

تأثیر عوامل مدیریتی بر توانمندسازی مدیران و فرماندهان ناجا

سید مجتبی محمودزاده^۱، فتاح شریف زاده^۲، محمدحسین عباس نژاد^۳

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۱/۱۵

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۳/۱۸

چکیده

زمینه و هدف: توانمندسازی مدیران در جهان در حال رشد و غیر قابل پیش بینی امروز در حال تبدیل شدن به یک موضوع اساسی است که درجه خاصی از استقلال و مسئولیت پذیری را به مدیران اعطا می کند. مطالعه حاضر با هدف شناسایی و تبیین عوامل مدیریتی موثر بر توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا انجام شده است.

روش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه فرماندهان و مدیران لایه عالی، میانی و عملیاتی ناجا بوده که تعداد ۴۰۱ نفر به عنوان حجم نمونه آماری به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب و مورد ارزیابی قرار گرفتند. به منظور جمع آوری داده برای مطالعه، از پرسشنامه محقق ساخته روا و پایا (آلفای ۰/۸۵) استفاده شده و داده ها با کمک تکنین تحلیل عاملی، پردازش شدند.

یافته ها و نتایج: نتایج نشان داد که داده های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه های نظری است. همچنین پاسخ افراد، از سنوات خدمت افراد، تحصیلات، جایگاه شغلی و دوره های گذرانده شده آن ها مستقل است. علاوه بر این نتایج حاکی از این است که هر چهار استراتژی عوامل مدیریتی (تفویض اختیار، آزادی عمل، سهیم شدن در اطلاعات و سبک مدیریتی) در توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا نقش مؤثری دارند.

واژه های کلیدی

توانمندسازی، مدیران ناجا، تفویض اختیار، آزادی عمل، تسهیم اطلاعات، سبک مدیریت

۱. استاد یار مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی

۲. استاد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی

۳. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول)،

مقدمه

مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان نیروی انسانی آن سازمان است؛ کیفیت و توانمندی نیروی انسانی مهم‌ترین عامل بقا و حیات سازمان است. از نظر «دراکر» رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است و توانمندسازی کارکنان محوری‌ترین تلاش مدیران در نوآوری، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌ها است (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

در تعاریف اولیه اصطلاح توانمندسازی به عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی تعریف گردیده که این اختیار بایستی به فرد اعطا یا در نقش سازمانی او دیده شود. این توانمندسازی به معنی اشتیاق فرد برای پذیرش مسئولیت، واژه‌ای بود که برای اولین بار به طور رسمی به معنی پاسخگویی تفسیر شد. گسترش توانمندسازی در سازمان، کارکنان را برای فعال‌تر بودن و کمک به سازمان برای رسیدن به اهداف آن توانا می‌سازد. هدف از توانمندسازی نه تنها حصول اطمینان از تصمیم‌گیری مؤثر توسط کارکنان، بلکه مهیا ساختن مکانیزمی است که در آن مسئولیت تصمیم‌گیری به افراد و تیم‌ها واگذار می‌شود. توانمندسازی، اگر چه به طور کلی به عنوان یک راه برای رضایت کارکنان و بهبود بهره‌وری مطرح است، اما طرفداران توانمندسازی از آن به عنوان زیر بنای اساسی بهبود مستمر سازمان یاد می‌کنند (کمال^۱، ۲۰۱۰). در نتیجه، در دنیای متأثر از فناوری امروزه، ارتقای سطح آمادگی کارمندان و مدیران در جهت ارتقای سطح کارایی سازمان از طریق به کارگیری منابع انسانی مناسب و توانمندسازی آن‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است.

عواملی مختلفی بر توانمندسازی کارکنان اثرگذارند؛ بر اساس پژوهش‌های اخیر، رضایت شغلی، انگیزش، سبک رهبری و مواردی از این دست، از جمله مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر توانمندی کارکنان هستند که از این بین، سبک رهبری، اثرگذارتر به نظر می‌رسد چراکه مدیران سازمان مهم‌ترین منبع راهبردی شناخته شده‌اند. به دلیل تأثیر تعیین‌کننده

مدیران و فرماندهان در رشد سازمان، اولویت اصلی به افزایش دانش، انگیزش و توسعه مهارت‌های آنان اختصاص یافته است. دیدگاه‌های اندیشمندانی نظیر هال (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که یکی از عوامل بسیار مهم و زیربنایی در توسعه سازمان‌ها، پرورش و انتصاب مدیرانی شجاع، خلاق، کارآفرین، بانگیزه، متعهد و توانمند است. از آنجا که مدیران مهم‌ترین رکن و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمانی به شمار می‌روند، یکی از مؤثرترین راه‌های دستیابی به این مزیت در شرایط فعلی، توانمند و کارآمدتر کردن مدیران است (آقایار، ۲۰۰۷، ص ۱۲۳). پس توانمند سازی مدیران یکی از تکنیک‌های مؤثر برای ارتقای بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های آنان در زمینه اهداف سازمانی است (نیاز آذری و تقوایی یزدی، ۱۳۹۳، ص ۱۶۰).

