

مطالعه توانمندسازی کارکنان و نقش بهره وری بر بهبود آن در اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان

سعید عابسی^۱، رضا ارجونی^۲

^۱ هیات علمی و رئیس دانشگاه پیام نور یزد.

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور یزد.

نام نویسنده مسئول:

رضا ارجونی

چکیده

در دو دهه اخیر توانمندسازی مدیران به یکی از مهم ترین دغدغه های سازمان ها تبدیل شده است. بقا و توسعه سازمانی زمانی تحقق می یابد که سازمان با مشارکت کارکنان از نیروهای دانشی، خلاق و با انگیزه یعنی بهره وری منابع انسانی برخوردار باشد. در این راستا تحقیق حاضر با هدف بررسی عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی (شامل: تعهد سازمانی، خلاقیت شغلی، مشارکت سازمانی، رضایت شغلی) و تاثیر آن بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان به انجام رسید. متغیرهای مورد نظر با پرسشنامه محقق ساخت با روایی مورد تایید متخصصین و اساتید و پایایی محاسبه شده ۰/۸۳۵ بین ۱۱۰ نفر از کارکنان و مدیران مورد بررسی قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده ها، ابتدا با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف به بررسی نرمال بودن متغیرها در هر یک از فرضیات تحقیق پرداخته شد و سپس با استفاده از آزمون فرض ضریب رگرسیون و ضریب تعیین و آزمون معادلات ساختاری (تحلیلی مسیر) با استفاده از نرم افزارهای SPSS و آموس به بررسی تأیید و یا رد فرضیه های تحقیق پرداخته شد. پس از بررسی نتایج یافته ها و تفسیر آنان نشان داده شد که در مجموع متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی در توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان تاثیر مثبت و معناداری داشتند. یافته ها حاکی از آن بود که عامل رضایت شغلی قوی ترین پیش بینی کننده مثبت و معنادار توانمندسازی مدیران می باشد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، بهره وری منابع انسانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی.

مقدمه

بسیاری از سازمان ها راه حل این مسأله را اجرای برنامه های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده اند زمینه لازم برای پرورش کارکنان توانمند را فراهم نمایند و در رویکردهای توسعه ای به مدیریت منابع انسانی، به روشنی درباره اهمیت و جایگاه عوامل انسانی در سازمان، به عنوان یک دارایی مهم بحث شده است. اگر شرایط مناسبی برای شکوفا شدن استعدادهای فردی فراهم شود، دارایی مذکور، کارایی و عملکرد بهتری خواهد داشت. یکی از موثرترین عوامل، رشد احساس توانمندی در بین کارکنان است (کشاورزی و همکاران، ۱۳۹۲).

درواقع، توانمندسازی، مهمترین چالش مدیران در عصر حاضر است. زیرا سازمان ها در معرض تغییرات سریع و غیرقابل پیش بینی قرار دارند. از مهمترین عوامل بروز این تغییرات، می توان به رقابت روزافزون جهانی، توسعه و گسترش فناوری اطلاعات و بروز تغییرات در ویژگی ها و خواسته های مشتریان اشاره کرد. تغییر در شرایط سازمان های عصر حاضر، منجر به تغییر در نگرش آن ها به نیروی انسانی شده است. در این شرایط، کارکنان سازمان، ابزار موفقیت مدیر نیستند و به عنوان سرمایه های سازمان، به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده اند (روی و شنا، ۲۰۰۵). توانمندسازی در دهه ۱۹۹۷ به عنوان واکنش مدیریت به محیط رو به افزایش رقابتی و پیچیده برجسته شد (هیل و هوک، ۲۰۰۴).

از طرف دیگر، در شرایطی که سازمان ها تحت تاثیر رقابت های اقتصادی می باشند، ضرورت توجه به کیفیت کاری و بهره وری سازمانی از اهمیت ویژه ای برخوردار گردیده است. مدیریت برای اینکه بتواند عملکرد سازمان متبوع خود را بهبود بخشد بایستی با دید کیفی به سازمان نگریند و تلاش نماید تا آنجا که ممکن است با ارائه راهبردهای اجرایی، بهره وری و کیفیت عملکرد کاری سازمان تحت امر خود را در سطح مطلوب حفظ نماید. این یعنی اینکه اصولاً هر برنامه مبتنی بر توانمند سازی می تواند از بهره وری منجر گردیده و تولید بیشتر، خدمات مناسب تر، جذب مشتریان و نهایتاً در اختیار گرفتن سهم بیشتری از بازار را به همراه آورد. این بهبود مستمر نه تنها برای رویارویی با تهدیدات و فرصتها در محیط پیچیده امروزی ضروری است بلکه مویده آن است که سازمان نمی بایست فقط اصل متفاوت بودن کارکنان از یکدیگر را بپذیرد و باید برای تفاوت ها سرمایه گذاری نماید و ایشان را به کارهایی گمارد که برابر با توانمندی هایشان باشد (هداوند و صادقیان، ۱۳۸۷).

