

طراحی و تبیین مدل توانمندسازی منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی با رویکرد آمیخته

فاطمه خوشحال^۱، علیرضا سرگلزایی^۲، زهرا وظیفه^۳

چکیده

هدف: هدف این پژوهش طراحی و تبیین مدل توانمندسازی منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی است.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: در این تحقیق با استفاده از روش آمیخته (کیفی - کمی) سعی شد ابعاد مختلف مدل یاد شده شناسایی و طراحی شود. جامعه آماری در بخش کیفی مدیران و صاحب‌نظران صنعت برق آشنا به پیشینه موضوع بودند که ۲۲ نفر از آنها با رویکرد نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند. در این بخش، برای گردآوری داده‌ها، از مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. سپس در بخش کمی، با روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به اعتبارسنجی یافته‌های بخش کیفی و الگوی ارائه شده پرداخته شد. جامعه آماری این بخش کلیه کارکنان صنعت برق استان سیستان و بلوچستان بودند که بر مبنای مشترک جدول مورگان ۳۷۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش سه پرسشنامه توانمندسازی، هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظر متخصصان و پایایی با روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تأیید شد.

یافته‌های پژوهش: نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش نشان دادند که هوشمندی سازمانی و روابط میان فردی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد که ضریب این تأثیر به ترتیب ۷۷/۴ و ۶۲/۹ درصد می‌باشد. براساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت هرچه قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی در کارکنان تقویت شود، توانمندسازی آنها نیز افزایش می‌یابد.

محدودیت‌ها و پیامدها: این پژوهش محدود به صنعت برق استان سیستان و بلوچستان می‌باشد و اجرا و نظرسنجی آن در چندین سازمان دیگر باعث بینش عمیق‌تر در مورد زوایا و تکامل مدل می‌شود. بنابراین انجام مطالعاتی در این زمینه در پژوهش‌های آینده توصیه می‌شود.

پیامدهای عملی: خروجی این پژوهش نشان داد بهره‌گیری از قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی عاملی در ایجاد تمایز در نحوه عملکرد افراد و ارتقاء توانمندی کارکنان است. لذا بهره‌گیری از شاخص‌های معرفی شده سبب توسعه قدرت و موفقیت نیروی انسانی در ایفای نقش‌ها و کارکردهای خود شده و مسیر پیشرفت و نوآوری را در سازمان هموار می‌نماید. همچنین مدیران صنعت برق می‌توانند راهبردهای کامل‌تری را جهت حل چالش‌های حوزه منابع انسانی تدوین کرده و در مرحله اجرا موفق‌تر عمل نمایند.

ابتکار یا ارزش مقاله: پژوهش حاضر تنها تحقیق در این زمینه بوده و مدل ارائه شده پاسخ به یک مساله واقعی کسب و کار در صنعت برق استان سیستان و بلوچستان است.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: هوشمندی سازمانی، توانمندسازی کارکنان، روابط میان فردی سازمانی.

مشخصات نویسندگان

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان، زاهدان، ایران.

f.khoshhal1397@gmail.com

۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان، زاهدان، ایران (*نویسنده مسئول).

a.sargolzaie@iauzah.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

vazife@mgmt.usb.ac.ir

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۸/۲۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۱۰ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۰۱

منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران





Research Paper

Design and Explanation of Human Resource Empowerment: A Model Based on the Capabilities of Organizational Intelligence and Interpersonal Relationships within Organizations through a Mixed Method Approach

Fatemeh Khooshhal ¹, Alireza Sargolzaei ², Zahra Vazifeh ³

Authors

1. PhD Student in Public Administration, Department of Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran. f.khooshhal1397@gmail.com
2. Assistant Professor, Department of Management, Zahedan Islamic Azad University, Zahedan, Iran (*Corresponding Author). a.sargolzaie@iauzah.ac.ir
3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Sistan and Baluchestan University, Zahedan, Iran. vazife@mgmt.usb.ac.ir

Abstract

Purpose: This study aims to design and elucidate a model for human resource empowerment, predicated on the capabilities of organizational intelligence and the quality of organizational interpersonal relationships.

Design/Methodology/Approach: Utilizing a mixed-method approach (qualitative and quantitative), this research endeavors to delineate and craft the dimensions of the proposed model. The qualitative phase engaged managers from the electricity industry, leveraging their expertise through library research and semi-structured interviews for data collection. For the quantitative phase, the structural equation modeling and path analysis were employed to corroborate the qualitative insights. The sample, comprising 372 employees from the electricity sector in Sistan and Baluchestan province, was determined using Morgan's table. Data were gathered via three Likert-scale questionnaires assessing empowerment, organizational intelligence, and organizational interpersonal relationships. Validity of the questionnaires was ascertained through expert evaluation, while reliability was confirmed via Cronbach's alpha and composite reliability tests.

Research Findings: Findings indicate that both organizational intelligence and interpersonal relationships significantly enhance employee empowerment, with effect coefficients of 77.4% and 62.9%, respectively. The results suggest that augmenting organizational intelligence and interpersonal relationship capabilities can substantially empower employees.

Implications: This investigation is confined to the electricity industry within Sistan and Baluchestan Province, suggesting the potential for broader applicability and insights if implemented across diverse organizations. Future research could extend to other sectors to validate the model's universal applicability.

Practical Implications: The study underscores the importance of organizational intelligence and interpersonal relationships in fostering employee empowerment. These elements are pivotal for human resource success and serve as a bedrock for organizational innovation. Managers are encouraged to adopt comprehensive strategies addressing human resource challenges based on these findings.

Innovation or Value of the Article : This research is distinguished as a pioneering effort in its domain, offering a novel model that addresses a pressing issue in the electricity sector of Sistan and Baluchestan. It contributes a unique perspective on leveraging organizational intelligence and interpersonal relationships for human resource empowerment.

Paper Type: Research Paper

Keywords: Organizational Intelligence, Employee Empowerment, Organizational Interpersonal Relationships.

Received Date:2022-11-14

Acceptation Date: 2023-08-01

Publication Date: 2023-12-22

Publisher: Iran – Tehran – Shahid Beheshti University – Faculty of Management & Accounting



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

امروزه، با توجه به تحولات و پیشرفت روزافزون اطلاعات، مهم‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن است (Surienty, et al., 2014). مدیران سازمان‌ها دریافته‌اند برای تضمین آینده خود باید به استعدادهای انسانی تکیه کنند و کاهش سرمایه‌بالنده انسانی به کاهش بهره‌وری و تولید منجر می‌شود (Lashley, 1999). اهمیت این موضوع به حدی است که امروزه بیشتر سازمان‌ها، برنامه‌های توانمندسازی را به عنوان بخشی از کسب و کار خود پذیرفته‌اند (Maynard, et al., 2012: 1245). از آنجا که توانمندسازی نیروی انسانی یک راهبرد است، برای اجرای آن در سازمان باید پیش نیازهای آن را فراهم نمود و از استراتژی‌ها و اقدامات عملی بهره جست. توانمندسازی، فرآیند تقسیم مقداری از قدرت نیست؛ بلکه فرایندی است که قدرت نسبی هر فرد به واسطه آن افزایش می‌یابد و قدرت جدیدی برای سازمان ایجاد می‌شود، قدرتی که می‌تواند از راه ارتقای مداوم شایستگی و کاربرد آن ایجاد شود (Horrenkol, 1999). توانمندسازی سبب احساس مسئولیت بیشتر کارکنان برای عملکرد بهتر در سازمان است (Greasley et al., 2008). توانمندسازی کارکنان از ویژگی‌های مهم مدیریت موفق و وسیله‌ای اثربخش برای ارتقای کیفیت خدمات می‌باشد (Lin, 1998). توانمندسازی با پرورش کارکنانی با انگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی‌های محیط رقابتی به‌طور مناسب عمل کرده و موجبات برتری سازمان را فراهم آورد (Farahani et al., 2012: 42). امروزه توانمندسازی نیروی انسانی یک انتخاب نیست، بلکه یک ضرورت است، زیرا کارکنان راه‌های بیشتری برای حل مشکلات خود پیدا کرده و توانایی لازم را برای بلوغ شغلی و خودرهبی به‌دست می‌آورند. نظر به اهمیت روزافزون توانمندسازی نیروی انسانی، توجه به مؤلفه‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی، در ارتقاء توانمندسازی کارکنان امری حیاتی به حساب می‌آید (Yousefali and Mardani Garmdare, 2018). بنابراین، سازمان‌ها برای پیشبرد اهداف سازمانی و دستیابی به عملکرد برتر به این متغیرها نیاز دارند. هوش سازمانی ابزاری نیرومند برای ارتقاء عملکرد افراد در سازمان است. هلال^۱ (2006) هوش سازمانی را توانایی سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطابق با شرایط محیطی می‌داند. شوانینگر^۲ (2001) هوش سازمانی را اثربخشی سازمان می‌داند که با استفاده از پتانسیل سرمایه انسانی به‌دست می‌آید. سازمان‌ها با بهره‌گیری از هوش سازمانی اطلاعات را از حالت عملیاتی و محدود شده به استفاده در لایه‌های اجرایی سازمان توسعه می‌دهند. هوش سازمانی پاسخگوی نیازها و عکس‌العمل به موقع به تغییرات محیطی است (Matsuda, 1998). مدیران برای پویایی و افزایش کارایی در سازمان راهی جز بهره‌گیری از آن نخواهد داشت. امروزه سازمان‌ها به علت ورود روش‌های نوین و فناوری‌های مدرن با محیطی پویا مواجه هستند که تهدیدهای محیطی حیات و بقای آن را به خطر می‌اندازد؛ از این رو باید جایگاه فعلی خود را بشناسند، نقاط ضعف و قوت خود را تحلیل کنند و با تکیه بر نقاط قوت از فرصت‌های پیش رو استفاده نمایند تا عملکرد بالایی داشته باشند. یکی از ابزارهای تحقق این امر، بهره‌گیری از هوش سازمانی است (Timori et al., 2016). هوش سازمانی افراد، نشان دهنده آگاهی و اطلاعات افراد در زمینه عوامل مؤثر بر سازمان است (mantaqi, 2019).

1. Halal

2. Schwaninger

بنابراین می‌تواند یکی از عوامل مؤثر بر توانمندی افراد در سازمان باشد. این موضوع در صنعت برق مهم قلمداد می‌شود، زیرا می‌تواند بستر مناسبی را برای افراد مستعد فراهم کند تا آنها فراتر از مسئولیت، نسبت به سازمان درک داشته باشد و در جهت تکامل آن تلاش کنند. اهمیت ارتباطات در محیط‌های سازمانی غیرقابل انکار است؛ به طوری که می‌توان آن را یکی از عوامل حیاتی در موفقیت شغلی دانست (Damghanian et al., 2017). ارتباطات در سازمان شکلی از روابط میان‌فردی است که ناظر به روابط کاری کارکنان درون یک سازمان می‌باشد (همان منبع). روابط میان‌فردی در سازمان اشاره به راه‌ها و استراتژی‌ها و ابزارهای مختلفی دارد که کارکنان در فعالیت‌های ارتباطی استفاده می‌کنند (Arora & Rangnekar, 2016). در این زمینه فراهم آوردن یک سیستم ارتباطی مناسب، برای عملکرد برتر در انجام وظایف شغلی امری ضروری است و بهره‌گیری از استراتژی‌های مناسب در این زمینه باعث بهبود وضعیت موجود، افزایش ظرفیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان می‌شود. از این رو این موضوع در سازمان، حوزه‌ای است که نیاز به مطالعه و توجه بیشتری دارد. صنعت برق استان به عنوان یکی از ارکان اصلی وزارت نیرو و به عنوان تولیدکننده منابع انرژی برای بسیاری از کاربران صنعتی و خانگی مأموریت خطیری بر عهده دارد که انجام رسالت فوق مستلزم بهره‌مندی از منابع انسانی توانمند است و لازم است کارکنان آن از عملکرد قابل قبولی برخوردار باشند. در حال حاضر عملکرد مطلوب سرمایه انسانی آن با انتقادهایی مواجه است. همچنین مدل تخصصی و دانش قابل اتکا در این زمینه وجود ندارد. مطالعاتی در زمینه توانمندسازی، هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی در حوزه‌های غیرصنعت برق انجام شده است، اما کاربرد و تطبیق آنها در صنعت برق نیاز به ملاحظات فراوانی دارد. مرور مطالعات یاد شده نشان می‌دهد که مدلی تخصصی در این زمینه ارائه نشده است. همچنین این پژوهش‌ها جامعیت لازم را در بررسی ابعاد و مؤلفه‌ها ندارند. بر این اساس صنعت برق مانند هر سازمان دیگری به سازوکارهایی برای گذر از این بحران نیاز دارد. هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی جزء مهمترین متغیرهای سازمانی هستند که به لحاظ تئوری با توانمندسازی ارتباط تنگاتنگی دارند. اما باید شواهد تجربی آن نیز بررسی گردد. بنابراین ضرورت پرداختن به چنین موضوعی و ارائه نقشه مفهومی و بررسی تمام جوانب آن در صنعت برق کاملاً احساس می‌شود. بنابراین در پژوهش حاضر تلاش می‌شود پاسخی به این پرسش فراهم آید که مدل توانمندسازی منابع انسانی با قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی چگونه است و ارتباط بین این عوامل و میزان همسویی آن به چه صورت می‌باشد؟

