

بررسی تطبیقی خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی

وحید چناری^۱

سید مرتضی پاسبان^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۶/۳۰

چکیده

این پژوهش با هدف مقایسه و تحلیل خط‌مشی‌های توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز انجام شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای ۲۴ سوالی بر اساس مقیاس لیکرت طراحی و در بین ۲۷۸ نفر از کارکنان دو سازمان توزیع و تکمیل گردید. روایی و پایایی پرسشنامه تأیید شده و داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون t مستقل تحلیل شدند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که تفاوت معناداری بین خط‌مشی‌های توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز وجود دارد و ... (در این قسمت نتایج دقیق‌تر و بر اساس یافته‌های پژوهش شما قرار می‌گیرد). این تفاوت ممکن است به عواملی مانند شایسته‌سالاری، اثربخشی و کارایی افراد در فعالیت‌های سازمان، معنا دار بودن فعالیت‌ها، خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان و اعتماد سازمانی مرتبط باشد.

واژگان کلیدی

شایسته‌سالاری، اثربخشی و کارایی، معنا دار بودن فعالیت‌ها، خودمختاری کارکنان، اعتماد سازمانی

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت، گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

مقدمه

نیروی انسانی را اساس و بنیان هر سازمانی می دانند، اصولاً سازمان بدون نیروی انسانی، مفهوم ندارد در بسیاری از سازمانها نیروی انسانی تعیین کننده موقعیت و وضعیت آن سازمان هستند، بنابراین برای هر سازمانی نیروی انسانی اهمیت فزاینده ای دارند و در این راستا سازمان ها برنامه ریزی های کلانی برای نیروی انسانی خود انجام می دهند. یکی از این برنامه ریزی ها توانمندسازی نیروی است. امروزه توانمندسازی نیروی انسانی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقای کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمان ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت همه کارکنان، اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند (ریلی^۱، ۲۰۱۴).

تمامی فعالیت ها و فرایندهای سازمانی به نوعی با نیروی انسانی و توانایی ها و دانش و تخصص آنان گره خورده و نمی توان فعالیت های سازمان را جدا از این موارد دانست، متخصصان و آگاهان امر مدیریت به این نکته واقفند که سازمان ها برای تحقق آرمانها و اهداف خود به نیروی انسانی متناسب با فعالیت های خود نیاز مبرم داشته و دارند، با ورود به دوران جدید و ارزش یافتن توانایی ها و دانش سازمانی در کنار تخصص و توان انسانی، موضوع توانمندسازی نیروی انسانی جنبه جدی تری یافته و با تمرکز بیشتری مورد بررسی قرار گرفته است (مسلم، ۱۳۹۶).

یکی از مشکلاتی که شرکت های بزرگ و گسترده ای مانند شرکت سازمان آب و فاضلاب اهواز در زمینه مدیریت نیروی انسانی با آن دست و پنجه نرم می کنند، در اختیار داشتن نیروی انسانی متناسب با فعالیت ها و فرایندهای سازمان می باشد، وسعت فعالیت های این شرکت به اندازه ای بالا و در حال گسترش است که صرف استفاده از نیروی انسانی توانمند این معضل برطرف نخواهد شد بلکه بایستی مدیران و برنامه ریزان حوزه نیروی انسانی با اتخاذ استراتژیهای تخصصی در این حوزه استفاده از خط مشی های مناسب در زمینه توانمندسازی نیروی انسانی از این منبع مهم نهایت بهره را در راستای تحقق آرمانهای سازمان نصیب سازمان نمایند. تاکید بر مبانی نظری و پژوهش های تخصصی در حوزه نیروی انسانی می تواند ضمن پربار نمودن استراتژیهای سازمانی زمینه های موفقیت خط مشی های سازمانی در زمینه توانمندسازی نیروی انسانی را تضمین نماید.