در واقع، هرگاه از کیفیت و بهره وری سخن به میان می آید، برنامه های توان افزایی در زمره اجزای جدانشدنی و بدون تردید موضوع قرار می گیرند. ارتباط توانمندسازی و بهره وری سازمانی را می توان یک ارتباط دوسویه تلقی کرد. بدین ترتیب که تحلیل مسئولیت ها، تعیین وظایف و اختیارات و بهبود سطح دانش تخصصی کارکنان برای انجام مسئولیت های تعریف شده، نه تنها به ارتقای توان کاری سازمان و نهایتاً بهبود بهره وری خواهد انجامید، بلکه کارکنان را از یک مدل ذهنی انعطاف پذیر و پویا که همواره پذیرای ایده ها و راه حل های جدید خواهند بود برخوردار می کند. از طرف دیگر برنامه های توانمندسازی موجب تغییر در مسئولیت مدیریت و کارکنان نیز می شود. زمانی که توانایی کارکنان بیشتر می شود، سبک مدیریت از نظارت نزدیک به سمت نظارت هدایتی و تفویضی تغییر می یابد. این تغییر سبک، باعث تغییر در مسئولیت پذیری کارکنان نیز می شود، چرا که کارکنان با آزادی عملی که در انجام کارها به دست می آورند، خلاق و خود مدیر نیز می شوند و این همان حلقه گم شده ای است که در ایجاد بهره وری سازمانی می بایست مورد توجه قرار گیرد (هداوند و صادقیان، ۱۳۸۷).

درمورد بهره وری باید اضافه نمود که بهره وری عبارتست از بدست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و... به منظور ارتقاء رفاه جامعه (شریفی پور و همکاران، ۱۳۸۸).

در این تحقیق نظرات، آراء، و مدل های صاحب نظران و پژوهشگران مختلف مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت، که پس از استخراج عوامل بهره وری نیروی انسانی از طریق چارچوب نظری مذکور و عوامل استاندارد توانمندسازی کارکنان، جهت بررسی رابطه علی بین متغیرها به صورت منسجم مدل مفهومی ارائه می گردد.

بر اساس مبانی نظری بیان شده، توانمندسازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیتهای لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند، توأم با کارایی و اثربخشی (کانگر و کانگو، ۲۰۰۲). عوامل موثر بر توانمند سازی کارکنان از دیدگاه های متفاوتی دسته بندی شده اند و مدلهای متعددی توسط کانتر (۱۹۹۳)، گائو (۲۰۰۱)، رابلی، بنتلی و لین (۲۰۰۳)، اولیو و همکاران (۲۰۰۴) و ... طراحی گردیده است. در میان این دیدگاه ها، دیدگاه اسپریتزر چرچن (۱۹۹۵) بسیار مورد توجه می باشد. اسپریتزر بر مبنای مدل توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) رابطه چهار بعد توانمندسازی روانشناختی (احساس معنی دار بودن، احساس شایستگی، احساس خود تعیینی (حق انتخاب)، احساس موثر بودن) با توانمندسازی را آزمون نمود و سپس به بررسی رابطه عوامل سازمانی و اجتماعی بر توانمند سازی پرداخت. وی با بررسی این ابعاد چگونگی سنجش توانمندسازی را مورد بررسی قرار داد و در یک پرسشنامه استاندارد این شاخص را معرفی نمود. به باور این صاحب نظر عوامل اصلی موثر بر توانمندسازی عبارتند از: عوامل فردی، عوامل گروهی و عوامل سازمانی. با توجه به جامع و کامل بودن این دیدگاه در پژوهش حاضر از این شاخص استفاده می گردد.

توانمندسازی فردی: در این مدل و دیدگاه، کارکنان با کسب مهارت‌ها قادرند بدون نیاز به حضور مستقیم سرپرست، فعالیت کنند. در این مرحله، قدرت تجزیه و تحلیل کارکنان رشد یافته و می‌توانند برای پرسش‌ها و مشکلات خود پاسخ و راه حل مناسب پیدا کنند. همچنین شخص قادر است در شرایط جدید رفتارش را تنظیم کرده، در مقابل عملکرد و تصمیم‌هایش مسئول و پاسخگو باشد.

توانمندسازی سازمانی: در این سطح که ویژه مدیران است، آنان قادر می‌شوند برنامه‌های کلی سازمان را تدوین کنند. آنها تصمیم می‌گیرند چه کارهایی توسط چه کسانی و چطور انجام گیرد؟ مدیران به وظایفشان آگاه بوده، کماکان هدایت کارکنان را برعهده دارند. در این مرحله، مهارت‌های رهبری را می‌توان به کارکنانی که توانمندسازی مرحله فردی را با موفقیت گذرانده اند، آموزش داد. توانمندسازی گروهی: شناختن ارزش افراد و سهمی که می‌توانند در انجام امور در گروه داشته باشند. به عبارت دیگر ایجاد مجموعه ظرفیتهای لازم در کارکنان برای فعالیتهای گروهی و تیمی، برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند؛ توأم با کارایی و اثربخشی.