در این پژوهش سؤال‌های اساسی زیر مطرح می‌شود:

۱- برای توانمندسازی منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی چه مدلی می‌توان ارائه نمود؟

۲- شاخص‌های توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای مؤلفه‌های هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی در صنعت برق استان سیستان و بلوچستان کدامند؟

۳- شاخص‌های هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی در راستای توانمندسازی منابع انسانی در صنعت برق استان سیستان و بلوچستان کدامند؟

۴- آیا مدل ساختاری تدوین شده در صنعت برق استان سیستان و بلوچستان مورد تایید است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش توانمندسازی

توانمندسازی کارکنان، مجموعه اقداماتی است که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت افزایش بهره‌وری نیروی انسانی با توجه به هدف‌های سازمان به کار گرفته می‌شود (Carter, 2001). از دیدگاه بسیاری از صاحب‌نظران، توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن است (Kostiwa & Meeks, 2009:289). توانمندسازی، به معنای طراحی ساختار است، به نحوی که در آن افراد ضمن کنترل زندگی کاری خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری داشته باشند (Mirmohammadi et al., 2016). نظر به اهمیت روزافزون منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین دارایی سازمان، بهبود فرایندها در این زمینه، امری حیاتی در تحقق اهداف سازمان به حساب می‌آید (Shamszare et al., 2017:1). توانمندسازی با پرورش کارکنانی با انگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی‌های محیط رقابتی به‌طور مناسب عمل کرده و موجبات برتری سازمان را فراهم آورند (Shahravi, 2021). در این پژوهش با توجه به نتایج مصاحبه‌ها، توانمندسازی کارکنان دارای ابعاد پنج‌گانه شایستگی‌های شخصی، اثرگذاری نقش، استقلال کاری، مشارکت سازمانی و شایستگی‌های شغلی می‌باشد. منظور از شایستگی‌های شخصی حدی است که در آن، فرد توانایی نفوذ در پیامدهای راهبردی، اداری و یا عملیاتی در کار خود را دارا باشد (Fock, 2011:322). منظور از اثرگذاری نقش اعتقادات فرد در مورد توانایی‌اش برای ایجاد نتایج بهتر در انجام وظایف شغلی است (Ugwu et al., 2014). منظور از مشارکت سازمانی انواع روش‌ها و فعالیت‌هایی است که در زمینه مشارکت اعضاء سازمان انجام می‌گیرد که آنها در تصمیم‌گیری‌ها مداخله داشته باشند (Ahmadi et al., 2016). منظور از شایستگی‌های شغلی، توانایی انجام وظایف با مهارت بالا و کارآمدی فرد در نقش کاری که انجام می‌دهد (Islami Harandi et al., 2018). منظور از استقلال کاری، ادراک فرد در قبال حق انتخابش در مورد کاری است که باید انجام دهد (Shahravi, 2021).

هوش سازمانی

هوش سازمانی، توانایی سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطابق با شرایط محیطی است (Halal, 2006). هوش سازمانی، توانایی سازمان برای سرعت بخشیدن به تمام توانایی‌های ذهنی خود و متمرکز کردن این توانایی‌ها در راستای رسیدن به رسالت‌های سازمان است (Moro, et al., 2015). توانایی هوش سازمانی قدرت رقابت‌پذیری یک سازمان را افزایش می‌دهد و آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌نماید (Seyd Javadin, 2017). هوش سازمانی تفکر موثر درباره سازمان است، زیرا بستر مناسبی را برای افراد مستعد فراهم می‌کند تا فراتر از مسئولیت‌های خود در جهت تکامل سازمان تلاش کنند. امروزه سازمان‌ها، به منظور مقابله با دگرگونی‌های سریع در جهان و تداوم حیات و بقا، ناگزیر هستند که با هوشمندی کامل اطلاعات مورد نیاز خود را دریافت و تحلیل کنند. سازمان‌هایی که از هوش بالایی برخوردار باشند از توانمندی‌های بالایی نیز برخوردار خواهند بود (Mantaqi, 2019). در این پژوهش با توجه به نتایج مصاحبه، هوش سازمانی دارای ابعاد پنج‌گانه بینش راهبردی، مدیریت دانش و اطلاعات، تحول‌گرایی، هم‌افزایی و مدیریت فشار عملکرد می‌باشد. منظور از بینش راهبردی اهداف آینده یک سازمان است که درصدد تحقق آن می‌باشد (Shekari et al., 2015).

منظور از مدیریت دانش و اطلاعات روی آوردن سازمان به کسب دانش و کاربرد آن برای رسیدن به موفقیت است (Moro, et al., 2015). منظور از تحول گرایی، چالش‌ها و موقعیتی برای تجربیات جدید و وصول به چیزهای نو در سازمان است (Kikha and Abbaspour, 2018). منظور از مدیریت فشار عملکرد دستیابی به پتانسیل کامل کارکنان و عدم تبدیل آن به فشار روانی بر افراد است (Mantaqi, 2019). منظور از هم‌افزایی، ساختارسازی سیستم‌های سازمانی برای توسعه یادگیری گروهی و مشارکت کارکنان است (Albrecht, 2003). هم‌افزایی احساس مشترک نسبت به هدف است و سبب می‌شود همه کارکنان به صورت هم‌افزا در مسیر تحقق هدف تلاش کنند (Kikha and Abbaspour, 2018).

روابط میان فردی سازمانی

روابط میان فردی، فرایندی است که به وسیله آن اطلاعات و احساسات توسط افراد از طریق پیام‌های کلامی و غیر کلامی به اشتراک گذاشته می‌شود و باید به طور اثربخش انجام شود تا تحقق اهداف سازمانی را تضمین کند (Keyton et al., 2013). روابط میان فردی تمایل ادراک شده برای جستجوی تعامل معنادار با دیگران است (Shim et al., 2015). روابط میان فردی در سازمان‌های مختلف اشاره به راه‌ها، استراتژی‌ها و ابزارهای مختلفی دارد که کارکنان از آن در فعالیتهای ارتباطی خود استفاده می‌کنند (Damghanian et al., 2017).

نظام ارتباطات تار و پود سازمان را به هم پیوند می‌دهد. اگر ارتباطات صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل می‌شود. کارکنان با به‌کارگیری مهارت‌های ارتباطی می‌توانند به عنوان عضوی از تیم با سایر اعضای گروه تعامل مناسبی برقرار نموده و در تحقق اهداف فردی و سازمانی گام بردارند. روابط میان فردی در سازمان به کارکنان کمک می‌کند آنچه که می‌دانند و احساس می‌کنند را با یکدیگر به اشتراک بگذارند و استفاده از نوع اثربخش آن برای حفظ و افزایش بهره‌وری ضروری است (Ratnasari and Andriansyah., 2014). ارتباطات میان فردی در سازمان سبب به دست آوردن جواب‌های سریع‌تر به سؤالات کسب و کار، ارتقای مهارت‌های کلیدی و آمادگی برای رویارویی با چالش‌های غیرمنتظره است (Raina, and Pande., 2012). در این پژوهش با توجه به نتایج مصاحبه‌ها، روابط میان فردی سازمانی دارای ابعاد سه‌گانه منتورینگ، مربی‌گری و جانشین‌پروری می‌باشد. منظور از منتورینگ، رابطه‌ای هدفمند و تکاملی است که در آن فرد با تجربه، زندگی حرفه‌ای فرد کم‌تجربه را پرورش می‌دهد و تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر او می‌گذارد (Hart, 2009). منتورینگ رویکردی برای انتقال دانش، مهارت و توانایی‌های یک فرد با تجربه به یک عضو جدید تازه‌وارد است که کارکرد آن توسعه-ظرفیت یادگیری از طریق انتقال دانش و تجارب است (Daneshmandi et al., 2017). مربی‌گری یک رابطه-حمایتی میان مربی و فرد تحت‌مربی‌گری (مربی) است که سطح گسترده‌ای از مهارت‌ها و روش‌هایی، برای کمک به فرد در توسعه عملکرد حرفه‌ای و بهبود اثربخشی سازمانی است (Lapointe and Vanderberg, 2017). مربی‌گری روشی برای بهبود عملکرد از طریق بهبود روابط میان فردی سازمانی است. منظور از جانشین‌پروری اقدام طراحی شده به منظور فراهم کردن شرایط برای رشد، جایگزینی و به‌کارگیری استراتژیک افراد کلیدی در طول زمان است (Berns & Klarner, 2017).

پیشینه پژوهش

در رابطه با پیامدهای هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی بر توانمندسازی و عملکرد منابع انسانی مطالعاتی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. صفری و شهیدی (۲۰۲۲) پژوهشی را با عنوان «مطالعه توانمندسازی و تمایل به ترک خدمت از طریق هوش سازمانی» انجام دادند. بر اساس نتایج، توانمندسازی به عنوان یکی از رویکردهای توسعه منابع انسانی، زمینه‌ساز تحولات مثبت و فراوانی در اجرای فعالیت‌های کاری کارکنان شده است و کارکنان باهوش سازمانی بالا، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بیشتری احساس می‌کنند و تمایل کمتری به ترک خدمت خواهند داشت. نتایج پژوهش احمدزاده و عزیزی (۲۰۲۱) با عنوان «بررسی ارتباط سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی باتبیین نقش واسطه‌ای هوش سازمانی» نشان داد که رابطه بین سرمایه انسانی و هوش سازمانی با عملکرد سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد. همچنین هوش سازمانی رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی را تقویت می‌کند. بنابراین با تقویت متغیرهای هوش سازمانی می‌توان اثربخشی و توانایی کارکنان را توسعه داد. یافته‌های پژوهش قبادی (۲۰۲۱) با عنوان «بررسی تاثیر هوش سازمانی بر ارتقای اثربخشی کارکنان» پرداختند نشان داد که هوش سازمانی بر اثربخشی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تمامی ابعاد هوش سازمانی از جمله پیش استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد توانایی پیشگویی اثربخشی عملکرد کارکنان را دارند.

