

بررسی سطح توانمندیهای مدیریتی و شیوه های توانمند سازی مدیران

شاهین بابایی

کارشناس ارشد مدیریت دولتی

چکیده

از دغدغه های مهم بنگاههای اقتصادی موفق جهان، گردآوری سرمایه انسانی فرهیخته و خردورزی است که قادر به ایجاد تحول در سازمانی که به آن متعلق انده باشند. استفاده از توانایی های بالقوه منابع انسانی برای در سازمانی مزیتی بزرگ به شمار می رود. در بهره وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی های بالقوه فرد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می کند و با بالفعل در آوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و همسویی با سازمان خواهد شد در هر سازمان، موسسه یا شرکتی که افرادی خاص برای انجام امری معین، بکار گرفته می شوند، موفقیت آنان لزوما در گرو بکارگیری موثر و کارآمد منابع مادی و انسانی است. لذا در این راستا شرکت های مخابراتی نیز از این قاعده مستثنی نبوده و همواره در جهت بهبود مستمر خود نیازمند اجرای مطلوب وظایف و مهارت های مدیریتی در تمام سطوح و لایه های سازمانی اعم از معاونت ها و روسای ادارات مرکزی، مدیریت شعب استانها خود در سطح کشور می باشند که انجام این مهارت ها و وظایف ها در گرو توانمندسازی آنها می باشد (یحيوی، ۱۳۹۰، مقدمه): (در فصل اول پس از بیان مسئله تحقیق، به بیان اهمیت و ضرورت تحقیق می پردازیم).

واژه های کلیدی: سطح توانمندیهای مدیریتی، شیوه، توانمند سازی، مدیران

مقدمه

در دو دهه اخیر تواناسازی کارکنان به یکی از مهمترین دل مشغولی های مدیران تبدیل گردیده است. تشدید رقابت در بازارهای جهانی موجب گردیده تا ایجاد مزیت نسبی در سازمان در گرو . پایداری، دوام و نیز در اختیار گرفتن سهم بیشتری از بازارها باشد که برای این مزیت، سازمان می بایست در قیاس با رقبا ضمن عرضه محصولات و خدمات با شرایط رقابتی بهتر و جلب رضایت مندی مشتریان، استمرار در کیفیت را نیز حفظ کند. بر پایه این فرض اساسی، اعتقاد جدی بر آن است که بقا و توسعه سازمانی زمانی تحقق می یابد که از مان از نیروهای دانشی، خلاق و با انگیزه که توانایی حل مساله و خودمدیریتی در کار را داشته باشند، برخوردار باشد سازمان های امروز تحت تاثیر عواملی از قبیل افزایش رقابت جهانی، دگرگونی های ناگهانی، نیاز به کیفیت و خدمات پس از فروش و وجود منابع محدود و زیر فشارهای زیادی قرار دارند . پس از سالهای زیادی تجربه، دنیا به این نتیجه رسیده است که اگر سامزانی 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. منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می دهند. بین سرمایه انسانی و بهره وری در سازمان ها رابطه ای مستقیم وجود دارد. بار در این پژوهش توانمندسازی مدیران به عنوان متغیر مستقل است، اسپریتزر^۱ پیشنهاد می کند اگر از توانمندی بخواهد کارکرد لازم را داشته باشد می بایست قبل از آنکه کسی آنرا تقدیم کند، چنین احساسی داشته باشد. از نظر او توانمند سازی در بر گیرنده تصورات ذهنی و واقعیات عینی است، بزعم وی توانمندی روان شناختی در برگیرنده حالات مهم روانی فرد نسبت به محیط کاری اوست که شامل پنج احساس می باشد. توانمندسازی که مشتمل بر پنج بعد است و شایستگی) خود - اثر بخشی (و داشتن حق انتخاب خود سامانی " (و موثر بودن) پذیرفتن شخصی نتیجه (و معنی دار بودن یا مهم بودن) ارزشمند بودن * (و داشتن اعتماد به دیگران) ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۳ و ۸۴-) توانمندی ها یا همان مهارت های مدیریت به عنوان متغیر وابسته است که رابرت کاتزه مهارتهای مورد نیاز مدیران را به صورت زیر طبقه بندی کرده است. و مهارتهای فنی و مهارتهای انسانی و مهارتهای اداری این تکنیک یعنی توانمندسازی، ظرفیت های بالقوه ای که برای بهره برداری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی شود