از طرف دیگر، برنامه های توان افزایی جزء لاینفک و بلاتردید سازمان، مدیریت، کیفیت و بهره‌وری می باشد. ارتباط توانمند سازی و بهره‌وری سازمانی را می‌توان یک ارتباط دو سویه تلقی نمود. بدین ترتیب که تحلیل مسئولیتهای، تعیین وظایف و اختیارات و بهبود سطح دانش تخصصی کارکنان برای انجام مسئولیتهای تعریف شده نه تنها به ارتقای توان کاری سازمان و نهایتاً بهبود بهره‌وری خواهد انجامید بلکه کارکنان را از یک مدل ذهنی انعطاف پذیر و پویا که همواره پذیرای ایده‌ها و راه‌حلهای جدید خواهند بود برخوردار می‌نماید. (ابیلی، ۱۳۷۵).

اهداف تحقیق

هدف اصلی:

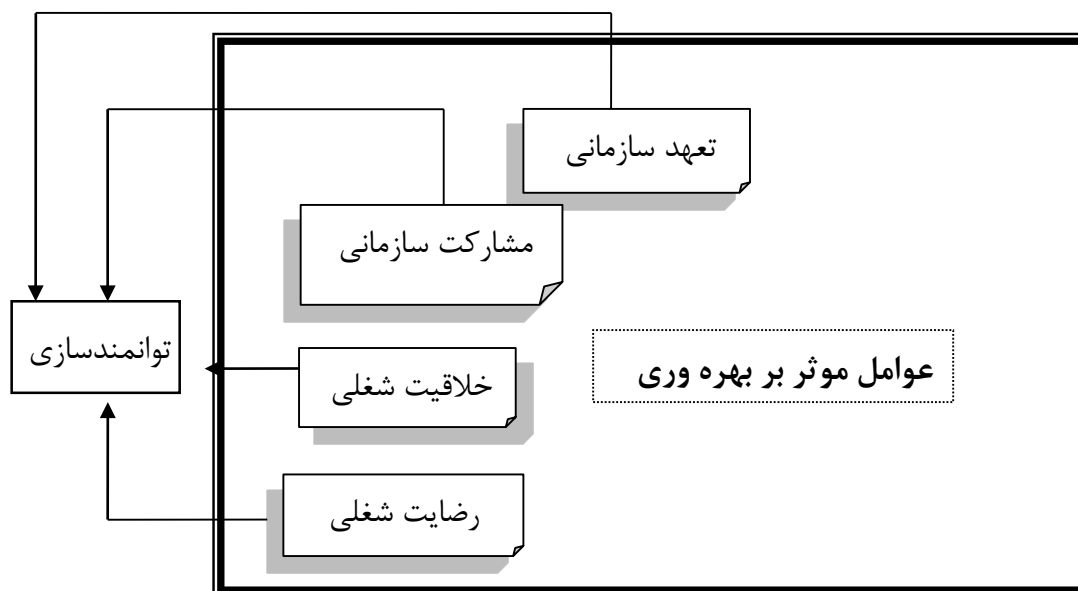
بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی و تاثیر آن بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان

اهداف فرعی:

- ۱- تبیین تاثیر عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی و توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان .
- ۲- تبیین تاثیر تعهد سازمانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان .
- ۳- تبیین تاثیر خلاقیت شغلی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان .
- ۴- تبیین تاثیر مشارکت سازمانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان .
- ۵- تبیین تاثیر رضایت شغلی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان .

مدل مفهومی تحقیق

حال با توجه به مطالب عنوان شده، مدل مفهومی تحقیق زیر ارائه می‌گردد:



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

بنابراین برای پاسخ گویی به این پرسش ها فرضیه های زیر عنوان می شود:

فرضیه اصلی:

عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان تاثیر دارد.

فرضیات فرعی:

۱. تعهد سازمانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان موثر است.
۲. رضایت شغلی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان موثر است.
۳. مشارکت سازمانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان موثر است.
۴. خلاقیت شغلی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان موثر است.

روش تحقیق

این تحقیق علمی با هدف بررسی تاثیر عوامل بهره وری منابع انسانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان انجام شد. می توان جامعه آماری را برای تحقیق حاضر به شرح ذیل بیان نمود: جامعه آماری در پژوهش حاضر مدیران و کارکنان اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان می باشد. تعیین حجم نمونه یکی از اساسی ترین و مشکل ترین گامهای هر تحقیق میدانی بوده و دقت در تعیین حجم نمونه متضمن صحت تعمیم و نتیجه گیری می باشد. در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای برای تعیین نمونه آماری مورد نظر استفاده گردید. بدین صورت که از جامعه آماری که ۱۵۰ نفر می باشد بر اساس جدول مورگان تعداد ۱۰۸ نفر و با توجه به ریزش ۱۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید.