یعقوبی و باقری (۲۰۲۱) به پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد تیمی» پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد تیمی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و با افزایش یکی، دیگری افزایش می‌یابد. بر اساس نتایج بالاترین مقدار همبستگی مربوط به میزان دسترسی به اطلاعات می‌باشد. لذا میزان دسترسی به اطلاعات در کارکنان تاثیر بسزایی در عملکرد بهتر تیمی آنها دارد. صفدری و قرونه (2021) به پژوهشی با عنوان «شناسایی فرآیند به‌کارگیری متورینگ در توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس» پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که به‌کارگیری متورینگ در فرایند رشد حرفه‌ای مدیران، ارتقای دانش و بهبود نگرش آنها نقش اساسی دارد. حسینی کاشانی و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی را با عنوان «ارائه مدلی به منظور ارتقای توانمندی‌های حرفه‌ای» انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد که ابعاد توانمندسازی حرفه‌ای شامل اعتمادسازی، تیم‌سازی، دانش، ارتباطات و فرهنگ سازمانی است و شاخص‌های تراز جهانی شامل بعد پژوهشی و بعد آموزشی است. یافته‌های پژوهش سنایی راد (۲۰۲۰) با عنوان «توانمندسازی کارکنان مبتنی بر جانشین‌پروری» نشان داد که جانشین‌پروری، راهبردی ضروری در توسعه و توانمندی نیروی انسانی است و باعث می‌شود افراد برای تصدی مشاغل در آینده آماده شوند. سرایح و همکاران^۱ (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان «تأثیر روابط میان فردی بر عملکرد شغلی» نشان دادند که روابط میان فردی مناسب بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد و عملکرد شغلی افراد را ارتقا داده و سبب افزایش اثربخشی عملکردشان در سازمان می‌شود.

¹ Saraih et al

هلمی^۱ و همکاران (۲۰۱۹) در «پیوند توانمندسازی روانشناختی، به اشتراک‌گذاری دانش و رفتار خلاقانه کارمندان» نشان دادند که توانمندسازی روانشناختی می‌تواند موجب ارتقای رفتار نوآورانه از طریق به اشتراک‌گذاری دانش شود و یکی از استراتژی‌های آموزشی برتر، برای توسعه و نوآوری در کارکنان است. خزایی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل معادلات ساختاری ارتباط هوش سازمانی با عملکرد سازمانی» نشان دادند با افزایش هوش سازمانی عملکرد سازمانی کارکنان توسعه پیدا می‌کند. آگبا^۲ (۲۰۱۸) در «روابط میان فردی و عملکرد سازمانی» نشان داد که بین ارتباطات میان فردی و عملکرد افراد در سازمان رابطه مثبت وجود دارد و کارکنان قادر خواهند بود از آن برای رسیدن به یک راه حل برای رفع مشکلات درون سازمانی استفاده کنند و حل مشکلات درون سازمانی بدون ارتباطات میان فردی مؤثر، نمی‌تواند اتفاق بیفتد. پریسیلا و همکاران^۳ (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «تاثیر روابط میان فردی محل کار بر بهره‌وری سازمانی» نشان دادند که روابط میان فردی در محل کار بر بهره‌وری سازمان به طور معناداری تاثیر می‌گذارد و مدیریت سازمان باید به ارتقاء شایستگی‌های روابط میان فردی توجه نماید تا دستیابی به اهداف را تضمین کند. جانسون و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «برنامه‌ریزی جانشین‌پروری برای سازمان‌های بزرگ و کوچک» نشان دادند که جانشین‌پروری در توسعه، انتقال دانش و افزایش توانمندی کارکنان برای گرفتن پست‌های بالاتر تأثیرگذار است. سوپریاد و سفندی (۲۰۱۷) به پژوهشی با عنوان «تاثیر هوش سازمانی و بدبینی سازمانی بر عملکرد شغلی» پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین هوش سازمانی و افزایش توانمندی کارکنان در عملکرد شغلی آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بدبینی سازمانی در کاهش عملکرد شغلی تاثیر بسزایی دارد. شارما (۲۰۱۷) به پژوهشی با عنوان «ارزش‌آفرینی مربی‌گری در سازمان‌ها» پرداختند. یافته‌ها نشان داد مربی‌گری بهترین رویکرد انتقال دانش است که زمینه ابتکار و خلاقیت و افزایش توانمندی فراگیران را فراهم می‌کند. بررسی ادبیات موجود و پیشینه تحقیق بیانگر آن است که تاکنون مطالعه‌ای در داخل و خارج کشور با موضوع مدل توانمندسازی منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی انجام نشده است و در سایر پژوهش‌های صورت گرفته تنها به بخشی از ابعاد و شاخ‌های این مفهوم پرداخته شده است؛ بنابراین یک شکاف تحقیقاتی در پژوهش‌های قبلی وجود دارد. به این ترتیب، پژوهش حاضر در صدد برطرف کردن خلا تحقیقاتی و محدودیت‌های مطالعات پیشین می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

هر مطالعه و تحقیقی بنا به ماهیت و اهدافش، از روش‌ها و ابزار خاصی بهره می‌گیرد که انتخاب این ابزارها و روش‌ها باید توجیه‌پذیر باشد. روش پژوهش حاضر آمیخته (کیفی و کمی) است که در دو مرحله بارویکرد کیفی آغاز شد و با رویکرد کمی خاتمه یافت.

2. Helmy

2 Agba

3 Priscilla et al

بخش کیفی

برای شناسایی و رسیدن به اجماع نظر در خصوص ابعاد توانمندسازی، هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی منطبق با صنعت برق از تعدادی از مسئولین و مدیران صنعت برق، که دارای حداقل مدرک کارشناسی ارشد و ده سال سابقه کار و دانش لازم در این زمینه بودند، مصاحبه به‌عمل آمد. برای تحلیل مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد. تحلیل محتوای کیفی با واکاوی مفاهیم و ارتباطات بین آنها سعی در استنباط و آشکار کردن الگوهای نهان در مصاحبه‌ها، مشاهدات و اسناد مکتوب دارد. مصاحبه‌ها به صورت نیمه ساختاریافته بود. نمونه‌گیری از جامعه به روش هدفمند و با تکنیک گلوله برفی بود. نمونه‌گیری تا جایی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری رسید. در جدول ۱ مشخصات جامعه آماری نشان داده شده است. در پژوهش کنونی، برای ورود به مصاحبه‌ها، کارهایی که پژوهشگر انجام داده است، شامل معرفی شخصی، بیان هدف تحقیق، اظهار رازداری در مورد اطلاعات و توضیحی در این مورد است که چرا مصاحبه‌شونده برای این مصاحبه انتخاب شده است. در موقعیت مصاحبه نیز، مصاحبه‌ها بر اساس برنامه اجرایی تنظیم شده انجام گرفته است. سعی مصاحبه‌گر در این مرحله بر آن بوده است که محیط فراهم شده برای همه مصاحبه‌شوندگان مشابه باشد. مصاحبه‌ها شامل سه سؤال کلی از سه متغیر توانمندسازی، هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی به همراه سؤال‌های جانبی بود، تا نظر مدیران صنعت برق در این خصوص جمع‌آوری شود. بعد از پایان مصاحبه‌ها و رسیدن به اشباع نظری، داده‌های حاصل از ۲۲ مصاحبه با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی ای تجزیه و تحلیل شد. فرایند تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی به انجام رسید. به عنوان نمونه سوال اول پژوهش در پی شناسایی ابعاد بومی و اختصاصی هوش سازمانی در راستای توانمندسازی کارکنان نظام اداری در صنعت برق استان سیستان و بلوچستان بود. کد (م) مربوط به فرد مصاحبه‌شونده است که برای مصاحبه‌شونده اول تا مصاحبه‌شونده بیست و دو تعریف شده است. از دیدگاه مصاحبه‌شونده اول یکی از ابعاد مهم هوش سازمانی در راستای توانمندسازی کارکنان نظام اداری، بینش راهبردی است. از دیدگاه وی بینش راهبردی را می‌توان به عنوان حدود آگاهی کارکنان نسبت به رسالت و اهداف سازمان، به‌کارگیری آن برای انجام کارها و پایش تحولات محیطی تعریف کرد. چنین فضایی می‌تواند پاسخگوی تغییراتی باشد که در محیط داخلی یا بیرونی آن رخ می‌دهد. مقوله دوم در این زمینه، مدیریت دانش و اطلاعات است. در واقع مدیریت دانش را می‌توان توانایی تولید، توزیع و استفاده موثر از دانش و اطلاعات و فرهنگ به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان تعریف کرد. سازمان باید برای دانش اهمیت بالایی قائل بوده و فرهنگ اشتراک دانش در سازمان را ایجاد نماید. این مقوله‌ها می‌توانند توانمندی کارکنان را ارتقاء دهند. در جدول ۳ نتایج حاصل از کدگذاری باز، نحوه دسته‌بندی مفاهیم مربوط به هر یک از زیرمقوله‌ها، میزان تکرار کدها و همچنین شماره مصاحبه‌شوندگانی که محتوای مصاحبه آنها مربوط به مقوله و زیرمقوله یاد شده است، نشان داده شده است.

جدول ۱- جامعه آماری بخش کیفی

جامعه	نمونه	تعداد	برآورد	نمونه گیری	مشخصات
انسانی	مدیران و صاحب نظران صنعت برق استان	۲۲ نفر	رسیدن به اشباع نظری	هدفمند و تکنیک گلوله برفی	معاون (۵)، مدیر (۱۲)، مشاور (۳) و رئیس (۲)

طراحی و تبیین مدل
توانمندسازی

۶۲ | صفحه

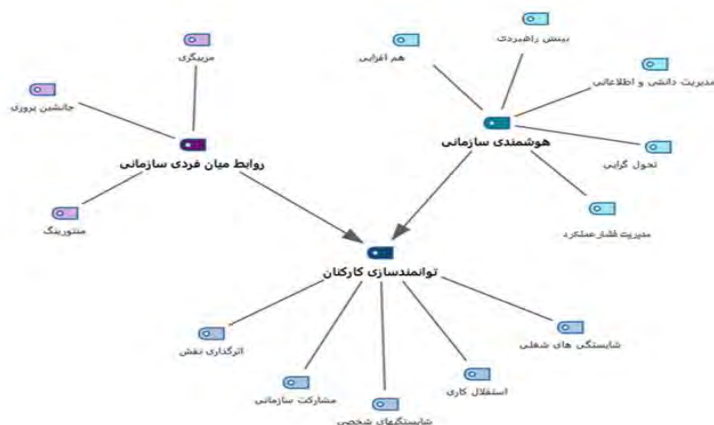
جدول ۲- مشخصات ابزارهای پژوهش

ابزار	ساخت	محتوا	روایی
مصاحبه	نیمه ساختارمند	شامل سه سؤال کلی از سه متغیر توانمندسازی، هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی به همراه سؤال های جانبی	- اعتبار حقوقی و علمی افراد - روایی محتوایی توسط متخصصان