بیان مسأله :

متعادل را در بین اعمال کنترل کامل از سوی مدیران بلند مرتبه و آزادی عمل کامل مدیران دیگر را پیشنهاد می کند، تا به بیان رابطه بین این تکنیک با افزایش مهارتهای با توانمندی های مدیران سازمانی بپردازیم و بدانیم که این تکنیک سبب افزایش این مهارتها در بین مدیران سازمانی خواهد شد. در واقع در کل تحقیق به دنبال یافتن جوابی برای سؤال زیر می باشیم. تا چه میزان شیوه های توانمندسازی مدیران می تواند بر توانمندی های مهارتهای آنان تاثیرگذار باشد؟ ۳-۱ ضرورت تحقیق واپسین دهه های قرن بیستم به عصر ارتباطات و انفجار اطلاعات، شهرت یافت و این آوازه در پرتو جامعیت استثنائی صنعت مخابرات و نقش انکارناپذیر آن در زندگی بشر متمدن امروز، تحقق یافت. سرمایه گذاری هایی که طی آن دوران به پژوهش در زمینه ارتباطات مخابراتی، اختصاص یافت، به گونه ای حیرت انگیز، بیش از سرمایه گذاری در سایر صنایع بود؛ و این خود دلالت بر میزان اهمیت و تأثیرگذاری این صنعت در تمدن کنونی داشت. شاید در آن روزگار برخی از کسانی که با ویژگی مخابرات بیگانه بوده، چنین تصور می کردند که عصر طلائی ارتباطات همچون هر عصر دیگری سپری خواهد شد و در دهه های آغازین قرن بیست و یکم صنعت دیگری جایگزین آن گردیده و به عنوان صنعتی پیشرو، عصر جدیدی را به نام خود رقم خواهد زد. اما، چنین اتفاقی نه تنها حادث نگردید، بلکه حدوث آن در دهه ها و چه بسا قرن های آینده نیز بسیار بعید می نماید. چرا که، ماهیت فراگیر ارتباطات مخابراتی توان رقابت هر صنعت دیگری را با خود، به کلی منتفی ساخته است. و به همین دلیل، میزان توسعه ملی جوامع با معیار توانمندی شبکه مخابراتی آنها و البته این توانمندی از طریق توانمند سازی مدیران و کارکنان به سرانجام می رسد، مورد ارزیابی قرار می گیرد.

اهداف پژوهش:

آنچه مسلم است خصوصی سازی در مجموعه مخابرات ایران به عنوان تاریخ ساز ترین رخداد در این مجموعه، بستر توسعه و تجهیز شبکه ارتباطی سرزمین پهناورمان را هموارتر ساخته و به تبع آن، توقع جامعه و سهامداران مخابراتی نیز افزون تر گردیده است. شرکت مخابرات ایران بعد از خصوصی سازی، ضمن نگاه همه جانبه به توسعه با بهره برداری از بیش از ۱۵ هزار پروژه و سرمایه گذاری کلان در این بخش، به ازای هر سهم بیش از ۷۰۰ ریال سود پرداخت شده است. تردیدی نیست که این دگرگونی بی سابقه و دوران گذار ملتهد آن، بیشترین بار مسئولیتی و حتی روانی خود را به مدیران و کارکنان تحمیل کرد. در نتیجه عناصر مهم این فرآیند مدیران شرکت می باشند که باید تحقیق های بسیاری در نیازهای مهارتی و توانمندسازی آنها صورت گیرد. در نتیجه دستیابی به هدف های سازمانی، مدیریت موثر و توانمندسازی این منابع با ارزش است. در این راستا رشد، پیشرفت، شکوفایی و ارتقای توانمندیهای کارکنان و مدیران سازمانی که در سالیان اخیر تحت عنوان توانمندسازی کارکنان) که البته مدیران نیز جزء همین کارکنان محسوب می شود (مورد توجه صاحب نظران و کارشناس مدیریت منابع انسانی واقع شده است. توانمندسازی تکنیکی نوین و موثر در جهت ارتقای بهره وری سازمان به وسیله بهره گیری از توان کارکنان است. کارکنان و مدیران به واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود صاحب قدرت نهفته هستند و در واقع توانمندسازی آزاد کردن این قدرت است

