

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان

فرشاد زردچقائی^۱، سعید آیبیگی اصفهانی^۲، زین العابدین امینی سابق^۳

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

^۲ استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه صنعتی شاهرود.

^۳ استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.

نام نویسنده مسئول:

فرشاد زردچقائی

چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی از دیدگاه رابینز با توانمند سازی کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ تهران می باشد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث جمع آوری داده ها، توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری کلیه مدیران و کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ تهران (رسمی، پیمانی و قراردادی) هستند که تعداد آنها ۱۰۰۰ نفر میباشد. به منظور تحقق هدف این تحقیق، با استفاده از جدول نمونه گیری مورگان تعداد ۲۸۰ نفر را به عنوان حجم نمونه محاسبه شده و پرسشنامه های استاندارد با روش تصادفی طبقه ای بین کارکنان توزیع گردید. سپس داده های جمع آوری شده با استفاده از روش های مختلف آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته های پژوهش نشان می دهد که بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شهرداری منطقه ۱۲ تهران رابطه ای مثبت و معنادار وجود دارد. و از بین مؤلفه های فرهنگ سازمانی، مؤلفه ای ثبات و پایداری با ضریب تأثیر ۰,۲۴۵، بیشترین میزان تأثیر و مؤلفه توجه به نتایج با ضریب تأثیر ۰,۱۱۱، کمترین میزان تأثیر را بر توانمندسازی کارکنان دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، توانمندسازی کارکنان، رگرسیون خطی.

مقدمه

سازمان باید فرهنگی را حاکم کنند که کارکنان در آن انگیزه و توانایی لازم را برای انجام و ادامه فعالیت یابند و با احساس تعلق نسبت به سازمان خود، بتوانند موجبات پایداری و اثر بخشی سازمان را فراهم آورند. امروز منشأ اصلی مزیت رقابتی در بسیاری از سازمان ها، کارکنان توانمند، فداکار و متعهد هستند. بسیاری از صاحب نظران، فرهنگ سازمانی را اساس شکل گیری توانمند سازی می دانند. سازمان هایی موفق به اجرای فرایند توانمند سازی می شوند که دارای فرهنگ سازمانی حمایت کننده و تقویت کننده باشد.

مدیرانی که از ارتباط میان فرهنگ سازمانی و توانمند سازی آگاهی دارند، سعی می کنند تا محیطی به وجود آورند که زمینه توانمند سازی کارکنان را فراهم سازند. گروه کاری زمانی موفق و اثر بخش خواهند بود که مدیران، محیطی را فراهم سازند تا کارکنان بتوانند با به کارگیری استعداد ها، دانش، مهارت و تجربیاتشان برای تحقق اهداف گام بردارند، به این فرایند فرهنگ توانمند سازی گویند. (آقایار، ۱۳۸۲:۳۱)

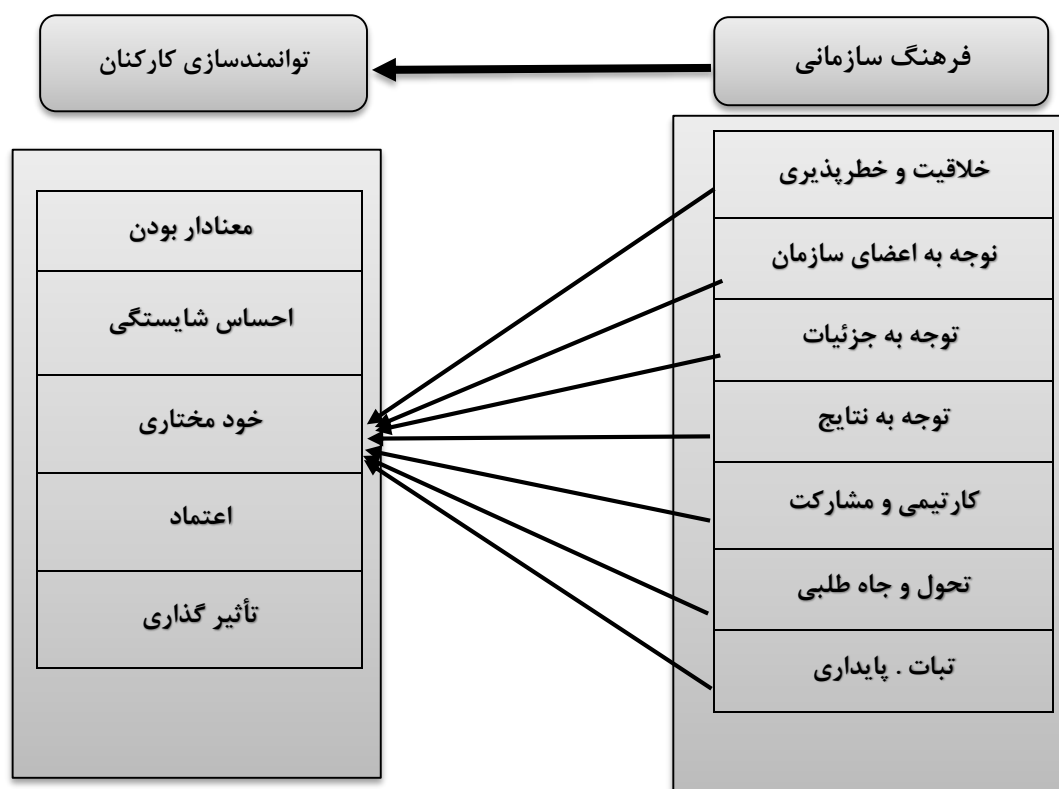
بنابراین، برای تواناسازی، فرهنگ سازمان نیز باید دگرگون شود. فرهنگ سازمان، به طور عمده تحت تأثیر فلسفه های مدیریت و شیوهی رهبری و رفتار آنها شکل می پذیرد. مدیرانی که پذیرای افکار تازه بوده، برای کارکنان احترام قابل باشند و آنان را عواملی مؤثر و حیاتی برای توفیق سازمان بدانند، بهترین سرمایه های یک سازمان هستند. سازمان های امروزی به طور عام و شهرداری تهران به طور خاص باید به سمت ارتقاء عملکرد کارکنان حرکت کنند، و این ارتقاء عملکرد تنها از راه فرایند های تجزیه و تحلیل منابع انسانی و توانمند سازی آنان، میسر می شود. پس سازمان ها باید فرهنگی حاکم کنند که افراد انگیزه و توانایی لازم برای فعالیت در آن را داشته باشند و با احساس تعلق نسبت به سازمان خود، بتوانند موجبات اثر بخشی سازمان را فراهم آورند و ضامن تحقق اهداف سازمانی باشند.