داده های این پژوهش با استفاده از ابزارهای ذیل جمع آوری شده است:

- مطالعات کتابخانه ای: شامل کتب، مقالات، مجلات، گزارشات تحقیقی، مدارک و اسناد موجود و
- استفاده از اینترنت
- پرسشنامه محقق ساخت

درواقع جمع آوری داده ها در این تحقیق، از طریق پرسشنامه صورت پذیرفت. روش پرسشنامه ای یکی از روش های بسیار متداول در گردآوری اطلاعات میدانی است که جمع آوری اطلاعات را در سطح وسیع امکان پذیر می سازد (حافظ نیا، ۱۳۸۹).

در این تحقیق، پرسشنامه عنوان ابزار مورد استفاده برای جمع آوری اطلاعات، مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه این تحقیق شامل ۴۶ گویه می باشد. در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه ابعاد شغلی از روایی ظاهری استفاده شده است. بدین صورت که پرسشنامه به تعدادی از صاحب نظران و اساتید مربوطه داده شد و از آنها در مورد هر سؤال نظرخواهی گردید که به اتفاق پرسشنامه را تأیید نمودند. یکی از روشهای محاسبه قابلیت پایایی، ضریب آلفای کرونباخ^۱ می باشد که در این تحقیق نیز از آن استفاده شده است. پرسشنامه ها محقق ساخت بر اساس مبانی نظری پژوهش بود که برای به دست آوردن اعتبار پرسشنامه ها با انجام پیش آزمون روی ۳۰ نفر از جامعه آماری و از آلفای کرونباخ استفاده گردید و مقدار ضریب آلفای کرونباخ مطابق جدول ۲ به دست آمد که چون از مقدار ۰/۷۰ بیشتر است، نتیجه می شود که پرسشنامه از اعتماد بالایی برخوردار است.

جدول ۲- ضریب آلفای کرونباخ و پایایی پرسشنامه

ردیف	نام متغیرها	تعداد سوال ها	ضریب الفای کرونباخ
۱	توانمندسازی	۱۱	۰/۸۹۷
۲	تعهد سازمانی	۹	۰/۹۱۳
۳	مشارکت سازمانی	۱۲	۰/۸۶۲
۴	رضایت شغلی	۶	۰/۸۵۶
۵	خلاقیت شغلی	۸	۰/۹۴۱
	جمع کل	۴۶	۰/۸۳۵

بررسی فرضیات تحقیق

از آنجا که نرمال بودن توزیع متغیرها در رگرسیون، از مهمترین پیش فرض ها می باشد، پیش از بررسی فرضیه های تحقیق، با استفاده از آزمون ناپارامتری کولموگروف - اسمیرنوف، فرض نرمال بودن توزیع داده های بدست آمده ی مربوط به هر یک از متغیرها مورد بررسی قرار گرفت. در کلیه آزمون های انجام شده در این پژوهش، سطح معناداری آزمون برابر پنج درصد ($\alpha = 0.05$) در نظر گرفته شده است. نتایج حاصل از انجام آزمون کولموگروف اسمیرنوف که به صورت زیر نوشته می شود، در جدول ۳ خلاصه شده است:

H_0 (فرض صفر): توزیع داده ها، نرمال می باشد.

H_1 (فرض مقابل): توزیع داده ها، نرمال نمی باشد.

جدول ۳ - نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیر	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	مقدار آماره ی Z	سطح معناداری
توانمندسازی	۱۱۰	۳/۰۲	۰/۵۰۶	۰/۹۵۴	۰/۳۲۲
تعهد سازمانی	۱۱۰	۳/۱۴	۰/۵۶	۱/۱۹	۰/۰۹
رضایت شغلی	۱۱۰	۳/۴۹	۰/۴۵۴	۱/۴۷	۰/۱۱
مشارکت سازمانی	۱۱۰	۳/۱۰	۰/۵۵	۱/۰۲	۰/۲۴
خلاقیت شغلی	۱۱۰	۳/۷۳	۱/۲۲	۲/۸۱	۰/۰۹

از آنجا که مقدار سطح معناداری بدست آمده برای کلیه متغیرهای پژوهش، عددی بزرگتر از ۰,۰۵ می باشد، دلیلی برای رد فرض صفر وجود نداشته و فرض نرمال بودن، در مورد کلیه ی متغیر ها تأیید می شود. پس از تایید نرمال بودن داده ها، جهت بررسی فرضیات برای هر کدام از متغیرها آزمون رگرسیون انجام شد. خلاصه نتایج در جدول ۴ آورده شده است.