اهداف تحقیق

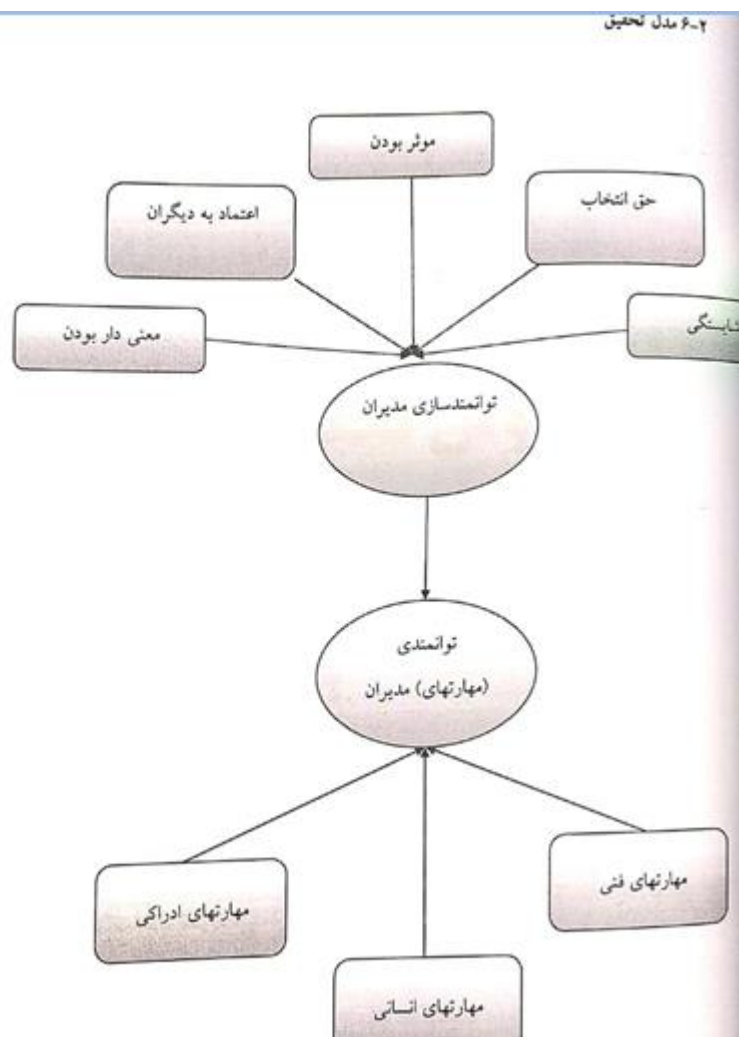
هدف اصلی: بررسی تاثیر شیوه های توانمندسازی مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی

هدف های فرعی

۱- بررسی تاثیر شایستگی مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی ۲- بررسی تاثیر داشتن حق انتخاب مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای (مدیریتی ۳- بررسی تاثیر موثر بودن مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی ۴- بررسی تاثیر معنی دار بودن یا مهم بودن مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی ۵- بررسی تاثیر داشتن اعتماد به دیگران مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی ۶- بررسی تاثیر شیوه های توانمندسازی مدیران بر مهارتهای (ادراکی مدیریتی ۷- بررسی تاثیر شیوه های توانمندسازی مدیران بر مهارتهای توانمندی انسانی مدیریتی ۸- بررسی تاثیر شیوه های توانمندسازی مدیران بر مهارتهای توانمندی (فنی مدیریتی

