

توانمندسازی سازمانی مدیران و فرماندهان ناجا: ابعاد و اعتبار سنجی بر اساس الگوی معادلات ساختاری^۱

حسن بختیاری^۲
عنایت‌اله زمانپور^۳

چکیده

این پژوهش با مطالعه در مورد ۱۷۱۴ نفر از خبرگان و کارشناسان ناجا انجام شده است که در گستره تمامی استانها و ستاد ناجا قرار داشتند. هدف اصلی آن اعتباریابی پرسشنامه توانمندسازی ساختاری برگرفته از لاسچینجر و همکاران (۲۰۰۱، ۲۰۰۴) و کاهاله و گیشر (۲۰۰۷) و تعیین میزان هرکدام از عوامل ششگانه آن شامل فرصت، اطلاعات، پشتیبانی (حمایت)، منابع، قدرت رسمی و قدرت غیررسمی در میان شرکت‌کنندگان بوده است. در این پژوهش پس از ترجمه پرسشنامه و اعتباریابی ترجمه آن و نیز جمع‌آوری داده‌ها از روش آماری واریسی اعتبار (Cross Validation) بهره برده شده است؛ بدین منظور پاسخگویان به دو قسمت به صورت تصادفی تقسیم شدند و در مورد نمونه اول، تحلیل عامل اکتشافی و در مورد نمونه دوم، تحلیل عامل تأییدی انجام شد. علاوه بر تأیید عوامل ششگانه، میزان هر یک از عوامل و همبستگی آنها مورد تأیید قرار گرفت.

واژگان کلیدی

توانمندسازی ساختاری، مدیران و فرماندهان ناجا، تحلیل عامل اکتشافی، تحلیل عامل تأییدی

۱. تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۳/۲۱، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۶/۱۸

Email: hbakh4039@yahoo.com

۲. استادیار دانشگاه امام حسین (ع)

Email: enayat_zamanpor@yahoo.com

۳. دانشجوی دکتری سنجش و اندازه‌گیری، دانشگاه علامه طباطبائی

مقدمه

توسعه پایدار و پیشرفت همه جانبه در گرو نظم و امنیت جامعه تحقق می‌یابد و این مهم بر عهده نیروی انتظامی به عنوان یکی از مهمترین سازمانهای مسئول تأمین امنیت و برقراری نظم در سطوح گوناگون کشور است. دستیابی سازمان به افق مد نظر در چشم‌انداز ۲۰ ساله (جایگاه اول در سپهر امنیت عمومی و انضباط اجتماعی در میان پلیسهای منطقه و جهان اسلام)، مستلزم توانمندی لایه‌های مختلف سازمان است در این رهگذر شناسایی ابعاد و میزان توانمندسازی ساختاری در به ثمر رسیدن اهداف سازمان بر کسی پوشیده نیست.

۱. بیان مسئله

در بیشتر سازمانها از تواناییهای کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران نمی‌توانند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند. این امر یا به دلیل آن است که نمی‌توانند تواناییهای کارکنان را بشناسند و یا در محیط سازمان عملاً زمینه لازم را برای بروز خلاقیت، ابتکار و فعالیت بیشتر کارکنان فراهم نمی‌کنند. برای رفع این مشکلات و فراهم آوردن وضعیتی برای حداکثر بهره‌وری سازمان از دانایی، مهارت، تجربه و استعدادهای افراد، بحث جدیدی با عنوان توانمندسازی^۱ مطرح شد که بسرعت به مهمترین و نوید بخشترین موضوع حوزه مدیریت منابع انسانی تبدیل شد. توانمندسازی نخستین بار در دهه ۱۹۸۰ معرفی، و بسرعت به موضوع روز تبدیل شد به گونه‌ای که دهه ۹۰ را قرن توانمندسازی نامیده‌اند (ون^۲، ۲۰۰۵). اگرچه توانمندسازی کارکنان سابقه‌ای چند ده ساله دارد، بیش از یک دهه است که اندیشمندان حوزه منابع انسانی تمرکز ویژه‌ای بر این موضوع داشته، و ابعاد، اهداف، راهبردها، الگوها و ساز و کارهای آن را مورد مطالعه و تحقیق قرار داده‌اند. از نظر صاحب‌نظران مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی راهبرد اثرگذاری بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی است. اهمیت توانمندسازی به گونه‌ای است که آن را کلید اثربخشی سازمانها و مدیران می‌دانند (موی، هنکین و ایگلی^۳، ۲۰۰۵). شناسایی وضعیت

1. Empowerment

2. Wan

3. Moye, Henkin and Egley

ابعاد توانمندسازی و تأثیر عوامل پیشبین بر آن می‌تواند تصویری روشن و هدایتگر به منظور برنامه‌ریزی و جلوگیری از هدر رفت منابع انسانی در سطح مدیران عالی و تصمیم‌گیران ارائه کند (چنگ، شی و لین^۱، ۲۰۱۰؛ استوارت، مکنولتی، کوئینگریفین و فیتزپاتریک^۲، ۲۰۱۰؛ منوجلاویچ^۳، ۲۰۰۷).

توانمندسازی کارکنان در گرو توانمندسازی ساختاری است و حتی می‌توان تأکید کرد که مقدم از توانمندسازی فردی و روانشناختی باید بدان پرداخت. نمی‌توان موفقیت را برای سازمانی متصور شد که دارای کارکنانی توانمند باشد ولی از لحاظ ساختاری، آن سازمان به حد مطلوب از توانمندی نرسیده باشد؛ به نوعی سازمانی که توانمند نشده باشد اجازه ظهور و بروز تمامی مهارت‌های کارکنان را نمی‌دهد و ناچار از میزان بهره‌وری سازمان بشدت کاسته می‌شود.

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نیز به منظور افزایش بهره‌وری و دستیابی به اهداف چشم‌انداز سازمانی، اقدامات قابل توجهی در راستای فراهم سازی محیط سازمانی مطلوب و شکوفایی توانمندی کارکنان در سطح سازمان داشته است که نمود آنها در سیاست‌های مدیریتی کلان اعمال شده، دستورالعملها و تدابیر مدیریتی مشهود است. با توجه به اهمیت توانمندسازی ساختاری و نبود ملاکی برای سنجش آن، مسئله اصلی این پژوهش اعتباریابی ابزاری است که ابعاد این توانمندی را در سطح سازمان شناسایی و میزان هر یک را گزارش کند.

۲. اهمیت و ضرورت پژوهش

گستره کاری نیروی انتظامی به گونه‌ای است که مستقیماً با دو قوه مجریه و قضاییه و غیر مستقیم با قوه مقننه به صورت سازمانی و با آحاد ملت ایران در تعامل تنگاتنگ است. این وسعت کاری از یک سو و از سوی دیگر انتظارات و توقعات مردم و مسئولان کشور از پلیس و نیروی انتظامی در برقراری نظم و امنیت، اهمیت عملکرد این سازمان

1. Chang, Shih, & Lin

2. Stewart, McNulty, Quinn Griffin & Fitzpatrick

3. Manojlovich

را دوچندان کرده است. در این زمینه نیروی انتظامی در افزایش سرمایه اجتماعی برای افراد در کل جامعه نیز نقش بسزایی برعهده دارد. در ماده (۳) قانون نیروی انتظامی آمده است: "هدف از تشکیل نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، استقرار نظم و امنیت و تأمین آسایش عمومی و فردی و نگرهبانی و پاسداری از دستاوردهای انقلاب اسلامی در چارچوب این قانون است". هم‌چنین در بند ۱ ماده (۳)، استقرار نظم و امنیت و تأمین آسایش عمومی و فردی را از وظایف نیروی انتظامی ذکر کرده است. در همین راستا نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با توجه به عواملی همچون ضرورتها، الزامات محیطی، آسیب‌شناسی تهدیدات راهبردی و هم‌چنین واقعیت‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کشور شایسته است در راستای همسویی حداکثری با اولویت‌های اسناد بالادستی کشور گام بردارد تا طی بیست سال آینده بتواند بنیانهای شکل‌گیری پلیس مطلوب را در افق ایران ۱۴۰۴ فراهم کند. نقش توانمندسازی ساختاری و فراهم کردن محیطی مستعد در رسیدن به این اهداف کاملاً مشهود و حساس است.

