

بررسی رابطه بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق کردستان

محمد سعید سلطانی

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی

چکیده

پژوهش حاضر در راستای بررسی رابطه بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق کردستان صورت گرفته است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شرکت توزیع برق استان کردستان در سال ۱۳۹۳ می باشد. جهت جمع آوری داده ها از روش نمونه گیری طبقه ای و تصادفی ساده با استفاده از پرسشنامه های استاندارد توانمند سازی کارکنان اسپریتزر (۱۹۹۵)، و برای ارزیابی فعالیت های تیمی از پرسشنامه خواجه اناری (۱۳۸۸) استفاده شده است. برای سنجش ارتباط بین متغیرهای پژوهش، از آزمون های آماری توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون خطی استفاده شده است. نتایج آزمون نشان داد که میان ابعاد پنج گانه توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی ارتباط آماری معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از رگرسیون نشان داد که از میان ابعاد پنج گانه توانمند سازی به ترتیب اولویت، احساس اطمینان و امنیت، احساس انتخاب شخصی، احساس توان تأثیرگذاری، احساس ارزشمندی کار و احساس شایستگی شخصی بر روی فعالیت های تیمی تأثیر دارند.

واژه های کلیدی: توانمند سازی کارکنان - احساس اطمینان و امنیت - اعتماد - فعالیت های تیمی

۱- مقدمه

جامعه امروز ما، چیزی نیست بجز مجموعه‌ی سازمان یافته‌ای از گروه‌هایی که سنت‌ها و هنجارها را به افراد منتقل می‌کند. امروزه، بخش اعظم کارهای دنیا در چارچوب گروه صورت می‌گیرد علاوه بر این امر، ضرورت توجه به کیفیت کاری و بهره‌وری سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اصولاً جهت رسیدن به یک جامعه کارآفرین، رشد فعالیت‌های گروهی ضروریست و بدون چنین ویژگی‌هایی، کارآفرینی در جامعه فراگیر نخواهد شد. باید متوجه بود که یک گروه کاری تنها جمع عده‌ای داوطلب برای مشارکت در یک فعالیت نیست. در بسیاری از جوامع، فرهنگ حاکم بر آن جامعه، افراد را از فعالیت‌های جمعی باز می‌دارد و این گروه معمولاً قائل به محیط‌های فردی و کار شخصی می‌باشند. در ایران نیز هنوز کار جمعی و گروهی جایگاه خود را به درستی نیافته است و به دلایلی که ریشه در فرهنگ جامعه دارد از انجام کارهای گروهی طفره می‌روند. از آنجا که انسان‌ها زندگی خود را در گروه‌ها می‌گذرانند و طرز ارتباط با دیگران را در همین گروه‌ها می‌آموزند و همچنین خودمداری‌ها کاهش و رفتارهای اجتماعی بیشتر بروز کرده پس زمینه شکوفایی استعدادها را موجب می‌شود، از این نظر توجه به یک سری نکات ما را ملزم می‌کند که درخصوص پویایی گروهی اطلاعات بیشتری کسب کنیم (حسین زاده، ۱۳۹۱).

بیان مسأله:

سازمان‌های امروزی با مسائلی همچون تغییرات سریع، سلیقه‌ی مشتریان، انتظار دریافت بهترین خدمات و ... مواجه هستند و به این منظور سازمان‌ها بایستی بتوانند متناسب با این تغییرات نوآوری داشته و در نگرش‌ها، اهداف و شیوه‌های انجام کار، تجدید نظر نمایند (رضایی، ۱۳۹۰). در واقع هنگامی که محیط‌ها بی‌ثبات و غیر قابل پیش‌بینی هستند، سازمان‌ها باید انعطاف پذیرتر باشند. آنچه مسلم است این که مدیریت هر سازمانی به تنهایی قادر به برنامه‌ریزی و اجراء در راستای تحقق اهداف سازمان متناسب با تغییرات مورد اشاره نمی‌باشد، بلکه صرفاً در سایه مشارکت و استفاده از توان فکری و تخصصی کارکنان امکان پذیر بوده و بایستی آنان را در تصمیم‌سازی و مشارکت گسترده درگیر و به عبارتی توانمند نمایند و از طرفی در همین راستا در سالهای اخیر شیوه انجام کار نیز بیشتر به سمت کار تیمی تغییر یافته است. در این راستا پژوهش‌های بسیاری در ارتباط با توانمندسازی، اثر بخشی، کار تیمی، تیم‌سازی توسط پژوهشگران انجام شده است که از آن جمله می‌توان به پژوهش الله قلی زاده آذری و سعیدی (۱۳۸۸)، تحت عنوان تاثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر اثر بخشی سازمانی اشاره کرد؛ اما پژوهشی که مشخصاً به بررسی تاثیر توانمندسازی بر بهبود فعالیت‌های تیمی پرداخته باشد انجام نشده است. از آنجایی که در شرکت‌های توزیع برق از جمله شرکت توزیع برق استان کردستان و شرکت‌های با فعالیت مشابه و فعالیت‌های عمدتاً در قالب تیم‌ها و گروه‌های مختلف کاری از قبیل تیم‌های طراحی، نظارت اجرایی، مالی و منابع انسانی و ... انجام می‌گیرد، و از طرفی اهمیت بهبود عملکرد کار این تیم‌ها بالطبع اعضا و کارکنان آن، افزایش کارایی، اثر بخشی و هم‌سویی با اهداف شرکت برای هر شرکتی از جمله شرکت مورد مطالعه روشن و آشکار است.

