.

با توجه به نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده نشان داد که بین معنی‌داری و اثربخشی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. هر سازمانی برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده خود، نیازمند نیروی انسانی خلاق و با انگیزه می‌باشد. کارکنان توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند و با تحت تاثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند و یا نتایجی که تولید می‌شود، تغییر ایجاد می‌کنند. تابلی و همکاران (۱۳۹۱) نشان دادند که روابط بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز نشان دهنده این است که رهبری تحول آفرین منجر به خلاقیت بیشتر کارکنان می‌شود. از طریق رفتار رهبری تحول آفرین، انگیزه درونی پیروان افزایش می‌یابد و منجر به خلاقیت بیشتر آن‌ها می‌شود. ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) نیز طی پژوهشی به بررسی رابطه جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی پرداختند و نشان دادند که بین جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. وردی علائی (۱۳۸۷) نیز در پژوهشی نشان دادند که میان ابعاد خلاقیت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش‌های بررسی شده با نتایج پژوهش حاضر در یک راستا می‌باشد و هیچ پژوهشی مغایر با نتایج حاصله یافت نشد.

در نتیجه گیری کلی می‌توان بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد کرد که مسئولان و مدیران سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان می‌توانند اطلاعات مربوط به عملکرد سازمان را در اختیار کارکنان قرار دهند و بدین وسیله قدرت درک کارکنان را بالا برده و از طریق سپهیم نمودن آنان در اطلاعات کاری، ضمن اعتمادسازی بین کارکنان سبب توانمندشدن آنان نیز بشوند. همچنین ایجاد تیم‌های خودگردان بجای روند سلسله مراتب قدیمی، تشویق و حمایتی است، برای تسهیل پروسه ایجاد تغییرات، زیرا توانمندسازی فرایندی دشوار و مستلزم صرف وقت است، چراکه به سادگی نمی‌توان باورها، خط مشی‌ها، روش‌های کاری، ساختار سازمانی و رفتارهای کاری را تغییر داد. از اینرو مدیران سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان می‌توانند از طریق ایجاد ظرفیت‌های کاری با تفویض اختیار، افزایش مسولیت، خودمختاری در تصمیم‌گیری و احساس خودکارآمدی و خود اثربخشی، توانمندسازی را در بین کارکنان خویش افزایش دهند. مدیران سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان می‌توانند با تدوین و اجرای سیاست‌های انگیزشی و تشویقی موجبات پرورش خلاقیت‌ها را در کارکنان افزایش دهند. ایجاد محیط آزاد و روابط صمیمانه بین کارکنان و رهبران رسمی برای انتقال یافته‌ها و روش‌های نوین کاری در تقویت خلاقیت‌ها تاثیر بسزایی دارد. مدیران سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان باید برای پرورش و شناسایی خلاقیت‌ها پروسه زمانی ۱- استخراج ایده‌ها ۲- تخلیه ایده‌ها ۳- پیگیری ایده‌های خلاقانه کارکنان را در جهت اجرایی نمودن آن‌ها در سازمان سپری نمایند که این مهم زمانی میسر می‌شود که کارکنان سازمان مشارکتی فعال در این نظام داشته باشند و ایده‌های خلاقانه خود را به این نظام پیشنهاد نمایند. جوی در سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان حاکم گردد که کارکنان اطمینان حاصل کنند که به پیشنهادها مؤثر و نوآورانه آن‌ها پاسخ مناسبی داده می‌شود و یکی از راه‌های به وجود آوردن این جو حمایت آشکار مدیریت سازمان از پیشنهادها ارائه شده است. مسئولان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان، باید فضای انتقادات سازنده به- وسیله برگزاری جلسات مدیریت با هر کدام از بخش‌های سازمان را به صورت جداگانه ایجاد کنند و همچنین به صورت ماهانه مدیریت

سازمان در جوی صمیمی با کارکنان سازمان جلسه‌ای تشکیل داده و علاوه بر آشنا کردن کارکنان سازمان با تحولات روز در حوزه فناوری‌های نوین برای خدمت رسانی بهتر، به نظرات و دیدگاه‌های آنان بها داد. مدیران سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان، باید مسئولیت کلیه وظایف و تعهداتی را که به آن‌ها سپرده شده است را به عهده بگیرند و این حس مسئولیت‌پذیری را به سایر کارکنان و زیردستانشان منتقل کنند. ایجاد حس رقابت طلبی سالم در بین کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان به وسیله تشویق آنان در انجام مطلوب وظایفشان که باعث می‌شود کارکنان در تکاپوی پیشرفت در انجام وظایف محوله، تقویت اعتماد به نفس، جدیت و پرکاری در کار و به دست آوردن مهارت بالا در حرفه و شغلشان داشته باشند و از این طریق به موقعیت فعلی خود راضی نباشند و به نحو شایسته‌ای به دنبال ارتقاء خود شوند. مدیران سازمان ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان و سایر استان‌ها، نهایت سعی خویش را در بررسی سایر عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمانی نموده و یافته‌های آن را در ادارات خویش عملی کنند. مدیران ادارات ورزش و جوانان در این استان و در سایر استان‌ها، نهایت درایت و تلاش خویش را در جهت خلاق بار آوردن کارکنان و استفاده از نیروهای خلاق داشته باشند. ادارات ورزش و جوانان استان‌ها به فکر آموزشی مربوط به مهارت‌های خلاقیت و شیوه‌های آموزش تفکر خلاق از طریق آموزش برای کارکنان خویش باشند. ادارات ورزش و جوانان استان‌ها به تبادل اطلاعات در زمینه پرورش خلاقیت میان ادارات ورزش و جوانان در نقاط مختلف کشور از جمله ادارات موفق بپردازند. توصیه می‌شود که جهت رسیدن به اهداف سازمان‌های ورزشی، گروه‌ها به گونه‌ای دسته بندی شود تا افراد با هر سطح خلاقیتی بتوانند سبک‌های مختلف فکری خود را مطرح کنند.