یکی از مهم‌ترین نیازمندی‌های اساسی توسعه برقراری نظم و امنیت پایدار است. سند چشم‌انداز ۲۰ ساله نیز نیروی انتظامی را پلیس الگوساز و الهام‌بخش در سطح منطقه معرفی می‌کند. این آرمان ضمن اینکه با دوراندیشی، پیش‌قدمی و استقبال از چالش‌های آینده همراه است، مستلزم توسعه راهبردی ناجا و توسعه ناجا نیز مستلزم مدیریت صحیح است. مدیریت توسعه ناجا از طریق توسعه مدیریت انجام می‌شود و این کار منوط به بالندگی و توانمند بودن فرماندهان و مدیرانی با نگرش و درک درست از پیشگامی و برخوردار از شایستگی‌های مدیریتی در سطح عالی است. به عبارت دیگر با فرض ثابت دانستن نقش سایر عوامل مؤثر بر فرایند توسعه یافتگی، توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا موجب توسعه مدیریت و در نتیجه موجب توسعه ناجا می‌گردد. با توسعه ناجا نظم و امنیت در جامعه بهبود یافته و زمینه‌های توسعه سازمان‌های مؤثر کشور و امکان توسعه کشور بر اساس سند چشم‌انداز فراهم می‌گردد. بر این اساس یکی از راهبردهای اساسی نیروی انتظامی برای توسعه امنیت در کشور، راهبرد توانمندسازی منابع انسانی به‌ویژه فرماندهان و مدیران است. اگرچه تحقیقات خوبی در زمینه توانمندسازی مدیران در داخل و خارج از کشور انجام شده، ولی مواردی که بتوان آن‌ها را با نیاز مدیریتی و مأموریتی پلیس ایران تطبیق داد

بسیار اندک است و لازم است عواملی همچون دیدگاه‌های دینی، شرایط و ویژگی‌های بومی و جنبه‌های معنوی و ضابطه‌مداری سازمان پلیسی در آن‌ها دخالت داده شود و چارچوب مناسب برای این امر فراهم گردد. به علاوه، آنچه ضرورت پژوهش حاضر را بیشتر می‌کند، انتظارات مقام معظم رهبری از ناجا برای افزایش قابلیت‌ها و توانایی‌های مدیران و فرماندهان این نیرو است. با یاین مقدمه، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین عوامل مدیریتی موثر بر توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا است و پژوهش قصد دارد به این سوال اساسی پاسخ دهد که عوامل مدیریتی تا چه حد در توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا موثر است؟

مبانی نظری: منابع انسانی یکی از با ارزش‌ترین منابع موجود در سازمان‌ها هستند. امروزه سازمان‌هایی می‌توانند به‌خوبی عمل کنند که از تمامی ظرفیت‌های انسانی خود بهره بگیرند و سازمان‌هایی که همچنان بر استفاده از الگوهای سنتی مدیریت که مبتنی بر سیستم‌های سلسله‌مراتبی و دستوری است اصرار می‌ورزند، راه به جایی نخواهند برد و همگام با تغییرات سریع محیطی، مدیریت منابع انسانی نیز باید تغییر کند (قنبری، ۱۳۸۶). امروزه مؤسسات دولتی به داشتن قوانین و مقررات سخت، دیوان‌سالاری سنگین، کارآیی و اثربخشی پایین و کارمندانی با احساس مسئولیت کم شناخته شده‌اند. پیتراکرا (۱۹۹۸) معتقد است که در محیط‌های ثابت، ایستا و قابل پیش‌بینی، سازمان‌ها به‌صورت یکنواخت، کنترل‌شده و ماشینی عمل می‌کنند. در این‌گونه سازمان‌ها مدیران کنترل بیشتری بر کارکنان اعمال کرده و دستورهای لازم را برای هدایت آنان صادر می‌نمایند و تعیین‌کننده نحوه انجام وظایف می‌باشند (عبدلهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵، ص ۱۱). در چنین شرایطی توانمندسازی روش موثری برای بقاء سازمان‌های پیشرو در محیط رقابتی است. اکثر مدیران تصور می‌کنند که با مفهوم توانمندسازی آشنا هستند، در حالی که فقط تعداد محدودی از آنان با مفهوم و کاربرد آن آشنایی دارند. توانمندسازی یعنی قبل از اینکه به کارکنان بگویید چه کار کنند، بتوانند به‌خوبی وظایفشان را انجام دهند (آقایار، ۲۰۰۷). توانمندسازی