با توجه به توانمندی ها نهفته و بالقوه سرمایه انسانی در سازمان عریض و طویلی همچون شهرداری تهران و در راستای شناسای عوامل شکوفایی این توانائی، این پژوهش که به بررسی رابطه مولفه های فرهنگ سازمانی با توانمند سازی کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ تهران می پردازد، همچون سایر تحقیقات انجام شده در این زمینه می کوشد، تا با شناخت فرهنگ سازمانی و کشف رابطه آن با توانمند سازی کارکنان، مهمترین مولفه های فرهنگ سازمانی مؤثر بر توانمند سازی کارکنان را اولویت بندی نماید.

چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش

فرهنگ سازمانی از عناصر و مولفه های گوناگونی تشکیل شده است. و بسیاری از صاحب نظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از اسنباط مشترک است، که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود.

در انتخاب مولفه های فرهنگ سازمانی در ابتدا همه مولفه های فرهنگ سازمانی از نظریه ها و مدل های اندیشمندان و نظریه پردازان مختلف در زمینه فرهنگ سازمانی، استخراج و جمع آوری گردد. و بعد با توجه به اینکه امکان بررسی تمام ابعاد فرهنگ سازمانی ارائه شده وجود نداشت، با مشورت و نظر کارشناسان آشنا به جامعه آماری و در با نظر گرفتن ماهیت جامعه آماری، هفت مولفه فرهنگ سازمانی از دیدگاه رابینز که در کتاب مبانی رفتار سازمانی (۱۹۹۷ ترجمه، اعرابی و دیگران) بیان شده است، به عنوان چارچوب نظری و مبنای تنظیم این پژوهش انتخاب گردید. این مولفه ها در قالب مدل مفهومی در شکل زیر ارائه شده است.



شکل یک- مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی پژوهش

هر یک از این مؤلفه ها بر طیفی قرار می گیرد که دامنه آن از بسیار کم تا بسیار زیاد کشیده می شود که براساس آن میتوان سازمان ها را ترسیم کرد. بنابراین اگر فرهنگ سازمانی را از زاویه بین هفت ویژگی مورد توجه قرار دهیم، می توانیم به پدیده ای به نام فرهنگ سازمانی دست یابیم. این تصور پایه و اساسی برای احساس و استنباط مشترک اعضا می شود و بر آن اساس می توان گفت که کارها چگونه انجام می گیرد و افراد چه نوع رفتاری در سازمان خواهند داشت.

روش پژوهش

روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است. هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت دیگر تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد علمی دانش هدایت می شوند. همچنین، براساس نحوه گردآوری داده ها توصیفی و از نوع زمینه یابی مقطعی پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش که به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان پرداخته است، جامعه آماری آن کلیه کارکنان (رسمی، پیمانی و قراردادی) شهرداری منطقه ۱۲ تهران منظور شده است. در این پژوهش نمونه آماری ما کارکنان (رسمی، پیمانی و قراردادی) شهرداری منطقه ۱۲ تهران در تمامی معاونت ها میباشد، که پس از تعیین حجم نمونه آماری براساس جدول مورگان، حجم نمونه از یک جامعه آماری ۱۰۰۰ نفره، ۲۸۰ نفر محاسبه شد و از طریق روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شده و پرسشنامه مربوطه جهت کسب داده های مورد نیاز ما بین کارمندان توزیع گردید.