فرضیه های تحقیق فرضیه اصلی: شیوه های توانمندسازی مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی تاثیر گذار است. فرضیه های فرعی: ۱- شایستگی مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی تاثیر گذار است ۲- داشتن حق انتخاب بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی تاثیر گذار است ۳- موثر بودن مدیران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی تاثیر گذار است ۴- معنی دار بودن یا مهم بودن بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی تاثیر گذار است ۵- داشتن اعتماد به دیگران بر توانمندی ها) مهارتهای مدیریتی تاثیر گذار است ۶- شیوه های توانمندسازی بر مهارتهای توانمندی (ادراکی مدیریتی تاثیر گذار است ۷- شیوه های توانمندسازی بر مهارتهای توانمندی انسانی مدیریتی تاثیر گذار است ۸- شیوه های توانمندسازی بر مهارتهای توانمندی (فنی مدیریتی تاثیر گذار است ۹- متغیرها ۱-۶-۱- متغیر مستقل متغیر مستقل در این تحقیق توانمندسازی مدیران می باشد که اثر آن بر متغیر وابسته مورد بررسی قرار می گیرد ۱-۶-۲- متغیر وابسته: متغیر وابسته در این تحقیق توانمندی ها) مهارت های مدیریتی می باشد ۱-۷-۱- قلمرو تحقیق ۱-۷-۱- قلمرو موضوعی قلمرو موضوعی تحقیق بررسی تاثیر توانمندسازی مدیران بر توانمندی ها) مهارتها (مدیریتی می باشد ۱-۷-۲- قلمرو زمانی قلمرو زمانی برای انجام تحقیق از مهر ۱۳۹۱ تا بهمن ۱۳۹۱ می باشد ۱-۷-۳- قلمرو مکانی قلمرو مکانی در این تحقیق کارکنان دارای مدرک تحصیلی لیسانس به بالا و در سطوح کارشناس و کارشناس مسئول، که در واقع مدیران سطوح میانی محسوب می شوند، می باشد.

مدل تحقیق :



بحث و نتیجه گیری

نتیجه گیری بر اساس آمار استنباطی فرضیه اصلی: شیوه های توانمندی با توجه به آزمون رگرسیون بیوه های توانمند سازی مدیران بر توانمندی ها (مهارت‌های مدیریتی تاثیر گذار است. رگرسیون از آنجا که سطح معنی داری آزمون ۰/۰۰۰/۰ دو متغیر بریکدیگر تاثیر گذار کمتر از ۵ درصد بوده در نتیجه با) مهارت‌های مدیریتی رابطه معنادار دیگر تاثیر گذارند و همچنین می توان گفت شیوه های توانمندسازی مدیران بر توانمندی و مدیریتی رابطه معناداری وجود دارد که جهت رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. معادله رگرسیون به صورت زیر می باشد: توانمندسازی مدیران $(Y = a + bxq)$ محمد (۱۳۸۱) (در پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد خود تحت عنوان " بررسی رابطه توانمند در میان با عملکرد آنان در اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی استان اردبیل " به این نتیجه رسیده است که: بین توانمند سازی کارکنان و عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد. سیاوش یحیزی) (۱۳۹۰) (در مقاله خود « بررسی مهارت‌های مورد نیاز مدیران شعب براساس مهارت‌های ۳ گانه رابرت کاتز » به این نتیجه رسیده است که با توجه به مواردی که اشاره شد جایگاه مدیران شعب بانکها و موسسات مالی و اعتباری با توجه به هرم مدیریت، عملیاتی می باشد و اهمیت این سطح از مدیریت بدین لحاظ است که مدیران شعب، مدیریت واحدهایی را برعهده دارند که مسئولیت مستقیم دستیابی به اهداف و برنامه های بانک ها و موسسات مالی و اعتباری را عهده دار می است. بنابراین این مدیران شعب برای ایفاء نقش ارزنده و ارتقاء سطح سازمانی و کاراتی شعب تحت اس پر مستی خود لزوما بایستی دارای مهارت های فنی، انسانی و ادراکی باشند. اهمیت