باعث می‌شود کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود دانسته و از کار کردن در سازمان به خود ببالند. بدون توانمندسازی نه سازمان‌ها و نه مدیران نمی‌توانند در درازمدت کامیاب باشند. مدیر سازمان، مهم‌ترین عامل در توانمندسازی کارکنان است چراکه به طور مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مختلف سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. مدیر با تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال عمل به آنان، فراهم نمودن جو مشارکتی، ایجاد فرهنگ کارگروهی و با حذف شرایطی که موجب بی‌قدرتی کارکنان می‌شود، می‌تواند بستر لازم برای توانمندی افراد را فراهم آورد (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

پیشینه پژوهش: پژوهش‌های مختلفی در سال‌های گذشته، توانمندسازی را در کانون توجه خود قرار داده‌اند که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. زمانی (۲۰۱۶) در پژوهشی رابطه بین توانمندسازی و کیفیت زندگی کاری کارکنان را ارزیابی نموده و دریافته که توانمندسازی کارکنان می‌تواند کیفیت زندگی کاری آن‌ها را بهبود بخشد. در پژوهش دیگری، ادعا شده که نیروی کار توانمند و متعهد به طور گسترده برای عملکرد مؤثر سازمان‌های مدرن ضروری است (دگاگو، ۲۰۱۴؛ روات، ۲۰۱۱). «باون ولولر» نیز در پژوهش خود مزایای توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های خدماتی را برشمرده‌اند (به نقل از عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

پژوهش‌های متعددی نیز عوامل مؤثر بر توانمندسازی را مورد توجه قرار داده‌اند. سیدجوادین، حیدی و مرادی (۱۳۸۸) در پژوهشی با مرور ادبیات توانمندسازی، ۲۰ عامل اثرگذار بر توانمندسازی را شناسایی نموده‌اند. این عوامل عبارتند از: اطلاعات، اختیار، تیم کاری، شیوه رهبری، آموزش، تعلق سازمانی، تجربه‌اندوزی، روشن بودن اهداف و خط‌مشی‌ها، مشارکت، عدم تمرکز، دسترسی به منابع، مسئولیت، تشویق، غنی‌سازی شغل، هدایت و حمایت، معنی‌دار بودن شغل، اعتماد به نفس، ابهام‌نقش، اهمیت قائل شدن برای کارکنان. در این پژوهش همچنین، پنج عامل توجه به رشد فردی و طراحی شغلی،

توجه به مسائل نیروی انسانی و تیم‌های کاری، توجه به سبک رهبری، رسمیت و شفافیت و توجه به محیط و عدم تمرکز، به عنوان اثرگذارترین عوامل بر توانمندسازی کارکنان در مشاغل خدماتی معرفی شده‌اند (سید جوادین، حیدری و مرادی، ۱۳۸۸). در پژوهشی دیگر که توسط جزینی (۱۳۸۵) انجام شده، پنج عامل ساختار سازمانی، آموزش، انگیزش، رضایت شغلی و سبک رهبری به عنوان عوامل مؤثر بر توانمندی کارکنان ناجا مورد سنجش قرار گرفتند. نتایج این تحقیق حاکی از آن بود که بین توانمندی کارکنان و چهار عامل آموزش، انگیزش، رضایت شغلی و سبک رهبری رابطه معنی‌دار وجود دارد. در پژوهش دامغانیان و میکاییلی (۲۰۱۶)، راهبردهای توانمندسازی در چهار بعد شامل: اثربخشی، اهمیت، شایستگی و آزادی انتخاب مورد ارزیابی قرار گرفت. این مطالعه در که بر روی مدیران فعال در حوزه صنعت آب در شرکت‌های خصوصی انجام گرفت، نشان داد که راهبردهای توانمندسازی در هر چهار بعد در موفقیت سازمان‌ها نقش ایفا می‌کنند و نقش ساختار «شایستگی» بیش از دیگر ابعاد بود.