روش گردآوری اطلاعات: روش گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر، از نوع ترکیبی (تلفیقی) می باشد. بدین صورت که برای مرحله اول مطالعات کتابخانه ای و مراجعه به مقالات دانشگاهی، مجلات و وب سایت های تخصصی این حیطه در دستور کار قرار گرفت و برای مرحله دوم نیز از پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی از دیدگاه رابینز و پرسشنامه استاندارد توانمندسازی کارکنان از دیدگاه میشر و اسپریتزر اساس طیف لیکرت استفاده شد.

ابزار گردآوری داده ها و روایی و پایایی آن: داده های مورد نیاز برای آزمون گمانه های پژوهشی با پرسشنامه گردآوری شد و مقیاس اندازه گیری در این پرسشنامه از نوع طیف لیکرت پنج گزینه ای بود. مقصود از روایی آن است که آیا ابزار اندازه گیری می تواند خصیصه و ویژگی که ابزار برای آن طراحی شده است را اندازه گیری کند یا خیر. جهت سنجش روایی پرسشنامه، از روایی

منطقی - روایی صوری و محتوایی استفاده شده است. در روایی محتوایی بحث بر سر کفایت تعداد و محتوی سؤالات برای سنجش همه ابعاد مفهوم مورد بررسی میباشد. در روایی ظاهری این سوال مطرح است که ابزار اندازه گیری تا چه اندازه از نظر نوع و فرم سؤالات به گونه ای تدوین گردیده است که آنچه را باید اندازه بگیرد، می سنجد. از آنجا که معیارهای مورد استفاده در پرسشنامه از مبانی نظری و تحقیقات گذشته استخراج گردیده است و افراد مطلع و خبرگان، سؤالات پرسشنامه را از نظر کمیت و کیفیت تایید کرده اند، دارای روایی محتوایی است. از طرف دیگر، دارای روایی ظاهری است زیرا افراد مطلع و خبرگان بر توانمندی سنجش ابزار اندازه گیری از جهت ظاهری مانند روشن و بدون ابهام بودن سوالات صحت گذاشتند. یکی از ویژگی های فنی ابزار جمع آوری داده ها (پرسشنامه)، پایایی است. مفهوم ذکر شده با این امر سر و کار دارد که ابزار جمع آوری داده ها در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می آورد. برای محاسبه ضریب پایایی، میتوان به روش «آلفای کرونباخ» به کمک نرم افزار اس پی اس اشاره نمود. که مقدار آلفا هر چه به ۱۰۰٪ نزدیکتر باشد بیانگر قابلیت اعتماد بودن بیشتر پرسشنامه است. برای آزمون اعتبار پرسشنامه، ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری مورد آزمون قرار گرفتند و از داده های به دست آمده از آزمون و اعمال آنها در فرمول ضریب آلفای کرونباخ، پایایی هر کدام از مولفه های فرهنگ سازمانی و توانمندسازی به طور جداگانه مورد محاسبه قرار گرفت. که پایایی پرسشنامه دو متغیر فرهنگ سازمانی و توانمندسازی که به ترتیب 0.81 و 0.95 می باشد، و همچنین پایایی کل پرسشنامه 0.91 محاسبه گردید. این نتیجه نشان دهنده آن است که کلیات پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد و به عبارتی از پایایی لازم برخوردار می باشد.

در این پژوهش که به بررسی تأثیر دو متغیر پرداخته شده است، از تکنیک های مختلف آماری شامل آزمون T، آزمون دوجمله های آزمون همبستگی پیرسون (در غیر این صورت از آزمون اسپیرمن) و آزمون رگرسیون خطی استفاده می شود. در این تحقیق که توزیع داده ها نرمال است، برای آزمون روابط بین متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می شود.

یافته ها

در این بخش از تجزیه و تحلیل آماری به بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری از حیث متغیرهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان و همچنین شاخص های مورد بررسی پرداخته می شود. جدول شماره ۱ وضعیت جمعیت شناختی واحد مورد پژوهش را نشان می دهد.

جدول (۱) وضعیت جمعیت شناختی آزمودنی ها

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
نوع استخدام	رسمی	96	34.3
	پیمانی	24	8.6
	قراردادی	156	55.7
	بدون پاسخ	4	1.4
جنسیت	مرد	148	52.9
	زن	132	47.1
سن	۳۵ تا ۲۵	132	47.2
	۴۵ تا ۳۶	116	41.4
	بیشتر از ۴۶	28	10.0
	بدون پاسخ	4	1.4
تحصیلات	دیپلم و پایینتر	96	34.3
	فوق دیپلم	24	8.6
	کارشناسی	128	45.7
	کارشناسی ارشد و بالاتر	32	11.4
	۵ سال و کمتر	76	27.1
	۶ تا ۱۰ سال	100	35.7

24.3	68	11 تا ۱۵ سال	سابقه کار
12.9	36	15 سال و بالاتر	
100.0	280	جمع	

چنانچه در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود ۹۶ نفر و به اندازه ۳۴,۳ درصد از افراد نمونه رسمی و ۲۴ نفر پیمانی و ۱۵۶ نفر قراردادی هستند. همچنین، بیشتر پاسخ‌گویان (۵۲٪) درصد مرد و مابقی زن می‌باشند. همان‌گونه که در این جدول نمایان است، افراد با سن ۲۵ تا ۳۵ بیشترین درصد را در جامعه دارند. ۹۶ نفر دیپلم و پایینتر، ۲۴ نفر فوق دیپلم؛ ۱۵۶ نفر مدرک لیسانس، ۴ نفر مدرک فوق لیسانس دارند. و همان‌گونه که در این جدول نمایان است، افراد با سابقه کار ۶ تا ۱۰ سال بیشترین و افراد با بیشتر از ۱۵ سال کمترین درصد را در جامعه دارند.