ضرورت پژوهش:

یکی از معیارهایی که در سازمان‌های امروزی در جهت سبقت گرفتن از رقبای خود مد نظر است از یک طرف توجه به مدیریت منابع انسانی و به ویژه توانمندسازی کارکنان است (رضایی، ۱۳۹۰) و از طرف دیگر فرهنگ گروهی و تیمی کارکردن است. در کشورهای توسعه نیافته، افراد علاقه‌ای به فعالیت‌های گروهی ندارند و همین امر سبب گردیده که علاوه بر صرف انرژی بیشتر کارها با کیفیت پایین‌تر و هزینه بالاتری انجام پذیرد. اصولاً برای رسیدن به یک جامعه کارآفرین، رشد فعالیت‌های گروهی و تیمی نیز ضروری است و بدون چنین ویژگی‌ها، کارآفرینی در جامعه فراگیر نخواهد شد (لحافی، ۱۳۹۰). امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را مجبور کرد که اولاً به منظور بقای خود و ثانیاً پیشی گرفتن از رقبای دنیای متلاطم در نظام‌های مدیریت خود بازنگری کنند و توانمندسازی کارکنان به منزله موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت تبدیل شود (رضایی، ۱۳۹۰). محققان تسهیل‌سازی اجتماعی که کارکردن با تیم بدنبال دارد و هم‌چنین بالا بردن ادراک افراد از

تصمیمات پیچیده عامل این امر می دانند (آلن و هخت^۱، ۲۰۰۴، ۴۴۰). مطالعات نشان داده است که وجود نظرات متنوع و گاهی اوقات متضاد باعث خلق ایده ها و نظرات جدید می شود و راه حل هایی که بوسیله تیم طراحی می گردد بدلیل تشخیص و ادراک بیشتر از موقعیت، مزایای کاربردی بیشتری خواهد داشت (آدلر^۲، ۲۰۰۲، ۵۵). با این اوصاف به نظر می رسد در آینده مزیت راهبردی و اقتصادی نصیب سازمان ها و شرکت هایی خواهد بود که بتوانند در بازار با بهره گیری از کارکنان توانمند بهتر از سایرین، گروهی متنوع مشتمل بر بهترین، درخشان ترین استعداد های انسانی را جذب کرده، پرورش داده و ضمن بکارگیری اثربخش، آنها را نگه داری کنند (دینی و تیموری نژاد، ۱۳۸۴). در واقع بدین صورت مفهوم تیم تحقق یافته و رسالت این پژوهش، یافتن رابطه توانمندسازی با بهبود و ارتقاء فعالیت های تیمی نسبت به شرایط موجود است.

جدول ۱- پیشینه پژوهش (داخلی - خارجی)

| پژوهشگر | عنوان | نتایج |
|-------------------------|---|--|
| عسکر زاده و دهنوی، ۱۳۹۲ | "بررسی رابطه بین توانمندسازی نیروی انسانی با مهارت های کار گروهی" | نتایج آزمون فرضیه ها مؤید این است که بین میزان مهارت های کارگروهی کارکنان مراکز بهداشت و مؤلفه های توانمندسازی شامل شایستگی، خود مختاری، موثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد به دیگران ارتباط مثبت معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون کار گروهی و مؤلفه های توانمندسازی نشان می دهد که به ترتیب، مؤلفه های اعتماد به دیگران، موثر بودن، معنی دار بودن، شایستگی و خود اختیاری، موثرترین متغیرهای اثرگذار بر مهارتهای کار گروهی کارکنان بوده است. |
| جفایی، ۱۳۹۲ | "رابطه بین کار تیمی با توانمند سازی" | در این پژوهش که به بررسی رابطه توانمند سازی با ابعاد کار تیمی شامل تطبیق پذیری- ارتباطات- هماهنگی و تشریک مساعی- تصمیم گیری-روابط درون تیمی - رهبری و تقسیم وظایف پرداخته و رابطه معنی داری را مشاهده کرده است. |
| پور صادق، ۱۳۹۲ | "بررسی موانع انجام کار تیمی" | در این پژوهش از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی داده ها AHP و در آن از پرسشنامه مقایسات زوجی معیارها و زیر معیارها استفاده شد. برای تعیین مهم ترین مانع و اولویت بندی موانع انجام کار تیمی از نظرات مدیران تیم های مختلف استفاده شده بر اساس تحلیل داده های پژوهش، مهم ترین موانع انجام کار تیمی به ترتیب شامل زمینه و بافت تیم، مهارت های مدیریتی تغییر تیم، ترکیب و ساختار تیم و مشکلات موجود در شایستگی ها و قابلیت های تیمی می باشند. |
| سجادی نسب، ۱۳۸۸ | "بررسی عوامل تاثیر تاثیر گذار بر اثر بخشی کار تیمی" | این پژوهش در چند شرکت پیمانکاری و مشاوره ای فعال در صنعت ساخت و ساز انجام شده و نتایج پژوهش نشان داد، درحالی که چهار متغیر اهداف روشن، اعتماد، وابستگی و اشتیاق همبستگی بالایی با اثر بخشی کار تیمی دارند، تنها متغیر اعتماد تاثیرگذار بر اثر بخشی کار تیمی می باشد و در واقع اهمیت اعتماد سازی میان اعضای تیم ها را به مدیران پروژه ها یاد آوری می کند. |
| باغبان و هژیریان، ۱۳۹۰ | کاربرد نقش تیمی بلبین بمنظور بهبود اثر بخشی تیمهای کاری | این پژوهش با هدف کاربرد مدل نقش تیمی بلبین به منظور بهبود اثر بخشی تیمهای کاری در بهره گیری از پتانسیل نیروهای جوان شرکت در تیمهای کاری انجام شد. در نهایت نتایج نشان داد که کاربرد مدل بلبین در تیم سازی منجر به بهبود اثربخشی تیمهای کاری در حوزه هایی نظیر اثربخشی رهبری، خلاقیت، وضوح نقش، پیشرفت گرای، روشها و جو کاری و می گردد |