توانمندسازی مدیران: طرح توانمندسازی منابع انسانی یکی از استراتژی‌های رایج برای توسعه مهارت‌های کارکنان در سازمان‌های مدرن است. فرض بر این است که دادن جنبه‌های طرح‌های توانمندسازی منابع انسانی به مدیران می‌تواند به بهبود توانمندی آن‌ها منجر شود. طی سال‌های اخیر توسعه سازمانی بیشتر بر توانمندسازی کارکنان به خصوص مدیران بنا شده است. امروزه ثابت شده است که مهم‌ترین عامل موفقیت سازمان‌ها، مدیریت آن‌ها است. پیتر دراکر (۱۳۷۸) می‌گوید: مدیریت، عنصر منحصر به فرد و متمایزکننده هر سازمان و جامعه‌ای نسبت به سایر سازمان‌ها و جوامع است. تحقق سازمان‌هایی با کلاس جهانی بدون دستیابی به مدیران در کلاس جهانی امکان‌پذیر نخواهد بود. در نتیجه فرآیندهای توسعه برای مدیران شایستگی می‌آفرینند که این شایستگی‌ها به اثربخشی مدیریت در اداره سازمان منجر خواهد شد (غفاریان، ۱۳۷۹). مدیران قبل از توانمند ساختن دیگران باید به توانمندسازی خود بپردازند و باید آنچه را

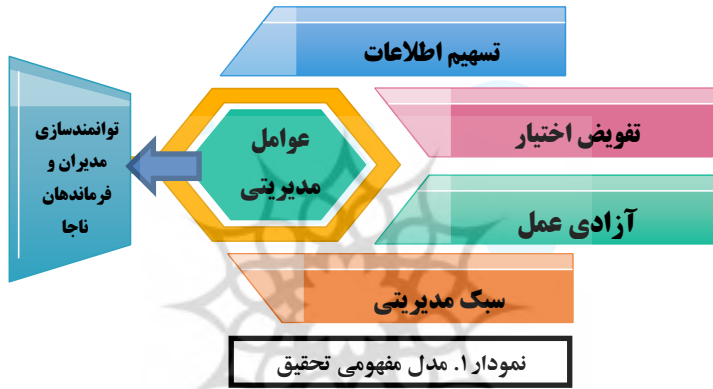
موعظه می کنند ابتدا در خود ایجاد کنند (نصر اصفهانی، ۱۳۸۳). برای مدیران لازم است تا تسلط شخصی، بصیرت شخصی و ریسک پذیری را به منظور تبدیل شدن به مسئولانی بهتر به کار گیرند (مانیا، ناموسانگ و کاباره^۱، ۲۰۱۶).

امروزه توانمند سازی مدیران در حال تبدیل شدن به یک موضوع بحرانی است. امکان دستیابی به نتایج ارزشمند هر چند با سرمایه گذاری اندک با توانمند سازی مدیران قابل دسترسی است. توانمند سازی مدیران بر ایجاد پیش شرطهایی به منظور پویایی درونزا به جای ایجاد تغییر در لایه های بالایی متمرکز می شود و می تواند موجب دستیابی به موفقیت در کسب و کار و کارآفرینی اجتماعی گردد که تأثیر قابل توجه اجتماعی دارد (پراس کایر^۲، ۲۰۱۶).

همان طور که بیان شد در مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی کارکنان یک راهبرد اثرگذار است و در بین همه کارکنان سازمان، افراد کلیدی (مدیران و یا فرماندهان) مهم ترین منبع راهبردی سازمان شناخته شده اند. اگرچه در حال حاضر برنامه های توسعه مدیران با هدف افزایش دانش، انگیزش و توسعه مهارت های آنان انجام می شود، لیکن چنانچه شرایط و محیط سازمان برای بروز قابلیت ها و استعداد های آنان فراهم نباشد، توانمندسازی به معنی کامل آن اتفاق نمی افتد. تحقیقات انجام شده درباره عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران نشان داده است که عوامل مختلفی بر توانمندسازی مدیران مؤثر هستند. این عوامل در حوزه های فردی، سازمانی، محیطی و مدیریتی قرار دارند. اگر چه طرح توانمندسازی منابع انسانی در سازمان های ایرانی و در میان کارکنان در نظر گرفته می شود، با این حال لازم است که طرح توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک برنامه منظم و جامع در سازمان های ایرانی با سطوح بالاتر و در میان مدیران نیز در نظر گرفته شود (چرخابی، ۲۰۱۵). یافته های تحقیقات قبلی نشان می دهند که راهبردهای

-
1. Mania, Namusonge, Kabare
 2. Praszkiar

مدیریتی تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر توانمندسازی مدیران دارند لیکن میزان تأثیر هر یک از آن‌ها تعیین نشده است. مدیران عالی سازمان‌ها برای تنظیم برنامه‌های توانمندسازی مدیران نیاز دارند تا میزان تأثیر هر یک از این راهبردها را بدانند، مؤثرترین آن‌ها را تعیین نموده و برنامه‌های سازمان را حول محور آن‌ها تهیه و اجرا نمایند. با توجه به اینکه تاکنون در این خصوص پژوهشی انجام نشده، این پژوهش درصدد است تا میزان نقش عوامل مدیریتی موثر بر توانمندسازی مدیران و فرماندهان ناجا را تعیین نماید.



روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش‌های گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه فرماندهان و مدیران لایه عالی، میانی و عملیاتی (سرپرستی) ناجا است که تعداد آنها حدود ۱۹۰۰ نفر است. از این تعداد، بر اساس فرمول کوکران ۳۲۰ نفر باید انتخاب می‌شوند اما برای اطمینان بیشتر، ۵۰۰ نفر به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شده و ۴۰۱ پرسشنامه بازگشتی مبنای تحلیل قرار گرفتند. ابزار اصلی گردآوری داده‌های میدانی، پرسشنامه محقق ساخته است که پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۵) و روایی آن با نظر خبرگان تایید شد. در جدول ۱، ضریب پایایی مولفه‌های اصلی پژوهش نیز بیان شده است.

جدول ۱: ضریب پایایی مؤلفه‌های مدیریتی

ردیف	مؤلفه‌ها	ضریب پایایی
۱	تفویض اختیار	۰/۷۵۹
۲	آزادی عمل	۰/۷۶۷
۳	سهیم شدن در اطلاعات	۰/۷۳
۴	سبک مدیریتی	۰/۷۱۷

یافته‌ها

هدف این پژوهش بررسی تأثیر عوامل مدیریتی چهارگانه تفویض اختیار، سبک مدیریتی، آزادی عمل و سهیم شدن در اطلاعات بر توانمندسازی مدیران ناجا بود. برای تعیین میزان تأثیر هر یک از این عوامل، ابتدا میانگین و انحراف معیار عوامل مربوط مطابق آزمون کالموگروف^۱ اسمیرنوف محاسبه و با توجه به نرمال نبودن توزیع متغیرهای تحقیق و چند سطحی بودن آن، برای تأیید مدل از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (CFA) از روش حداقل مربعات جزئی^۱ (PLS) استفاده شد. طبق مطالعات صورت گرفته، متوسط واریانس استخراجی بایستی بالاتر از ۰/۵ باشد تا یکی از معیارهای اعتبار همگرا تأیید شود (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). پایایی مرکب نیز بنا به گفته فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بایستی مقدار ۰/۷ یا بالاتر داشته باشد که نشان از کافی بودن سازگاری درونی می‌باشد. هم‌چنین برای بررسی تعیین اعتبار واگرا از روشی که توسط اندرسون و گرینگ (۱۹۸۸) بیان گردیده، استفاده شده است که برای تعیین اعتبار واگرا، می‌توان به پایین بودن همبستگی بین سازه‌ها یا همان متغیرهای مکنون اشاره کرد که این همبستگی میان سازه‌ها بایستی کمتر از ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده برای هر سازه باشد. در انتها به منظور ارزیابی برازش مدل، شاخص نیکویی برازش مدل (GOF) مورد استفاده قرار گرفت. این شاخص سازش بین

کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد که بالاتر بودن آن از مقدار ۰/۴ برازش مناسب مدل را نشان می‌دهد.

نتایج تحلیل عاملی تأییدی داده‌ها در جدول ۲ ارائه شده است. بر اساس این جدول، تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ هستند. هم‌چنین شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ به دست آمد که نشان از پایا بودن ابزار اندازه‌گیری دارند. نتایج اعتبار واگرا نشان می‌دهد که هیچ‌یک از سازه‌ها با یکدیگر مشابه نیستند و مفاهیم کاملاً متفاوتی را اندازه‌گیری می‌کنند. علاوه بر این، مقدار شاخص برازش برابر ۰/۶۵۱ شده که از مقدار ۰/۴ بزرگ‌تر است و نشان از برازش مناسب مدل دارد. به بیان ساده‌تر داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه‌های نظری است.