در ادامه برای بررسی وجود یا عدم وجود ارتباط بین و بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش از تکنیک‌هایی آماری مختلف استفاده شد که براساس نرمال بودن و نبودن توزیع متغیرها، از تی تک نمونه ای یا آزمون دوجمله‌ای استفاده می‌گردد. همچنین برای بررسی رابطه بین مولفه‌ها، چنانچه توزیع آماری متغیرها نرمال باشد از آزمون همبستگی پیرسون و در غیر این صورت از آزمون اسپیرمن استفاده می‌شود به طور کلی می‌توان اذعان داشت که در آزمون K-S، چنانچه سطح معنی‌داری، بیش‌تر از ۰,۰۰۵ باشد، توزیع آماری متغیرها نرمال هستند. چنانچه نتایج آزمون K-S، نشان داد، توزیع تمامی متغیرها نرمال می‌باشد.

در این پژوهش برای بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش از آزمون T استفاده شد. جدول ۳، نتایج این آزمون را در مورد متغیرها، به نمایش می‌گذارد.

جدول (۳) نتایج آزمون تی برای متغیر های پژوهش (متغیر های نرمال)

متغیر	میانگین متغیر	سطح معناداری	حد بالا	حد پایین	وضعیت متغیر
خلاقیت و خطرپذیری	2.8857	0.005	-0.1931	-0.0355	پایین
توجه به اعضای سازمان	3.0306	0.443	-0.0478	0.1090	متوسط
توجه به جزئیات	3.2107	0.000	0.1333	0.2881	بالا
توجه به نتایج	3.6607	0.000	0.5665	0.7549	بالا
کار جمعی و مشارکت	3.0418	0.318	-0.0405	0.1242	متوسط
تحول و جاه طلبی	3.0967	0.010	0.0232	0.1701	بالا
ثبات و پایداری	3.3321	0.000	0.2578	0.4065	بالا
فرهنگ	3.1798	0.000	0.1232	0.2363	بالا
توانمندسازی	3.6234	0.000	0.5650	0.6819	بالا

شایان توجه است که در جدول بالا، اگر حد بالا و پایین مثبت باشد، میزان متغیر بالا است و در صورتی که هر ۲ منفی باشند این میزان پایین می‌باشد. جدول ۴ نتایج آزمون هم‌بستگی پیرسون را به نمایش می‌گذارد.

۱ قبل از انجام این آزمون دو فرض آماری صفر و مقابل تعبیه می‌شود. ابتدا فرض بر پذیرش فرض صفر گرفته می‌شود تا زمانی که بتوان با نتایج آماری این فرض را رد نمود. با رد نمودن فرض صفر، فرض مقابل آن پذیرفته می‌شود.
 فرض ۰ توزیع آماری متغیر نرمال است
 فرض مقابل: توزیع آماری متغیر نرمال نیست

جدول (۴) اطلاعات آماری مربوط به آزمون همبستگی پیرسون

متغیر	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	(۶)	(۷)	(۸)	(۹)
خلاقیت و خطرپذیری	1	.692**	.359**	.139*	.489**	.535**	.600**	.753**	.435**
توجه به اعضای سازمان		1	.506**	.184**	.610**	.564**	.561**	.815**	.599**
توجه به جزئیات			1	.287**	.541**	.443**	.344**	.695**	.442**
توجه به نتایج				1	0.002	.238**	.346**	.468**	.249**
کار جمعی و مشارکت					1	.508**	.441**	.710**	.320**
تحول و جاه طلبی						1	.697**	.784**	.530**
ثبات و پایداری							1	.789**	.539**
فرهنگ سازمانی								1	.617**
توانمندسازی									1

*در خطای ۰۰۰۵ معنی دار است.

جدول ۴ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان ۰،۶۱۷، ضریب همبستگی بین فرهنگ خلاقیت و خطرپذیری در سازمان و توانمندسازی کارکنان ۰،۴۳۵، ضریب همبستگی بین فرهنگ توجه به اعضای در سازمان و توانمندسازی کارکنان ۰،۵۹۹، بین فرهنگ توجه به جزئیات در سازمان و توانمندسازی کارکنان ضریب همبستگی ۰،۴۴۲ و ضریب همبستگی بین فرهنگ توجه به نتایج در سازمان و توانمندسازی کارکنان ۰،۲۴۹، ضریب همبستگی بین فرهنگ کار تیمی و مشارکت در سازمان و توانمندسازی کارکنان ۰،۳۲۰ و ضریب همبستگی بین فرهنگ تحول و جاه طلبی در سازمان و توانمندسازی کارکنان ۰،۵۲۰ و ضریب همبستگی فرهنگ ثبات و پایداری در سازمان و توانمندسازی کارکنان ۰،۵۳۹ مثبت و معنی دار است (سطح معنی داری کوچکتر از سطح خطای ۰،۰۰۵). بنابراین، روابط بین مؤلفه های فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان مثبت و معنی داری است.