1 Allen,N.J. and Hecht,N.D

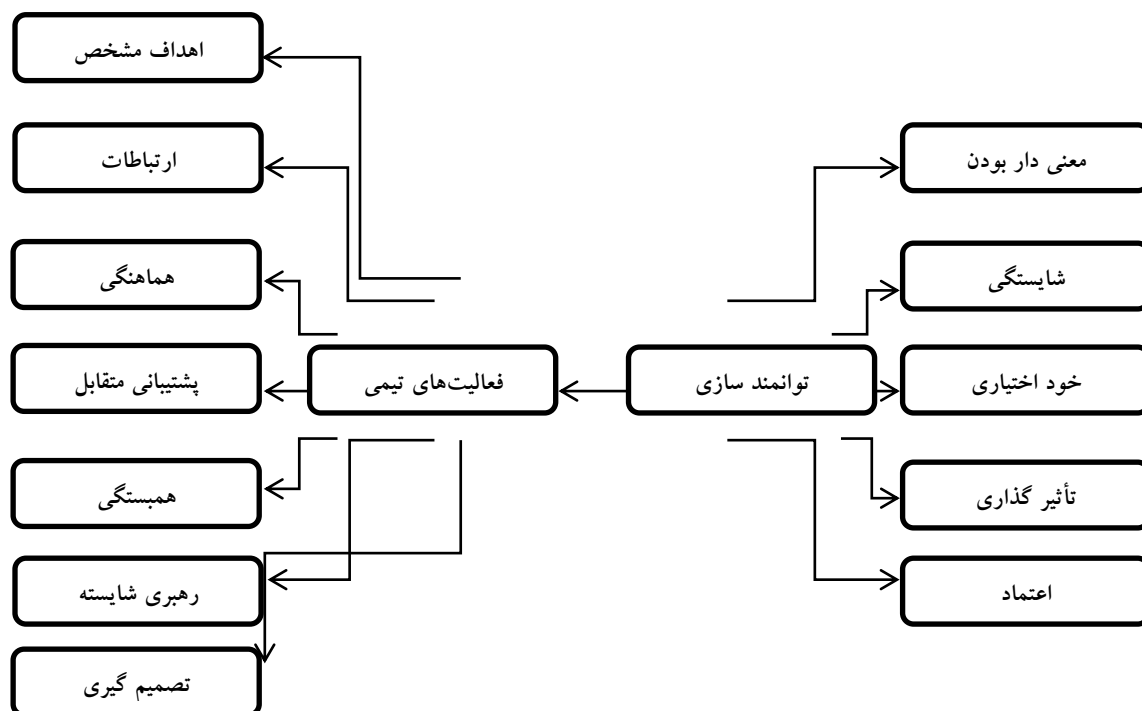
2 Wright & nabt

پژوهش خارجی:

| | | |
|--|---|---|
| توانمندسازی را فرایند افزایش اختیار برای تصمیم سازی و افزایش بهره وری کارکنان و همچنین افزایش تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان، بهبود کیفیت و افزایش رضایت شغلی دانسته، از طرفی کار تیمی سازمانی را نیز بعنوان ابزاری برای ایجاد هم افزایی در نظر گرفته است، که خود از نتایج و فوائد توانمندسازی است. همچنین نتایج حاصل از پژوهش رابطه مثبت و معناداری بین توانمند سازی و کار تیمی نشان داد. | "بخشهایی از روانشناسی: توانمندسازی پرسنل و کار تیمی" | کتین بکتاس و نسرین سهرابی فرد، ۲۰۱۲ |
| یافته ها حاکی است که عوامل زمینه ای بصورت متفاوتی با اجزای توانمندسازی ارتباط داشته است. کار تیمی با ابعاد معنی دار بودن و تاثیر گذاری توانمند سازی ارتباط دارد. البته این روابط بسته به نوع شغل متغیر بوده است. | " روابط عوامل زمینه ای از قبیل ارتباط با سرپرست، ارتباطات عادی سازمان، کار تیمی با ابعاد توانمندسازی روانشناختی در بین کارکنان" | سیگال و گاردنر ، ۲۰۰۰ |
| یافته های این پژوهش اینگونه بودند که، کارکنان بخش مراقبت های ویژه (ICU) دریافتند که می توانند توانمندسازی را در حالت هایی چون افزایش میزان رضایت مندی از کارشان و افزایش دانش و مهارت هایشان در رابطه با شغلی که دارند ارتقاء دهند. که این بخش جزء توانمندسازی داخلی به شمار می آید. همچنین توانمندسازی خارجی را نیز می توان با بهتر کردن جو تیم کاری ارتقاء داد. در نهایت آنان به عنوان نتیجه گیری بیان داشتند که، یافته ها نشان داده است که نه تنها دانش و مهارت شخصی بلکه نحوه همکاری گروهی و وجود گروه مهمترین عامل در افزایش سطح کارکنان است، چرا که کارکنان بایستی از این طریق بتوانند نحوه ارتباطات خود را با بیماران در بیمارستان بهتر کنند. | "بررسی توانمندسازی در جامعه کارمندان" | واهلین، اِکا و ایدوال، ۲۰۱۲ |
| این پژوهش با هدف بررسی این موضوع که چگونه می توان سطح توانمندسازی را در بین کارمندان ارتقاء داد و از این طریق رضایت شغلی و تعهد شغلی را نیز کسب کرد، انجام شد. بر طبق نتایج بدست آمده از این مطالعه گفته شده است که شاخص توانمندسازی مهمترین عامل رضایت شغلی و رضایت مشتریان به شمار می آید. از این رو گفته شده است که این کارمندان رویکردی مثبت به این مصاحبه ها نشان داده اند و همین سبب ارتقاء سطح رضایت مندی شغلی شان شده است. | "بررسی چگونگی ارتقاء سطح توانمندسازی کارکنان" | گازولی، هنسر و پارک، ۲۰۱۲ |
| هدف از این مطالعه بررسی تأثیرات ناشی از توانمندسازی و بررسی ابعاد مختلف آن بوده و علاوه بر این مسائلی همچون رضایت از محل کار- تعهد- عدالت در محل کار را نیز مورد بررسی قرار دادند. در نهایت نتیجه اینگونه بیان شد که، نقش مدیر این است که تمرینات مربوط به ارتقاء توانمندسازی را ارائه نماید و از این طریق شاخص حفظ سلامتی را با توجه به بررسی نشانه های مربوط به توانمندسازی که بر روی کارکنان به انجام رسیده است ارتقاء دهد. | "توانمند سازی" | آورام و پریسکو، ۲۰۱۲ |

مدل مفهومی پژوهش:

با توجه به موضوع پژوهش جاری، که با عنوان «بررسی رابطه بین توانمندسازی کارکنان با بهبود فعالیت های تیمی (مورد مطالعه: شرکت توزیع نیروی برق استان کردستان)» می باشد و با توجه به اینکه توانمند سازی شامل ابعاد احساس شایستگی، معنی دار بودن، خود اختیاری، تاثیر گذاری و اعتماد می باشد (کرد، ۱۳۹۱)، همچنین کیفیت کار تیمی شامل ابعاد اهداف مشخص، ارتباطات، هماهنگی، پشتیبانی متقابل، همبستگی، رهبری شایسته و تصمیم گیری می باشد (خواجه اناری، ۱۳۸۸)؛ بنابراین مدل پیشنهادی پژوهش به صورت ذیل می باشد:



مدل مفهومی پژوهش: میشر (۱۹۹۷)؛ خواجه اناری (۱۳۸۸)

جدول ۲- فرضیه های پژوهش

| فرضیه اصلی | فرضیات فرعی |
|---|--|
| بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق کردستان رابطه وجود دارد. | بین «احساس شایستگی شخصی (خود اثر بخشی)» و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق استان کردستان رابطه وجود دارد. |
| | بین «احساس انتخاب شخصی (خود اختیاری)» و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق استان کردستان رابطه وجود دارد. |
| | بین «احساس توان تاثیر گذاری (پذیرفتن شخصی نتیجه)» و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق استان کردستان رابطه وجود دارد. |
| | بین «احساس ارزشمندی کار (معنی دار بودن)» و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق استان کردستان رابطه وجود دارد. |
| | بین «احساس اطمینان و امنیت (اعتماد)» و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق استان کردستان رابطه وجود دارد. |

روش شناسی پژوهش:

پژوهش حاضر از نظر ماهیت و اهداف آن، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع پیمایشی می باشد. جامعه آماری مورد نظر پژوهش، کلیه پرسنل رسمی و قراردادی^۳ شرکت توزیع برق استان کردستان در سال ۱۳۹۳ می باشد که برابر با ۵۲۰ نفر می باشد. بر اساس فرمول کوکران تعداد ۲۲۱ نفر به عنوان حجم نمونه آماری در نظر گرفته شده است که به جهت احتمال مخدوش شدن تعدادی از پرسشنامه ها در زمان جمع آوری و یا عدم پاسخ بعضی از کارکنان به پرسشنامه ها، تعداد ۲۵۰ پرسشنامه با توجه به طبقات شغلی در میان کارکنان توزیع شده است. در این پژوهش در خصوص جمع آوری اطلاعات مربوط به آزمون فرضیه های پژوهش به طور عمده از روش میدانی با استفاده از پرسشنامه استفاده شده است.

^۳ در تعیین جامعه آماری، کارکنانی که شغل آنها ماهیتاً بصورت فردی بوده از کل جامعه حذف شده است.