جدول ۲: شاخص‌های روانی، پایایی و برازش مدل

GOF	$\sqrt{R^2}$	\sqrt{AVE}	آلفای کرونباخ	R ²	CR	AVE	متغیرهای پنهان
۰/۶۵۱	۰/۸۱۲	۰/۸۰۱	۰/۷۵۹	۰/۶۲۱	۰/۷۹۶	۰/۵۹۴	تفویض اختیار
			۰/۷۶۷	۰/۵۰۲	۰/۷۳۱	۰/۵۹۴	آزادی عمل
			۰/۷۳	۰/۷۵۴	۰/۸۳۲	۰/۵۵۴	سهیم شدن در اطلاعات
			۰/۷۱۷	۰/۶۷۷	۰/۸۲۵	۰/۵۴۲	سبک مدیریتی
			۰/۸۵۶	۰/۷۰۳	۰/۸۸۲	۰/۷۶۳	عوامل مدیریتی

در این پژوهش به منظور تحلیل ساختار پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده مؤلفه‌های مدیریتی، روش تحلیل بارهای عاملی استفاده شده است. نتایج بارهای عاملی متغیرهای تحقیق در جدول ۳ خلاصه شده‌اند. مقدار بار عاملی برای تک‌تک شاخص‌ها از ۰/۵ بیشتر است و هم‌چنین مقادیر محاسبه‌شده سطح معناداری برای هر یک از بارهای عاملی کمتر از ۰/۰۱ است. بنابراین نتایج بیان می‌کند که تمامی ابعاد و شاخص‌ها تأیید شده است.

جدول ۳: بارهای عاملی استاندارد شده

مرتبۀ تحلیل عاملی	مؤلفه‌ها	زیر مقیاس	بار عاملی	سطح معناداری	نتیجه
مرتبۀ اول	عوامل مدیریتی	تفویض اختیار	۰/۷۸۸	۰/۰۱	معنادار
		آزادی عمل	۰/۷۰۹	۰/۰۱	معنادار
		سهیم شدن در اطلاعات	۰/۸۶۸	۰/۰۱	معنادار
		سیک مدیریتی	۰/۸۲۳	۰/۰۱	معنادار
مرتبۀ دوم	الگوی راهبردی توانمندسازی مدیران و فرماندهان ناجا	عوامل مدیریتی	۰/۸۳۹	۰/۰۱	معنادار

برای ارزیابی معنادار بودن تفاوت پاسخ‌ها، آزمون لیکرت و آزمون تی یک نمونه‌ای مورد استفاده قرار گرفت که نتایج در جداول ۴ و ۵ ارائه شده است. با توجه به انتخاب طیف لیکرت ۵ تایی (۱ تا ۵) برای سؤالات تشکیل دهنده متغیرهای تحقیق، مقادیر حاصل از نظرات پاسخگویان مورد بررسی قرار گرفت. میانگین پاسخ‌های متغیر به طور متوسط دارای ۳ (نمره بهنجار این مقدار می‌باشد) تفاوت معناداری نتایج را مشخص نمود. طبق نتایج جدول ۵ میانگین نظرات پاسخ دهندگان دارای تفاوت معناداری بوده است.

جدول ۴: نتایج توصیفی

متغیرهای مستقل	تعداد	میانگین پاسخ‌ها	انحراف استاندارد	خطای تخمین
عوامل مدیریتی	۴۰۱	۴/۲۰۹	۰/۴۲۹	۰/۰۲۱

جدول ۵: نتایج آزمون تی یک نمونه‌ای

نتیجه	فاصله اطمینان		سطح معناداری	درجه آزادی	آماره تی	متغیرهای مستقل
	کران بالا	کران پایین				
تأیید	۱/۲۵۱	۱/۱۶۶	۰	۴۰۱	۵۶/۳۷۲	عوامل مدیریتی

آزمون تی نشان می‌دهد مقدار میانگین حاصله بالاتر از حد متوسط و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است؛ با توجه به اینکه مقدار آماره t از مقدار بحرانی تک دنباله بیشتر است (تی از ۱/۶۴۵ بزرگ‌تر است)، بنابراین فرض H_1 در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌گردد و در نتیجه عوامل مدیریتی در توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا مؤثر است.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند به درک عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی فرماندهان و مدیران و تبیین واقعیت‌های موجود در تجارب آنان کمک نماید. توانمندسازی مدیران یکی از تکنیک‌های مؤثر برای ارتقای بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های آنان برای تحقق اهداف سازمانی است. برخی از محققین معتقدند هدف از توانمندسازی، تسهیل دستیابی به اهداف سازمانی است. آنان معتقدند در هر صورت، هرگونه افزایشی در قدرت، نباید به افزایش تعارض بین مدیران و کارکنان منجر شود. هدف از توانمندسازی، ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است. همچنین هدف این است که ذی‌صلاح‌ترین کارکنان، بیشترین نفوذ را در مناسب‌ترین شیوه‌ها اعمال نمایند. هدف توانمندسازی، شرکت دادن افراد بیشتر در فرایندهای تصمیم‌گیری سازمان نیست، بلکه هدف به کار گرفتن افکار کارکنان برای یافتن شیوه‌های بهتر و اتخاذ بهترین تصمیمات ممکن است. هدف توانمندسازی، سازمان‌دهی و توسعه تیم‌ها نیست، بلکه افزایش شایستگی برای خلق ایده‌های جدید و حل مشکلات از طریق تعامل و هم‌افزایی نیروی اعضای تیم است (پاک‌نیت و فتحی زاده، ۱۳۸۷، ص ۳۸؛ کردنائیج و بخشی زاده، ۱۳۹۴، ص ۱۰۲).

