

مطالعه اثرگذاری رهبری تحول گرا و ساختار سازمانی بر توانمندسازی نیروی انسانی

عبدالرسول رسولی

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

Rasuoli.ir@gmail.com

چکیده

مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد. از نظر دراکر رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه های مختلف، در انجام فعالیت ها با یکدیگر همکاری می کنند. توانمندسازی روانشناختی کارکنان، محوری ترین تلاش مدیران در نوآفرینی، تمرکززدایی و حذف دیوان سالاری در سازمان ها می باشد. توانمند کردن افراد موجب می شود تا مدیران و سازمان سریع تر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نائل شوند. توانمندسازی روانشناختی موجب می شود که کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن به خود ببالند. بدون توانمندسازی روانشناختی، نه مدیران و نه سازمان ها نمی توانند در درازمدت کامیاب باشند مدیر سازمان، مهمترین عامل در توانمندسازی کارکنان می باشد. زیرا مدیر بطور مستقیم و غیرمستقیم، تمام عوامل محیط سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهد. مدیر با تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان، فراهم نمودن جو مشارکتی، ایجاد فرهنگ کار گروهی و با حذف شرایطی که موجب بی قدرتی کارکنان شده است، بستر لازم را برای توانمندی افراد فراهم می کند جامعه آماری تحقیق حاضر، مدیران و کارشناسان یکی از شرکت های فعالی در صنعت خودرو بوده که به علت پایین بودن تعداد، نمونه گیری نشده و تمام شماری شد. در این تحقیق، بر مبنای مدل تحقیق دو فرضیه تدوین گردید و بر اساس تحلیل داده های پرسشنامه ای هر دو تایید شدند و در نهایت پیشنهادهای ارائه گردید.

واژگان کلیدی: رهبری تحول گرا، ساختار سازمانی، توانمندسازی نیروی انسانی

مقدمه

مهمترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهم‌ترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. از نظر دراکر رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند. توانمندسازی روانشناختی کارکنان، محوری‌ترین تلاش مدیران در نوآفرینی، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌ها می‌باشد. توانمندکردن افراد موجب می‌شود تا مدیران و سازمان سریع‌تر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نائل شوند. توانمندسازی روانشناختی موجب می‌شود که کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن به خود ببالند. بدون توانمندسازی روانشناختی، نه مدیران و نه سازمان‌ها نمی‌توانند در درازمدت کامیاب باشند [۷]. مدیر سازمان، مهم‌ترین عامل در تواناسازی کارکنان می‌باشد. زیرا مدیر بطور مستقیم و غیرمستقیم، تمام عوامل محیط سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. مدیر با تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان، فراهم نمودن جو مشارکتی، ایجاد فرهنگ کار گروهی و با حذف شرایطی که موجب بی‌قدرتی کارکنان شده است، بستر لازم را برای توانمندی افراد فراهم می‌کند [۱۳].

در بسیاری از موارد لازم است تا مدیران و رهبران «قدرت» خود را به زیردستانشان تفویض کنند تا بتوانند اهداف یا وظایف سازمانی مختلفی را به انجام برسانند. توانمندسازی روانشناختی با ایجاد احساس اعتماد به نفس و با به وجود آوردن فضای آزاد عمل برای کارکنان این فرصت را به وجود خواهد آورد تا توانایی‌ها و مهارت‌هایشان را بهبود بخشیده و موجبات اثر بخشی خود را فراهم سازند. همچنین توانمندسازی روانشناختی با پرورش کارکنان باانگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس‌العمل مناسب دهند [۵].

بر اساس نظریه رهبری تحول‌گرا، یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد [۷]. در این راستا، هدف رهبری تحول‌گرا آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف می‌کند و بازیگران را در رسیدن به اهداف ازپیش تعیین شده ترغیب می‌نماید. همان‌طور که بیان گردید، برنز ایده اولیه رهبری مبادله‌ای و رهبری تحول‌گرا را ارائه نمود [۳]. اما وی ابتدا این ایده را در عرصه سیاست مطرح کرد و سپس باس آن را وارد سطح سازمان نمود. پیرو تحقیقات برنز، در سال ۱۹۸۵، بس مدلی از رهبری را ارائه داد که برای موقعیت‌های ثابت و تحول سازمانی، به ترتیب رهبری مبادله‌ای و تحول‌گرا را تجویز می‌کرد. بس و اولیو در سال ۱۹۹۵ این مدل را گسترش دادند و ابعاد رهبری تحول‌گرا و رهبری مبادله‌ای را مشخص نموده و حتی این مدل را در غالب پرسشنامه‌ای با نام «پرسشنامه چند عاملی رهبری»^۱ به صورت عملیاتی درآوردند [۲].