پرسش‌نامه توانمندسازی کارکنان

پرسش‌نامه استاندارد توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) ۵ بعد را مورد بررسی قرار می‌دهد. این پرسشنامه دارای ۱۳ سوال بوده و هدف آن سنجش توانمندسازی روانشناختی کارکنان در سازمان و ابعاد آن (شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری، معنی‌دار بودن و اعتماد) است.

پرسش‌نامه فعالیت‌های تیمی

پرسشنامه سنجش فعالیت‌های تیمی یک پرسشنامه محقق ساخته بوده و توسط خواجه اناری (۱۳۸۸) طراحی شده است. این پرسش‌نامه دارای ۳۳ سوال بوده و هفت مولفه ارتباطات، هماهنگی، پشتیبانی متقابل، همبستگی، رهبری شایسته، تصمیم‌گیری، اهداف مشخص را مورد سنجش قرار می‌دهد. برای استنباط از داده‌های به دست آمده در این پژوهش از آزمون‌های آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، انحراف معیار، واریانس) و روش‌های آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شده است).

یافته‌ها:

آمار توصیفی:

جدول ۳: اطلاعات توصیفی گروه‌های آزمایشی

| اطلاعات توصیفی | فراوانی | معنی‌دار بودن | نمود اثر بخشی | خود اختیاری | تأثیرگذاری | اعتماد | فعالیت‌های تیمی |
|--------------------|---------|---------------|---------------|-------------|------------|--------|-----------------|
| تعداد پاسخ دهندگان | ۲۳۰ | ۲۳۰ | ۲۳۰ | ۲۳۰ | ۲۳۰ | ۲۳۰ | ۲۲۹ |
| میانگین امتیازات | ۵۲/۰۷ | ۹/۲۴ | ۸/۹۴ | ۱۱/۰۹ | ۱۱/۷۹ | ۱۱/۰۱ | ۱۱۳/۴۸ |
| انحراف استاندارد | ۷/۳۱۸ | ۱/۱۰۵ | ۱/۱۱۸ | ۳/۴۹۴ | ۲/۱۲۸ | ۳/۹۲۱ | ۱۴/۰۰۵ |
| حداقل امتیاز | ۳۰ | ۴ | ۴ | ۳ | ۵ | ۳ | ۴۰ |
| حداکثر امتیاز | ۶۵ | ۱۰ | ۱۰ | ۱۵ | ۱۵ | ۱۵ | ۱۶۲ |

جدول ۴: شاخص‌های توصیفی آزمودنی‌ها در متغیرهای مورد مطالعه

| متغیر | ابعاد | تعداد | درصد | متغیر | ابعاد | تعداد | درصد |
|------------|---------------------|-------|------|--------------|------------|-------|------|
| جنسیت | مرد | ۲۰۰ | ۸۷ | پست سازمانی | سیمپان | ۴۵ | ۱۹/۶ |
| | زن | ۲۳ | ۱۰ | | تکنسین | ۶۰ | ۲۶/۱ |
| سابقه خدمت | ۱ تا ۵ سال | ۵۳ | ۲۳ | | کارشناس | ۵۳ | ۲۳ |
| | ۶ تا ۱۰ سال | ۸۸ | ۳۸/۳ | | رئیس اداره | ۳۹ | ۱۷ |
| | ۱۱ تا ۱۵ سال | ۵۰ | ۲۱/۷ | | مدیر دفتر | ۱۵ | ۷ |
| | ۱۶ تا ۲۰ سال | ۱۷ | ۷/۴ | | معاونت | ۳ | ۱/۳ |
| تحصیلات | بیشتر از ۲۰ سال | ۱۹ | ۸/۳ | حوزه کاری | فنی | ۱۱۶ | ۵۰/۴ |
| | زیر دیپلم | ۸ | ۳/۵ | | اداری | ۲۶ | ۱۱/۳ |
| | دیپلم | ۳۹ | ۱۷ | | مالی | ۲۹ | ۱۲/۶ |
| | فوق دیپلم | ۵۰ | ۲۱/۷ | امور مشترکین | ۵۲ | ۲۲/۶ | |
| | لیسانس | ۱۰۸ | ۴۷ | مجرد | ۲۸ | ۱۲/۲ | |
| | فوق لیسانس و بالاتر | ۲۳ | ۱۰ | متاهل | ۱۹۵ | ۸۴/۸ | |

آمار استنباطی:

جدول ۵: آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها

| ابعاد | سطح معنی داری | مقدار خطا | تایید فرضیه | نتیجه گیری |
|-----------------|---------------|-----------|-------------|------------|
| فعالیت‌های تیمی | ۰/۱۰۴ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |
| توانمند سازی | ۰/۱۰۴ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |
| معنی دار بودن | ۰/۰۵۸ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |
| خود اثربخشی | ۰/۰۶۶ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |
| خود اختیاری | ۰/۰۸۹ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |
| تأثیر گذاری | ۰/۰۶۱ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |
| اعتماد | ۰/۰۶۴ | ۰/۰۵ | H_0 | نرمال است |

✓ فرضیه اصلی: بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی در شرکت توزیع برق کردستان رابطه معناداری وجود دارد.