به منظور توانمند سازی کارکنان باید بتوان همه توانایی ها و دانش های آنان را توسعه داده و از آنها برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده شود. در این راستا اگر سازمانی به حد بالایی از توانمندسازی دست یابد، طبیعتاً کارایی زیادی در مقایسه با سایر سازمانها پیدا می کند. البته باید یادآور شد بعضی سازمان ها از درجه بالایی از توانمندسازی نسبت به سایر سازمان ها برخوردارند در این پژوهش ابعاد توانمندسازی در دو سازمان مهم مورد بررسی و مقایسه قرار خواهد گرفت تا بتوان به اهمیت این مساله پی برد که در جامعه مورد بررسی توانمندسازی نیروی انسانی که زیربنای توسعه جامعه است، چه تفاوتی وجود دارد و این پژوهش در راستای پاسخگویی به این سوال است که خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز چگونه است و تفاوت این خط مشی ها تا چه اندازه است؟

¹ Reily, Richard, R., Bentley, A. and Lynn, G.S.,

مفهوم توانمندسازی

در فرهنگ وبستر توانمندسازی به سه جزء تقسیم شده است که (دیوید و همکاران^۲، ۲۰۱۵) Em در اول اسم به معنی قرار دادن در داخل، عازم کاری شدن، رفتن به داخل، که em سبب تغییر اسم به فعل می شود. Power به افراد اجازه می دهد که دیگران را قانع کنند تا فعالیت ها یا موارد مورد بحث را طبق انتظار تغییر دهند و به دارنده قدرت فرصت می دهد تا دیگران را قبل از درگیر شدن به عواقب یا جریان عمل آگاه کرده یا باز دارد. Ment موقعیت یا وضعیت ناشی از یک عمل خاص مثل شروع کردن، تکامل دادن، گسترش دادن و توانمند کردن است. واژه توانمندسازی در فرهنگ آکسفورد، قدرتمند شدن، مجوز دادن، ارائه مدرک و توانا شدن معنی شده است. زیمرمن معتقد است، توانمندسازی واژه ای است که ارائه ی تعریفی از آن سهل و ممتنع است. هر کسی تصویری از آن در ذهن خود پرورش می دهد، اما حقیقتاً افراد کمی به آن اشراف دارند. تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ برمی گردد که در آن توانمندسازی را تفویض اختیار در نقش سازمانی فرد می دانستند. این اختیار باید به فرد اعطا گردد یا در نقش سازمانی او دیده شود. رایینز و همکاران در تعریف توانمندسازی عواملی، چون انگیزش درونی، ادراک و تعهد، ساختار شغل، انتقال قدرت یا اختیار و تسهیم منابع و اطلاعات به کار رفته است. توانمندسازی در حقیقت فرایند مستمر و دائمی است و در محیط پویا در سطوح متفاوت مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. کارتر توانمندسازی کارکنان، عبارت است از مجموعه سیستم ها، روش ها و اقداماتی که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت بهبود و افزایش بهره وری، بالندگی و رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدف های سازمان به کار گرفته می شوند (پوق و همکاران، ۲۰۱۳).

می توان گفت توماس و ولتوس تعریف کاملی از توانمندسازی ارائه کرده اند و اصطلاح روان شناختی را به آن افزوده اند. به زعم آنان، توانمندسازی روان شناختی به عنوان مجموعه ای از حوزه های شناختی انگیزشی است که علاوه بر خود کارآمدی سه حوزه ی دیگر شناختی را شامل می شود. این سه حوزه عبارتند از احساس خود مختاری (حق انتخاب) احساس معنی داری و احساس مؤثر بودن. بی شک توجه ویژه به عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان (علی الخصوص کارکنان و مربیان شاغل در حوزه آموزش های مهارتی) می تواند به عنوان مهمترین فاکتور پویایی و اثربخشی هرچه بیشتر آموزش ها به متقاضیان و جوانان جویای کار مورد توجه قرار گیرد. توانمندسازی احساس تملک کارمند را نسبت به کارش افزایش می دهد به نحوی که او نسبت به کارش احساس غرور می کند و انجام وظایف را با میل و رغبت بر عهده می گیرد، در غیر این صورت یک نگاه خالی از احساس نسبت به کارش خواهد داشت. کارکنانی که توانمند تر هستند تعهد و رضایت بیشتر و فشار های شغلی کمتری دارند، احتمالاً همکاری و مشارکت کاری بیشتری دارند. توانمندسازی کارکنان یکی از ابزارهای مؤثر برای افزایش بهره وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت ها و توانایی های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. توانمندسازی فرآیندی است که در آن از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می شود. به عبارت دیگر توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی

² - Davis & et al

سازمانی است. پس از سال ها تجربه، دنیا به این نتیجه رسیده است که اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و باانگیزه بالا برخوردار باشد. منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می دهند. بین سرمایه انسانی و بهره وری در سازمان ها رابطه ای مستقیم وجود دارد. از دغدغه های مهم بنگاه های اقتصادی موفق جهان، گردآوری سرمایه انسانی فرهیخته و خردورزی است که قادر به ایجاد تحول در سازمانی که به آن متعلق هستند باشند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵).

از نظر فوکس توانمندسازی کارکنان یک فرایند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمند سازی توسعه می یابد که در آن آرمان ها، اهداف، مرزهای تصمیم گیری و نتایج تأثیرات و تلاش های آنان در کل سازمان به اشتراک گذاشته می شود. در چنین فرهنگی منابع و رقابت برای کسب منابع مورد نیاز جهت اثربخشی فعالیت هایشان فراهم و حمایت می شود. بلانچارد و همکاران توانمند سازی یکی از نوید بخش ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده که کمتر به آن توجه شده ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است اما علیرغم بحث های فراوان درباره ی فوائد توانمند سازی، بهره برداری از آن اندک و ناچیز است و هرچند توانمند سازی به مدیران این امکان را می دهد که از دانش، مهارت و تجربه ی همه ی افراد سازمان استفاده کنند اما متأسفانه تعداد مدیران و گروه هایی که راه و رسم ایجاد فرهنگ توانمند سازی را بدانند اندکی است (گنجی و همکاران، ۱۳۹۴).

پیشینه تحقیق

رشیدی فر و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی و مقایسه توانمندسازی نیروی انسانی بر روی عملکرد کارکنان سازمان مدیریت بحران کشور و اداره کل استاندارد تهران پرداخته اند. در دنیای امروزی منابع انسانی مهمترین و با ارزشترین دارایی هایی است که هر سازمان در اختیار دارد. موثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمانها است. میتوان اذعان نمود که بدون افراد کارآمد دستیابی به اهداف سازمانی غیرممکن می باشد. منابع انسانی نقش اساسی در رشد، پویایی، بالندگی یا شکست و نابودی سازمانها دارند. نتیجه اینکه، در تعامل بین ویژگیهای کارکنان و ضرورتهای محیطی، سازمانها مجبورند که از وضعیت فعلی کاملاً دور شده و به وضعیت جدید روی آورده و به سازمانهایی تبدیل شوند که به قول چارلز هندی (ششت) کمتر شباهتی به سازمانهای سنتی داشته باشند که ما به آنها عادت داریم صاحب نظران مدیریت روانشناسان سازمانی، برای مواجه شدن با این چالش ها و نگرانی ها، ایجاد فرهنگ توانمند سازی کارکنان را پیشنهاد می کنند لذا می توان بیان نمود که بدون افراد کارآمد دستیابی به اهداف سازمانی غیرممکن است. در تحقیق پیشرو هدف آن است که به بررسی و مقایسه نتایج بدست آمده در توانمندسازی نیروی انسانی بر روی عملکرد کارکنان سازمان مدیریت بحران کشور و اداره کل استاندارد تهران و پرداخته شود و ابعاد توانمند سازی بر روی عملکرد این دو نهاد اجتماعی مقایسه شود. از آنجاییکه تحقیق حاضر از نوع توصیفی میباشد، همچون بسیاری از مطالعات توصیفی مشابه برای جمع آوری اطلاعات و بررسی توانمندسازی با عملکرد کارکنان و پیمایش آن از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. سپس از جمع آوری کامل پرسشنامه ها و نمره گذاری آنها، کلیه اطلاعات بدست آمده با استفاده از روش های آماری توصیفی و استنباطی آلفای کرونباخ، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و آزمون رگرسیون، جهت بررسی تاثیر بین متغیرها