جدول ۳- جدول کدگذاری محوری و باز با فراوانی کدها

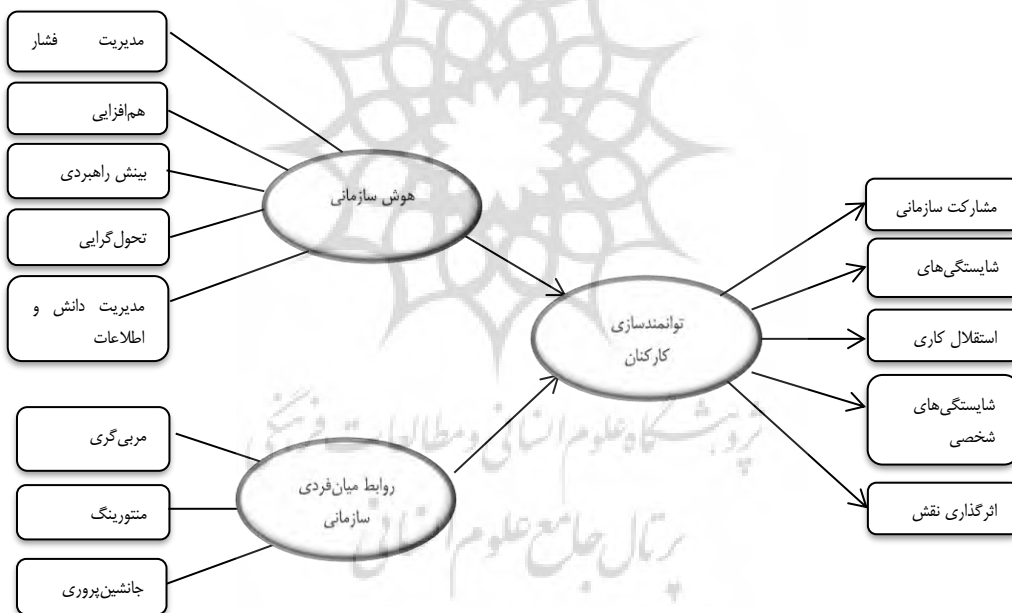
مقوله کلی	مقوله جزئی	کدهای باز	فراوانی کدها	مصاحبه ها
هوشمندی سازمانی	بینش راهبردی	آگاهی نسبت به رسالت و اهداف سازمان، به کارگیری آن برای انجام کارها، بازنگری مستمر استراتژی سازمانی، توجه و پایش تحولات محیطی	۴۰	۳م-۴م-۸م ۹م-۱۰م-۱۱م ۱۲م-۱۳م-۱۴م ۱۵م
	مدیریت دانش و اطلاعات	توانایی تولید، توزیع و استفاده موثر از دانش و اطلاعات، اهمیت دانش سازمانی، فرهنگ به اشتراک گذاشتن دانش	۳۸	۱م-۲م-۳م-۱۰م ۱۱م-۱۲م-۱۳م ۱۸م-۱۹م-۲۱م ۲۲م
	تحول گرایی	توانایی رویارویی با چالش ها، تطبیق با تغییرات محیطی، وجود فضای انتقادی مناسب، انتقادپذیری رهبران سازمان، تشویق نوآوری، کاهش بوروکراسی	۲۵	۱م-۲م-۳م-۴م ۵م-۱۴م-۱۵م ۱۶م-۱۷م-۱۸م ۱۹م-۲۲م
	مدیریت فشار عملکرد	دستیابی به پتانسیل کامل کارکنان، اشاعه دادن مفهوم فشار عملکرد، انجام وظایف شغلی در حد عالی، تلاش مدیران برای حل مسائل و مشکلات عملکردی، اهمیت انتظارات سازمانی، درک انتظارات سازمانی، توجه مدیران به اهداف سازمان، توجیه کارکنان در ارتباط با اهداف، ضرورت ارائه بازخورد به کارکنان.	۲۵	۱م-۲م-۳م-۴م ۸م-۹م-۱۰م ۱۱م-۱۲م-۲۰م ۲۱م-۲۲م
	هم افزایی	احساس مشترک نسبت به اهداف، تلاش برای تحقق اهداف، توسعه یادگیری گروهی، تعامل مستمر کارکنان با یکدیگر، توجه به فرایندهای سازمانی، مشارکت کارکنان، سهیم بودن در دستاوردهای سازمان	۲۲	۱۱م-۱۲م-۱۳م ۱۴م-۱۵م-۲۰م ۲۱م-۲۲م

۱م-۲م-۳م-۸م- ۹م-۱۰م-۱۵م- ۱۶م-۱۷م-۱۸م- ۲۱م-۲۲م	۲۵	تسهیم دانش توسط افراد با تجربه، رفع نیازهای یادگیری، ارتقاء دانش و آگاهی، بهسازی روابط، تاثیر منتورینگ بر فرصت‌ها، افزایش شایستگی عمومی	منتورینگ	روابط بین‌فردی سازمانی
۶م-۷م-۸م-۹م- ۱۰م-۱۱م-۱۶م- ۲۰م-۲۱م-۲۲م	۳۷	رابطه حمایتی بین مربی و فرد، افزایش توانمندی‌های فردی و تخصصی، انتقال و توسعه مهارت‌ها، تاثیرگذاری بر عملکرد زمان حال، رویکرد پیش‌نگر برای کمک به افراد در ایجاد پتانسیل‌های جدید، توانایی بیشتر برای انطباق با تغییر	مربی‌گری	
۷م-۸م-۹م- ۱۰م-۱۱م-۱۲م- ۱۷م-۱۸م-۱۹م	۳۲	آماده نمودن افراد برای پذیرش مسئولیت‌های بالاتر، آمادگی برای جانشینی در آینده، پشتیبانی و توسعه افراد در طبقات شغلی مختلف، حفظ تجربیات، نگهداشت سرمایه‌های انسانی ارزشمند و ارتقاء آنها	جانشین‌پروری	
۱م-۲م-۶م- ۸م-۱۱م- ۱۲م-۱۳م-۲۱م- ۲۲م	۴۰	اهمیت کار، علاقه درونی شخص به شغل، تناسب بین کار و ارزش‌ها، داشتن سهم مثبت در اجرای برنامه‌های سازمان، تسلط بر وظایف شغلی	اثرگذاری نقش	توانمندسازی
۲م-۳م-۴م- ۶م-۹م- ۱۲م-۱۴م-۱۶م- ۲۱م-۲۲م	۳۱	انجام موفقیت‌آمیز مسئولیت‌های شغلی، عملکرد برتر در شغل، اعتماد به نفس در کار، تسلط حرفه‌ای، احساس اثربخشی شغلی	شایستگی‌های شغلی	
۹م-۱۰م-۷م- ۱۵م- ۱۶م-۱۷م	۲۲	وجود اختیارات سازمانی، احساس آزادی عمل حرفه‌ای، استقلال در انجام وظایف شغلی	استقلال کاری	
۱م-۵م-۶م- ۷م-۹م- ۱۳م-۱۴م-۱۸م- ۱۹م-۲۰م-۲۱م- ۲۲م	۳۰	داشتن نقش مهمی در تحقق اهداف سازمان، کنترل بر نتایج شغلی، کنترل موانع و محدودیت‌ها، انجام کارهای متمایز، احساس کنترل بر کار	شایستگی‌های شخصی	
۶م-۷م-۸م- ۹م-۱۰م- ۱۵م-۱۶م- ۱۷م-۱۸م- ۲۲م	۲۵	فرصت اظهار نظر، مشارکت در تصمیم‌گیری سازمانی، اهمیت نظرات کارکنان، زمینه ایفای نقش کارکنان در وظایف فراتر از محدوده شغل	مشارکت سازمانی	



شکل ۱- مدل نظری روابط بین مقولات اصلی

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدل توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی براساس شکل ۲ استخراج گردیده است.



شکل ۲- مدل توانمندسازی منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی

فاز دوم : بخش کمی

مرحله دوم پژوهش از نوع کمی است. در این مرحله، باروش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به اعتبارسنجی یافته‌های بخش کیفی پرداخته شد. مدل معادلات ساختاری روشی برای بررسی روابط میان متغیرهای پنهان است که همزمان متغیرهای مشاهده‌پذیر را نیز در نظر می‌گیرد. در واقع در پژوهش‌هایی که هدف آزمون مدلی خاص از رابطه بین متغیرها است، از این روش استفاده می‌شود (رجب‌زاده قطری و همکاران ۱۳۹۳). پژوهش در

این بخش از نظر هدف کاربردی و براساس ماهیت و روش، توصیفی همبستگی است. به جهت غیرطبیعی بودن توزیع اکثر متغیرهای پژوهش از نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردید. جامعه آماری این بخش تمامی کارکنان صنعت برق استان سیستان و بلوچستان به تعداد ۱۶۱۹ نفر بودند. نمونه آماری بر مبنای مشترک جدول مورگان به تعداد ۳۷۲ نفر به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده انتخاب گردید. از شرکت برق منطقه‌ای سیستان و بلوچستان از تعداد کل ۹۸۲ نفر (۲۲۵ نفر)، از شرکت توزیع نیروی برق از تعداد کل ۴۸۴ نفر (۱۱۱ نفر)، از شرکت نیروی برق حرارتی از تعداد کل ۲۸ نفر (۷ نفر) و از شرکت مدیریت تولید از تعداد کل ۱۲۵ نفر (۲۹ نفر) به عنوان نمونه انتخاب شدند. از بین پرسشنامه‌های توزیع شده ۳۶۱ نفر به طور کامل به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند و پرسشنامه آنها وارد فرآیند تجزیه و تحلیل شد. ابزار پژوهش سه پرسشنامه توانمندسازی، هوش‌سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو مرحله، مرحله اول، ارزیابی مدل اندازه‌گیری (روایی و پایایی) و مرحله دوم ارزیابی مدل ساختاری انجام شد.

توصیف نمونه آماری

جدول متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق در ذیل نشان داده شده است.

جدول ۴- جمعیت‌شناسی تحقیق

درصد فراوانی	تعداد	ویژگی‌های فردی	
۶۸/۴	۲۴۷	مرد	جنسیت
۳۱/۶	۱۱۴	زن	
۲۱/۶	۷۸	زیر ۳۰ سال	گروه سنی
۲۷/۷	۱۰۰	۳۱-۴۰ سال	
۳۶	۱۳۰	۴۱-۵۰ سال	
۱۴/۷	۵۳	۵۰ به بالا	
۴/۲	۱۵	دیپلم	مدرک تحصیلی
۱۱/۱	۴۰	کاردانی	
۴۶/۸	۱۶۹	کارشناسی	
۳۷/۹	۱۳۷	کارشناسی ارشد و بالاتر	سابقه کار
۵/۸	۲۱	زیر ۵ سال	
۳۰/۷	۱۱۱	۵ تا ۱۰ سال	
۱۸/۳	۶۶	۱۱ تا ۱۵ سال	
۷/۲	۲۶	۱۶ تا ۲۰ سال	
۳۸/۰	۱۳۷	بیش از ۲۰ سال	

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

ارزیابی روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری

برای تایید روایی ابزار اندازه‌گیری از اعتبار محتوا و همگرا و واگرا استفاده شده است. با تطبیق و اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری، ادبیات و نظریه‌های موجود و استفاده از نظر خبرگان اعتبار محتوا بررسی

و حاصل شده است. اعتبار همگرا به این اصل برمی‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی داشته باشند. روش میانگین واریانس توسعه یافته^۱ برای بررسی روایی همگرای پژوهش استفاده شد که طبق نظر فورنل ولارکر، استاندارد دبالای ۵٪ مناسب می‌باشد. روایی واگرا، میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است، به طوری که روایی واگرای قابل قبول در یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد. برای سنجش پایایی از شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^۲ استفاده شده است که استاندارد بالای ۷٪ برای آلفای کرونباخ و بالای ۶٪ را برای پایایی ترکیبی مناسب دانسته‌اند. با توجه به نتایج به دست آمده در جدول شماره ۵ و جدول شماره ۶ مدل از روایی و پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۵- ضرایب مربوط به هر عامل

متغیر	AVE	CR	آلفای کرونباخ
توانمندسازی کارکنان	۰/۸۵۰	۰/۹۶۶	۰/۹۵۶
مشارکت سازمانی	۰/۶۹۷	۰/۹۳۲	۰/۹۱۲
اثرگذاری نقش	۰/۷۷۴	۰/۹۳۲	۰/۹۰۱
استقلال شغلی	۰/۶۹۰	۰/۹۱۴	۰/۸۷۶
شایستگی شغلی	۰/۷۰۸	۰/۹۲۳	۰/۸۹۶
شایستگی شخصی	۰/۷۷۹	۰/۹۴۶	۰/۹۲۹
هوش سازمانی	۰/۸۷۶	۰/۹۷۲	۰/۹۶۴
دگرذیسی و تحول‌گرایی	۰/۶۲۶	۰/۸۷۶	۰/۸۳۳
هم‌افزایی	۰/۷۵۸	۰/۹۴۲	۰/۹۱۹
مدیریت دانشی و اطلاعاتی	۰/۵۹۵	۰/۸۵۱	۰/۸۲۶
بینش راهبردی	۰/۶۵۱	۰/۸۶۹	۰/۸۶۶
مدیریت فشار عملکرد	۰/۵۹۵	۰/۸۵۴	۰/۸۲۵
روابط میان‌فردی سازمانی	۰/۹۵۱	۰/۹۸۳	۰/۹۷۴
جانشین‌پروری	۰/۶۴۶	۰/۹۲۷	۰/۹۰۸
مربی‌گری	۰/۶۴۸	۰/۹۲۷	۰/۹۰۷
منتورینگ	۰/۶۵۹	۰/۹۳۱	۰/۹۱۳