از دیدگاهی دیگر با اندازه‌گیری توانمندسازی ساختاری و ابعاد آن در گام اول تصویری دقیق از ساختار سازمان و میزان توزیع قدرت و واگذاری اختیار را به دست آورده است و با بهبود وضعیت ساختاری (سازمانی) شاهد افزایش اعتماد و احساس ارزشمندی در سازمان می‌شود؛ بنابراین با توجه به اهمیت توانمندسازی و نقش آن در سازمان، اندازه‌گیری این سازه را اجتناب ناپذیر می‌سازد.

۳. هدف اصلی پژوهش

اعتباریابی ابزار توانمندسازی ساختاری و سنجش ابعاد آن بین فرماندهان و مدیران ناجا هدف اصلی این پژوهش بوده است.

۴. سؤال اصلی پژوهش

ابزار توانمندسازی ساختاری از چه عواملی تشکیل شده، و میزان آنها بین فرماندهان و مدیران چگونه است؟

۵. مبانی نظری پژوهش

مفهوم توانمندسازی ساختاری (سازمانی) از درون نظریه‌های سازمانی بر آمده و در ارتباط با ارتقای توانمندی و خودمختاری است. این توانمندسازی برای ساختارهای سازمانی اهمیت دارد و نه کیفیت فردی کارکنان. در این رویکرد بسیاری از نظریه پردازان، مفهوم توانمندسازی را هم معنی با مشارکت کارکنان در محل کار مدنظر قرار داده‌اند. مشارکت کارکنان فرایندی است که بدین وسیله قدرت در میان افراد تسهیم می‌گردد (لاور^۱، ۱۹۹۴). این نظریه پردازان بحث می‌کنند که توانمندسازی ممکن است به عنوان اعطای قدرت سازمانی بیشتر به کارکنان و واگذاری اختیار (پیرس و همکاران^۲، ۲۰۰۳) تعریف شود؛ از جهتی دیگر بلانچارد و همکاران (۱۹۹۸) توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان در اطلاعات، تشکیل گروه و طراحی ساختار سازمانی مناسب می‌دانند.

بر اساس نظریه ساختاری کانتر (۱۹۹۳)، رفتار سازمانی پاسخی است منطقی در محیط کار. دستیابی به توانایی، تعهد بیشتری را در میان کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمان ایجاد می‌کند. این نظریه ادعا می‌کند که افراد به محیط کاری، جایگاه و موقعیت خود در محیط کاری واکنش منطقی نشان می‌دهند (کانتر، ۱۹۹۳)، بنابراین توانمندی در ساختار در شکل‌گیری رفتار سازمانی کارکنان عامل تعیین کننده‌ای است. توانمندسازی سازمانی وقتی رخ می‌دهد که افراد به اطلاعات، حمایت، منابع و فرصتها برای یادگیری و رشد دسترسی داشته باشند (کانتر، ۱۹۹۳؛ لاسچینجر و همکاران، ۲۰۰۴؛ کاهاله و گیشر، ۲۰۰۷). توانمندسازی فقط دادن قدرت به کارکنان نیست بلکه موجب می‌شود کارکنان با فراگیری دانش، مهارت و انگیزه بتوانند عملکردشان را بهبود ببخشند. دو پژوهشگر به نامهای ماری و تورلاکسون معتقدند که توانمندسازی یعنی قبل از اینکه به کارکنان بگویید چه کار کنند، می‌توانند بخوبی وظایفشان را درک کنند (ساوری و همکاران، ۲۰۰۱). عده‌ای توانمندسازی را اعطای اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان به منظور افزایش کارایی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان می‌دانند که از طریق چالش‌های داخلی و خارجی سازمان به دست می‌آید (آلموست و لاسچینجر، ۲۰۰۲). عده‌ای دیگر مانند

1. Lawer

2. Pearce, C.L., Sims J.R., Cox, J.F., Ball, G.O., Schnell, E., Smith, K.A and Trevino,

چامپی و کارستون، توانمندسازی را فرایند تسهیم دوباره اختیار و کنترل دانستند (هورنکل و همکاران، ۱۹۹۹). توانمندسازی اعطای اختیارات بیشتر به کارکنان برای گرفتن تصمیمات لازم است بدون اینکه در ابتدا توسط سطوح بالاتر مدیریت نظارت و کنترل واقع شود (اسکول و همکاران، ۱۹۹۳). به طور خلاصه می‌توان گفت که بیشتر دانشمندان پیش از اینکه به تعریف این اصطلاح پردازند به تشریح مجموعه‌ای از روشهای خاص و تأثیر آنها بر توانمندسازی می‌پردازند و بر این نکته توافق نظر دارند که عنصر کلیدی توانمندسازی، دادن آزادی عمل به کارکنان در ارتباط با فعالیتهای مربوط است (باونر و لایر، ۱۹۹۲).

توانمندسازی در واقع فرایندی پیوسته و دائمی است و در محیط پویا در سطوح متفاوت مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد و عبارت است از مجموعه سامانه‌ها، روشها و اقداماتی که از راه توسعه توان و شایستگی افراد در جهت بهبود و افزایش بهره‌وری، بالندگی و رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدفهای سازمان به کار گرفته می‌شود. شوول، دسلر و رینک^۱ (۱۹۹۳) توانمندسازی را واگذاری اختیار به کارمندان برای گرفتن تصمیمات مناسب می‌دانند بدون اینکه در ابتدا به تأیید مقامات فرادست برسد. بلانچارد و همکاران (۱۹۹۶) توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان در اطلاعات، تشکیل گروه و طراحی ساختار سازمانی مناسب می‌دانند (بختیاری، ۱۳۸۸: ۱۰۸).

کانگر و کانگو (۱۹۹۸) توانمندسازی را در اختیار قرار دادن منابع مورد نیاز در دسترس کارکنان و نیز به معنی تقویت احساس مهم بودن در آنها بیان می‌دارد (میرکمالی و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۲۷).

بر اساس نظر لاسچینجر و همکاران (۲۰۰۱) توانمندسازی ساختاری به عنوان دستیابی به تعیین‌کننده‌های ساختاری تعریف شده است که ابعاد آن فرصت، اطلاعات،

1. Schoell, Dessler & Reinecke
2. Opportunity
3. Information

دانش^۱، حمایت^۲، قدرت رسمی^۳ و قدرت غیررسمی^۴ شمرده است. سازمانی که از لحاظ ابعاد ساختاری (فرصت، اطلاعات، دانش و حمایت) توانمند باشد، امکان ترقی شخصی کارکنان در مشاغل خود و فایق شدن در وظایف شغلی را فراهم می‌سازد و همچنین عوامل قدرت (قدرت رسمی و قدرت غیررسمی) عناصر ساختاری است که توانمندسازی را آسان می‌سازد. هر شغل با انعطاف‌پذیری و میدان دید بیشتر اجازه دستیابی به دانش، فرصت، حمایت، و منابع را آسانتر فراهم می‌کند.

۵-۱. ویژگیهای سازمان توانمند

سازمان توانمند، سازمانی است که در آن مدیران بر افراد بیشتری نسبت به سلسله مراتب سنتی نظارت، و اختیار تصمیم‌گیری بیشتری را به زیردستان واگذار می‌کنند (مالون، ۱۹۹۷، به نقل از وکیلی ۱۳۸۳). گارفیلد، (۱۹۹۳) بر این باور است که در سازمان توانمند، کارکنان به عنوان سهامداران قادر به مشارکت کامل هستند؛ آنها پویایی دارند و به صورت گروهی و فردی کار می‌کنند و اختیار تصمیم‌گیری استراتژیک دارند (به نقل از وکیلی، ۱۳۸۳). در هر سازمان توانمند، کارکنان مانند خانواده به صورت کامل در کارها مشارکت می‌نمایند و در انجام دادن کارها پیشقدم می‌شوند و از اختیار تصمیم‌گیریهایی راهبردی برخوردارند. مطابق این رویکرد، وظیفه مدیریت ایجاد فرهنگ مشارکت از طریق فراهم آوردن رسالت اجباری، ساختاری که بر استقلال و انعطاف تأکید کند، نظام پاداش برای مشارکت، برنامه‌های دائمی و حمایت از در هم آمیختن زندگی کاری و خانوادگی کارکنان است (وگت و مارل، ۱۹۹۰). بایهام^۵ (۱۹۹۷) ویژگی سازمان توانمند را وجود رهبری توانمند، مهارتهای فنی، ارتباطی و حل مسئله، مهارت خدمات دهی به مشتریان، گروه‌های حمایتی و یا وجود آموزش این موارد در آن سازمان می‌داند. از دیدگاه مالون سازمان توانمند شده، سازمانی است که مدیران نسبت به سلسله مراتب سنتی مدیریت و نظارت اختیار