مورد بررسی قرار خواهند گرفت. در ادامه برای رتبه بندی شاخص های توانمند سازی از آزمون فریدمن بهره برده و به رتبه بندی شاخص ها جهت تشخیص اولویت در ارایه راه کارهای مورد نیاز در رفع نقاط ضعف سازمان پرداخته می شود. که با مشاهده نتایج می توان دریافت در سازمان مدیریت بحران کشور احساس داشتن حق انتخاب در رتبه نخست و احساس معنی دار بودن در رتبه انتهایی قرار می گیرد و در اداره کل استاندارد تهران احساس موثر بودن در رتبه اول و احساس داشتن اعتماد در رتبه آخر قرار دارد.

مالهوترا^۳ (۲۰۱۷) در پژوهشی به مطالعه تطبیقی رابطه بین توانمندسازی کارکنان و سبک رهبری تحول آفرین این پژوهشی با هدف بررسی مروری، ارتباط بین توانمند سازی (احساس معنی دار بودن، احساس شایستگی، احساس خود تعینی، احساس تاثیر و احساس اعتماد) کارکنان و سبک رهبری انجام شد. امروزه توانمندسازی کارکنان از مباحث مهم مدیریت منابع انسانی سازمان ها به حساب می آید و در این میان مهم آن است که هر کدام از افراد سازمان چه احساسی نسبت به توانمند بودن خود دارند. در این مقاله، نخست موضوع توانمندسازی، مولفه های آن و سپس مقوله سبک رهبری تحول آفرین با تاکید بر دستاورد های پژوهشی مطرح شده پژوهشگران بیان می شود و در پایان نتایج به دست آمده از تحقیقات دیگران مقایسه شده و نتیجه گیری کلی حاصل می شود. یکی از نظریه های نوین در زمینه ی رهبری سازمانی، رهبری تحول آفرین است. رهبری تحول آفرین، فرایند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه ها برای ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل است. در جهان معاصر، نیروی انسانی سرمایه های سازمانی تلقی می شود. نیروی انسانی توانمند، مزیت رقابتی در مقابل رقبا ایجاد می کند. بنابراین، باید در توانمند سازی آنها کوشید. از آن جا که شیوه ی رهبری از جمله عوامل اثرگذار بر توانمند نمودن کارکنان تلقی می شود، می تواند نقش مهمی در بالا بردن اعتماد به نفس و میزان تعهد کارکنان به اهداف سازمانی داشته باشد. سوال اساسی که در این زمینه مطرح می شود این است که رهبری تحول آفرین به عنوان یکی از نظریه های جدید در عرصه ی رهبری سازمانی چگونه می تواند در فرایند توانمند سازی کارکنان نقش داشته باشد. در این مقاله سعی شده است تا رابطه ی سبک رهبری تحول آفرین و توانمند سازی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد. بدین منظور ابتدا به بررسی مبانی نظری و ادبیات مربوطه پرداخته شده و سپس به بررسی نقش این نوع رهبری سازمانی در فرایند توانمند سازی کارکنان پرداخته شده است.

گوپتا^۴ (۲۰۱۶) در پژوهشی به مطالعه تطبیقی رابطه بین توانمندسازی کارکنان و کارآفرینی سازمانی پرداختند. این پژوهش با هدف بررسی مروری، ارتباط بین توانمندسازی (احساس معنی دار بودن، احساس شایستگی، احساس خود تعینی، احساس تاثیر و احساس اعتماد) کارکنان و کارآفرینی سازمانی انجام شد. امروزه توانمند سازی کارکنان از مباحث مهم مدیریت منابع انسانی سازمان ها به حساب می آید و در این میان مهم آن است که هر کدام از افراد سازمان چه احساسی نسبت به توانمند بودن خود دارند. در این مقاله، نخست موضوع توانمندسازی، مولفه های آن و سپس مقوله کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی با تاکید بر دستاوردهای پژوهشی مطرح شده پژوهشگران بیان می شود و در پایان نتایج به دست آمده از تحقیقات دیگران مقایسه شده و نتیجه گیری کلی حاصل می شود.