در ادامه جهت بررسی ضریب تأثیر هر یک از مؤلفه ها فرهنگ سازمان بر توانمندسازی کارکنان از آزمون رگرسیون استفاده خواهد شد.

بررسی نتایج آزمون رگرسیون

در آزمون رگرسیون خطا، دو پارامتر مقدار ثابت و ضرایب متغیر مستقل در مدل رگرسیون وارد می شوند. در ابتدا فرض بر این گرفته می شود که این دو نوع پارامتر درون مدل رگرسیون معنی دار نیستند تا جایی که با توجه به شواهد آماری بتوان نتیجه گرفت هر یک از پارامترهای فوق تبیینگر متغیر وابسته هستند. در این آزمون برای هر یک از پارامترها؛ یک سطح معنی داری به دست می آید. چنانچه این مقدار کمتر از ۵ درصد باشد، نتیجه گرفته می شود که پارامتر مورد نظر در مدل رگرسیون جای گرفته می شود. به بیان دقیق تر قبل از انجام این آزمون برای هر پارامتر دو فرض آماری صفر و مقابل در نظر گرفته می شود. این دو فرض به شکل زیر هستند

فرض صفر پارامتر مورد نظر در مدل معنادار نیست

فرض مقابل: پارامتر مورد نظر در مدل معنادار نیست

در صورت کمتر شدن سطح معنی داری از سطح خطا، فرض صفر رد می شود.

لازم به ذکر است که قبل از انجام رگرسیون بهتر است پیش نیازهای اساسی آن بررسی گردند. به صورت کلی برای انجام یک رگرسیون خطی می بایست از چند مورد اطمینان حاصل نمود.

- نرمال بودن توزیع آماری متغیرها
- عدم وجود همبستگی بین خطاها در رگرسیون چندگانه
- برازش مدل خطی بین متغیرها

در بخش های گذشته راجع به نرمال بودن توزیع آماری صحبت شد.

در مورد عدم وجود همبستگی بین خطاها می توان گفت که در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند، امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد. به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آماره ی دوربین- واتسون استفاده می شود. چنانچه این آماره در بازه $1/5$ تا $2/5$ قرار گیرد، فرض آزمون عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می شود. این آماره 2 به دست آمد. که نشان از عدم وجود همبستگی بین خطاها داشت.

در نهایت در مورد برازش مدل خطی بین متغیرها از آزمون آنوا استفاده شد. این آزمون با تجزیه و تحلیل واریانس نشانگر این است که آیا متغیرها دارای رابطه خطی هستند یا خیر. به صورت کلی با آزمون آنوا می توان برازش مدل رگرسیون به دست آمده را ارزیابی نمود. در این پژوهش سطح معنی داری برای آزمون آنوا تا سه رقم اعشار 0 به دست آمد. از آن جا که این عدد کمتر از 5 درصد است، میتوان پذیرفت که بین مولفه ها رابطه خطی وجود دارد.

جدول (۵) ضریب آزمون رگرسیون درباره تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی

تعداد	سطح معنی داری	آماره T	Beta	
			ضریب تاثیر	
۲۸۰	0.001	2.932	0.117	خلاقیت و خطرپذیری
۲۸۰	0.000	3.102	0.221	توجه به اعضای سازمان
۲۸۰	0.007	1.685	0.203	توجه به جزئیات
۲۸۰	0.042	2.211	0.111	توجه به نتایج
۲۸۰	0.034	3.222	0.172	کار جمعی و مشارکت
۲۸۰	0.385	3.211	0.170	تحول و جاه طلبی
۲۸۰	0.028	2.655	0.245	ثبات و پایداری

سطح معنی داری در آزمون رگرسیون برای ضرایب، کمتر از $0,05$ به دست آمده است. بنابراین معنی داری آن ها مورد پذیرش واقع می شود.

و در بین طبق جدول ۵ از بین مؤلفه های فرهنگ سازمانی فرهنگ ثبات و پایداری در سازمان با ضریب تأثیر $0,245$ دارای بیشترین میزان تأثیر بر توانمندسازی کارکنان و فرهنگ توجه به نتایج با ضریب $0,111$ دارای کمترین میزان تأثیر بر توانمندسازی کارکنان می باشد.