### منابع

- ۱) تابلی، حمید، تیرگر، هدایت ا...، مظفری، لیلا، مرتضوی، حمید، مهرابی فر، فاطمه، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهر نی‌ریز، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره دوم، شماره ۱، ۲۵-۱.
- ۲) حاجی میرزایی، محبوبه، نژاد کاظم، امید، نوری کمری، مجید، (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر موانع خلاقیت بر توانمندسازی کارکنان (مطالعه موردی در پژوهشگاه استاندارد)، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، فرهنگ و توسعه اقتصادی.
- ۳) خانلیزاده، رقیه، کرد نائیچ، اسدالله، فانی، علی اصغر، مشبکی اصفهانی، اصغر، (۱۳۸۹) رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس) پژوهش نامه مدیریت تحول؛ سال دوم، شماره ۳، نیمه اول ۱۳۸۹.
- ۴) خدیوی، اسدالله، کوشافر، علی اصغر، خساره آناختون، جمیله، (۱۳۹۱)، ارزیابی میزان توانمندی روانشناختی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز با استناد به مدل توماس، فصلنامه علوم تربیتی، سال پنجم، شماره ۲۰، ۴۹-۶۲.
- ۵) دستگردی ک.، گودرزی م.، اسدی ح.، دستگردی م. دستگردی س. ۱۳۸۹. ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی. شماره ۷. صص ۱۲۴-۱۱۱.
- ۶) سیدعامری، میرحسن، اسمعیلی، محمدرضا، (۱۳۸۹). رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی استان تهران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۷، ۱۴۴-۱۲۵.
- ۷) شاکری ف. طحاری مهرجردی م ح. دهقان دهنوی ح. کاوندی ر. ۱۳۹۰. بررسی ارتباط جو سازمانی و نوآور بودن در فرایند مجله علمی پژوهشی مدیریت تولید و عملیات. دوره دوم. (۱)۲. صص ۴۶-۲۹.
- ۸) شمس مورکانی، غلامرضا، گریوانی، کلثومه، (۱۳۹۰) رابطه بین جو سازمانی مدارس و توانمندسازی دبیران: یک مطالعه موردی، دو فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، دوره ۴، شماره ۷، ۸۴-۶۴.
- ۹) شیخعلی زاده هریس م. تجاری ف. پیرعلائی ا. ۱۳۹۰. برآورد میزان خلاقیت از فرهنگ سازمانی در مدیران سازمان‌های ورزشی. مدیریت ورزشی. شماره ۱۱. صص ۹۹-۱۱۷.
- ۱۰) شیخعلی زاده هریس م. تجاری ف. پیرعلائی ا. ۱۳۹۰. برآورد میزان خلاقیت از فرهنگ سازمانی در مدیران سازمان‌های ورزشی. مدیریت ورزشی. شماره ۱۱. صص ۹۹-۱۱۷.
- ۱۱) قلی زاده آذری، مهرداد الله، سعیدی، سمانه، ۱۳۸۸، تأثیر توانمندسازی روانشناختی بر اثربخشی سازمانی، مقالات تدبیر، شماره ۲۶-۲۹، ۲۱۲.
- ۱۲) کاظمی، علیرضا. شکیبا، علیرضا. (۱۳۹۰) بررسی عوامل تأثیرگذار در ایجاد نوآوری، خلاقیت و کارافرینی، (تحقیق موردی: شرکت هپکو)



- ۱۳) مجیدیان، نسرین (۱۳۸۹)، بررسی و تبیین توانمندسازی کارکنان و رابطه‌ی آن با اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی: شرکت تولیدی بازرگانی البسکو)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه شهید بهشتی.
- ۱۴) محرابی، جواد. رهنما، افشین. درستی، علی. علایی، عباس. (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین خلاقیت کارکنان و اثربخشی سازمانی، فصلنامه علوم رفتاری، دوره ۴، شماره ۱۱، ۶۰-۴۳.
- ۱۵) موغلی ع. ر. مالکی طیس ب. ۱۳۸۸. رابطه فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی در سازمان‌های دولتی. پژوهش‌های مدیریت. (۶)۲. صص ۲۲۳-۱۹۷.
- ۱۶) وردی علائی، طیبه، (۱۳۸۷)، بررسی رابطه خلاقیت سازمانی و توانمندسازی مدیران و معاونان ادارات آموزش و پرورش استان تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی و تربیت‌بدنی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی.
- 17) Isaksen, S.G., Isaksen, E.J. (2011). The climate for creativity and innovation: and its relationship to empowerment, consumer insight, and imbiguity. Orchard Park, NY: The Creative Problem Solving Group, Inc.
- 18) Kaur, G. 2013. Employee Empowerment and Organizational Effectiveness: A Comparative Study of Public, Private and Foreign banks in Some North Indian States, A Thesis submitted in fulfillment of the requirements for the requirements for the award of the degree of doctor of philosophy, School of behavioural sciences and business studies thapar university, Patiala. Punjab-india.
- 19) Pandey, Sharadindu. Sharama, R.R.K. (2009) Organizational Factors for Exploration and Exploitation, J. Technol. Manag. Innov, Volume4, Issue 1.
- 20) Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. The Academy of Management Journal. Pp. 666-681.