1. Knowledge
2. Support
3. Formal Power
4. Informal Power
5. Byham

تصمیم‌گیری بیشتری به زیر دستان خود بدهند (مالون، ۱۹۹۷، به نقل از وکیلی ۱۳۸۳).
 بختیاری (۱۳۸۸) این ویژگیها را برای سازمان توانمند بر می‌شمارد: تلاش به منظور افزایش محتوای شغل، توسعه مهارتها و وظایف تشکیل‌دهنده شغل، ایجاد زمینه‌ای مناسب برای ابداع و خلاقیت و نوآوری، اعمال کنترل بیشتر بر تصمیمات مربوط به کار، اجرای کار کامل توسط کارمند به جای یک قسمت از کار، تأمین رضایت مشتری، فراهم ساختن زمینه جهت‌یابی بازار، داشتن احساس خوب کارکنان در مورد شغلشان، پاسخگویی سریع در جهت نیازهای مشتری، پاسخگویی سریع به مشتریان ناراضی، تعامل کارکنان با مشتریان با اشتیاق بیشتر و کارکنان توانمند به‌عنوان منبع مفید خدمات. مقایسه سازمان توانمند با سازمان غیر توانمند

۵-۱-۱. مقایسه سازمان توانمند با سازمان غیر توانمند

در جدول زیر با ارائه ویژگیهای دو سازمان توانمند شده و سنتی به تفاوت‌های این دو سازمان بر اساس انفعالی و یا خطرپذیر بودن، نوع ساختار سازمانی، رقابتی و یا مشارکتی بودن و نوع مدیران پرداخته شده است.

جدول (۱): مقایسه سازمان توانمند با سازمان غیر توانمند

سازمان سنتی	سازمان توانمند
انفعالی و واکنشی است؛ یعنی در برابر محیط یا برنامه‌های ریاست سازمان واکنش نشان می‌دهد. سازمان سنتی به کارکنانی نیاز دارد که کاری معین را انجام دهند و سؤال نکنند.	فعال و خطرپذیر است. سازمان توانمند از انسانها می‌خواهد عمل، و مسائل را بررسی و حل و فصل کند؛ خطرپذیرترند و در چنین سازمانی انسانها به انتظار دستور نمی‌نشینند و به دلیل ترس یا احتیاط از کار باز نمی‌مانند.
ساختار هرمی و سلسله‌مراتبی دارد. در این نظام، هدف از قواعد، روشها، سیاستها، مناسبات و گزارشگیری مدیریت این است که اطلاعات لازم برای کارهایی به کارکنان داده شود که نباید انجام و یا وظایفی که باید انجام شود.	ساختار دایره‌ای یا شبکه‌ای دارد. در این سازمان هدف از ایجاد ساختارها آگاه کردن کارکنان و اعضای گروه‌ها از حیطه‌ای است که می‌توانند در قلمرو آن به‌طور خودگردان عمل کنند. با پیشرفت فرایند توان‌افزایی، گستره و محدوده ساختارها گسترش می‌یابد تا افراد بتوانند اختیار و مسئولیت بیشتری پیدا کنند.
رقابتی است؛ یعنی هر کارمند در انجام دادن کارها با دیگران رقابت می‌کند.	مشارکتی است. به جای اینکه انسانها خود رأساً به کار بپردازند، می‌توانند به یکدیگر متکی باشند و در کارها با یکدیگر مشارکت کنند.
مدیر، مسئول نتایج است. این نظام مدیر را پاسخگو و کارمند را فاقد مسئولیت می‌داند و مدیران، پاسخگوی نهایی نتایج کار در سازمان هستند.	مدیر، مسئول فرایند است. بین مدیران و کارکنان برای دستیابی به موفقیت همکاری به‌وجود می‌آید و مدیر، مسئول فرایند کار است نه نتایج کار.
مدیر به مهارتهای فنی متکی است. او بیشتر به مهارتهای فنی متکی است؛ اطلاعات را در انحصار خود می‌گیرد؛ حق تصمیم‌گیری را فقط از آن خود می‌داند.	مدیر، نقش تسهیل‌کنندگی دارد. او گروه‌ها را به هم مرتبط می‌کند؛ زمینه‌ای برای تصمیم‌گیریهای مشارکتی و ارتباطات مؤثر و مناسب با کارکنان فراهم می‌کند؛ خوب گوش می‌کند؛ آموزشهای لازم برای کارکنانش در نظر می‌گیرد و خود نیز در پی آموزشهای جدید است.

هدف بلند مدت توانمندسازی، بهبود پیوسته در عملکرد کلی سازمان و به‌کارگیری صلاحیت‌هایی است که در اعضای سازمان هست. راپیلی، توانمندسازی را مفهوم، فلسفه، مجموعه‌ای از سلوک رفتاری و برنامه سازمان می‌داند؛ به عنوان مفهوم، اعطای اختیار تصمیم‌گیری مرئوسان به عنوان فلسفه و مجموعه‌ای از سلوک رفتاری به معنی سهیم کردن گروه‌های خودگردان و افراد در تعیین سرنوشت حرفه‌ای خود است. توانمندسازی به کل نیروی کار، فرصت بیشتری برای آزادی، بهبود و به‌کارگیری مهارت‌ها، دانش و غنی کردن توانشان در جهت خیر و صلاح خود و سازمانشان می‌بخشد. توانمندسازی اصطلاحی وسیع‌تر از خود‌کنترلی است. توانمندسازی به مجموعه شیوه‌های انگیزشی اطلاق می‌شود که به دنبال افزایش سطح مشارکت کارکنان به منظور بهبود عملکرد آنان است. ویژگی اصلی توانمندسازی کارکنان همسو کردن اهداف فردی و سازمانی است. در سازمان‌هایی که به توانمندسازی کارکنان خود اهمیت می‌دهند، کارکنان می‌توانند با احساس مالکیت، افتخار و مسئولیت، افکار خود را خلاقانه اجرا کنند. توانمندسازی از مهمترین ابزارهایی به شمار می‌رود که می‌تواند این ویژگی‌ها را در افراد ایجاد کند و تحولاتی در بیشتر جنبه‌های سازمان به وجود آورد (حضرتی و همکاران، ۱۳۸۹).

۶. پیشینه تجربی پژوهش

لاسچینجر، فینگان، شامیان و ویلک^۱ (۲۰۰۱) بر اساس الگوی باون و لاور، پرسشنامه توانمندسازی ساختاری را برای پرستاران طراحی کردند که از اهداف نتایج پژوهش آنان می‌توان به بررسی تأثیر توانمندسازی ساختاری بر روانشناختی و تنش کار اشاره کرد. در مطالعه‌ای که توسط کاهاله و گیتر (۲۰۰۷) در مورد داروسازان امریکایی انجام شد به بررسی تأثیرات وضعیت کاری بر توانمندسازی (ساختاری و روانشناختی) و رفتارهای سازمانی پرداخته شده است. استوار و همکاران (۲۰۱۰) به مطالعه توانمندسازی روانشناختی و ساختاری بین پرستاران پرداخته‌اند. آنها در مطالعه خویش اعلام کردند که بین توانمندسازی روانشناختی و سازمانی همبستگی معناداری هست.

1. Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk

۷. نوع و روش تحقیق

این پژوهش برحسب هدف از نوع کاربردی، و از نظر روش از نوع توصیفی (غیر آزمایشی) و در زمره تحقیقات همبستگی از نوع تحلیل ماتریس کوواریانس است.

۸. جامعه آماری و نمونه

شامل خبرگان و کارشناسان ناجا در سطح فرماندهی انتظامی استانها و ستاد ناجا در موضوع مورد بحث می‌باشد که برابر با ۲۰۴۶ نفر بوده است. پرسشنامه‌های دریافتی برابر با ۱۷۱۴ نسخه بوده و این نسبت برای پرسشنامه‌های بازگشتی برابر با ۸۳/۷۷ درصد و برای پرسشنامه‌های معتبر برابر با ۷۶/۳۴ بوده که نشاندهنده اعتبار نتایج سرشماری است.