یکی از یافته‌های این پژوهش، مؤثر بودن تفویض اختیار بر توانمندسازی مدیران ناجا است. وقتی به کارکنان تفویض اختیار شود غالباً احساس مسئولیت و استقلال آن‌ها پرورش می‌یابد. اگر مدیر برای زیردستان تصمیم‌گیری کند باعث می‌شود که آنان متکی به رئیس باشند و در صورت وقوع اشتباه مسئولیت آن را قبول نکنند. در نتیجه، به دلیل

نداشتن تجربه در این موارد، رشد و تحول آنان محدود خواهد شد؛ برعکس، چنانچه به کارکنان تفویض اختیار شود، آنان عمیقاً در فرایند تصمیم‌گیری درگیر می‌شوند و راه رشدشان گشوده خواهد شد. این یافته با پژوهش دامغانیان و میکاییلی (۲۰۱۶) هم راستا است.

بر اساس نتایج این پژوهش، سهیم شدن مدیران و فرماندهان در اطلاعات یکی دیگر از عوامل موثر بر توانمند سازی مدیران و فرماندهان ناجا است که بیشترین مقدار را در آزمون ارزیابی بار عاملی داشت. همانند اهداف، ارزش‌ها و اولویت‌ها، مدیران باید به اطلاعات مربوط به تصمیم‌گیری مشارکتی دسترسی داشته باشند تا امکان تصمیم‌گیری برای آن‌ها فراهم باشد. اطلاعات اغلب به صورت مجزا وجود دارد و یافتن آن مشکل و غالباً برای تأمین نیازهای گروه‌های مختلف که در تصمیم‌گیری مشارکت می‌کنند، بسیار پیچیده یا ناکافی است. در اغلب سازمان‌ها دسترسی به منابع در کنترل سرپرستان است. برای توانمندسازی، این کنترل‌ها باید حذف شوند و منابع در کنترل مدیران توانمند قرار گیرد. باون و لاولر (۱۹۹۵) بیان می‌دارند که به‌طور معمول ایجاد موانع در دسترسی به منابع به دلیل پرهیز از استفاده سوء استفاده کارکنان از آن‌ها است، اما پس از مرحله آموزش، افراد نیاز دارند که کنترل بر منابع ضروری برای بهبود کارشان را در اختیار داشته باشند. یک مدیر زمانی می‌تواند شایستگی‌ها و توانمندی‌های خود را بروز دهد که منابع لازم برای اجرای تفکرات و راه‌حل‌های خود را در اختیار داشته باشد. این یافته با مطالعه صرافی زاده (۱۳۸۳) انطباق دارد. وی سه عامل فراهم کردن اطلاعات خوب، فراهم کردن منابع لازم و ارتباط با خارج را در فرایند توانمندسازی کارکنان موثر دانسته است.

عامل دیگر تأثیرگذار بر توانمند سازی مدیران ناجا، سبک مدیریتی است. سبک مدیریتی کارآمد جزء لاینفک محیط پرورش کارکنان توانمند است؛ مدیران مستعد به دلیل نگرش سنتی قدرت، هرگز قادر به توانمندسازی زیردستان نخواهند بود. به‌زعم آن‌ها توانمندسازی کارکنان به‌مثابه قدرت بخشیدن به رقیبی است در بازی با مجموع صفر که

به هیچ وجه منطقی نیست. برخلاف مدیران خودکامه که در جهت تضعیف هرچه بیشتر زیردستان گام برمی‌دارند، مدیران توانمند به عنوان یک‌هادی، مباشر، تسهیل‌کننده و مربی عمل می‌کنند. تا زمانی که رهبری به شیوه آمرانه و استبدادی باشد، نمی‌توان به سمت توانمندسازی کارکنان حرکت کرد، زیرا در این شیوه رهبران به کارکنان اجازه دخالت در تصمیم‌گیری را نمی‌دهند و کارکنان فقط دستورها را اجرا می‌کنند. این یافته با مطالعه هولتون و برنر^۱ (۲۰۱۵) همراستا است.