متغیر توانمند سازی نمی تواند تغییرات فعالیت‌های تیمی را تبیین نماید

متغیر توانمند سازی می تواند تغییرات فعالیت‌های تیمی را تبیین نماید

H_1 :

جدول ۶: نتیجه آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی

| بهبود فعالیت‌های تیمی | | توانمند سازی کارکنان |
|-----------------------|----------------|----------------------|
| ۰/۳۵۴ | همبستگی پیرسون | |
| ۰/۰۰۱ | سطح معنی داری | |
| ۲۲۹ | تعداد | |

با توجه به نتایج جدول (۶)، چون سطح معنی داری کوچکتر از ۰/۰۵ است و نتیجه آن این است که فرض H_0 تایید نشده و فرض H_1 که همان فرضیه پژوهش بوده و مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت‌های تیمی پذیرفته می شود. همچنین با توجه به اینکه مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر ۰/۳۵۴ است؛ لذا می توان ادعانمود که رابطه بین دو متغیر توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت‌های تیمی متوسط ارزیابی می شود.

جدول ۷: شاخص‌های کفایت مدل

| مدل | ضریب همبستگی | ضریب تعیین | ضریب تعیین تعدیل شده | خطای معیار تخمین | دوربین واتسون |
|-----|--------------|------------|----------------------|------------------|---------------|
| ۱ | ۰/۳۵۴ | ۰/۱۲۵ | ۰/۱۲۱ | ۱۳/۱۲۹ | ۱/۹۸۶ |

همچنان که از جدول (۷) بر می آید، همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر ۰/۳۵۴ می باشد. ضریب تعیین برابر ۰/۱۲۵ می باشد که این مقدار نشان می دهد که ۱۲/۵ درصد از تغییرات فعالیت‌های تیمی به میزان توانمند سازی کارکنان مربوط می شود. از آن جایی که این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی گیرد، لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده می گردد که آن هم در این آزمون برابر ۱۲/۱ درصد می باشد.

جدول ۸: خلاصه یافته های رگرسیون چند گانه فرضیه اصلی

| مدل | ضرایب استاندارد نشده | | ضرایب استاندارد شده | آماره T | سطح معنی داری |
|--------------|----------------------|----------------|---------------------|---------|---------------|
| | B | خطای استاندارد | | | |
| ثابت | ۷۸/۳۰۴ | ۶/۲۳۵ | | ۱۲/۵۵۹ | ۰/۰۰۱ |
| توانمند سازی | ۰/۶۷۵ | ۰/۱۱۹ | ۰/۳۵۴ | ۵/۶۹۷ | ۰/۰۰۱ |

ضریب رگرسیون متغیر پیش‌بین (توانمند سازی) نشان می‌دهد که توانمند سازی ($P < ۰/۰۱$) می‌تواند واریانس متغیر فعالیت‌های تیمی را به صورت معنی‌دار تبیین کنند. ضریب تأثیر متغیر توانمند سازی ($B = ۰/۶۷۵$) با توجه به آماره t نشان می‌دهد که توانمند سازی با اطمینان ۰/۹۹ می‌تواند تغییرات مربوط به فعالیت‌های تیمی را پیش‌بینی کند. این ضریب تأثیر مثبت است و معنای آن این است که اگر یک واحد به میزان توانمند سازی اضافه شود مقدار ۰/۶۷۵ به نمره فرد در فعالیت‌های تیمی اضافه می‌شود. با توجه به توضیحات داده شده معادله رگرسیونی به صورت زیر بدست می‌آید (جدول ۸).

$$Y = 78.304 + 0.675x_1$$

جدول ۹: ضرایب همبستگی بین فعالیت‌های تیمی و ابعاد توانمند سازی کارکنان

| توانمند سازی و ابعاد آن | | | | | | فعالیت‌های تیمی |
|-------------------------|------------------------|-------------------|--------------------|-----------------------|----------------------|-----------------|
| احساس ارزشمندی کار | احساس توان تأثیر گذاری | احساس انتخاب شخصی | احساس شایستگی شخصی | احساس اطمینان و امنیت | توانمند سازی کارکنان | |
| ۰/۲۰۸ | ۰/۲۵۱ | ۰/۲۷۰ | ۰/۳۰۴ | ۰/۴۲۸ | ۰/۳۵۴ | همبستگی پیرسون |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۱ | سطح معناداری |

جدول ۱۰: ضرایب معادله پیش‌بینی فعالیت‌های تیمی با استفاده از ابعاد توانمند سازی

| مدل | ضرایب B | خطای استاندارد | ضرایب استاندارد بتا | آماره t | سطح معنی داری |
|------------------------|---------|----------------|---------------------|---------|---------------|
| مقدار ثابت | ۶۲/۱۳۳ | ۸/۱۲۹ | | ۷/۵۸۵ | ۰/۰۰۱ |
| احساس شایستگی شخصی | ۲/۶۰۱ | ۰/۸۱۳ | ۰/۲۰۸ | ۳/۱۹۹ | ۰/۰۰۲ |
| احساس انتخاب شخصی | ۱/۷۰۱ | ۰/۳۵۴ | ۰/۳۰۴ | ۴/۸۰۸ | ۰/۰۰۱ |
| احساس توان تأثیر گذاری | ۱/۷۷۴ | ۰/۴۲۰ | ۰/۲۷۰ | ۴/۲۲۵ | ۰/۰۰۱ |
| احساس ارزشمندی کار | ۳/۱۸۱ | ۰/۸۱۳ | ۰/۲۵۱ | ۳/۹۱۳ | ۰/۰۰۱ |
| احساس اطمینان و امنیت | ۲/۴۱۷ | ۰/۳۳۹ | ۰/۴۲۸ | ۷/۱۳۳ | ۰/۰۰۱ |