۹. ابزار گردآوری داده‌ها

برای اندازه‌گیری توانمندسازی ساختاری از پرسشنامه شرایط اثربخشی کار-II (لاسچینجر و همکاران، ۲۰۰۱؛ استوارت و همکاران، ۲۰۱۰) بر اساس الگوی کانتر (۱۹۹۳) برای برآورد توانمندسازی ساختاری با شش بعد اصلی فرصت، اطلاعات، پشتیبانی و حمایت، منابع، قدرت رسمی و قدرت غیررسمی استفاده شده است. پس از دریافت نسخه زبان اصلی پرسشنامه و ترجمه آن به فارسی دوباره نسخه فارسی شده به زبان اصلی برگردان، و برای سازنده اصلی (لاسچینجر) فرستاده شد و با تأیید وی اعتبار ترجمه مورد تأیید قرار گرفت. به منظور بومی سازی پرسشنامه برای محیط نظامی از نظر خبرگان نظامی و برای اصلاح پرسشنامه نیز اجرای مقدماتی به صورت مصاحبه با تنی چند از مدیران انجام شد.

ابعاد مورد بررسی در پرسشنامه بدین گونه بوده است: بعد فرصت شامل حس چالش برانگیز بودن کار و شانس برای یادگیری در سازمان و محیط کار است. بعد اطلاعات از میزان دانش و آگاهی کارکنان از اهداف سازمان می‌پرسد. بعد پشتیبانی و حمایت به دریافت بازخورد و راهنمایی از مدیران، همکاران و زیردستان می‌پردازد. بعد منابع در مورد

زمان، تجهیزات و ملزومات برای اجرای اهداف سازمانی است. بعد قدرت رسمی در ارتباط با انعطاف‌پذیری، مشاهدی‌پذیری و مرتبط بودن کارها با فرایند کل سازمان است و بعد قدرت غیررسمی میزان همکاری با مدیران، همکاران و زیردستان داخل و خارج از سازمان را مورد بررسی قرار می‌دهد. این پرسشنامه ۳۴ گویه دارد که با استفاده مقیاس لیکرت شش درجه‌ای میزان هر گویه را در سازمان از خیلی زیاد تا خیلی کم اندازه‌گیری کرده است. گویه‌ها و تعداد آنها برای هر عامل در جدولهای تحلیل عامل اکتشافی و تأییدی ارائه شده است.

۱۰. روایی (اعتبار) و پایایی (امکان اعتماد) ابزار

با توجه به اینکه هدف این پژوهش اعتباریابی پرسشنامه توانمندسازی ساختاری بوده، روایی این سازه با استفاده از تحلیل عامل اکتشافی و تأییدی مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. پس از تحلیل مربوط و یافتن عوامل سازه میزان پایایی آنها با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شده که در ادامه میزان پایایی هرعامل ارائه شده با توجه به نتایج جدول میزان آلفای کرونباخ کل آزمون ۰/۹۸۰ گزارش شده و این درحالی است که کمترین پایایی به قدرت رسمی (۰/۸۲۱) و بیشترین پایایی به خرده مقیاس اطلاعات با رقم ۰/۹۲۰ مربوط است.

جدول (۲): میزان پایایی هر عامل سازه توانمندسازی ساختاری

عوامل	پایایی
فرصت	۰/۸۷۱
اطلاعات	۰/۹۲۰
پشتیبانی (حمایت)	۰/۸۶۰
منابع	۰/۹۰۰
قدرت رسمی	۰/۸۲۱
قدرت غیررسمی	۰/۸۶۳
کل	۰/۹۸۰

۱۱. روشهای تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور بررسی اعتباریابی و شناسایی عوامل سازه توانمندسازی ساختاری از روش واریانس اعتبار^۱ بهره برده شده است. با این توضیح که داده‌ها به صورت تصادفی به دو قسمت مساوی تقسیم، و روی نمونه اول تحلیل عامل اکتشافی^۲ (با استفاده از نرم افزار فاکتور^۳ که امکان تحلیل با همبستگی پلیکوریک را داراست.) و روی نمونه دوم، تحلیل عامل تأییدی^۴ مرتبه اول^۵ و دوم^۶ (با استفاده از نرم افزار لیزرل) انجام شده است.

۱۲. یافته‌های پژوهش

۱۲-۱. ویژگیهای پاسخگویان

ویژگیهای پاسخگویان به تفکیک استان محل خدمت، درجه نظامی، تحصیلات، سن و سابقه خدمت در جدولهای زیر ارائه شده است:

۱۲-۱-۱. استان محل خدمت

جدول (۳): توزیع فراوانی پاسخگویان به تفکیک استان محل خدمت

نام استان	تعداد پاسخگو	تعداد معتبر	نام استان	تعداد پاسخگو	تعداد معتبر
آذربایجان ش.	۶۵	۵۸	فارس	۳۰	۲۸
آذربایجان غ.	۶۱	۵۴	قزوین	۶۲	۵۹
اردبیل	۴۶	۴۳	قم	۵۹	۵۸
اصفهان	۶۰	۵۹	کردستان	۶۰	۵۹
البرز	۴۲	۴۰	کرمان	۴۲	۳۹
ایلام	۳۲	۲۵	کرمانشاه	۶۵	۶۳
بوشهر	۶۴	۵۹	کهگیلویه	۲۸	۲۶

1. Cross Validation
2. Explanatory Factor Analysis
3. Factor
4. Confirmatory Factor Analysis
5. First Order
6. Second Order

ادامه جدول (۳): توزیع فراوانی پاسخگویان به تفکیک استان محل خدمت

نام استان	تعداد پاسخگو	تعداد معتبر	نام استان	تعداد پاسخگو	تعداد معتبر
تهران	۵۶	۵۴	گلستان	۶۱	۵۶
چهارمحال و ب.	۶۶	۶۱	گیلان	۴۷	۴۲
خراسان ج.	۶۶	۶۱	لرستان	۵۴	۴۹
خراسان ر.	۶۵	۶۳	مازندران	۵۹	۵۶
خراسان ش.	۵۹	۵۶	مرکزی	۶۴	۶۱
خوزستان	۵۷	۵۳	هرمزگان	۶۵	۲۳
زنجان	۴۶	۳۹	همدان	۶۴	۵۷
سمنان	۵۸	۵۵	یزد	۵۰	۴۷
سیستان و ب.	۶۱	۵۹	جمع کل	۱۷۱۴	۱۵۶۲

با توجه به نتایج جدول از کل ۱۷۱۴ پاسخگو، که از ۳۱ استان کشور پرسشنامه توانمند سازی ساختاری را تکمیل کرده‌اند، ۱۵۶۲ (۹۱/۱۳ درصد) از پرسشنامه آنها معتبر بوده است که بیشترین آنها به خراسان رضوی و کرمانشاه با دریافت ۶۳ نسخه پرسشنامه و کمترین پرسشنامه دریافتی با دریافت ۲۳ نسخه به هرمزگان مربوط است.

۱۲-۱-۲. سن

اولین ویژگی جمعیت شناختی که مورد بررسی قرار گرفته، سن نمونه مورد مطالعه بوده است. در جدول زیر ویژگیهای توصیفی سن پاسخگویان ارائه شده است:

جدول (۴): شاخصهای توصیفی سن پاسخگویان پژوهش

میانگین	میانه	مد	فراوانی مد	حداقل	حداکثر	واریانس	انحراف معیار
۴۲.۸۲	۴۴.۰۰	۴۵	۱۴۴	۲۳	۶۰	۳۴.۷۸۵	۵.۸۹۸

با توجه به نتایج جدول، جوانترین پاسخگو ۲۳ سال داشته در حالی که حداکثر سن گزارش شده ۶۰ سال بوده است. میانگین سن شرکت کنندگان ۴۴ سال گزارش شده و ۵۰ سالگی بیشترین فراوانی را با ۱۴۴ مورد داشته است.

۱۲-۱-۳. سابقه خدمت

ویژگیهای توصیفی سابقه خدمت پاسخگویان شامل شاخصهای آماری میانگین، واریانس، انحراف معیار و ... است که در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (۵): شاخصهای توصیفی سابقه خدمتی پاسخگویان پژوهش

انحراف معیار	واریانس	حداکثر	حداقل	فراوانی مد	مد	میانه	میانگین
۶.۶۲۷	۴۳.۹۲۳	۳۲	۵	۱۴۹	۲۹	۲۴.۰۰	۲۱.۷۶

نتایج جدول حاکی است که میانگین سابقه خدمتی افراد نزدیک به ۲۲ سال بوده که خود نشانه‌ای گویا از این است که نمونه مورد مطالعه تجربه زیادی در کارهای مدیریتی داشته‌اند به طوری که بیشترین فراوانی در سابقه ۲۹ سال (۱۴۹ مورد) گزارش شده است.