بس، رهبر تحول‌گرا را کسی می‌داند که به منظور تقویت توانمندی و عملکرد کارکنان و سازمان، رابطه مثبتی با زیردستان برقرار می‌کند، کارکنان را تشویق می‌کند که از نیازهای شخصی فراتر رفته و در راستای تمایلات گروه و سازمان کار کنند. رهبران تحول‌گرا زیردستان خود را برمی‌انگیزاند تا آنچه را در توان دارند انجام دهند [۱].

کارکنانی که برای رهبران تحول‌گرا کار می‌کنند اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می‌کنند، در ضمن وقتی که رهبران تحول‌گرا روابط نزدیک، صمیمانه، حمایتی و توسعه یافته را پرورش دهند در آن صورت کارکنان برای بروز سطح بالایی از خلاقیت و نوآوری تمایل خواهند داشت. به طور کلی سرپرستانی که با کارکنانشان پیوند و

روابط ضعیفی را به وجود می‌آورند و با آنها دیر آشنا شوند و نیز هنگامی که کارکنان سرپرستانشان را ناآگاه و بی‌مطلع تلقی کنند احتمالاً کمتر در خلق ایده‌های جدید درگیر می‌شوند [۹].

پارادایم جدید مدیران را به این باور می‌رساند که کارکنان می‌خواهند بخش مهمی از سازمان باشند، برای انجام خوب کار می‌توان به آنها اعتماد نمود و اینکه آنان توانا، خلاق و نوآور هستند. آنها معتقدند که سبک رهبری جدید دربردارنده بینش عمیق‌تر و مدیریت سطح خرد کمتر، حمایت‌گراتر و کمتر جهت‌دهنده، آموزنده‌تر و کمتر کنترل‌کننده، تیم‌محورتر با تمرکز بر برنده-برنده و مسئولیت تیمی بیشتر و فعالیت فردی کمتر است. آنها بر یادگیری و ارتباطات جهت کمک به تعریف چشم انداز، اهداف، نقش‌ها و مسئولیت‌های واضح و شفاف رهبری مدیریت عالی تمرکز می‌کنند [۱۴].

ساختار سازمانی می‌تواند بر اعضای سازمان اثراتی شگرف بگذارد. برخی از افراد زمانی احساس رضایت می‌کنند و دارای بازدهی بالایی هستند که کارها استاندارد باشد و ابهام به حداقل ممکن برسد. مدارک و شواهد موجود نشان می‌دهد که تقسیم کار موجب افزایش تولید یا بهره‌وری می‌گردد و به قیمت افزایش توانمندسازی روانشناختی تمام می‌شود. در بیان این مطلب به اختلاف فردی و نوع کاری که فرد باید انجام دهد توجهی نشده است. تردیدی نیست که نسل کنونی در مقایسه با پدر و جد خود (پس از فراگیری تخصص بیشتر) شکیبایی لازم را ندارند. برخی از افراد علاقه به کارهایی دارند که نیاز به تفکر یا اندیشه زیادی نداشته باشد و از تفویض اختیار بالایی هم برخوردار باشد. برای چنین افرادی داشتن تخصص بالا به عنوان یکی از منابع تامین‌کننده نوآوری به حساب می‌آید از طرفی می‌توان مدعی شد که در صورت تخصصی بودن کار، شخص ممکن است احساس نیاز شدید به رشد شخصی بنماید که در آن صورت نتیجه کار چیزی جز رفتارهای منفی نخواهد بود [۴].