^۱. Cronbach's coefficient alpha

جدول ۴ - نتایج آزمون رگرسیون فرضیات فرعی

آزمون معناداری رگرسیون	R^2	R	$p-value$	t	β (استاندارد شده)	β	
$p-value$	F						
۰/۰۰۰	۹۰/۵۴۸	۰/۴۵۶	۰/۶۷۵	۶/۲۹۲	۱/۲۸۷	(ضریب ثابت)	
۰/۰۰۰			۰/۰۰۰	۹/۵۱۶	۰/۶۷۵	۰/۶۰۹	تعهد سازمانی
۰/۰۰۰	۱۷۷/۹۰۲	۰/۶۲۲	۰/۷۸۹	۵/۷۷	۰/۹۷۸	(ضریب ثابت)	
۰/۰۰۰			۰/۰۰۰	۱۳/۳۳۸	۰/۷۸۹	۰/۷۱۶	رضایت شغلی
۰/۰۰۰	۳۶/۲۸۵	۰/۲۵۱	۰/۵۰۱	۳/۸۰۶	۱/۲۴۷	(ضریب ثابت)	
۰/۰۰۰			۰/۰۰۰	۶/۰۲۴	۰/۵۰۱	۰/۵۵۹	مشارکت سازمانی
۰/۰۰۰	۹۵/۱۲۴	۰/۴۶۸	۰/۶۸۴	۶/۴۸۸	۱/۲۹۲	(ضریب ثابت)	
۰/۰۰۰			۰/۰۰۰	۹/۷۵۳	۰/۶۸۴	۰/۶۰۸	خلاقیت شغلی

با توجه به مقدار F و $p-value$ مربوط به هریک از متغیرها، نتیجه می شود که رگرسیون معنادار است.
در مورد تعهد سازمانی ضریب تعیین برابر ۰/۶۷۵ بدست آمده است که بیانگر آنست که ۶۷/۵ درصد از تغییرات مربوط به توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان توسط تعهد سازمانی قابل تبیین و توضیح می باشد. با توجه به ضرائب β بدست آمده، می توان رابطه ی بین متغیرهای مورد بررسی را به صورت زیر فرمول بندی نمود:
(تعهد سازمانی) $\times 0.609 + 1.287 =$ توانمندسازی مدیران

در مورد رضایت شغلی ضریب تعیین برابر ۰/۶۲۲ بدست آمده است که بیانگر آنست که ۶۲/۲ درصد از تغییرات مربوط به توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان توسط رضایت شغلی قابل تبیین و توضیح می باشد. با توجه به ضرائب β بدست آمده، می توان رابطه ی بین متغیرهای مورد بررسی را به صورت زیر فرمول بندی نمود:
(رضایت شغلی) $\times 0.716 + 0.978 =$ توانمندسازی مدیران

در مورد مشارکت سازمانی ضریب تعیین برابر ۰/۲۵۱ بدست آمده است که بیانگر آنست که تقریباً ۲۵ درصد از تغییرات مربوط به توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان توسط مشارکت سازمانی قابل تبیین و توضیح می باشد. با توجه به ضرائب β بدست آمده، می توان رابطه ی بین متغیرهای مورد بررسی را به صورت زیر فرمول بندی نمود:
(مشارکت سازمانی) $\times 0.559 + 1.247 =$ توانمندسازی مدیران

در مورد خلاقیت شغلی ضریب تعیین برابر ۰/۴۶۸ بدست آمده است که بیانگر آنست که ۴۶/۸ درصد از تغییرات مربوط به توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان توسط خلاقیت شغلی قابل تبیین و توضیح می باشد. با توجه به ضرائب β بدست آمده، می توان رابطه ی بین متغیرهای مورد بررسی را به صورت زیر فرمول بندی نمود:
(خلاقیت شغلی) $\times 0.608 + 1.292 =$ توانمندسازی مدیران

فرضیه اصلی: عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان تاثیر دارد.
نتایج مربوط به تحلیل رگرسیون چندگانه که با استفاده از نرم افزار SPSS به شیوه همزمان انجام شده است، در جدول ۵ آمده است:

جدول ۵- نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه

مدل	ضریب B	ضریب بتا (β) استاندارد	آزمون t	سطح معنی داری	R	R^2
ثابت	۰/۹۲۳	۳/۹۵۲		۰/۰۰۰		
تعهد سازمانی	۰/۱۵۱	۰/۶۱۹	۰/۱۶۸	۰/۰۳۸	۰/۶۳۹	۰/۶۲۵
مشارکت سازمانی	-۰/۰۴۸	۰/۵۲۷	-۰/۰۴۳	۰/۶۰۰		

رضایت شغلی	۰/۵۹۳	۶/۹۵۲	۰/۶۵۳	۰/۰۰۰
خلاقیت شغلی	۰/۰۴۱	۰/۱۶۶	۰/۰۴۶	۰/۸۶۹

ملاحظه می شود که ضریب همبستگی چندگانه برابر ۰/۶۳۹ است. به عبارت دیگر متغیرهای مستقل مذکور در مجموع ۶۳/۹ درصد با توانمندسازی مدیران همبستگی دارد. همچنین ضریب تعیین برابر ۰/۶۲۵ بدست آمده است که بیانگر آنست که ۶۲/۵ درصد از تغییرات مربوط به توانمندسازی مدیران توسط متغیرهای معنادار شده یعنی تعهد سازمانی و رضایت شغلی قابل تبیین و توضیح می باشد. برای تشخیص اینکه کدام یک از این دو عامل بیشتر در توانمندسازی مدیران نقش دارند، لازم است به مقادیر p -value و ضرایب استاندارد شده β در تحلیل رگرسیون چندگانه که بصورت همزمان کلیه متغیرها را در نظر می گیرد توجه گردد. ملاحظه می شود که رضایت شغلی از تأثیر بیشتر و بالاتری برخوردار است.