پیشنهاد: این پژوهش به صورت محدود تنها عوامل مدیریتی مؤثر بر توانمندی مدیران را مورد مطالعه قرار داده است و پیشنهاد می‌کند بررسی در سطح وسیع‌تر و در لایه‌های مختلف سازمان انجام شود. همچنین مطالعه سایر عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران از قبیل عوامل سازمانی، فردی، محیطی، فعالیت‌های آموزش و پژوهش و... نیز پیشنهاد می‌شود.

منابع

- ۱- عبداللهی، بیژن و عبدالرحیم نوه ابراهیم (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. تهران: نشر ویرایش
- ۲- جزینی، علیرضا (۱۳۸۵). عوامل مؤثر در توانمندسازی افسران ستاد ناجا از دیدگاه خبرگان (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه تربیت مدرس. تهران
- ۳- سید جوادین، سید رضا؛ حیدری، حامد و شهیاز مرادی، سعید (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در خدمات (بررسی موردی در نظام بانکی). نشریه مدیریت دولتی. دوره ۱. شماره ۱. صص ۷۵-۸۸
- ۴- آقاییار، سیروس (۱۳۸۶). تواناسازی کارکنان و توانمندسازی سازمانی. تهران: نشر سپاهان
- ۵- پاک نیت، اقبال و فتحی زاده، علی رضا (۱۳۸۷). توانمندسازی کارکنان: ضرورت‌ها و راهکارها. فصلنامه مدیریت. سال پنجم، شماره ۱۱. صص ۴۷-۳۳.

۶- صرافی زاده، اصغر (۱۳۸۳). فناوری اطلاعات در سازمان (مفاهیم و کاربردها). تهران: نشر میر
۷- قنبری، حسین (۱۳۸۶). بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت بهره‌برداری
و توزیع آب گلستان. (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). مرکز آموزش مدیریت دولتی استان گلستان.
گرگان

۸- کرد نائیج، اسد اله و بخشی زاده، علیرضا (۱۳۹۴). بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی
کارکنان بر توانمندسازی ساختاری. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی. سال چهارم، شماره ۳.
صص ۹۷-۱۱۹.

۹- نصر اصفهانی، علی (۱۳۸۳). خودتوانمندسازی پیش‌نیاز توانمندسازی دیگران. فصلنامه علمی
ترویجی مدیریت و توسعه. شماره ۲۲. صص ۳۱-۴۲.

۱۰- نیازی آذر، کیومرث و تقوایی یزدی، مریم (۱۳۹۳). ارائه الگوی توانمندسازی مدیران دانشگاه
آزاد اسلامی استان مازندران. فصلنامه رهیافتی در مدیریت آموزشی. سال پنجم. شماره ۲.
صص ۱۵۹-۱۸۰.

11- Zamani, S. F. (2016). Study of the Relationship between Empowerment and Quality of Staff Working Life of Iran Telecommunication Company. International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS) ISSN 2356-5926. 2(4). 1144-1154.

12- Bowen, D. E, and E. E. Lawler (1995). "Empowering Service Employees. Sloan Management. vol. 36. pp. 87-95.

13- Charkhabi, M. (2015). Moving toward a Personalized Model of Empowerment for Managers and Executives: An Organizational Case Study. Applied Psychology. 3(13). 17-35.

14- Damghanian, H., & Mikaeeli, A. (2016). Journal of Current Research in Science. (1). 250-257

15- Degago, E. (2014) A Study on Impact of Psychological Empowerment on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprise Sectors. Vol.6. No.27. 2014

16- Fornell, C. and Larcker, D.(1981). Evaluating Structural Equation Modeling with Unobserved Variables and Measurement Error. Journal of Marketing Research. Vol.18. No.1, pp.39-50.

- 17- Hall, M. (2008). The effective of comprehensive performance measurement system on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. *Accounting, Organization, and Society*. 33(2-3). 141.
- 18- Holten, A. L., & Brenner, S. O. (2015). Leadership style and the process of organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*. 36(1). 2-16
- 19- Kemal M. Demgrcg, A. E. (2010). Employee Empowerment and Its Effect o Organizational Performance. 2nd International Symposium on Sustainable Development. Sarajevo
- 20- Mania, Rebecca Ann W; Namusonge, Gregory & Kabare, Karanja. (2016). Role of Intrapersonal Traits in Service Delivery by Devolved Governments in Central Kenya. *International Journal Of Business & Management*. Vol 4. Issue 2: www.theijbm.com.
- 21- Praszkie, R. (2016). Empowering leadership: Embracing endogenous dynamics. *Journal of Positive Management*. 6(2). 34-58.
- 22- Rawat, P. S. (2011). Effect of Psychological Empowerment on Commitment of Employees: An Empirical Study. *International Conference on Humanities, Historical and Social Sciences*. 17, 143. Singapore: International Association of Computer Science & Information Technology.