در اینجا نمی‌توان گفت که حوزه کنترل باید تا چه اندازه باشد که موجب بهبود عملکرد و توانمندسازی روانشناختی کارکنان و مدیران شود [۸]. شاید در اینجا هم علت وجود همان تفاوت‌های فردی باشد. یعنی برخی افراد دوست دارند که آنها را تنها بگذارند در حالی که عده‌ای ترجیح می‌دهند در حمایت رئیس، احساس امنیت نمایند و هرگاه که مسئله یا مشکلی داشتند، سایه او را بالای سر خود ببینند. از طرفی مدارک و شواهدی در دست است مبنی بر اینکه با افزایش تعداد زیردستان، توانمندسازی روانشناختی مدیر و سرپرست افزایش می‌یابد [۶].

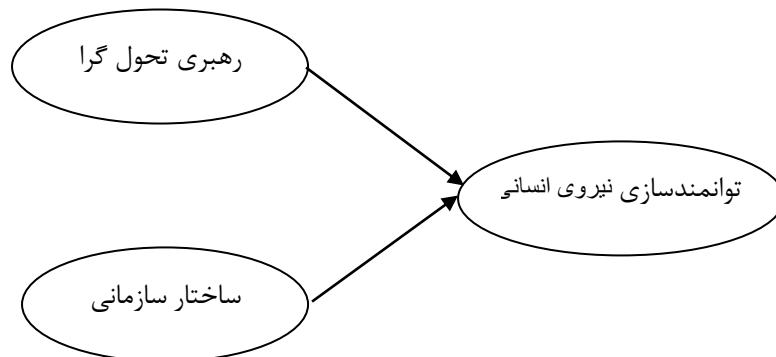
از سویی دیگر، بسیاری از اندیشمندان معتقدند که ابراز خصوصیات رهبری مثبت و سازنده در سطوح مختلف مدیریت، از مهمترین الزامات ایجاد فرهنگ دانشی در سازمان‌هاست. برخی از این خصوصیات شامل موارد زیر است: توانمندسازی روانشناختی زیردستان، تخصیص منابع، استقبال از تغییر، تجربه‌گرایی، ایجاد اعتماد، تحمل اشتباهات و ایجاد چشم‌انداز بلندمدت در خصوص اهداف سازمانی در میان کارکنان. آنها معتقدند که توانمندسازی کارکنان با میزان مشخصی از استقلال و آزادی عمل جهت انجام وظایف و یادگیری، می‌تواند سبب چابکی فرهنگ دانشی سازمان‌ها گردد [۱۱ و ۱۲].

روش تحقیق

این تحقیق براساس دسته بندی تحقیقات از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی محسوب می‌شود که به بررسی اثرات متغیرها می‌پردازد. براساس روش تحقیق، این پژوهش از نظر دسته بندی تحقیقات، تحقیقی از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق مجموعه کارمندان شرکت مذکور هستند. نمونه آماری برابر با ۱۲۰ نفر بوده که تمام شماری انجام شد.

مدل و فرضیات

فرضیات پژوهش بر اساس نمودار ۱ که مدل تحقیق است تدوین شده اند:



نمودار ۱- مدل پژوهش (یانگ-۲۰۲۲)

فرضیات پژوهش

- رهبری تحول گرا بر توانمندسازی نیروی انسانی تاثیرگذار است.
- ساختار سازمانی بر توانمندسازی نیروی انسانی تاثیرگذار است.

جمع آوری داده ها

در این پژوهش جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه استفاده شده است. جهت پاسخ به پرسشنامه از طیف ۵ تایی لیکرت به شرح جدول ۱ استفاده شده است

جدول ۱- طیف ۵ تایی لیکرت

بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

روایی پرسشنامه

در این پژوهش جهت روایی پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شده است. پس از تهیه پرسشنامه، نمونه آن در اختیار ۵ خبره و استاد دانشگاه قرار گرفت و اصلاحاتی روی آن انجام شد.

پایایی

برای پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که با توجه به جدول ۲، مشاهده می شود که پرسشنامه پایا می باشد.

جدول ۲- مقادیر آلفای کرونباخ

متغیر	آلفای کرونباخ
رهبری تحول گرا	۰/۸۷۴

۰/۷۷۵	ساختار سازمانی
۰/۸۰۲	توانمندسازی

تجزیه و تحلیل داده ها

جهت انجام تحلیل های آماری و انجام آزمون های آماری در ابتدا به سنجش نرمال بودن توزیع داده ها پرداخته شده که از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده می شود. با توجه به جدول ۳، مقادیر معنی داری از ۰,۰۵ بیشتر شده بنابراین توزیع داده ها نرمال است.