۱۲-۱-۴. تحصیلات

در جدول زیر میزان تحصیلات پاسخگویان در مقاطع گوناگون تحصیلی از دیپلم تا دکتری ارائه شده است:

جدول (۶): توزیع فراوانی پاسخگویان به تفکیک میزان تحصیلات

شاخص	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	نامشخص	کل
فراوانی	۵۳۸	۸۰۰	۱۵۳	۱	۶۸	۱۵۶۲
درصد	۳۴.۶	۵۱.۲	۹.۸	۰.۱	۴.۴	۱۰۰.۰
درصد تراکمی	۳۹.۲	۸۹.۷	۹۹.۹	۱۰۰.۰	---	---

با توجه به نتایج جدول، بیش از ۵۰ درصد دارای مدرک کارشناسی هستند. میزان پاسخگویان با مدرک کارشناسی ارشد و دکتری کمتر از ۱۰ درصد گزارش شده است.

۱۲-۱-۵. درجه نظامی

آخرین متغیر جمعیت شناختی، که مورد مطالعه قرار گرفته، درجه نظامی بوده است. در

جدول زیر توزیع فراوانی پاسخگویان به تفکیک محل خدمت (ستاد فرماندهی و استانه‌ها) و در چهار گروه سرگرد و کمتر، سرهنگ دوم، سرهنگ و سرتیپ دوم به بالا ارائه شده است:

جدول (۷): توزیع فراوانی پاسخگویان به تفکیک درجه نظامی

شاخص	سرگرد و پایین‌تر	سرهنگ دوم	سرهنگ	سرتیپ دوم به بالا	کل
فراوانی	۴۸۵	۵۱۰	۵۳۷	۳۰	۱۵۶۲
درصد	۳۱.۰	۳۲.۷	۳۴.۴	۱.۹	۱۰۰.۰
درصد تراکمی	۳۱.۰	۶۳.۷	۹۸.۱	۱۰۰.۰	---

با در نظر گرفتن اعداد و ارقام جدول، نزدیک به ۳۵ درصد پاسخگویان درجه نظامی سرهنگی داشته، و بیشترین فراوانی را دارا بوده‌اند در حالی که بیش از ۳۰ درصد فرماندهان سرگرد و پایین‌تر بوده‌اند.

۱۳. واریانس اعتبار پرسشنامه توانمندسازی ساختاری

۱۳-۱. تحلیل عامل اکتشافی

پیشفرضهای تحلیل عامل اکتشافی برای داده‌های اجرای پرسشنامه توانمندسازی ساختاری در نظر گرفته شد که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است. لازم به ذکر است این تحلیل در مورد ۹۴۴ پرسشنامه معتبر انجام شده است:

جدول (۸): آزمون کرویت بارتلت و آماره KMO پرسشنامه توانمندسازی ساختاری

آماره کرویت بارتلت	آماره KMO
۲۶۱۴۹/۱۲ (df=۴۶۵ P=۰/۰۱)	۰/۹۴۱

با توجه به اعداد و ارقام جدول آزمون کرویت بارتلت با درجه آزادی ۴۶۵ و میزان ۲۶۱۴۹/۱۲ در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بوده و نیز آماره KMO در سطح مطلوب (۰/۹۴۱) گزارش شده است. تحلیلهای مربوط در مورد ماتریس همبستگی رتبه‌های (پلیکوریک) انجام شد؛ همچنین از شیوه کمترین مربعات غیروزنی در استخراج عوامل و چرخش وریماکس سطری به منظور ساده سازی ساختار عاملی بهره برده شده است. در

جدول زیر بارهای عاملی هر گویه پرسشنامه پس از چرخش ارائه شده است.

جدول (۹): بارهای عاملی عوامل سازه توانمندسازی ساختاری با چرخش

گویه ها	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶
پویایی فکری و عملی وظایف شغلی	۰/۵۸۸					
امکان به دست آوردن مهارت‌ها و دانش جدید	۰/۸۲۹					
امکان شرکت در برنامه‌های آموزشی و یادگیری چیزهای جدید	۰/۷۱۵					
تعامل نزدیک با رئیس	۰/۷۱۵					
استفاده از تمام مهارت و دانش در وظایف شغلی	۰/۶۰۱					
فرصت پیشبرد بهتر کارها	۰/۷۲۱					
آگاهی از چگونگی اجرای کارها در وضعیت فعلی سازمان	۰/۷۱۴					
اشراف به ارزشهای مدیریتی سطوح بالای سازمان	۰/۷۲۹					
آگاهی از اهداف مدیریتی سطوح بالای سازمان	۰/۸۳۱					
آگاهی از چگونگی کار کارکنان دیگر در موقعیتهای مشابه	۰/۸۳۴					
آگاهی از میزان حقوق و وضعیت کاری همکاران دیگر در وضعیت مشابه	۰/۵۱۲					
آگاهی از اهمیت ارتباط کار انجام شده در واحد کاری و اهداف سازمان	۰/۶۱۲					
دریافت بازخورد مناسبی برای کارها			۰/۵۱۶			
دریافت نظریات مفید از مدیران			۰/۶۷۲			
دریافت نظرات مفید از همکاران و زیردستانم			۰/۸۵۱			
دریافت مشاوره مفید به منظور حل مشکلات واحد کاری			۰/۸۱۲			
کسب پیشنهادات و افکار جدید در مورد وظایف شغلی			۰/۶۵۸			
زمان کافی برای به انجام رساندن الزامات کار و وظایف شغلی			۰/۳۱۴			
تجهیزات و ملزومات مورد نیاز برای انجام دادن کارها			۰/۳۳۹			
پاداش برای نوآوری و خلاقیت شغلی			۰/۵۴۹			
منابع مالی کافی مورد نیاز برای انجام دادن کارها			۰/۹۲۹			
انعطاف پذیری مطلوب کار			۰/۶۹۹			
ارتباط وظایفم با فرایندهای کلیدی سازمان			۰/۹۴۰			
قابل رؤیت و مشهود بودن فعالیتهایم در محل کار			۰/۴۷۲			
امکان گرفتن ترفیع در سازمان و یا واحد کاری من هست.	۰/۳۱۵					
امکان تشویق در محل کار	۰/۴۵۵					
امکان همکاری و ارتباط با دیگر متخصصان سازمان در واحدهای دیگر	۰/۶۱۵					
همکاری و ارتباط با دیگر متخصصان خارج از سازمان	۰/۴۱۷					
دلگرم بودن به کمک مدیر(ان) واحد	۰/۸۰۲					
دلگرم بودن به کمک همکاران واحد خود	۰/۷۳۲					
امکان دسترسی به افرادی که به منظور پیشبرد بهتر کارها	۰/۷۷۱					

پرسشنامه توانمندسازی ساختاری با توجه به اینکه برای اولین بار به فارسی برگردان می‌شد و به کار می‌رفت و به علت اعتبار زیاد آن با کمی تغییرات (حذف سه گویه) همان عاملهای پرسشنامه اصلی به دست آمد، نامهای فرصت، اطلاعات، پشتیبانی (حمایت)، منابع، قدرت رسمی و قدرت غیررسمی دقیقاً همان عاملهای اصلی بوده است. واریانس استخراج شده توسط شش عامل نزدیک به ۷۰ درصد بوده است. تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول نتایج تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول توانمندسازی ساختاری با شش عامل بیان شده شامل بار عاملی، ضریب تعیین و آماره t در جدول زیر ارائه شده است. تعداد پرسشنامه معتبر در این تحلیل ۹۱۶ نسخه بوده است:

جدول (۱۰): بارهای عاملی، ضریب تعیین و آماره t تحلیل عاملی توانمندسازی ساختاری

عامل ها	گویه ها	بار عاملی	ضریب تعیین	آماره t
توانمندی	پویایی فکری و عملی وظایف شغلی	۰/۸۳	۰/۴۵	۲۱/۹۷°
	امکان به دست آوردن مهارت‌ها و دانش جدید	۰/۹۴	۰/۵۱	۲۳/۷۱°
	امکان شرکت در برنامه‌های آموزشی و یادگیری چیزهای جدید	۰/۹۰	۰/۳۷	۱۹/۴۲°
	تعامل نزدیک با رئیس	۰/۸۴	۰/۴۷	۲۲/۴۹°
	استفاده از تمام مهارت و دانش در وظایف شغلی	۰/۸۶	۰/۵۵	۲۵/۱۸°
	فرصت پیشبرد بهتر کارها	۰/۹۶	۰/۶۶	۲۸/۶۵°
اطلاعات	آگاهی از چگونگی کارها در وضعیت فعلی سازمان	۰/۷۳	۰/۵۱	۲۳/۹۷°
	اشراف به ارزشهای مدیریتی سطوح بالای سازمان	۰/۹۴	۰/۷۲	۳۰/۶۵°
	آگاهی از اهداف مدیریتی سطوح بالای سازمان	۰/۹۵	۰/۷۶	۲۲/۱۷°
	آگاهی از چگونگی کار کارکنان دیگر در موقعیتهای مشابه	۰/۶۷	۰/۴۱	۲۰/۸۵°
	آگاهی از میزان حقوق و وضعیت کاری همکاران دیگر در وضعیت مشابه	۰/۶۲	۰/۲۲	۱۴/۲۹°
	آگاهی از اهمیت ارتباط کار انجام شده در واحد کاری و اهداف سازمان	۰/۶۰	۰/۴۰	۲۰/۵۸°
پشتیبانی (حمایت)	دریافت بازخورد مناسب کارها	۰/۷۸	۰/۳۹	۲۰/۰۰°
	دریافت نظریات مفید از مدیران	۰/۹۴	۰/۵۶	۲۵/۶۴°
	دریافت نظریات مفید از همکاران و زیردستانم	۰/۸۷	۰/۶۱	۲۷/۱۳°
	دریافت مشاوره مفید به منظور حل مشکلات واحد کاری	۰/۹۶	۰/۶۵	۲۸/۴۶°
	کسب پیشنهادهای و افکار جدید در مورد وظایف شغلی	۰/۹۴	۰/۶۴	۲۸/۱۳°
زمان	زمان مقتضی برای کارهای اداری	۰/۸۵	۰/۴۹	۲۲/۳۷°
	کمبود کارکنان شایسته و کاردان در محیط کار	۰/۱۸	۰/۰۱	۳/۳۵°
	دریافت کمک فوری در موقعیتهای حساس	۰/۹۰	۰/۴۶	۲۱/۶۱°
	زمان کافی برای به انجام رساندن الزامات کار و وظایف شغلی	۰/۹۲	۰/۵۸	۲۵/۰۴°
	تجهیزات و ملزومات مورد نیاز برای انجام دادن کارها	۰/۸۵	۰/۴۲	۲۰/۲۶°
پاداش برای نوآوری و خلاقیت شغلی	۰/۷۳	۰/۲۶	۱۵/۱۷°	

ادامه جدول (۱۰): بارهای عاملی، ضریب تعیین و آماره t تحلیل عاملی توانمندسازی ساختاری

عامل ها	گویه ها	بار عاملی	ضریب تعیین	آماره t
قدرت رسمی	منابع مالی کافی مورد نیاز برای انجام دادن کارها	۰/۸۸	۰/۳۲	۱۷/۴۷*
	انعطاف پذیری مطلوب کار	۰/۸۳	۰/۴۸	۲۲/۲۸*
	ارتباط وظایفم با فرایندهای کلیدی سازمان	۰/۶۳	۰/۳۳	۱۷/۶۴*
	قابل رؤیت و مشهود بودن فعالیتهایم در محل کار	۰/۶۹	۰/۳۵	۱۸/۳۶*
	امکان گرفتن ترفیع در سازمان و یا واحد کاری من هست.	۰/۷۸	۰/۲۲	۱۳/۵۴*
	امکان تشویق در محل کار	۰/۹۷	۰/۳۸	۱۹/۳۶*
قدرت غیررسمی	امکان همکاری و ارتباط با دیگر متخصصان سازمان در واحدهای دیگر	۱/۰۴	۰/۴۹	۲۲/۹۴*
	همکاری و ارتباط با دیگر متخصصان خارج از سازمان	۱/۰۳	۰/۳۲	۱۷/۶۸*
	دلگرم بودن به کمک مدیر(ان) واحد.	۱/۰۲	۰/۶۴	۲۸/۱۵*
	دلگرم بودن به کمک همکاران واحد خود	۰/۸۸	۰/۶۲	۲۷/۲۴*
	امکان دسترسی به افراد به منظور پیشبرد بهتر کارها	۱/۰۳	۰/۶۵	۲۸/۵۱*

$P < ۰/۰۵^*$

در جدول زیر برخی که مهمترین شاخصهای برازش ارائه شده است:

جدول (۱۱): شاخصهای برازش تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول سازه توانمندسازی ساختاری

نام شاخص	میزان کفایت برازش
آماره خی دو (۲C) و معناداری آن	۲۸۶۴/۳۱ (p=۰/۰۰۱)
ریشه خطای میانگین مجدورات تقریبی (RMSEA)	۰/۰۷۱
شاخص نرم شده برازش (NFI)	۰/۹۶
شاخص نرم نشده برازش (NNFI)	۰/۹۶
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۷
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۸۴
شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)	۰/۸۲

با توجه به نتایج جدول به جز دو شاخص GFI و AGFI، تمامی شاخصهای دیگر در حد بسیار مطلوب گزارش شده، و این بیانگر همسو بودن گویه‌ها با سازه نظری است.

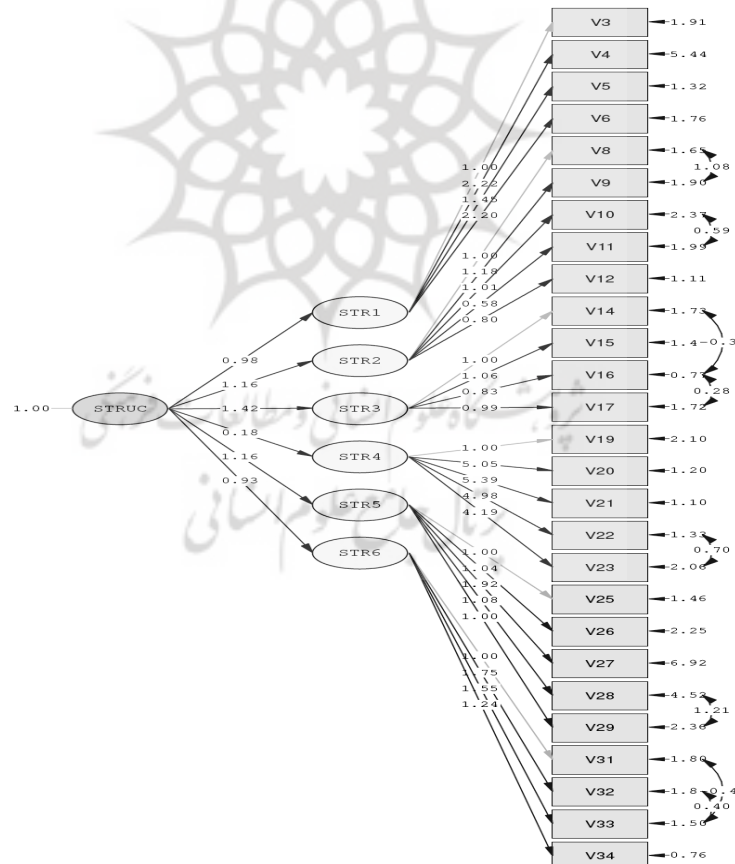
۱۳-۲. تحلیل عامل تأییدی مرتبه دوم

با تحلیل عامل تأییدی مرتبه دوم این فرض تأیید می‌شود که خرده مقیاسهای فرصت، اطلاعات، پشتیبانی، منابع، قدرت رسمی و قدرت غیررسمی با یکدیگر تشکیل دهنده سازه مکنون توانمندسازی ساختاری است. در ادامه جدول شاخصهای برازندگی و شکل بارهای عاملی آن ارائه شده است.