مقایسه میانگین رتبه‌ی موانع با استفاده از آزمون فریدمن

به منظور اطمینان از رتبه بندی فوق و شناسایی اولویت بندی متغیرهای معنادار شده تحقیق از آزمون فریدمن استفاده شده است. با استفاده از آزمون فریدمن می توان رتبه متغیرها را مقایسه کرد. فرض صفر و فرض مقابل در این آزمون به صورت زیر نوشته می شود:

H_0 (فرض صفر): بین میانگین رضایت شغلی و تعهد سازمانی، تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_1 (فرض مقابل): بین میانگین رضایت شغلی و تعهد سازمانی، تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۶- نتایج آزمون مقایسه میانگین رتبه‌ی متغیرها با استفاده از آزمون فریدمن

متغیرهای معنادار شده	میانگین رتبه	تعداد	درجه آزادی	مقدار آماره	سطح معناداری
رضایت شغلی	۱/۵۱	۱۱۰	۱	۰/۴۱	۰/۰۴۰
تعهد سازمانی	۱/۴۹				

از آنجا که مقدار p -value کمتر از ۰,۰۵ بدست آمده است، فرض صفر را رد می کنیم. بنابراین می توان نتیجه گرفت که بین میانگین متغیرهای معنادار شده رضایت شغلی و تعهد سازمانی تفاوت معناداری وجود دارد. میانگین رتبه متغیرها مشابه آزمون رگرسیون چندگانه است.

نتیجه گیری کلی

هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی بر توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان بود که پس از بررسی نتایج یافته ها و تفسیر آنان نشان داده شد که در مجموع متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی در توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سیستان و بلوچستان تاثیر مثبت و معناداری دارند. یافته ها حاکی از آن بود که عامل رضایت شغلی قوی ترین پیش بینی کننده مثبت و معنادار توانمندسازی مدیران می باشد. این امر می تواند نشان دهنده توجه ویژه مدیران به شاخص های تامین رضایت شغلی در کارکنان باشد. می توان گفت مدیران در بین عوامل مختلف موثر بر افزایش بهره وری منابع انسانی سازمان خویش توجه ویژه و خاصی به تعهد سازمانی و رضایت شغلی دارند. نتایج همچنین موید این امر بود که هرگاه مدیران به تعهد سازمانی و رضایت شغلی توجه داشته و آن را تقویت نمایند بهره وری کارکنان و سازمان و توانمندسازی مدیران رو به افزایش و به سمت ارتقا ارزیابی می شود. در مجموع عوامل تعهد سازمانی و رضایت شغلی توانستند موید فرضیه های پژوهش باشند و نشانگر این بودند که تقویت این عوامل از بهره وری منابع انسانی می تواند متغیرهای توانمندسازی مدیران را ارتقا دهند.

پیشنهادهای کاربردی

۱- تعهد سازمانی از طریق برقراری نظام اعلام وظایف، نظام پیشنهادات، مشارکت بر اساس نظام وظایف که یکی از موفق ترین روشهای شناخته شده و موثر است، ایجاد شود. در این روش هدف ظهور فکرها و اندیشه های خلاق و بهره گیری از آنها در راه افزایش کارایی و بهره وری سازمانی است. در نظام اعلام وظایف و پیشنهادات هیچ فکری رد نمی شود و هیچ اندیشه ای حقیر شمرده نمی شود، وظایف آن طور که انتظار مدیریت می رود در جو صمیمی پیشنهاد و اعلام می گردد. مراحل کار این نظام به طور مختصر می تواند این گونه باشد:

اول- تمامی کارکنان می توانند جهت بهتر انجام شدن وظایف سازمانی پیشنهاد بدهند؛

دوم- این پیشنهادات بررسی و ارزیابی می شوند؛

سوم- پیشنهادات به صورت فرایندهای کاری تعهد ساز به کار گرفته می شود؛

چهارم- از پیشنهاد دهنده قدر دانی می شود و نتیجه اجرای پیشنهاد به اطلاع می رسد.

این شیوه چون از طرف خود کارکنان و با پیشنهاد خود آنها می باشد، آنها را متعهد به انجام می کند.