بحث و نتیجه گیری

سالهاست که مدیران شرکت ها و موسسات با این مسئله مواجه هستند که فرهنگ سازمانی چگونه در منابع انسانی تاثیر گذارند و نقش آداب و رسوم و پدیده های نامشهود موسوم به فرهنگ در منابع انسانی چیست. این مسئله در این پژوهش مورد بررسی واقع شد و همانگونه که در فصول گذشته به آن اشاره شد هدف اصلی این پژوهش این بود که مهمترین مولفه های فرهنگ سازمانی موثر بر توانمند سازی کارکنان را شناسایی و اولویت بندی نماید.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد بین فرهنگ سازمانی و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در باب مقایسه این نتیجه با پژوهش های دیگر میتوان گفت که این نتیجه با نتایج تمامی پژوهش های که در حوزه فرهنگ سازمانی و رابطه ای آن با توانمند سازی انجام شده همخوانی دارد. در صورتیکه سازمانی در جهت ارتقای عوامل فرهنگ سازمانی بررسی شده در این پژوهش از جمله خلاقیت و خطر پذیری، توجه به اعضا، توجه به نتایج، توجه به جزئیات، کار تیمی و مشارکت، تحول و جاه طلبی و ثبات و پایداری سازمانی اقدام نماید، باعث ارتقای توانمندی کارکنان خود نیز خواهد شد.

با توجه به آزمون همبستگی مشخص شد که بین فرهنگ خلاقیت و خطر پذیری در سازمان و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. از نظر مقایسه این نتایج پژوهش با سایر پژوهش های که در سال های قبل از جمله سال ۱۳۹۶ که توسط محققین حریرزاده، سید احمد زایه ای و گودرزی انجام شد که فرضیه ریسک پذیری و رابطه آن با توانمند سازی مورد تأیید قرار گرفت و پژوهش آقای مهدی سلیمی که در سال ۱۳۹۵ صورت پذیرفت و رابطه فرهنگ خلاقیت و خطر پذیری با توانمند سازی تأیید شد، همسو می باشد. با توجه به تأثیر خلاقیت و خطر پذیری بر توانمند سازی کارکنان پیشنهاد می گردد سازمان برای بهره گیری از این تأثیر مثبت برای حفظ و تقویت روحیه خلاقیت و خطر پذیری با ایجاد بستر و فضای مناسب و اختصاص زمانی برای رشد و خلاقیت و همچنین تشویق و ترغیب کارکنان به خطر پذیری و ابتکار عمل تلاش نمایند.

آزمون هم بستگی پیرسون سخن از وجود رابطه بین فرهنگ توجه به اعضا در سازمان و توانمند سازی کارکنان به میان آورد بنابراین می توان رابطه معناداری بین دو متغیر یافت. بررسی روابط بین این دو متغیر مشخص شد که نتایج حاصله با نتایج پژوهش های قبلی از جمله نصیری و دیگران که در سال ۱۳۹۶ همسو و هم جهت می باشد.

با توجه به معناداری مثبت و معنادار رابطه این متغیر با توانمند سازی کارکنان، افزایش حمایت از کارکنان باید در دستور کار مدیران قرار گیرد. اگر مدیران به مشکلات کارکنان توجه کنند، در برابر مشکلات فردی و سازمانی از آنها حمایت کنند، انتقاد های آنان را بپذیرند و پشتیبان و حامی آنها باشند، می توانند در آنها نوعی دلگرمی و اطمینان را به وجود آورند و تعهد آنها را نسبت به سازمان افزایش دهند و در نهایت موجب توانمندی آنها شوند. بر مبنای نتایج آزمون همبستگی پیرسون مشخص شد که بین فرهنگ توجه به جزئیات در سازمان و توانمند سازی کارکنان رابطه وجود دارد. بنابراین می توان نتیجه گرفته که ضریب همبستگی بین دو متغیر معنادار است. در پژوهشی که توسط سلیمی در سال ۱۳۹۵، پژوهش عبودی و دیگران که در سال ۱۳۹۳ و هاردن و همکاران در سال ۲۰۱۰، صورت انجامید همخوانی دارد. در این پژوهش نیز مولفه ای توجه به جزئیات سومین مولفه ای است که بیشترین رابطه را با توانمند سازی دارد. بنابراین می توان از این یافته نتیجه گرفت که هر چه کارکنان به جزئیات مسائل، مشکلات و وظایف محوله بیشتر توجه نشان دهند، میزان توانمندی آنها افزایش می یابد. این یافته پژوهش را می توان چنین تبیین کرد که هر چه کارکنان به جزئیات بپردازند، دقیق باشند، و کارها را تجزیه و تحلیل کنند، میزان توانمند هایشان افزایش میابد. پس کارکنان باید افرادی نکته سنجف تحلیل گر و حساس باشند. آزمون هم بستگی پیرسون سخن از وجود رابطه بین فرهنگ تحول و جاه طلبی و توانمند سازی کارکنان به میان آورد. بنابراین می توان رابطه معناداری بین دو متغیر یافت. این مولفه در این پژوهش نیز همانند سایر پژوهش ها صورت گرفته در سال های قبل همانند فلاح در سال ۱۳۹۱ و شعبانی در سال ۱۳۹۰ از کمترین میزان رابطه با توانمند سازی کارکنان برخوردار است. بر مبنای نتایج آزمون همبستگی پیرسون مشخص شد که بین فرهنگ ثبات و پایداری و توانمند سازی کارکنان رابطه وجود دارد. این مولفه در این پژوهش با رابطه فرهنگ سازمان به توانمند سازی کارکنان که توسط محققین نصیری و همکاران در سال ۱۳۹۱ انجام گرفت و رابطه آن تأیید شد، همسو می باشد ولی همانند سایر پژوهش ها از رابطه کمتری با توانمند سازی برخوردار است. در ارتباط با این یافته می توان گفت که کارکنان زمانی که یک ثبات و پایداری نسبی در سازمان پا برجاست و تغییرات سریع (تغییراتی که موجب برهم زدن نظم درونی سازمان و ایجاد کننده هرج و مرج می باشد) رخ ندهد، می توانند تصویر بهتری از توانمندی هایشان را به دست آورند و با موفقیت بیشتری وظایف محوله خود را انجام دهند. با توجه به آزمون همبستگی مشخص شد که بین فرهنگ توجه به نتایج و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. نتایج به دست آمده کاملاً همسو و هم جهت با پژوهش های آقای باراک سیه گال و سوزان گاردنر در سال ۲۰۰۰ و محققان حریرزاده و دیگران در سال ۱۳۹۶ و عبودی در سال ۱۳۹۳ انجام گرفت ، می باشد. در بررسی یافته های پژوهش حاضر میتوان بیان نمود که مدیران سازمان باید اهداف را برای کارکنان معین و مشخص نموده، چگونگی تحقق این اهداف را مد نظر قرار دهند و انتخاب راه های رسیدن به اهداف را به کارکنان تفویض نمایند. همچنین لازم است که