مقاله حاضر به این اطلاعات یاد شده می تواند مدیران را در آشنایی و در نتیجه یادگیری مهارت ها یاری دهد من آنها را با عملکردهای مختلف همچنین آنها را با عملکردهای شان که شاید بعضی از آنها را از مد نظر دور داشته اند آشنا سئوال و موضوع تحقیق بوده است در این فصل آورده شده و در ادامه به مدل تحقیق و فرضیه های تحقیق نیز اشاره شده است. در پایان این فصل تعاریف واژه ها و اصطلاحات آمده است. ۱-۲۰ بیان مسئله در دو دهه اخیر تواناسازی کارکنان به یکی از مهمترین دل مشغولی های مدیران تبدیل گردیده است. تشدید رقابت در بازارهای جهانی موجب گردیده تا ایجاد مزیت نسبی در سازمان در گرو. پایداری، دوام و نیز در اختیار گرفتن سهم بیشتری از بازارها باشد که برای این مزیت، سازمان می بایست در قیاس با رقبای ضمن عرضه محصولات و خدمات با شرایط رقابتی بهتر و جلب رضایت مندی مشتریان، استمرار در کیفیت را نیز حفظ کند. بر پایه این فرض اساسی، اعتقاد جدی بر آن است که بقا و توسعه سازمانی زمانی تحقق می یابد که از مان از نیروهای دانشی، خلاق و با انگیزه که توانایی حل مساله و خودمدیریتی در کار را داشته باشند، برخوردار باشد سازمان های امروز تحت تاثیر عواملی از قبیل افزایش رقابت جهانی، دگرگونی های ناگهانی، نیاز به کیفیت و خدمات پس از فروش و وجود منابع محدود و زیر فشارهای زیادی قرار دارند. پس از سالهای زیادی تجربه، دنیا به این نتیجه رسیده است که اگر سامزانی 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. منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می دهند

منابع:

- ۱- قربانزاده، وجهاله. خالقینیا، شیرین. (۱۰۳۳)، نقشش انتقال دانش ضامن ی در توانمندسازی کارکنان، فصل نامه پژوهشهای مدد یریت منداب انسدان ی دانشگاه جام امام حسین(ع)، سال اول، شماره ۰، صص ۱۲۵ - ۳۵.
- ۲- وطنی، خسرو. (۱۰۳۲)، بررسی عوامل موثر بشر توانمندسازی منشاب انشسانی، مطالعه موردی ادارات کل برنامه ریزی و نظارت اعتباری و اعتبارات باند ملدت، فصلنامه مدیریت، سال هفتم، شماره 30
- ۳- خانعلیزاده، رقیه. کردنائیچ، اسداهلل. فانی، علی اصدغر. مشدب ی، اصدغر. (۱۰۳۲)، (رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی. پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۰.
- ۴- ابطحی، سیدحسن. عابسی، سعید. (۱۰۳۶)، توانمندسازی کارکنان، کرج: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- ۵- مرادی، مرتضی. جلیلیان، حمیدرضا. (۱۰۲۳)، تأثیر توانمندسازی روانشناسی بر عملکرد سازمانی کارکنان ناجا، نقش میشانیگری تشنن ششغل ی، رضشا یت شغلی و تعهد سازمانی، فصلنامه نظارت و بازرسی، سال نهم، شماره ۰۱.
- ۶- مشب ی، اصغر. زارعی، عظیم. (۱۰۳۰)، مدیریت دانش با محوریش نشو آوری، تهران: فصلنامه مدیریت و توسعه، دوره ۳، شماره ۶۱
- ۷- سنگه، پیترو. (۱۰۳۶)، پنیمین فرمان، ترجمه حافظ هدایت و حسن روشن، تهران: انتشارات مدیریت صنعتی.
- ۸- اخوان، پیمان. باقری، روح اله. (۱۰۳۲)، مدیریت دانش، از ایده تا عمل، تهردان، انتشارات آتی نگر، ۰۱.
- ۹- بطحی، سید حسین. صلواتی، عادل. (۱۰۳۵)، مدیریت دانش در سشازمان، تهردان، انتشارات پیوند نور
- 1] Quinn, R. E., Spretzer, G. M., (1997), The road to Empowerment: seven questions every leader should consider, Journal of Organizational Dynamic, Autumn, 37-49
- 2] Menon S. T., (2001), Employee empowerment: an integrative psychological approach, Applied Psychology – an International Review, Vol. 50, No.1.
- 3] Conger, J., Kanungo N., (1988), The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, Academy of Management Review
- 4] Spritzer, G. M., (1995), Social structural characteristics of psychological empowerment, Academy of management Journal, 39(2), 483-504.
- 5] Hercy, P., Belanchard, K., (2001), Organizational Behavior Management, Trans. Alagheband A. Tehran: Amir Kabir Publication
- 3] Nawmen, B. J., Connrod, W., (1999), A Frame Work for Characterizing Knowledge Management Methode, available at: www. Km-

Forum.org. [18] [18] Spreitzer, G. M., (1995), Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation .Academyof Management Journal. 38, P1446.