جدول ۶- تایید روایی واگرا در مدل

متغیر	توانمندسازی کارکنان	روابط میان‌فردی سازمانی	هوش سازمانی
توانمندسازی کارکنان	۰.۹۲۲		
روابط میان‌فردی سازمانی	۰.۸۷۳	۰.۹۷۵	
هوش سازمانی	۰.۸۵۶	۰.۷۴۰	۰.۹۳۶

1 AVE

2 CR

جدول ۷- سنجش روایی واگرا با روش بارهای عاملی متقابل

متغیر (ها)	توانمندسازی کارکنان	روابط میان فردی سازمانی	هوش سازمانی
اترگذاری نقش	۰.۹۰۴	۰.۷۷۸	۰.۷۶۷
هم‌افزایی	۰.۷۹۸	۰.۶۹۸	۰.۹۳۳
تحول‌گرایی	۰.۷۹۶	۰.۶۶۴	۰.۹۱۰
مدیریت فشار عملکرد	۰.۸۱۸	۰.۷۱۸	۰.۹۵۸
مربی‌گری	۰.۸۴۳	۰.۹۶۹	۰.۷۰۵
بیش راهبردی	۰.۸۰۶	۰.۶۸۳	۰.۹۵۳
منتورینگ	۰.۸۶۵	۰.۹۷۷	۰.۷۳۷
جانشین‌پروری	۰.۸۴۵	۰.۹۸۰	۰.۷۲۱
مشارکت سازمانی	۰.۹۱۸	۰.۷۶۸	۰.۷۹۴
شایستگی‌های شغلی	۰.۹۳۴	۰.۸۵۱	۰.۷۹۶
شایستگی‌های شخصی	۰.۹۴۴	۰.۸۲۹	۰.۸۱۱
استقلال کاری	۰.۹۰۷	۰.۷۹۴	۰.۷۷۷
مدیریت دانشی و اطلاعاتی	۰.۷۸۶	۰.۶۹۸	۰.۹۲۵

مدل ساختاری

به منظور ترسیم تصویر کلی از متغیرهای پژوهش به توصیف میانگین، انحراف معیار و ضرایب مسیر و روابط پرداخته شده است. نتیجه تجزیه و تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش در جدول ۸ نشان داده شده است. در این جدول، برای هر یک از متغیرهای پژوهش، آمار توصیفی شامل میانگین و انحراف استاندارد مربوط به هر یک از متغیرها بیان شده است.

جدول ۸- توصیف متغیرهای پژوهش

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف از معیار
هم‌افزایی	۱۴/۳۶۰۱	۵/۱۷۷۷۳
مدیریت دانش و اطلاعات	۱۵/۲۸۵۳	۵/۱۱۳۶۰

۵/۱۳۷۴۸	۱۴/۴۶۲۶	مدیریت فشار عملکرد	روابط بین فردی سازمانی
۵/۰۱۱۷۵	۱۳/۳۹۶۱	بینش راهبردی	
۵/۴۷۶۱۵	۱۴/۰۵۸۲	تحول گرایی	
۲۴/۲۵۲۸۸	۷۱/۵۶۲۳	نمره کلی هوش	
۶/۹۲۷۶۵	۱۸/۶۸۹۸	منتورینگ	
۷/۱۰۶۴۶	۱۹/۸۲۳۷	مربی گری	توانمندسازی
۷/۲۶۷۴۹	۱۹/۲۳۹۹	جانشین پروری	
۲۰/۷۷۸۴۰	۵۷/۷۴۲۴	نمره کلی روابط بین فردی	
۴/۳۳۰۸۴	۱۰/۷۱۶۹	اثرگذاری نقش	
۴/۹۲۱۰۲	۱۲/۸۵۰۴	شایستگی های شغلی	توانمندسازی
۵/۲۳۱۸۵	۱۴/۳۴۹۰	استقلال کاری	
۵/۲۰۵۳۵	۱۴/۲۹۷۱	شایستگی های شخصی	
۶/۰۸۵۹۳	۱۷/۸۸۰۹	مشارکت سازمانی	
۲۳/۳۷۹۷	۷۰/۰۹۴۳	نمره کلی توانمندسازی	

جدول ۹- بار عاملی مولفه های پژوهش

مولفه ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	T-Value	سطح معنی داری
اثرگذاری نقش	۰.۹۰۴	۰.۰۰۹	۹۵.۲۳۹	۰.۰۰۰
هم افزایی	۰.۹۳۳	۰.۰۰۷	۱۳۱.۶۰۴	۰.۰۰۰
مدیریت فشار عملکرد	۰.۹۵۸	۰.۰۰۵	۲۱۱.۹۸۸	۰.۰۰۰
مدیریت دانش و اطلاعات	۰.۹۲۵	۰.۰۰۸	۱۱۰.۳۴۳	۰.۰۰۰
جانشین پروری	۰.۹۸۰	۰.۰۰۲	۴۹۰.۹۱۱	۰.۰۰۰
بینش راهبردی	۰.۹۵۳	۰.۰۰۴	۲۱۴.۱۴۱	۰.۰۰۰
منتورینگ	۰.۹۷۷	۰.۰۰۳	۳۷۴.۱۵۸	۰.۰۰۰
مربی گری	۰.۹۶۹	۰.۰۰۴	۲۵۶.۰۶۴	۰.۰۰۰
مشارکت سازمانی	۰.۹۱۸	۰.۰۰۹	۱۰۷.۱۵۵	۰.۰۰۰
شایستگی های شغلی	۰.۹۳۴	۰.۰۰۹	۱۰۵.۹۳۹	۰.۰۰۰
شایستگی های شخصی	۰.۹۴۴	۰.۰۰۵	۱۷۶.۸۹۷	۰.۰۰۰
استقلال کاری	۰.۹۰۷	۰.۰۱۲	۷۸.۶۲۸	۰.۰۰۰
تحول گرایی	۰.۹۱۰	۰.۰۲۲	۴۰.۹۸۶	۰.۰۰۰

جدول ۱۰- بررسی معیار R Square

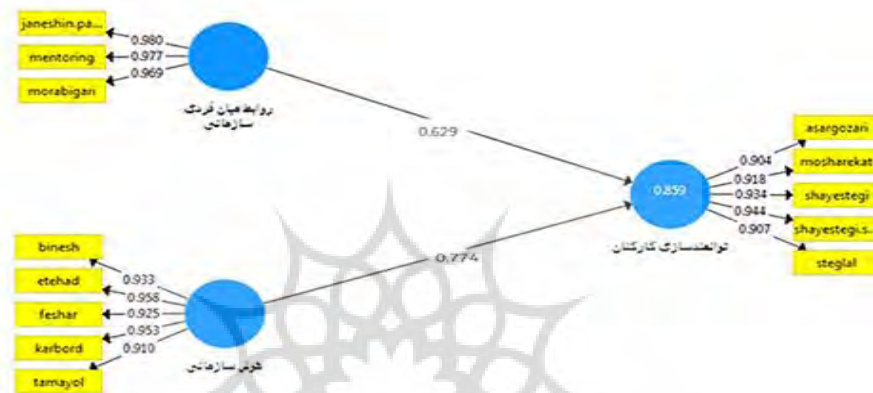
متغیر	R Square
توانمندسازی کارکنان	۰.۸۵۹

جدول ۱۱- شاخص های قدرت و برازش مدل

شاخص تناسب	مقدار	حد قابل قبول
Rms Theta	۰/۱۵۸	>۰/۲۵
SRMR	۰/۰۴۲	>۰/۲
d_ ULS	۰/۱۶۰	>۵

۵>	۱/۲۸۰	d_G
۱۲۰۰>	۱/۱۹۲.۳۳۵	Chi-Square
۷<	۱/۷۴۸	NFI

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادلات ساختاری در مجموع بیانگر این است که داده‌ها مدل نظری پژوهش را حمایت می‌کنند که در جدول شماره ۱۱ نشان داده شده است، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار است و شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادلات ساختاری دارند.



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت ضریب مسیر بین متغیرها

جدول ۱۲- نتایج معادلات ساختاری سوالات پژوهش

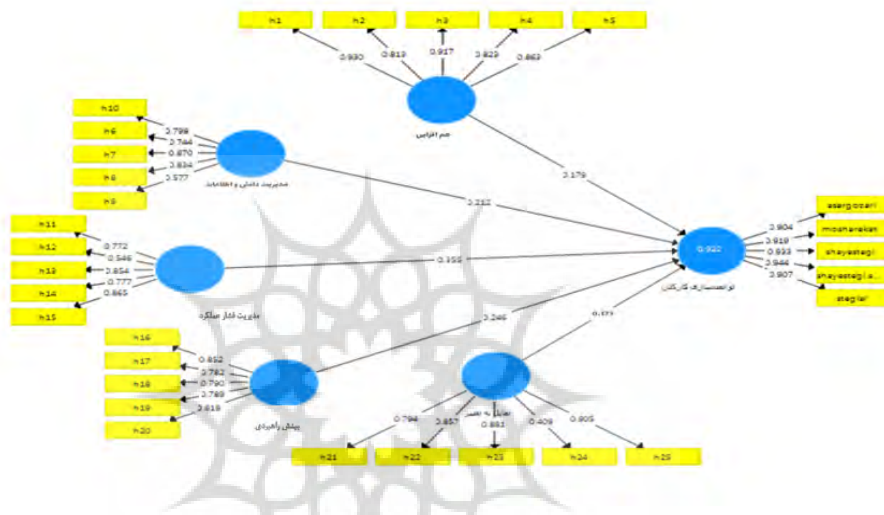
نتیجه	سطح معنی‌داری	T-Value	انحراف استاندارد	ضریب مسیر	رابطه
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۳۹۵	۰/۰۸۸	۰/۷۷۴	هوش سازمانی -> توانمندسازی منابع انسانی
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۸۳۵	۰/۰۸۷	۰/۶۲۹	روابط میان فردی سازمانی -> توانمندسازی منابع انسانی

همانطور که جدول شماره ۱۲ نشان می‌دهد در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ هوش سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین هوش سازمانی و توانمندسازی برابر با ۰/۷۷۴ می‌باشد. همچنین در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ روابط میان فردی سازمانی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین متغیر روابط میان فردی سازمانی و توانمندسازی برابر با ۰/۶۲۹ می‌باشد. در مجموع تمامی مقادیر بیانگر تاثیر گذاری قوی بین متغیرهای مدل پژوهش می‌باشد. بنابراین رابطه بین متغیرهای هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی با توانمندسازی منابع انسانی تایید می‌شود.