مدیران، کارکنان را به بررسی راه های گوناگون رسیدن به هدف تشویق نمایند. تمرکز بر نتایج باعث ارائه پیشنهاد و چندین جواب صحیح برای هر مسئله معین می شود. آزمون هم بستگی پیروسون سخن از وجود رابطه بین کار تیمی و مشارکت و توانمندسازی کارکنان به میان آورد. بنابراین می توان رابطه معناداری بین دو متغیر یافت. در سال ۱۳۸۹ پژوهش های توسط خانم شبنم امیری، آقای پیترسون در سال ۲۰۱۰ و باراک سیه گال و سوزان گاردنر در سال ۲۰۰۰ صورت انجامید که نتایج این بررسی منطبق و هم جهت با یافته های آن پژوهش ها می باشد می باشد.

در بررسی این یافته از پژوهش می توان گفت که ایجاد گروه یا تیم های تخصصی کاری توسط مدیران و برگزاری جلسات متعدد هماهنگی، تفویض مسئولیت و اختیار به گروه ها و نظر خواهی از افراد گروه در طراحی برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت، می تواند کارکنان را در حوزه تخصصی خود توانمند نمود.

بنابراین نتایج به دست آمده و ارتباط معنی بین متغیرهای، لذا به سیاست گذاران پیشنهاد می گردد برای بهبود توانمندسازی کارکنان؛ فرهنگ خلاقیت و خطر پذیری را توسعه بخشند. ایجاد نظام مشارکت جو؛ وقتی که کارکنان بدانند در صورت ارائه نظر، مورد حمایت و تشویق مدیر قرار می گیرند پیوسته به تفکر و خلاقیت می پردازند اما اگر مدیران به افکار و نظرات نهایی آنها بی اعتنایی کنند، شخصیت انسانی افراد را می شکنند و ابتکار را می خشکانند. برای بهبود توانمندسازی کارکنان؛ فرهنگ توجه به اعضاء در سازمان را بالا ببرند. امکان انعطاف و آزادی عمل را برای اعضاء سازمان فراهم آورده و بستر مناسبی را برای رشد آنها در نظر گرفته شود. سازمان به کارکنان اجازه دهد راجع به روشهای مختلف انجام کار و راه حل های مربوط به حل مسائل پیرامون خود در سازمان فکر کنند. فرهنگ سازمان باید بستری را فراهم نماید تا کارکنان به مسئولان متکی نباشند و از قبول مسئولیت استقبال کنند.

پیشنهاد های پژوهشی

در این قسمت پیشنهادهای جهت تحقیقات و پژوهش های آتی ارائه می گردد.

- به دلیل پژوهش پذیر نمودن این تحقیق امکان بررسی سایر متغیرهای مهم رفتاری همچون تعهد سازمانی و رضایتمندی وجود داشت. برای پژوهش های آتی پیشنهاد می گردد که توسعه مدل تحقیق خود را با این مولفه ها مورد بررسی قرار دهند.
- این پژوهش در موضعی توصیفی به ارائه نتایج و تصویری از یک سازمان پرداخته است. برای پژوهش های آتی پیشنهاد می شود که سازمان های دیگر و به ویژه سازمان های خصوصی را در قالب پژوهشی رابطه ای بسنجند.
- این پژوهش، با پرسش از کارمندان و مدیران صورت پذیرفت این در حالی است که خبرگان از جمله بازنشستگان سازمان میتوانند نظرات مفیدی را ارائه نمایند. برای پژوهش های آتی توصیه می شود به مقایسه این نظرات پردازند.
- به پژوهش های آینده پیشنهاد می گردد به بررسی متغیرهای جمعیت شناختی و نقش این متغیرها در نتایج تحقیق پردازند.
- در این پژوهش مشخص شد که میزان برخی متغیرها پایین است. توصیه می شود پژوهشگران در پژوهشی جامع به بررسی اعتبار این نتایج پردازند.