معادله رگرسیون در حالت کلی به صورت ذیل می‌باشد:

$$Y = 62.133 + 2.601x_1 + 1.701x_2 + 1.774x_3 + 3.181x_4 + 2.417x_5$$

بحث و نتیجه گیری:

نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین توانمند سازی کارکنان و بهبود فعالیت های تیمی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج این پژوهش با نتایج یافته های عسکر زاده و دهنوی (۱۳۹۲) و جفایی (۱۳۹۲) مطابقت دارد. در واقع ایجاد محیط کاری توانمند، به ارتباط بین فعالیت های سازمانی، محیط سازمانی و سبک مدیریت بستگی دارد. فعالیت های سازمانی برای توانمند سازی کارکنان در سازمان شامل تیم سازی، غنی سازی شغلی و مدیریت بر مبنای هدف می باشد (معاونت طرح و برنامه دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۹۱). بنابراین از دستاوردهای توانمند سازی تشکیل گروه های کاری و تیم در سازمان ها می باشد. همچنین نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین «احساس شایستگی شخصی (خود اثر بخشی)» و بهبود فعالیت های تیمی رابطه معنی داری وجود دارد. با توجه به این امر که سطوح بالای مهم بودن و احساس شایستگی (کفایت نفس) از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان، باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد. بنابراین منطقی است که با افزایش رضایت شغلی، کارکنان در جهت پیشرفت و ترقی سازمان گام برداشته و به تبع آن در برخی از زمینه ها با ایجاد تیم و گروه های کاری در جهت اهداف سازمان گام بردارند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین «احساس انتخاب شخصی (خود اختیاری)» و بهبود فعالیت های تیمی رابطه معنی داری وجود دارد. حق انتخاب به عنوان یک عامل انگیزاننده، همان گونه که هرزبرگ پیش بینی کرده می تواند افزایش رضایت شغلی را در پی داشته باشد. و بنابراین همانگونه که در بالا قید شد رضایت شغلی نیز می تواند به تشکیل تیم و گروه های کاری منجر شود. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین «احساس توان تاثیر گذاری (پذیرفتن شخصی نتیجه)» و بهبود فعالیت های تیمی رابطه معنی داری وجود دارد. احساس موثر بودن که دارای ارتباط معکوس با احساس عجز اکتسابی است، منجر به افزایش رضایت شغلی خواهد شد زیرا، احساس عجز با ایجاد دلسردی در افراد برای شناسایی فرصت ها، کاهش انگیزش و ایجاد انگیزش منجر به رضایت شغلی می گردد. از سوی دیگر افزایش رضایت شغلی منجر به تعهد سازمانی قوی تر در افراد خواهد گردید و از آن جا که افزایش رضایت شغلی در ارتباط مستقیم با کاهش جابجایی کارکنان^۴ است بنابراین انتظار می رود توانمند سازی منجر به کاهش جابجایی گردد (انتظاری و همکاران، ۱۳۹۲). نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین «احساس ارزشمندی کار (معنی دار بودن)» و بهبود فعالیت های تیمی رابطه معنی داری وجود دارد (ارتباط ضعیف است). اگر افراد وابسته به یک تیم احساس کنند که برای کار آنها ارزش قائل شده و به آنها اهمیت داده می شود، بنابراین به احساس تعلق بیشتری به سمت تیم پیدا کرده و در نتیجه باعث بهبود فعالیت های تیمی می گردد. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین «احساس اطمینان و امنیت (اعتماد)» و بهبود فعالیت های تیمی رابطه معنی داری وجود دارد. نتایج این پژوهش با نتایج یافته های سجادی نسب (۱۳۸۸) مطابقت دارد. بنابراین اگر کارکنان در سازمان امنیت شغلی داشته باشند، در نتیجه اگر افراد به مدیریت و سازمان اعتماد داشته باشند، می تواند حس اعتماد را در میان افراد سازمان نیز ایجاد نماید. همچنین یکی از پارامترهایی که در تشکیل تیم موثر واقع می شود حس اعتماد در میان اعضا می باشد؛ بنابراین می تواند به تشکیل تیمی منجر شود.

⁴ Turnover

منابع:

منابع فارسی:

۱. -انتظاری، اعظم؛ سیرغانی، سمیه؛ کرامت نیا، مسعود (۱۳۹۲). تاملی بر نقش آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان دولتی ایران، اولین همایش مجازی ره آوران آموزش. اردیبهشت ماه.
۲. - تیموری نژاد، حسین؛ دینی، غلامعلی (۱۳۸۴). منابع انسانی با کیفیت، کلید طلایی رقابت، تدبیر، شماره ۱۶۰.
۳. -جفایی، فلور (۱۳۹۲). رابطه بین کار تیمی با توانمند سازی کارکنان در شهرداری منطقه ۸ تهران.
۴. -جلالوند، داود (۱۳۹۱) بررسی آثار مهارتهای کار تیمی بر عملکرد شغلی کارکنان.
۵. -خواجه اناری، زهرا (۱۳۸۸). بررسی رابطه نوع فرهنگ با کیفیت کار تیمی در تیم های توسعه نرم افزار یزد، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
۶. -دانایی فرد، حسن و الوافی، سید مهدی. آذر، عادل (۱۳۸۸) روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، انتشارات صفار
۷. -رضائیان، علی (۱۳۸۶) تیم سازی در قرن بیست و یکم (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، انتشارات سمت
۸. -رضایی، صلاح (۱۳۹۰). عوامل موثر بر توانمند سازی منابع انسانی در شرکت مخابرات کردستان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.
۹. -سجادی نسب، امیر ناصر (۱۳۸۸). عوامل تاثیرگذار بر اثربخشی کار تیمی در سازمانهای پروژه محور، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران، گروه پژوهشی آریانا.
۱۰. -عسکر زاده، هاشم؛ دهنوی، مریم (۱۳۹۲). رابطه توانمند سازی نیروی انسانی و مهارت های کارگروهی کارکنان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور.
۱۱. -کرد، باقر (۱۳۹۱). بررسی عوامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان کسب و کارهای کوچک و متوسط خدماتی، پژوهش های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره پانزدهم، بهار، ۱۳۴-۱۱۳.
۱۲. -لحافی، بیان (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین کار تیمی و چابکی سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.
۱۳. -الله قلی زاده آذری، مهرداد؛ سعیدی، سمانه (۱۳۸۸). تاثیر توانمندسازی روان شناختی بر اثربخشی سازمانی، ماهنامه تدبیر، سال بیستم، شماره ۲۱۲، دی.
۱۴. -لنچیونی، پاتریک (۲۰۰۴) پنج دشمن کار تیمی، ترجمه امینی، فضل اله، چاپ پنجم، نشر فرا
۱۵. -ماکسول، جان (۲۰۰۷) اصل ۱۱۷ کار تیمی، ترجمه قراچه داغی مهدی، انتشارات تهران

۱۶. - معاونت طرح و برنامه دانشگاه فردوسی مشهد (۱۳۹۱). توانمند سازی منابع انسانی با تاکید بر آموزش و بهسازی در دانشگاه فردوسی مشهد، سامان، شماره ۴۶، تابستان.

۱۷. - وتن، ای، دیوید و کمرون، اس کیم (۱۳۸۱) توانا سازی وتفویض اختیار، ترجمه اورعی یزدانی، بدرالدین، نشر خورشید

منابع لاتین:

18. - Abzari, M, Ghorbani, H., & Madani, F. (2011). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market- Orientation View Point in Hotel Industry in Iran. *International Journal of Marketing Studies*, 3(1) 147-155.
19. - Avrama, Eugen, Priescub, Iustin (2012). Access to information and empowerment perspectives in health services, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 33, Pages 949-953.
20. - Allen, N.J. and Hecht, N.D. (2004). The romance of teams: "toward an understanding of its psychological under pinnings and implications" *journal of occupational & organizational psychology*, vol. 77, No. 4, pp: 439-452
21. - Adler, N.J. (2002). "International dimensions of organizational behavior", 4 th ed, south western college, cincinnati, oh.
22. - Bektas, Cetin, Sohrabifard, Nasrin (2012). Terms of Organizational Psychology, Personnel Empowerment and Team Working: A Case Study.
23. - Conger, Jay. A & Kanungo, Rabindra. N, (1988), "The empowerment process: Integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, 13, pg. 471-482.
24. - Çavuş, Mustafa Fedai. (2010). Social Structural Factors And Perceptions Of Empowerment, *Osmaniye Korkut Ata University, Osmaniye Technical And Vocational School Of Higher Education, Osmaniye, Türkiye.*
25. - Eo, Yong-Sook. Kim, Young-Hae. Lee, Nae-Young. (2014). Path Analysis of Empowerment and Work Effectiveness among Staff Nurses, *Asian Nursing Research*, Volume 8, Issue 1, March, Pages 42-48
26. - Gazzoli, Gabriel. Hancer, Murat. Park, Yumi. (2012). Employee Empowerment and Customer Orientation- Effe, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Volume 13, issue 1.
27. - He, Ping, Murrmann, Suzanne K. Perdue, Richard R. (2010). An Investigation of the Relationships among Employee Empowerment, Employee Perceived Service Quality, and Employee Job Satisfaction in a U.S. Hospitality Organization, *Journal of Foodservice Business Research*, Volume 13, issue 1.
28. - Itzhaky, Haya. Gerber, Pinchas. Dekel, Rachel. (2014). Empowerment, skills, and values: a comparative study of nurses and social workers, *International Journal of Nursing Studies*, Volume 41, issue 4.

29. - Men, Linjuan Rita. (2011). How employee empowerment influences organization–employee relationship in China, *Public Relations Review*, Volume 37, Issue 4, November, Pages 435–437.
30. Menon , S.T(2001); Employee Empowerment : An Integrative Psychological - Approach, *An International Review* , VOL.1 , NO. 50 ,PP.153-180
31. - Mishra Aneil & Gretchen M. Spreitzer (1997), “Survivor Responses to Downsizing: the Mitigating Effects of Trust and Empowerment”; *Southern California Studies Center*. Quinn, Robert E. & Gretchen M. Spreitzer .
32. - Spreitzer, Gretchen M . (1995). “Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation”; *The Academy of Management Journal*, Vol. 38 No .5.
33. - Siegall, Marc & Susan Gardner. (2000). "contextual factors of Psychological empowerment, *personnel Review*", vol.29, No.6.pp.703-722.