جدول ۱۳- شاخص‌های قدرت و برازش مدل رابطه بین مولفه‌های هوش سازمانی با توانمندسازی

شاخص تناسب	مقدار	حد قابل قبول
Rms Theta	۰.۱۶۴	>۰.۲۵
SRMR	۰.۱۰۴	>۰.۲
d_ULS	۴.۹۸۶	>5
d_G	۴.۸۱۰	>5
Chi-Square	۱,۱۴۰.۵۰۳	>1200
NFI	۰.۷۴۱	<7

طراحی و تبیین مدل
توانمندسازی
۷۰ | صفحه



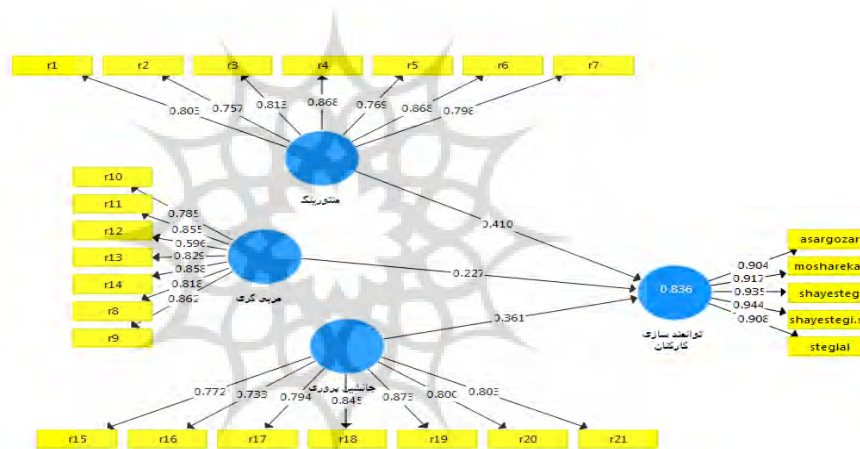
شکل ۴- مدل پژوهش در حالت ضریب مسیر بین مولفه‌های هوش سازمانی با توانمندسازی

جدول ۱۴- نتایج معادلات ساختاری فرضیه تحقیق

نتیجه	سطح معنی‌داری	T-Value	انحراف استاندارد	ضریب مسیر	رابطه
وجود رابطه	۰/۰۰۰	۴/۶۷۱	۰/۰۷۶	۰/۳۵۵	مدیریت فشار عملکرد -> توانمندسازی منابع انسانی
وجود رابطه	۰/۰۰۰	۵/۸۰۱	۰/۰۳۱	۰/۱۷۹	هم‌افزایی -> توانمندسازی منابع انسانی
وجود رابطه	۰/۰۳۳	۲/۱۴۳	۰/۰۳۴	۰/۱۷۳	تحول‌گرایی -> توانمندسازی منابع انسانی
وجود رابطه	۰/۰۰۰	۳/۶۳۳	۰/۰۵۸	۰/۲۱۲	مدیریت دانشی و اطلاعاتی -> توانمندسازی منابع انسانی
وجود رابطه	۰/۰۰۱	۳/۲۹۸	۰/۰۷۵	۰/۲۴۶	بیش راهبردی -> توانمندسازی منابع انسانی

همانطور که جدول ۱۴ نشان می‌دهد در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ مولفه هم‌افزایی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه هم‌افزایی و توانمندسازی برابر با ۰/۱۷۹ می‌باشد. در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ مولفه بینش راهبردی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه بینش راهبردی و توانمندسازی برابر با ۰/۲۴۶ می‌باشد. در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ مولفه تحول‌گرایی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه تحول‌گرایی و توانمندسازی برابر با ۰/۱۷۳ می‌باشد. مولفه مدیریت فشار عملکرد بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه مدیریت فشار عملکرد و توانمندسازی برابر با ۰/۳۵۵ می‌باشد. مولفه مدیریت دانش و اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه مدیریت دانش و اطلاعات و توانمندسازی برابر با ۰/۲۱۲ می‌باشد. در این پژوهش تمامی مقادیر بیانگر تأثیرگذاری قوی بین متغیرهای مدل پژوهش می‌باشد. بنابراین رابطه بین شاخص‌های هوش سازمانی با توانمندسازی منابع انسانی تایید می‌شود.

PAP
۱۴ (۴)
صفحه | ۷۱



شکل ۵- مدل پژوهش در حالت ضریب مسیر بین مولفه‌های روابط میان‌فردی سازمانی با توانمندسازی

جدول ۱۵- شاخص‌های قدرت و برازش مدل رابطه بین روابط میان‌فردی سازمانی با توانمندسازی

شاخص تناسب	مقدار	حد قابل قبول
Rms Theta	۰.۲۰۲	۰.۲۵ >
SRMR	۰.۰۸۷	۰.۲ >
d_ULS	۲.۶۳۸	5 >
d_G	۳.۸۳۶	5 >
Chi-Square	۱,۰۹۳.۸۰۵	1200 >
NFI	۰.۷۷۷	7 <

جدول ۱۶- نتایج معادلات ساختاری مدل تحقیق

نتیجه	سطح معنی داری	T- Value	انحراف استاندارد	ضریب مسیر	رابطه
وجود رابطه	۰/۰۰۵	۲/۸۳۵	۰/۰۸۰	۰/۲۲۷	مربی‌گری -> توانمندسازی منابع انسانی
وجود رابطه	۰/۰۰۰	۴/۷۸۵	۰/۰۷۵	۰/۳۶۱	جانشین‌پروری -> توانمندسازی منابع انسانی
وجود رابطه	۰/۰۰۰	۷/۴۷۰	۰/۰۵۵	۰/۴۱۰	منتورینگ -> توانمندسازی منابع انسانی

طراحی و تبیین مدل
توانمندسازی

۷۲ | صفحه

با توجه به جدول ۱۶ مشاهده می‌شود که در سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ مولفه جانشین‌پروری بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه جانشین‌پروری و توانمندسازی برابر با ۰/۳۶۱ می‌باشد. در سطح معنی داری ۰/۰۵ مولفه مربی‌گری بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری - دارد و ضریب مسیر بین مولفه مربی‌گری و توانمندسازی برابر با ۰/۲۲۷ می‌باشد. در سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ مولفه منتورینگ بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و ضریب مسیر بین مولفه منتورینگ و توانمندسازی برابر با ۰/۴۱۰ می‌باشد. در مجموع تمامی مقادیر بیانگر تأثیرگذاری قوی بین متغیرهای مدل پژوهش می‌باشد. بنابراین رابطه بین شاخص‌های روابط میان‌فردی سازمانی با توانمندسازی منابع انسانی تایید می‌شود.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

فاز اول) پژوهش دارای ماهیت کیفی بود. در این بخش ابتدا برای شناسایی و رسیدن به اجماع نظر در خصوص ابعاد توانمندسازی، هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی منطبق با صنعت برق، از ۲۲ نفر از مسئولین و مدیران صنعت برق، مصاحبه به عمل آمد. برای مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد. مصاحبه‌ها به صورت نیمه ساختاریافته بود. بعد از پایان مصاحبه‌ها و رسیدن به اشباع نظری، داده‌های حاصل از ۲۲ مصاحبه با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی ای تجزیه و تحلیل شد. فرایند تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی به انجام رسید و ابعاد استخراج گردید. از دیدگاه پاسخگویان ابعاد بومی و اختصاصی هوش سازمانی موثر در توانمندسازی کارکنان صنعت برق استان سیستان و بلوچستان شامل بینش راهبردی، مدیریت فشار عملکرد، مدیریت دانش و اطلاعات، هم‌افزایی و تحول‌گرایی می‌باشد. از منظر آنان ابعاد مهم روابط میان‌فردی سازمانی در راستای توانمندسازی کارکنان نظام اداری در این صنعت شامل مربی‌گری، منتورینگ و جانشین‌پروری می‌باشد. اگر سازمان به دنبال ارتقاء توانمندسازی کارکنان از طریق هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی است باید این ابعاد را پرورش و توسعه دهد. همچنین از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان ابعاد و نتایج مهم توانمندسازی کارکنان نظام اداری بر مبنای مولفه‌های هوشمندی سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی شامل شایستگی شخصی، مشارکت سازمانی، شایستگی‌های شغلی، استقلال شغلی و اثرگذاری نقش می‌باشد. سپس مدل توانمندسازی منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های هوش سازمانی و روابط میان‌فردی سازمانی ارائه گردید.

در بخش کمی، با روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به اعتبارسنجی یافته‌های بخش کیفی و مدل ارائه شده پرداخته شد. همانگونه که تحلیل نتایج در بخش کمی نشان داد هوش سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. با ارتقاء هوش سازمانی، توانمندسازی کارکنان به میزان ۶۷/۴ درصد افزایش می‌یابد که نتیجه آن به طور مستقیم در ارائه خدمات ظاهر می‌گردد. این نتایج تا حدودی با نتایج تحقیقات احمدزاده و عزیززی (2021)، قبادی (2021)، خزایی و همکاران (2019) و سوپریاد و سفندی^۱ (2017)؛ همسو بودند. در تبیین این یافته می‌توان گفت امروزه هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل انکار برای سازمان‌ها می‌باشد و سازمان‌ها می‌توانند بدون اتلاف وقت و هزینه بر اهداف کلان خود متمرکز شوند. مدیریت فشار عملکرد یکی از مولفه‌های هوش سازمانی موثر بر توانمندسازی کارکنان است. مدیریت فشار عملکرد موجب می‌شود تا کارکنان از مسئولیت‌ها و نقش‌های خود در سازمان آگاه باشند و عملکرد خود را با مأموریت سازمان هماهنگ کنند این بینش و شناخت باعث می‌شود که در تدوین راهبردها موفق‌تر عمل کنند. مدیریت فشار- عملکرد یک اصل محوری در هوشمندی سازمانی است که پاسخ‌دهندگان نیز اولویت بالایی برای آن قائل شدند. برای تقویت مدیریت فشار عملکرد در صنعت برق باید ابهام‌های کاری از بین برود، کارکنان از نقش‌های خود در سازمان آگاه باشند، انتظار سازمان از همکاری کارکنان به روشنی تشریح شود. اولویت بعد مدیریت فشار عملکرد بیانگر اهمیت آن برای راهبردپذیری و آینده‌نگری است. همچنین قابلیت مهم برای منابع انسانی سازمان‌های امروزی است که باعث می‌شود بینش صحیحی نسبت به آینده داشته باشند، منابع مناسب را به کار گیرند، فرصت‌ها و تهدیدات را شناسایی کرده و از بین گزینه‌های متعدد بهترین گزینه‌ها را انتخاب نمایند. در صنعت برق باید تیم‌هایی جهت بررسی دقیق محیط سازمانی و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها تشکیل شده و دوره‌های آموزشی ضمن خدمت جهت آشنایی کارکنان و مدیران با دیدگاه استراتژیک برگزار گردد، تا کارکنان در مورد فرایندهای جاری سازمان به دیدگاه مناسبی دست یابند. تحول‌گرایی یکی دیگر از مولفه‌های هوشمندی سازمانی موثر بر توانمندسازی کارکنان است. تحول‌گرایی بیان‌کننده آمادگی سازمان و کارکنان برای دگرگونی و پویایی است. همگام شدن با تغییرات برای سازمان‌های عصر جدید یک امر ضروری است و سازمان‌هایی که تمایلی به تغییر ندارند به پایان خود نزدیک می‌شوند. درک ضرورت تغییر، نیازمند هوشمندی لازم در سازمان است تا سازمان بتواند پویایی خود را حفظ کرده و آن را تداوم ببخشد و کارکنان بر اساس آن توانمندی‌های جدیدی از خود بروز دهند. امروزه در عرصه کسب و کار، موفقیت برای سازمان‌هایی است که کارکنان آن دانش و اطلاعات بیشتری نسبت به خود و محیط رقابتی داشته باشند. شناسایی، پردازش و تسهیم دانش و اطلاعات در تطبیق با شرایط محیطی نقش مهمی در موفقیت سازمان دارد. در این زمینه ایجاد پایگاه‌های دانش در سازمان، اخذ اطلاعات از پایگاه‌های اطلاعاتی و پردازش آنها، دسترسی به دانش سازمانی و بهره‌گیری از دانش مطلوب، مسیر پیشرفت در سازمان را هموار می‌نماید.