منابع و مراجع

- [۱] شائمی، علی، پور آذر، فاطمه و رادمهر، رضا؛ ۱۳۹۲. رابطه فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان. مجله تحقیقات نظام سلامت، سال ۹، شماره ۶.
- [۲] حریری زاده، معصومه، سید احمدی، سعید و گودرزی، رضا؛ ۱۳۹۴. تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، دوره ۲۸، شماره ۱.
- [۳] عبوری، حمید، لطفی زنگنه، مصدق و کاظمیان فرشته؛ ۱۳۹۳. رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، سال ۶، شماره ۱.
- [۴] فلاح، وحید، ساغری، فاطمه و شیدایی، مریم، ۱۳۹۴. شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های فرهنگ سازمانی در آموزش عالی. کنفرانس ملی مدیریت
- [۵] نوبخت، محمد باقر، مظاهری، محمد مهدی و اصفهانی، مینا؛ ۱۳۹۲. ارائه الگو توانمند سازی منابع انسانی در سازمان های فرهنگی (مورد مطالعه: سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران): مجله مدیریت فرهنگی
- [۶] حیدری، محمد و شگری پور، سعید؛ ۱۳۹۲. توانمند سازی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (فرماندهی و مدیریت و نقش آن در توانمندسازی کارکنان): نشریه مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی
- [۷] مجیدی، عبدالله؛ قهرمانی، اکبر و محمودآبادی، علی کبر (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال ۳، شماره ۴.
- [۸] ابطی، سید حسین و عباسی، سعید؛ ۱۳۹۲. توانمندسازی و آگاهی کار و تفویض اختیار. تهران: فوژان.
- [۹] احمدی، علیرضا و دیگران؛ ۱۳۸۳. شناخت فرهنگ سازمانی. فرهنگ سازمانی و مدیریت بر آن. تهران؛ تولید دانش.
- [۱۰] آذر، عادل و مؤمنی، منصور؛ ۱۳۹۰: ۱. آمار و کاربرد آن در مدیریت. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- [۱۱] ایران نژاد پاریزی، مهدی؛ ۱۳۹۰. مدیریت (در هزاره سوم). تهران مدیران.
- [۱۲] بختیاری، ابوالفضل، سلگی، رضا و بابائی، عزیزالله؛ تهران ۱۳۹۴. مدیریت فرهنگ سازمانی: با رویکرد پژوهشی. تهران؛ آوای نور.
- [۱۳] پورصادق، ناصر؛ ۱۳۹۵. فرهنگ سازمانی (الگو کاربردی مبتنی بر ارزش های اسلامی ایرانی). تهران؛ آذرین مهر.
- [۱۴] حافظ نیا، محمد رضا؛ ۱۳۸۸. مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- [۱۵] خاکی، غلامرضا؛ ۱۳۹۹. روش تحقیق با رویکرد پایان نامه نویسی. تهران، فوژان.
- [۱۶] دانایی فرد، حسن؛ ۱۳۸۹. تئوری سازمان: مدرن، نمادین - تفسیری و پست مدرن. تهران: موسسه کتاب مهربان نشر.
- [۱۷] رابینز، استیفان؛ ۱۳۷۸. مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- [۱۸] کان، اورباز و دیگران؛ ۱۳۸۹. فرهنگ سازمانی و عملکرد سازمان ها. ترجمه حصاری ژیللا. تهران: گنجینه علوم انسانی: دانش نگار.
- [۱۹] نیاز آذر، کیومرث و تقوایی یزدی، مریم؛ ۱۳۸۹. فرهنگ سازمانی در هزاره سوم. تهران: انتشارات شیوه.
- [۲۰] شعبانی، حمید؛ تابستان ۱۳۹۰، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با توانمند سازی کارکنان (مورد مطالعه: مرکز آموزش عالی جهاد کشاورزی). دانشگاه پیام نور استان همدان.
- [۲۱] قاسمی، بهرام؛ ۱۳۸۹. بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- [۲۲] امیری جاوید، شبنم؛ ۱۳۹۱، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان صندوق بازنشستگی کشوری)، دانشگاه پیام نور
- [۲۳] فلاح، کبری؛ بهمن ۱۳۸۹، رابطه بین مهارت های مدیران، فرهنگ سازمانی و توانمند سازی کارکنان (بیمارستان های واسطه به دانشگاه علوم پزشکی شیراز)
- [۲۴] کریمی بابا احمدی، مؤده؛ ۱۳۸۹، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان بهداشت و درمان صنعت نفت تهران). دانشگاه پیام نور تهران.