۲- از نتایج ارزیابی های سالیانه برای تصمیم گیریهای مهم در رابطه با نیروی انسانی استفاده شود. این تصمیمات می تواند جهت افزایش رضایت شغلی در مورد تفریحات، انتصابات، جابجایی های شغلی، دادن بورسیه های مختلف و تشویق های مادی و غیر مادی باشد.

۳- مدیران می توانند با ایجاد تعهد بیشتر در کارکنان نسبت به اهداف سازمان و بهبود رضایت شغلی آنها از طریق مسطح سازی ساختاری، عرضی کردن ساختار و کاهش تعداد لایه ها و سطوح مدیریت در ساختار (تفویض اختیار بیشتر) به توانمندسازی و دستیابی به بهره وری بیشتر کمک نمایند.

۴- با توجه به یافته ها می توان گفت که مدیران می توانند با برنامه های بهره وری بر استفاده بجا از نیروی انسانی دانا، مجرب و دارای رضایت شغلی، در جهت توانمندسازی مدیران و کارکنان قدم بردارند. بهبود رضایت شغلی کارکنان با نظام پرسنلی و برنامه آموزشی - تربیتی ارتباط نزدیکی دارد. این کار را می توان با تشویق کارکنان به شرکت در برنامه های بهبود عملیات افزایش بهره وری، فعالیت های اصلاحی محیط کار و فعالیت و رفع اشکال مقررات شغلی انجام داد. این فعالیتها باعث می شود روحیه کار گروهی در افراد رشد کند و کارکنان از فعالیتهای واحد خود آگاهی های بیشتری بیابند و در نتیجه با بهره وری بالاتر به فعالیت های خود مشغول گردند.

۵- برگزاری دوره های آموزشی برای مدیران به منظور آشنایی و بکارگیری مناسب عوامل موثر بر افزایش رضایت مندی شغلی کارکنان و همچنین ایجاد تعهد سازمانی در آنان می تواند در راستای اهداف سازمانی باشد.

لذا با توجه به آنچه در نتیجه گیری نهایی بدست آمد و بر مبنای مدل پژوهش ترسیم شده می توان به مدیران سازمان های مورد مطالعه پیشنهاد نمود که بستر مناسبی جهت اجرا و بروز عوامل و متغیرهای توانمندسازی با ایجاد رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان سازمان خویش ایجاد نمایند تا در اعمال همزمان و جامع آنها با چالش و معضل مواجه نشوند و بتوانند در دنیای رقابتی امروزی موفق به فعالیت های خویش ادامه دهند.

و به طور مختصر مدیران را مخاطب قرار داده و پیشنهاد می شود:

✓ در طرح نمایش توانمندسازی مدیران اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری با سهیم شدن در اطلاعات با همه افراد سازمان، اطلاعات مربوط به عملکرد شرکت را در اختیار همه کارکنان قرار دهید و به افراد کمک کنید تا کسب و کار را درک کنند، از طریق سهیم شدن در اطلاعات اعتماد بوجود آورید، امکانات نظارت خود را ایجاد کنید، اشتباهات را بعنوان فرصتی برای یادگیری بدانید، نظارت سلسله

مراتبی را از بین ببرید و به افراد کمک کنید تا مانند مالک رفتار کنند. سپس از طریق مرزبندیها، خودمختاری به وجود آورید، تصاویر بزرگ و کوچک را روشن کنید، هدفها و نقشها را مشخص کنید، ارزشها و مقرراتی را که زیربنای اقدامات را تشکیل می دهند تعریف کنید، مقررات و روشهایی را که از تواناسازی حمایت می کنند، به وجود آورید. آموزش لازم را تدارک ببینید، افراد را مسئول نتایج بدانید، تیمهای خودگردان را جانشین سلسله مراتب قدیمی کنید، راهنمایی و آموزش مهارتها را برای تواناسازی تیمها تأمین کنید، حمایت و تشویق برای تغییر بوجود آورید، از تنوع طلبی به عنوان سرمایه تیم استفاده کنید، به تدریج کنترلها را به تیمها واگذار کنید، بدانید که گاهی دشواری زیاد خواهید داشت.