جدول ۳- سنجش توزیع داده ها

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	متغیرهای پژوهش
توزیع داده ها نرمال است.	۰,۲۰۶	رهبری تحول گرا
توزیع داده ها نرمال است.	۰,۱۵۴	ساختار سازمانی
توزیع داده ها نرمال است.	۰,۳۰۱	توانمندسازی

با توجه به اینکه سطوح معنی داری برای همه متغیرها بیشتر از ۰,۰۵ حاصل گردیده بنابراین توزیع داده ها نرمال بوده و از روش های پارامتریک برای آزمون فرضیات استفاده می شود.

آزمون فرضیات پژوهش

- رهبری تحول گرا بر توانمندسازی نیروی انسانی تاثیرگذار است .

جدول ۴- آزمون فرضیه فرعی اول

Coefficients	p-value	ANOVA (Sig.)	Square R	متغیر وابسته	متغیر مستقل
B					
Constant = 1.072	.000	.000	0.361	توانمندسازی	رهبری تحول گرا
0.409					

همانطور که در جدول ۴ مشاهده میشود مقدار sig در Anova کمتر از ۰/۰۵ می باشد که نشان دهنده وجود رابطه خطی بین رهبری و توانمندسازی میباشد. مقدار R Square برابر ۰,۳۶۱ می باشد که بیانگر این مطلب است که ۳۶,۱٪ از تغییرات رهبری از توانمندسازی می باشد. در انتها نیز چون مقدار p-value کمتر از ۰,۰۵ است، فرضیه تایید می شود.

- ساختار سازمانی بر توانمندسازی نیروی انسانی تاثیرگذار است.

جدول ۵- آزمون فرضیه فرعی دوم

Coefficients	p-value	ANOVA (Sig.)	R Square	متغیر وابسته	متغیر مستقل
B					
Constant = .576	.000	.000	.515	توانمندسازی	ساختار
B= 0.656					

همانطور که در جدول ۵ مشاهده میشود مقدار ANOVA (Sig.) کمتر از 0.05 می باشد که نشان دهنده وجود رابطه خطی بین ساختار و توانمندسازی می باشد. مقدار R Square برابر ۰,۵۱۵ می باشد که بیانگر این مطلب است که ۵۱,۵٪ از تغییرات توانمندسازی، تحت تاثیر ساختار سازمانی می باشد. در انتها نیز چون مقدار p-value کمتر از ۰,۰۵ است، فرضیه تایید می شود.

نتیجه گیری و پیشنهاد

به یقین یادگیری منشأ اصلی مزیت رقابتی است. یادگیری برای تغییر است، به عبارتی یادگیری در هر سازمان باید به تحول و تحول مثبت نیز به عادت تبدیل شود، در این راستا سازمان های موفق برای نیل به اهداف خود، نکات و راهکارهای ویژه ای را سرلوحه فعالیت های اقتصادی خود قرار داده اند، که از این میان، پایبندی به تفکر خدمت به مشتری یا مشتری مداری و دارا بودن فرهنگ سازمانی برخوردار از بصیرت را می توان نام برد. امروزه مدیریت صحیح منابع انسانی آنچنان پراهمیت شده است که سایر مقولات مدیریتی در مراحل بعدی قرار گرفته اند و برای پرورش نیروی انسانی ایجاد شرایطی که سازمان یادگیرنده را رشد دهد یک ضرورت اساسی است. به همین دلیل در عصر حاضر سازمان هایی موفق هستند که همه کارکنان آن برای بالابردن توانمندی خود بکوشند و وظیفه مدیر فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند است. یادگیری سازمانی یک فرایند و مجموعه اقداماتی است که به یادگیری کارکنان می انجامد و دربرگیرنده رفتار سازمانی مشخص است که در سازمان یادگیرنده اعمال می گردد

با توجه به آزمون های فرضیه، تمام فرضیات تأیید می شوند یعنی:

- رهبری تحول گرا بر توانمندسازی نیروی انسانی تاثیرگذار است .
- ساختار سازمانی بر توانمندسازی نیروی انسانی تاثیرگذار است.