هم‌افزایی یکی دیگر از مولفه‌های هوش سازمانی است که جنبه روحی و روانی برای کارکنان سازمان دارد. هنگامی که تک تک افراد موفقیت سازمان را باور کرده باشند، می‌توانند هم‌افزایی ایجاد کرده و اهداف سازمانی

را همچون اهداف فردی دنبال کنند. این امر نیازمند تسهیم اطلاعات به شکل مناسب در بین کارکنان، همراه با مشارکت در تصمیم‌گیری است. برای تقویت هم‌افزایی در صنعت برق، مدیران باید کارکنان را در برنامه‌های مهم و نتایج آن سهیم نمایند. زیرا این کار باعث می‌گردد تا همه افراد سازمان با تلاشی بیش از حد معمول برای رسیدن به اهداف سازمانی تلاش نمایند. همچنین نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد روابط میان فردی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد و با بهبود روابط میان فردی سازمانی، میزان توانمندسازی کارکنان به میزان ۵۲/۹ درصد بهبود پیدا می‌کند. این مطلب نشان دهنده آن است که سازمان برای داشتن کارکنانی توانمند باید زیر ساخت‌های لازم را در این زمینه فراهم نماید. این نتایج تا حدودی با نتایج تحقیقات سرایح و همکاران^۱ (2019)، پریسیلا و همکاران^۲ (2018) و آگبا (2018) همسو بودند. همان گونه که نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد بین ابعاد روابط میان فردی سازمانی با توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و ابعاد روابط میان فردی سازمانی باعث ارتقاء توانمندی کارکنان می‌شود. در تبیین این یافته می‌توان گفت اجرای مربی‌گری در سازمان باعث افزایش یادگیری، بالفعل نمودن استعدادها بالقوه کارکنان، بهسازی عملکرد و حرکت تشکیلات به سمت اهداف و مأموریت سازمان می‌شود. این نتایج تا حدودی با نتایج تحقیقات هلمی و همکاران^۳ (2019) و شارما^۴ (2017) همسو بودند. به کارگیری روش منتورینگ نقش مهمی در توانمندسازی کارکنان دارد. منتورینگ سبب آمادگی کارکنان برای رویارویی با چالش‌های غیره منتظره و ارتقای مهارت‌های کلیدی می‌شود. این نتایج تا حدودی با نتایج تحقیقات صفدری و قرونه (2021) و هلمی و همکاران (2019) همسو بودند. به منظور بهره‌گیری از روش منتورینگ و انتقال تجارب، سازمان‌ها باید اساتید با ظرفیت و قابل منتور شدن را شناسایی کرده و نظام انگیزشی مناسبی به منظور حضور افراد در این برنامه‌ها برقرار کنند. جانشین‌پروری در سازمان‌های آینده‌نگر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. جانشین‌پروری سبب انتقال دانش، بهسازی عملکرد حرفه‌ای کارکنان و انطباق با برنامه راهبردی می‌شود و این اطمینان حاصل می‌گردد که افراد با مهارت‌ها و نگرش‌های مناسب در مواقع نیاز وجود دارند. همانگونه که مشاهده شد پاسخ دهندگان نیز، آن را دارای اهمیت دانستند. این نتایج تا حدودی با نتایج تحقیقات سنایی راد (2020) و جانسون (2018) در راستای توانمندسازی کارکنان مبتنی بر جانشین‌پروری برای نهادینه‌سازی انتقال دانش همسو بودند. صنعت برق باید منشور و دستورالعملی را برای پیاده‌سازی این روش‌ها در دستور کار خود قرار دهد و با تمرکز بر این استراتژی‌ها، سبب توسعه و بهبود ظرفیت‌ها شده و موفقیت خود را تضمین نماید. توانمندسازی کارکنان بر مبنای مولفه‌های هوش سازمانی و روابط میان فردی سازمانی موجب می‌شود تا این صنعت بدون اتلاف وقت و هزینه در سایر مسیرها به دنبال اهداف کلان خود باشد و منافع زیادی را عاید سازمان نماید.

1 Saraih et al

2 Priscilla et al

1. Helmi

2. Sharma

پیشنهادهای کاربردی

- پیشنهاد می‌شود مدیران صنعت برق استان در تدوین برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی از الگوی طراحی شده، بهره گرفته و راهبردها و سیاست‌های کامل‌تری را جهت حل مسائل و برطرف نمودن چالش‌های حوزه منابع انسانی تدوین نمایند.

- پیشنهاد می‌شود کارکنان ازمسئولیت‌های خود در سازمان آگاه باشند و انتظار سازمان از همکاری آنها به روشنی تشریح شود. در این زمینه تدوین جامع شرح شغل و ارائه آن به افراد در دستورکار قرار گیرد.

- پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی ضمن خدمت جهت آشنایی کارکنان با دیدگاه استراتژیک برگزار گردد.

- پیشنهاد می‌شود برنامه‌های مدون تحقیق و توسعه برای شناسایی و کسب دانش‌های جدید، وجود تیم‌های تخصصی جهت بهره‌گیری از مخازن دانش، نظام‌های اطلاعاتی یکپارچه برای کسب دانش و استفاده از مشاور برای تولید دانش در سازمان انجام شود.

- پیشنهاد می‌شود تفکر جمع‌گرایی و فعالیت‌های گروهی در بین تمامی اعضاء سازمان ارتقا داده شود.

- پیشنهاد می‌شود تا در برنامه‌های بالندگی منابع انسانی بهره‌گیری و استقرار نظام مربی‌گری، منتورینگ و جانشین‌پروری در دستور کار قرارگیرد. از آنجاکه یکی از مهمترین عوامل پیش‌برنده چنین برنامه‌ای وجود آیین‌نامه‌ها و ضوابط سازمانی است، لذا پیشنهاد می‌گردد منشور و دستورالعملی برای پیاده‌سازی این روش‌ها تدوین گردد.

- پیشنهاد می‌شود به منظور بهره‌گیری از روش منتورینگ و انتقال تجارب، اساتید با ظرفیت و قابل منتور شدن را شناسایی کرده و نظام انگیزشی مناسبی به منظور حضور افراد در این برنامه‌ها برقرار شود.

- برنامه رسمی منتورینگ یک برنامه و روش توسعه‌ای پر هزینه است. بنابراین در صنعت برق باید با در نظر گرفتن تمامی عوامل موثر بر آن اجرا شود تا بیشترین بازدهی را داشته باشد. همچنین زمان‌های منظمی برای ارزیابی این برنامه‌ها و نحوه اجرای آن در نظر گرفته شود تا بتوان نکات اصلاحی را در برنامه لحاظ کرد.

- پیشنهاد می‌شود برای پیاده‌سازی مدیریت دانش و اطلاعات در سازمان، پایگاه‌های اطلاعاتی دانش در سازمان ایجاد شود.

- پیشنهاد می‌شود جهت تقویت یادگیری و به‌روزرودن اطلاعات فنی و تخصصی کارکنان و بالا بردن ظرفیت شناختی آنها سایت‌های اینترنتی راه‌اندازی شود تا کارکنان با آخرین تغییرات و تحقیقات انجام شده در رابطه با سازمان و شغل خود آگاه شوند.

محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادها برای پژوهش‌های آتی

هر پژوهشی دارای محدودیت‌های خاص خود است که وظیفه پژوهشگر آن است که آنها را بیان کند و بکوشد کار علمی خود را شجاعانه به بوته نقد بکشد تا با بیان محدودیت‌ها، راهی را مشخص کند که سبب بهبود و

پیشبرد مسیر پژوهش‌های بعدی در این حوزه شود. این پژوهش محدود به صنعت برق استان سیستان و بلوچستان می‌باشد و اجرا و نظرسنجی آن در چندین سازمان دیگر باعث بینش عمیق‌تر در مورد زوایا و تکامل مدل می‌شود. بنابراین انجام مطالعاتی در این زمینه در پژوهش‌های آینده توصیه می‌شود. از مشکلات و موانع - دیگر پژوهش می‌توان کمبود منابع علمی قابل دسترس و قابل استفاده در این زمینه، آشنایی محدود تعدادی از کارکنان با مفاهیم مرتبط با توانمندسازی و هوش‌سازمانی و روابط میان فردی سازمانی، عدم همکاری بعضی از خبرگان و صاحب‌نظران در این زمینه به دلیل مشغله کاری زیاد و زمان ناکافی برای ارزیابی مدل در عمل را نام برد.

فهرست منابع

1. Ahmadi, Parviz; Safari Kohra, Mohammad; Nomati, Somia (2016). Management of Employee Empowerment. Publications, Cultural Research Office.
2. Ahmadzadeh, Suleiman; Azizi, Hakimeh (1400). Investigating the Relationship Between Human Capital and the Organizational Performance of Agricultural Jihad in West Azarbaijan Province, Explaining the Mediating Role of Organizational Intelligence. Conference of New Models of Business Management, Period 4. (in Persian).
3. Albrecht, K. (2003). Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos: The Executive Perspective. Available at: karlalbrecht.com/downloads/OI-WhitePaper-Albrecht.pdf.
4. Agba, M. S. (2018). Interpersonal Relationships and Organizational Performance: The Nigerian Public Sector in Perspective. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 9(3), 78-86.
5. Anafarta, A., & Apaydin, Ç. (2016). The Effect of Faculty Mentoring on Career Success and Career Satisfaction. *International Education Studies*, 9(6), 22-31.
6. Arora, R., & Rangnekar, S. (2016). Towards Understanding the Two Way Interactions Effects of Extraversion and Openness to Experience on Career Commitment. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 16(1), 213-227.
7. Arshadhi, Maryam; Rabati, Afshin; Tahmoursi, Nilofar (2018). Investigating the Effectiveness of the Coaching Process on Job Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Social Psychology Research*, 6(35), 89-106. (in Persian)
8. Berns, K. V., & Klarner, P. (2017). A Review of the CEO Succession Literature and a Future Research Program. *Academy of Management Perspectives*, 31(2), 83-108.
9. Carter, M. (2001). Strategic Planning (in Nonprofit or For-Profit Organizations). [Strategic Planning.com](http://StrategicPlanning.com).
10. Damghanian, Hossein; Rastgar, Abbas Ali; Yazdani, Mohammad (2017). Designing and Explaining the Competency Model in Organizational Interpersonal Communication. *Quarterly Journal of Improvement and Transformation Management Studies*, 2(88), 143-174. (in Persian)
11. Daneshmandi, Samia; Fathi-Ajargah, Koresh; Khorasani, Abasalt; Qalich Lee, Behrouz (2017). Identifying the Consequences of Using Mentoring in Order to Empower New Faculty Members. *Journal of New Approaches in Educational Management*, 2(34): 105-128. (in Persian).

12. Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
13. Eslami Harandi, Hossein Ali; Zulfaqari Zafarani, Rashid; Jaafari Harandi, Reza (2018). Dimensions and Components of Psychological Empowerment of Managers in Order to Establish Knowledge Management Based on Organizational Motivation in a Qualitative Method. *Information Management Sciences and Techniques Quarterly*, 5(4): 12-40. (in Persian)
14. Farahani, Abolfazl; Ajam, Qasim; Azizian Kohn, Nasreen; Saraj, Sara (2013). The Relationship Between the Psychological Factors of Empowerment and Organizational Entrepreneurship of Employees of the General Directorate of Physical Education of Khorasan Razavi Province. *Journal of Sports Management*, 2(8): 41-55. (in Persian)
15. Faruzandeh, Mohsen (2014). The Place and Importance of Communication in the Organization. *The First International Conference on Industrial Engineering, Management and Accounting*. (in Persian)
16. Fock, H.; Chiang, F.; Kevin, Y. A.; & Hui, M. K. (2011). The Moderating Effect of Collectivistic Orientation in Psychological Empowerment and Job Satisfaction Relationship. *International Journal of Hospitality Management*, 30: 319-328.
17. Ghobadi, Azam (2021). Introducing the Impact of Employees' Organizational Intelligence on Hamedan Municipality Effectiveness. *Journal of Modern Research Approaches in Management and Accounting*, 5(19): 204-217.
18. Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Naismith, N., & Soetanto, R. (2008). Understanding Empowerment from an Employee Perspective: What Does it Mean and Do They Want it? *Team Performance Management: An International Journal*.
19. Halal, W. E. (2006). Organizational Intelligence: What is it? and How Can Manager Use it? Available at: www.strategy-business.com.
20. Helmy, I.; Adawiyah, W. R.; & Banani, A. (2019). Linking Psychological Empowerment, Knowledge Sharing, and Employees' Innovative Behavior in SMEs. *The Journal of Behavioral Science*, 14(2): 66-79.
21. Horrenkol Boy, C. K. (1999). Defining and Measuring Employee Empowerment. *Journal of Applied Behavioral Science*, 35.
22. Hosseini, Sayedzainab; Qoligourchian, Nader; Jafari, Periosh; Zamani Moghadam, Afsana (2019). Identifying the Drivers and Consequences of the Employee Mentoring System. *Scientific Quarterly Journal of Marine Science Education*, 7(1), 186-200. (in Persian)
23. Hosseini Kashani, Fatemeh Masoumeh; Chenari, Alireza; Ahmadi, Amine; Parsa, Kurosh (2019). Presenting a Model to Improve Professional Capabilities. *Scientific Research Monthly of New Approach in Educational Management*, 11(46): 203-222. (in Persian)
24. Johnson, R. D., Pepper, D., Adkins, J., & Emejom, A. A. (2018). Succession Planning for Large and Small Organizations: A Practical Review of Professional Business Corporations. In *Succession Planning*, pp. 23-40.
25. Kalkavan, S., & Katrinli, A. (2014). The Effects of Managerial Coaching Behaviors on the Employees' Perception of Job Satisfaction, Organisational Commitment, and Job Performance: Case Study on Insurance Industry in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1137-1147.
26. Khanalizadeh, Ruqiyeh; Kurdanaj, Asdalah; Fani, Ali Asghar; & Mashbaki, Asghar (2009). The Relationship Between Empowerment and Organizational Learning. *Change Management Research*, 2(3), 20-44. (in Persian)

27. Khazaei, Ali; Eskandari, Starah; Mahmoudi, Ahmad; & Yousafy, Bahram (2018). Designing a Structural Equation Model for the Relationship Between Organizational Intelligence and Organizational Performance. *Management and Razshi Magazine*, 11(1), 133-154. (in Persian)
28. Keyton, J., Caputo, J. M., Ford, E. A., Fu, R., Leibowitz, S. A., Liu, T., & Wu, C. (2013). Investigating Verbal Workplace Communication Behaviors. *The Journal of Business Communication* (1973), 50(2), 152-169.
29. Kikha, Ahmad; & Abbaspour, Abbas (2018). The Relationship Between Organizational Intelligence and Organizational Performance Through the Mediation of Creativity. *Innovation and Creativity in Human Sciences*, 8(4), 1-32. (in Persian)
30. Kostiwa, I. M., & Meeks, S. (2009). The Relation Between Psychological Empowerment, Service Quality, and Job Satisfaction Among Certified Nursing Assistants. *Clinical Gerontologist*, 32(3), 276-292.
31. Lashley, C. (1999). Employee Empowerment in Services: A Framework for Analysis. *Personnel Review*.
32. Lapointe, E., & Vandenberghe, C. (2017). Supervisory Mentoring and Employee Affective Commitment and Turnover: The Critical Role of Contextual Factors. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 98-107. doi:10.1016/j.jvb.2016.10.004.
33. Lin, C. Y. Y. (1998). The Essence of Empowerment: A Conceptual Model and a Case Illustration. *Journal of Applied Management Studies*, 7(2), 223.
34. Mantaqi, Mohsen (2019). The Function of Organizational Intelligence in Strategic Planning of the Organization. *Cultural Management*, 14(1), 51-66.
35. Matsuda, T. (1988). OR/MS, Its Interaction With and Benefit From Japanese Organizational Intelligence. *Omega*, 16(3), 233-241.
36. Markus J. Thannhuber, Andy Bruntsch, & Mitchell, M. (2017). Knowledge Management: Managing Organizational Intelligence and Knowledge in Autopoietic Process Management Systems Ten Years into Industrial Application. Available online at www.sciencedirect.com, 2212-8271.
37. Mardani Garmdare, Mohammad Reza (2018). Organizational Intelligence and Employee Empowerment. Publisher, Nowrozi.
38. Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment Fad or Fab? A Multilevel Review of the Past Two Decades of Research. *Journal of Management*, 38(4), 1231-1281.
39. McKinney, C. M., Mookherjee, S., Fihn, S. D., & Gallagher, T. H. (2019). An Academic Research Coach: An Innovative Approach to Increasing Scholarly Productivity in Medicine. *Journal of Hospital Medicine*, 14(8), 457-461.
40. Mirmohammadi, Seyyed Mohammad; Hosseinpour, Davod; Qasmi Banabri, Hamidreza (2016). The Key Success Factors of Employee Empowerment. *Scientific Research Quarterly of Improvement and Transformation Management Studies*, 25(83): 93-114. (in Persian).
41. Moro, S., Cortez, P., & Rita, P. (2015). Business Intelligence in Banking: A Literature Analysis from 2002 to 2013 Using Text Mining and Latent Dirichlet Allocation. *Expert Systems with Applications*, 42(3), 1314-1324.
42. Najari, Reza; Azar, Adel; Jalilian, Hamidreza (2014). Presentation of the Intelligence Model of the Organization. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 1(12), 1-24. (in Persian)
43. Omunakwe, P.O.; Nwinyokpugi, P.N.; & Adiele, K. C. (2018). Workplace Interpersonal Relationship and Organizational Productivity in Deposit Money

Banks in Port Harcourt. *Journal of Economics, Management & Social Science*, 4(4), 153-177.

44. Pattnaik, S.C.; & Sahoo, R. (2018). Human Resource Practices as Predictors of Organizational Performance: A Structural Equation Modeling Approach. *Global Business Review*, 21(4), 1087-1112.
45. Pallai, K.; & Gregor, A. (2016). Assessment of Effectiveness of Public Integrity Training Workshops for Civil Servants – A Case Study. *Teaching Public Administration*, 34(3), 247-269.
46. Qobadi, Azam (1400). Investigating the Impact of Employees' Organizational Intelligence on Improving the Effectiveness of Hamadan Municipality. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 10(83), 213-226. (in Persian)
47. Rafti, Mohammad; Samadi, Masoumeh (2018). Examining the Effect of Organizational Coaching on Deviant Behavior According to the Moderating Role of Employee Empowerment and Organizational Culture. *The Third International Conference on Management, Industrial Engineering, Economics, and Accounting*. (in Persian).
48. Ratnasari, S.D.; Andriansyah, A. S. (2014). Effect of Self-Confidence and Self-Assessment for Performance with Social Skill as Moderating Variables. *Journal of Business and Management*, 16(11), 43-47.
49. Raina, R.; & Pande, N. (2012). Communication Competence of Indian Engineers in IT & ITeS Sector. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(3), 511-526.
50. Robbins, Stephen P. (2013). *Basics of Organizational Behavior*. Translated by Ali Parsaian and Mohammad Arabi, First Volume of the Sixth Edition, Tehran: Cultural Research Office. (in Persian).
51. Saadat Talab, Verse (2019). The Effect of Succession on Knowledge Transfer with the Mediating Role of Transformational Leadership. *Human Resources Education and Development Quarterly*, 7(25), 1-15. (in Persian).
52. Safdari, Narges; Koroneh, Daud (2021). Identifying the Process of Using Mentoring in the Professional Development of School Administrators. *Management on Training Organizations*, 10(4), 61-94. (in Persian).
53. Safari, Omid; Shahidi, Nima (2022). A Study of Empowerment and Willingness to Leave Service Through Organizational Intelligence. *Journal of Knowledge Management in Sports*, 2(2): 60-68. (in Persian)
54. Saraih, U.N.; Azmi, A.H.; Sakdan, M.F.; Mohd, Karim K.; Amlus, M.H. (2019). Understanding the Effects of Interpersonal Communication and Task Design on Job Performance Among Employees in the Manufacturing Company. *Humanities & Social Sciences Reviews*, Vol 7(5), 448-453.
55. Schwaninger, M. (2001). Intelligent Organizations: An Integrative Framework. *Systems Research and Behavioral Science: The Official Journal of the International Federation for Systems Research*, 18(2), 137-158.
56. Sephovand, Reza; Vahdati, Hojjatoleh; Esmaili, Mahmoudreza; Rahimi Kakah, Samad (2016). Designing a Sustainable Competitive Advantage Model Based on the Competence of Human Capital. *Human Resource Management Research Quarterly*, 8(1), 209-917. (in Persian)
57. Senai Rad, Mohammad (2019). Empowering Employees Based on Succession Planning. *Specialized Quarterly of Public Administration Education*, 1(5): 48-56. (in Persian)
58. Seyedjavadin, Seyedreza (2007). 360-Degree Competency Assessment Criteria. (in Persian)

59. Shamszare, Milad; Tahmasabi, Reza; Yazdani, Hamidreza (2017). Evaluating the Maturity of Human Resource Management Processes Based on the Phillips Model. *Human Resource Management Research Quarterly*, 10(1), 1-24. (in Persian)
60. Shahravi, Mohammad Reza (2022). Investigating and Identifying the Empowerment Components of Tehran Municipality Employees. *Afaq Human Sciences*, (67), 39-50. (in Persian)
61. Sharma, P. (2017). How Coaching Adds Value in Organisations – The Role of Individual Level Outcomes. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, V11, 1-17.
62. Shekari, Mohammad Reza; Asmaili Givi, Mohammad Reza; Kshavarz, Hamid (2015). Investigating Knowledge Management Infrastructure and Its Effect on Organizational Intelligence. *Journal of Information Processing and Management*, 31(4), 1075-1097.
63. Shim, M.; Mercer, K.; Laura, M.; Roberts, L.J.; Gustafson, D. H. (2015). Communication Competence, Psychological Well-being, and the Mediating Role of Coping Efforts Among Women with Breast Cancer: Cross-sectional and Longitudinal Evidence. *Women & Health*, 55(2), 400-418.
64. Sozbilir, F. (2018). The Interaction Between Social Capital, Creativity, and Efficiency in Organizations. *Thinking Skills and Creativity*, 27, 92-100.
65. Surienty, L.; Ramayah, T.; Lo, M. C.; Tarmizi, A. N. (2014). Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS) Approach. *Social Indicators Research*, 119(1), 405-420.
66. Supriadi, S.; Sefnedi, S. (2017). The Effect of Emotional Intelligence and Organizational Cynicism on Job Performance: The Role of Motivation as Mediator. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(3), 101-107.
67. Tahuri, Alireza (2019). Investigating the Effect of Talent Management, Nurturing, and Self-Efficacy of Employees. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 3(39), 18-21. (in Persian)
68. Timuri, Hadi; Shaimi, Ali; Zarei, Maryam (2016). The Relationship Between Dimensions of Organizational Intelligence and Organizational Entrepreneurship. *Management Studies Quarterly*, 115, 25-134. (in Persian)
69. Ugwu, F.O.; Onyishi, I.E.; Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking Organizational Trust with Employee Engagement: The Role of Psychological Empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377-400.
70. Yaqoubi, Mohammad; Bagheri, Ruholah (2022). Studying the Relationship Between Employee Empowerment and Their Team Performance. *Journal of Management and Accounting Studies*, 8(1), 16-28.
71. Yousefli, Amir; Nosrati, Mansour (2018). The Importance of Interpersonal Communication and the Factors Affecting Its Effectiveness. *The 4th International Conference on Industrial Management*.
72. Yarovisi, Reza; Fattah, Moderator; Abul Ma'ali al-Husaini, Khadijah (2017). Identifying Effective Factors in Organizational Intelligence Using Grounded Theory. *Journal of Research in Educational Systems*, (12), 415-435. (in Persian)
73. Zenozi, Seyyed Jafar; Jafari, Maitham (2021). The Reflection of Strategic Communication in Employees' Value Creation: Analyzing the Mediating and Modulating Role of Informational Capital and Organizational Intelligence. *Management Research in Iran*, 25(2), 46-74. (in Persian)