منابع و مراجع

- [۱] ایبلی. خدایار، (۱۳۷۵)، ارزیابی طرحها و برنامه های آموزشی برای توسعه، انتشارات موسسه بین المللی روشهای آموزشی بزرگسالان، صص ۱۶-۱۸.
- [۲] بیگی نیا، عبدالرضا؛ سرداری، احمد؛ موسوی و ابو الفضل کیانی بختیاری، (۱۳۸۹)، بررسی اثر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثرگذار بر بهره وری نیروی انسانی، www.sid.ir
- [۳] ثبوتی، زهره. (۱۳۸۸). شیوه های جلب مشارکت. سازمان تعاون روستائی استان گیلان، اداره آموزش و توسعه تعاونی ها.
- [۴] جبار زاده، سید یوسف، (۱۳۸۱). بررسی عوامل مؤثر بر بهره وری و توانمند سازی کارکنان شرکت توزیع برق قزوین، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، پایان نامه کارشناسی ارشد.
- [۵] سعادت، اسفندیار و صادقی، منصور، (۱۳۸۴)، طراحی و تبیین مدلی برای خلاقیت در مؤسسات پژوهشی کشور، حوزه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مجله های تحقیق در علوم رفتاری. چاپ دوازدهم. تهران: آگاه.
- [۶] شریفی پور، بهجت و سعید موسوی، ابراهیم؛ فتحی بیرانوند، مجید؛ بهاروند، (۱۳۸۸)، بررسی عوامل انگیزشی، آموزشی و مدیریتی بر توانمندسازی کارکنان و بهره وری در شرکت توزیع برق استان لرستان، چهاردهمین کنفرانس شبکه های توزیع نیروی برق، دانشور رفتار، ویژه مقالات مدیریت، صص ۳۵-۴۶.
- [۷] شفیع، شیرین. (۱۳۸۶). مشارکت محوری و نقش آن در فعالیت بنگاههای اقتصادی تعاونی. تهران: وزارت تعاون - دفتر آموزش، بهمن ماه.
- [۸] صفری، اقدس، رویکردی روانشناسانه به خلاقیت، مجله رشد علوم اجتماعی، (۱۳۸۷)، دوره یازدهم، شماره ۳، صص ۴۰-۴۸.
- [۹] عابسی، سعید و باقر کرد، (۱۳۸۸)، شناسایی و تبیین مدل توانمندسازی کارکنان درسازمانهای دولتی ایران (مطالعه موردی استان یزد)، پژوهشهای مدیریت، سال دوم، شماره سوم، بهار، صص ۷۵-۹۴.
- [۱۰] عسکری، گیتا؛ کلدی، علیرضا، (۱۳۸۲)، بررسی میزان رضایت شغلی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش تهران. پایان نامه دکتر، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران.
- [۱۱] موغلی، علیرضا، حسن پور، اکبر و محمد حسن پور، (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، بهار و تابستان، صص ۱۱۹-۱۳۲.
- [۱۲] نیستانی، فاطمه؛ حسینی کشتان، منیره؛ عزیزی، نسرين؛ لشکردوست، حسین؛ جعفری، علی محمد؛ ریحانی، صدیقه؛ ملکشی، سارا و مریم براتی. (۱۳۹۱). بررسی رابطه توانمند سازی روانشناختی و بهره وری در کارکنان بیمارستان آموزشی امام رضا (ع) بجنورد.
- [۱۳] هداوند، سعید، شهره صادقیان، (۱۳۸۷)، سازه های اثربخش در توان افزایی کارکنان، ماهنامه تدبیر- سال هجدهم- شماره ۱۸۰.
- [14] Barton, Harry; Barton, Lisac (2011). Trust and Psychological Empowerment in the Russian Work Context, Human Resource Management Review. Vol. 21.
- [15] Bishap, J.W. ; Scott, K.D. ; Burroughs, S.M., (2000) , Support, Commitment and Employee Outcomes in Team Environment, Review, Vol.17, No.2, PP.218-225.
- [16] Canger Jay A . Kanungo Rabindra N.(2002) . The Empowerment Process: Integrating Theory And Practice, Academy of Management Review, Vol.13, No.3, PP.471-474.
- [17] Hill Frances, Huq Rozana.(2004). "Employee Empowerment: conceptualizations, aims and outcomes". Total Quality Management, Vol. 15(No. 8), pp 1025-1041.
- [18] Jon-Arild, Johannessen,; Olaisen, Johan; Olsen, Bjørn, (2001). Mismanagement of tacit knowledge: the importance of tacit knowledge, the danger of information technology, and what to do about it. International Journal of Information Management 21: 3-20.
- [19] Ozbiligin, Mustafa,(2005). Theory And Practice, International Human Resource Management, First Published By Dalgrave Macmillan.

- [20] Spritzer, Gretchen M.,(1995). Psychological Empowerment in Work Place, Dimensions, Measurement and Validation, The Academy Management Journal, Vol.38, No.5, PP.1442-1465.
- [21] Reily, Richard R. ; Bentley, A. ; Lynn, G.S.,(2003). Empowerment in New Product Development Teams: More is Not Always Better, Howe School of Technology Management. Vol.9, No.3, PP.7-14.
- [22] Roy, YJC & sheena s ' (2002), Empowerment through choice? a critical analysis of the effects of choice in organizations', Research in Organizational Behaviors, vol.22, pp. .27-14.
- [23] Thomas W.H.Ng. ; Marcus M, Butts ; Robert J, Vandenberg ; David M, DeJoy ; Mark G,
- [24] Wysocki, Alen F ; Kepner, Karl W,(2006). Management Beliefs That Tend to Reduce Association Motivation And Productivity, P.1-2.
- [25] Yang, Seung-Bum & Ok, Choi Sang (2009). Employee Empowerment Team Performance, Team Performance Management. Vol. 15, No. (5/6).