با توجه با توجه به نتایج به دست آمده، راهکارهایی بدین صورت ارائه داد:

با عنایت به تاثیر مثبت و معنادار ساختار سازمانی بر توانمندسازی، پیشنهاد می شود از طریق مطالعه بیشتر بر قوانین و مقررات، نرم افزارهای مورد استفاده در سازمان به جهت مناسب بودن آنها در پیش بینی نیازهای آینده و اهداف سازمان و همچنین اصلاح و تغییر آنها به هنگام ضرورت، کنترل مدیران از طریق به کارگیری نرم افزارهای کاربردی، بروز و کارآمد که جوابگوی نیازهای کارکنان از جهات مختلف از جمله دارا بودن امکان خود کنترلی عملیات هر یک کارکنان در آن پیش بینی شده باشد و کاهش بروکراسی اداری در سازمان مانند امکان تأیید توسط خود کارکنان بدون مراجعه به قسمت های دیگر، ویژگی های شغلی را بهبود بخشند.



www.spconf.ir

هشتمین کنفرانس ملی مطالعات مدیریت و اقتصاد در علوم انسانی

8th National Conference on
Management Studies and Economics in the Humanities

با عنایت به تاثیر مثبت و معنادار رهبری تحول گرا بر توانمندسازی، پیشنهاد می‌شود با در نظر گرفتن وظایفی تا حدی پیچیده و نیاز به خلاقیت برای کارکنان، متناسب سازی شغل کارکنان با تخصص و مهارت آنان، عدم ارجاع امور روتین و ساده به کارکنان در کنار مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، در کارکنان انگیزه ایجاد نموده و بدین ترتیب توانمندسازی روانشناختی آنان را افزایش دهند.

منابع

- ترکشوند، غلامرضا، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر عوامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان با توجه به توانمندسازی روانشناختی کارکنان (مورد مطالعه: شرکت بیمه آسیا)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکز
- خلیفه سلطانی، حشمت، سادعی، عبدالله، اعتمادیان، سجاد، تأثیر رهبری تحول‌گرا بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان برای توسعه قابلیت‌ها و فعالیت‌های کارآفرینی در سازمان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، دوره ۶، شماره ۱، صص: ۱۴۶-۱۲۱.
- مرتضوی، سعید، نیک‌کار، ۱۳۹۳، نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی در رابطه میان سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان مورد مطالعه: شرکت آب و فاضلاب مشهد، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال ۶، شماره ۱۱، صص: ۱۰۳-۱۲۲.
- مقدم، ابوالفضل، ۱۳۹۲، بررسی اثرات فشار روانی ناشی از عوامل سازمانی بر ویژگی‌های شغلی کارکنان شرکت برق منطقه‌ای زنجان، دانشگاه اصفهان
- نبیان، نوید، ۱۳۹۲، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکز
- واحدی، مجید، بشیر، یاسر، رسولی، مریم، ۱۳۹۳، بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی بر سکون‌زدگی در مسیر پیشرفت شغلی سرمایه‌های انسانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، سال ۲۲، صص: ۶۲-۲۵.
- Dedahanov, A. T., Rhee, C., Yoon, J., (2017) "Organizational structure and innovation performance: Is employee innovative behavior a missing link?", Career Development International, Vol. 22 Issue: 4, pp.334-350
- Donate, M. J., Sanchez De Pablo, J. D., 2015, The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation, Journal of Business Research, No. 68, PP: 360-370.
- Management, Vol. 30 Issue: 3, pp.408-420.
- Zhang, X., (2010) "Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement", Development and Learning in Organizations: An International Journal, Vol. 24 Issue
- Acharya, A., Mishra, B., (2017) "Exploring the relationship between organizational structure and knowledge retention: a study of the Indian infrastructure consulting sector", Journal of Knowledge Management, Vol. 21 Issue: 4, pp.961-985
- Pradhan, R. K., Panda, M., Jena, K., (2017) "Transformational leadership and psychological empowerment: The mediating effect of organizational culture in Indian retail industry", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 30 Issue: 1, pp.82-95
- Rosenberg, A., Keller, M., (2016) "Making sense of organizational structure change: a practice-based approach", Baltic Journal of Management, Vol. 11 Issue: 4, pp.452-472

- Salia, S., Hussain, J., Tingbani, I., Kolade, O., (2018) "Is women empowerment a zero sum game? Unintended consequences of microfinance for women's empowerment in Ghana", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 24 Issue: 1, pp.273-289