جدول (۱۲): شاخصهای برازش تحلیل عامل تأییدی مرتبه دوم

میزان کفایت برازش	نام شاخص
۱۷۵۹/۱۶ (p=۰/۰۰۱)	آماره خی دو (۲C) و معناداری آن
۰/۰۷۱	ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبی (RMSEA)
۰/۹۷	شاخص نرم شده برازش (NFI)
۰/۹۷	شاخص نرم نشده برازش (NNFI)
۰/۹۷	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۸۸	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۸۵	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)

شاخصهای گزارش شده در تحلیل عاملی مرتبه دوم نشاندهنده برازش مطلوب داده‌ها با الگو است؛ بدین معنی که خرده مقیاسهای بیان شده برای توانمندسازی ساختاری تشکیل دهنده سازه مکنون توانمندسازی ساختاری است. در شکل ذیل نیز بارهای عاملی هر خرده مقیاس و گویه‌های سازنده ارائه شده است:



Chi-Square=1759.16, df=310, P-value=0.00000, RMSEA=0.071

شکل (۱): بارهای عاملی هر سؤال و میزان خطاهای آنها در تحلیل عامل مرتبه دوم

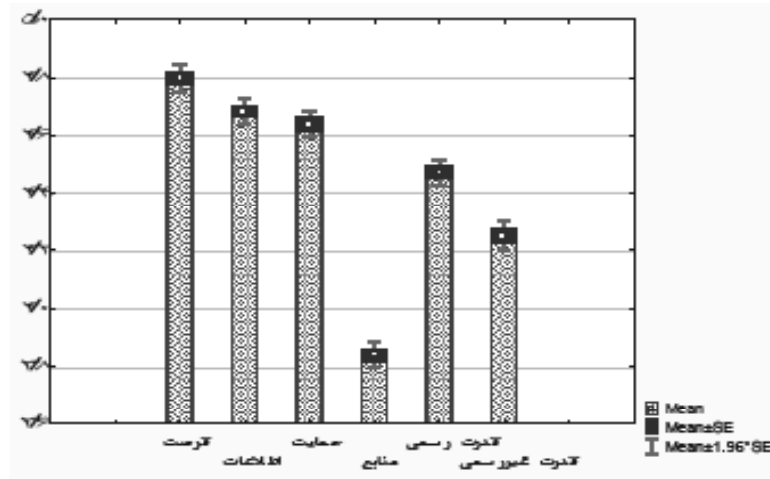
۱۴. ویژگیهای توصیفی توانمندسازی ساختاری

ویژگیهای توصیفی خرده مقیاسهای توانمندسازی ساختاری در جدول زیر ارائه شده است. خرده مقیاس منابع، که دربردارنده زمان، تجهیزات و ملزومات به منظور اجرای اهداف سازمانی بوده کمترین میانگین را داشته در حالی که خرده مقیاس فرصت که شامل حس چالش برانگیزی کار و شانس برای یادگیری در محل کار است، بیشترین میانگین را داشته است.

جدول (۱۳): ویژگیهای توصیفی خرده مقیاسهای توانمندسازی ساختاری

انحراف معیار	واریانس	بیشینه	کمینه	میانه	میانگین	خرده مقیاسها
۱.۰۰	۱.۰۱	۶	۱	۵	۴.۸۰	فرصت
۰.۹۱	۰.۸۲	۶	۱	۵	۴.۶۸	اطلاعات
۱.۰۲	۱.۰۵	۶	۱	۵	۴.۶۴	پشتیبانی و حمایت
۰.۹۳	۰.۸۶	۶	۱	۴	۳.۸۴	منابع
۰.۹۷	۰.۹۵	۶	۱	۵	۴.۴۷	قدرت رسمی
۱.۱۴	۱.۲۹	۶	۱	۴	۴.۲۵	قدرت غیررسمی

با توجه به میانگینهای خرده مقیاسهای توانمندسازی ساختاری در جدول، بعد از خرده مقیاس منابع، خرده مقیاس قدرت غیر رسمی که شامل همکاری با مدیران و همکاران داخل و خارج سازمان بوده، دارای دومین رتبه کمترین میانگین بوده و این درحالی است که بعد از خرده مقیاس فرصت، که بیشترین میانگین را داشته، خرده مقیاس اطلاعات (دانش و آگاهی از اهداف سازمان) و خرده مقیاس پشتیبانی، که دربرگیرنده دریافت بازخورد و راهنمایی از همکاران و مدیران بوده است به ترتیب با میانگینهای ۴/۶۸ و ۴/۶۴ در رتبه‌های بعدی قرار داشت. این تفاوت در میانگینها در نمودار زیر نیز قابل مشاهده است:



شکل (۲): مقایسه میانگینهای خرده مقیاسهای توانمندسازی ساختاری

در ادامه ماتریس همبستگی و واریانس-کوواریانس عوامل ابزار توانمندسازی ساختاری ارائه شده است. در قسمت پایین همبستگی در قسمت بالا کوواریانسها و روی قطر اصلی واریانسها گزارش شده است. با توجه به نتایج جدول، بیشترین همبستگی بین قدرت رسمی و فرصت و نیز قدرت رسمی و غیر رسمی با $0/6$ گزارش شده و کمترین همبستگی $(0/39)$ بین منابع و پشتیبانی بوده است.

جدول (۱۴): ماتریس همبستگی و واریانس-کوواریانس عوامل ابزار توانمندسازی ساختاری

عوامل	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	(۶)
۱. فرصت	۴۴.۳۲	۱۲.۷۱	۱۳.۷۶	۶۴.۷۰	۲۱.۸۴	۲۲.۲۲
۲. اطلاعات	۰.۴۸	۱۵.۷۲	۶.۴۵	۳۰.۶۵	۱۰.۸۴	۹.۲۴
۳. پشتیبانی	۰.۵۷	۰.۴۵	۱۳.۳۶	۳۵.۱۴	۱۰.۹۲	۱۲.۶۲
۴. منابع	۰.۴۹	۰.۳۹	۰.۴۹	۳۸۹.۵	۵۶.۰۰	۷۰.۳۷
۵. قدرت رسمی	۰.۶۰	۰.۵۰	۰.۵۴	۰.۵۲	۳۰.۳۳	۱۹.۸۲
۶. قدرت غیررسمی	۰.۵۵	۰.۳۹	۰.۵۷	۰.۵۹	۰.۶۰	۳۶.۳۳

۱۵. بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج تحلیل عامل اکتشافی برای سازه توانمندسازی ساختاری عوامل فرصت، اطلاعات، پشتیبانی (حمایت)، منابع، قدرت رسمی و قدرت غیررسمی به دست

آمد و نامگذاری شد. واریانس استخراج شده توسط شش عامل یاد شده نزدیک به ۷۰ درصد گزارش شده است. با توجه به مبانی نظری پژوهش، توانمندسازی ساختاری مستقیماً به میزان توانمندی سازمان در واگذاری قدرت و وجود سازوکارهایی سازمانی برای بهره‌وری بیشتر می‌پردازد و از اهمیت شایانی برخوردار است. با این مقدمه، فرماندهان و مدیران ناجا ابراز کرده‌اند عامل منابع که در بردارنده زمان، تجهیزات و ملزومات به منظور انجام اهداف سازمانی بوده در مقایسه با دیگر عوامل کمترین میانگین را داشته است. با توجه به گویه‌های دربرگیرنده این عامل به نظر می‌رسد که فرماندهان و مدیران از نبود زمان کافی برای کارهای اداری شکوه دارند و نیز ملزومات آن گونه که در نظر دارند برای ایشان فراهم نیست و می‌توان با نظر سنجی به مهمترین این ملزومات پی برد و نیز با ایجاد شبکه الکترونیکی درون سازمانی از اتلاف وقت جلوگیری کرد.

بعد از عامل مقیاس منابع، عامل قدرت غیررسمی که شامل همکاری با مدیران و همکاران داخل و خارج سازمان بوده، دارای دومین رتبه کمترین میانگین بوده است، این عدد و رقم باید سیاستگذاران را به سمتی سوق دهد که راه‌های همکاری با متخصصان امین داخل و خارج سازمان را با رعایت موارد امنیتی و حفاظتی بررسی کنند و امکان این نوع تعاملات را در هر سطحی فراهم آورند.

عامل فرصت، که شامل حس چالش برانگیزی کار و شانس برای یادگیری در محل کار است، بیشترین میانگین را در بین عوامل سازه توانمندسازی ساختاری دارا بوده است که باید این روند همچنان با ایجاد فرصت‌های یادگیری و حل مسئله از طریق کارگاه‌های گوناگون در زمینه‌های شغلی، مهارتی، فناوری و حتی اعتقادی ادامه یابد.

عامل اطلاعات (دانش و آگاهی از اهداف سازمان) و عامل مقیاس پشتیبانی که دربرگیرنده دریافت بازخورد و راهنمایی از همکاران و مدیران بوده است به ترتیب با میانگینهای ۴/۶۸ و ۴/۶۴ در رتبه‌های دوم و سوم قرار داشت که نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً مطلوب بین فرماندهان و مدیران است.

با در نظر گرفتن نتایج فصل گذشته، میزان توانمندی مدیران و فرماندهان در سازه توانمندسازی روانشناختی در مقایسه با توانمندسازی ساختاری نسبتاً بهتر بوده است. از آنجا که در دیدگاه جامع (تلفیقی) باید این دو مقوله در کنار یکدیگر از سطح مطلوبی

برخوردار باشند تا ادعا شود مدیران و سازمانی توانمند در اختیار داریم، این دو توانمندی می‌تواند در بهره‌وری سازمانی از یک‌سو و از سوی دیگر بر رضایت شغلی آنان تأثیر بسزایی داشته باشد که دوباره به بهره‌وری منتهی می‌شود. هم‌چنین با لحاظ نتایج تحلیل عامل تأییدی می‌توان معادله توانمندسازی ساختاری را بر اساس بتایهای (β) استاندارد شده به صورت زیر در نظر گرفت:

$$\begin{aligned} \text{توانمندسازی ساختاری} = & \text{فرصت (} 0/98 \text{)} + \text{اطلاعات (} 1/16 \text{)} + \text{پشتیبانی (} 1/42 \text{)} + \\ & \text{منابع (} 0/18 \text{)} + \text{قدرت رسمی (} 1/16 \text{)} + \text{قدرت غیررسمی (} 0/93 \text{)} \\ & \text{عوامل پشتیبانی (با ضریب مسیر } 1/42 \text{)، اطلاعات (} \beta = 1/16 \text{) و قدرت زسمی (} 1/16 \text{)} \\ & \text{(} \beta \text{) به ترتیب بالاترین ضریب تبیین را دارا است درحالی‌که عوامل منابع (} \beta = 0/18 \text{) و} \\ & \text{قدرت غیررسمی (} \beta = 0/93 \text{) به ترتیب دارای کمترین ضرایب تبیین بوده است.} \end{aligned}$$

۱۶. پیشنهادها

- واگذاری اختیار سازمانی در سطوح گوناگون مدیریتی در سازمان ناجا به منظور تحقق توانمندسازی ساختاری انجام پذیرد.
- از دیگر نکات فراهم کردن ساز و کار و یا کارگروه‌هایی با هدف ایجاد تعامل سازنده بین متخصصان درون سازمانی با متخصصان برون سازمانی در حوزه‌های گوناگون است.
- با گسترش فضای مجازی و الکترونیکی می‌توان زمان تعاملات درون سازمانی را کاهش داد و بستری برای افزایش بعد منابع به وجود آورد.
- در نهایت تدوین سیاستهای شفاف در زمینه انتصابات، مزایا و تنبیهات و ابلاغ مدیران و فرماندهان به منظور افزایش حس اعتماد و کار فرهنگی کردن در زمینه فرهنگ اعتماد سازمانی می‌تواند به بهره‌وری سازمان کمک شایانی بکند.

منابع فارسی

۱. بختیاری، حسن (۱۳۸۷). الگوهای توانمندسازی کارکنان، فصلنامه نظارت و بازرسی، سال سوم، شماره ۷.
۲. بختیاری، حسن (۱۳۸۸). طراحی الگوی توانمندسازی فرماندهان و مدیران نیروی

- انتظامی جمهوری اسلامی ایران، تهران: بازرسی کل ناجا.
۳. بلانچارد، کن و همکاران (۱۹۹۹). سه کلید توان افزایشی. (فضلالله امینی، مترجم، ۱۳۷۹). تهران: فرا
۴. بلانچارد، کن، جان کارلوس و آلن راندولف (۱۹۹۶). مدیریت توانمندسازی کارکنان. (مهدی ایران نژاد، مترجم، ۱۳۷۸). تهران: نشر مدیران.
۵. دراگر، پیتر (۱۹۹۹). چالشهای مدیریت در سده بیست و یکم. (محمود طلوع مترجم، ۱۳۷۸). تهران: انتشارات فرا.
۶. دلاور، علی (۱۳۸۷). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. تهران: رشد.
۷. دنیس تی ژاف، و همکاران (۱۳۷۷). توانمندسازی کارکنان زمینه‌ای برای مدیریت توانمند. (بهزاد رضانی، مترجم)، نشر دایره.
۸. سرمد، ز.، بازرگان، ع.، و حجازی، ا. (۱۳۸۴). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگه.
۹. میرکمالی، سید محمد و دیگران (۱۳۸۹). مدیریت استعدادها: استراتژی نوین توانمندسازی کارکنان با استعداد سازمان، فصلنامه نظارت و بازرسی، سال چهارم، شماره ۱۳.
۱۰. وتن، دیویدای، کمرون، کیم اس (۱۹۹۸). تواناسازی و تفویض اختیار. ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، (۱۳۷۸). مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت کرج.
۱۱. هومن، ح (۱۳۸۴). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل. تهران: سمت.

منابع انگلیسی

1. Almost, J., & Laschinger, H. S. (2002). Workplace empowerment, collaborative work relationships, and job strain in nurse practitioners. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 14, 408–420.
2. Blanchard, K. and Peale, N.V. (1988), *The Power of Ethical Management*, William Morrow and Company, New York, NY
3. Bowen, David. E. and Lawler, Edward. E. (1992). *The empowerment*

- of service workers. What , why, how. And when?. Sloan management Review, 33(3), 31-39
4. Chang, Li-Chun., Shih, Chia-Hui., & Lin, Shu-Man. (2010). The mediating role of psychological empowerment on job satisfaction and organizational commitment for school health nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 427–433.
 5. Herrenkohl, Roy C., Judson, G. Thomas, Heffner, Judith A. (1999). Defining and Measuring Employee Empowerment. *Journal of Applied Behavioral Science*. Vol 35, Issue 3.
 6. Kahaleh, A., & Gaither, C. (2007). The effects of work setting on pharmacists' empowerment and organizational behaviors. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 3, 199-222
 7. Kanter, R.M. (1993). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
 8. Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration*, 31, 260–272.
 9. Laschinger, H. K. S., Sabiston, J. A., & Kutzcher, L. (1997). Empowerment and staff nurse decision involvement in nursing work environments: Testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Research in Nursing & Health*, 20, 341–352.
 10. Lawer, E. E. (1994). 10 new realities. *Executive Excellence*, (3), 18-19.
 11. communication. *Journal of nursing scholarship*, 37(4), 367-373.
 12. Manojlovich, M. (2007). Power and empowerment in nursing: Looking backward to inform the future. *Online Journal Issues of Nursing*, 12(1). Retrieved April 2, 2007, from <http://www.medscape.com/viewarticle/553403>
 13. Manojlovich, M., & Laschinger, H. (2002). The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing

- job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 32, 586–595.
14. Religion, and Values in the Workplace. San Francisco: Jossey-Bass.
 15. Moyer, M. J & Henkin A. B & Egly R. J (2005). Teacher-principal relationships exploring linkages between empowerment and interpersonal trust. *Journal of Educational Administration*, 43(3), 260-277.
 16. Pearce, C. L, Sims. J. R, Cox. J. F, Ball, G. O, Schnell, E, Smith, K. A and Trevino, L. (2003). Transactors, transformers and Beyond: A multi-method development of theatrical typology of Leadership. *Journal of management development*. 22 (4), 273-307.
 17. Savery. K. law son, J. alanluks (2001). The relationship between Empowerment, Job satisfaction and Reported stress levels some Austrllan Evidence. *Leadership and organization Development jounal Mcl University press*.
 18. Schoell, W. F., Dessler, G. and Reinecke, J. A. (1993). *Introduction to business: Opening doors*. Boston: Allyn and Bacon.
 19. Stewart, Julie. G., McNulty, Rita., Quinn, Griffin., Mary, T. & Fitzpatrick, Joyce. J. (2010). Psychological empowerment and structural empowerment among nurse practitioners. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 22, 27–34.
 20. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics* (4th ed.). boston: allyn & bacon
 21. Thomas, Kenneth. W. & vlthouse, betty. A. (1990). Cognitive dements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of management journal*, 15(4), 666-681.
 22. Wan, E. (2005). Teacher empowerment: Concepts, and implications for schools in Hong Kong”. *Teacher College Record*. Vol. 107