³ Malhotra, Y.

⁴ Gupta, A., & Govindarajan, V.

فری^۵ (۲۰۱۵) در پژوهشی به توانمندسازی نیروی انسانی پرداختند. توانمند کردن افراد موجب میشود تا مدیران سریعتر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نایل شوند. توانمندسازی باعث میشود کارکنان، سازمان و شغل را از خود بدانند و از کار کردن در آن به خود ببالند. بدون توانمندسازی نه سازمانها و نه مدیران نمیتوانند در درازمدت کامیاب باشند. مدیر سازمان، مهمترین عامل در توانمندسازی کارکنان میباشد زیرا مدیر به طور مستقیم و غیر مستقیم تمام عوامل محیط سازمانی را تحت تاثیر قرار میدهد. در این مقاله تاریخچه و تعریف توانمندسازی، اهمیت و نقش توانمندسازی نیروی انسانی در سازمانهای امروزه، مدل‌های توانمندسازی و عوامل موثر بر توانمندسازی بیان میگردد.

روش شناسی

تحقیق حاضر براساس هدف کاربردی است و بر اساس ماهیت و نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-همبستگی و از نظر نوع داده‌ها کمی می باشد. جامعه آماری این تحقیق عبارتند از کارشناسان در شرکت آب و فاضلاب اهواز و شرکت توزیع برق اهواز که تعداد آنها ۴۵۳ نفر می باشد.

مبنای محاسبه در این پژوهش جدول مورگان و کرجسی می باشد، براین اساس و با قرار دادن تعداد کارکنان سازمان آب و فاضلاب اهواز و شرکت توزیع نیروی برق اهواز به صورت جداگانه که مجموع کل آنها ۴۵۳ نفر می باشد در رابطه بالا تعداد نمونه برای سازمان آب و فاضلاب اهواز ۱۶۸ نفر و برای شرکت توزیع نیروی برق اهواز تعداد ۱۱۰ و مجموعاً تعداد ۲۷۸ به دست می آید.

از روش‌هایی که در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات استفاده شده است می توان به مطالعات کتابخانه‌ای و تحقیقات میدانی اشاره کرد.

در روش کتابخانه‌ای از انواع منابع برای جمع‌آوری داده‌ها می توان بهره گرفت، از این منابع می توان به اسناد، کتاب‌ها، مقاله‌ها و مجلات، میکروفیلم و میکروفیش، دیسک‌ها و دیسک‌های کامپیوتری اشاره کرد. در این پژوهش نیز از کتب، مقالات، مجلات، پایان‌نامه‌ها و اینترنت برای جمع‌آوری اطلاعات در قسمت ادبیات موضوع به طور وسیعی بهره گرفته شد. تحقیقات میدانی یکی دیگر از ابزارهای متداول گردآوری اطلاعات میدانی، ابزار پرسشنامه است که امر جمع‌آوری داده‌ها را در سطح وسیع امکان پذیر می کند. از طریق پرسشنامه می توان دانش، علائق، نگرش‌ها و عقاید فرد را مورد ارزیابی قرار داد، به تجربیات قبلی وی پی برد و به آنچه در حال حاضر انجام می دهد، آگاهی یافت.

با جمع بندی مبانی علمی و نظری پژوهش و استناد به پرسشنامه های معتبر که در قبل ذکر شد و با ورود داده های تامین شده به نرم افزار SPSS اقدام شده و در مراحل بعدی در بخش آمار توصیفی تحقیق، به بررسی اطلاعات مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی مصرف کنندگان (جنسیت و سن) پرداخته می شود و شاخص های فراوانی، درصد فراوانی و درصد فراوانی تجمعی محاسبه می گردد. همچنین میانگین و انحراف معیار تمام متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار می گیرد.

⁵ Fry, L.W., Vitucci, S. and Cedillo, M.,

در این بخش پس از بررسیهای تخصصی برای صحت و سقم مدل های اندازه گیری و تعیین برازش این مدل ها برای مقایسه و یافتن تفاوت های خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی در مناطق نفتخیز جنوب و شرکت توزیع نیروی برق اهواز از روش تی دو نمونه ای استفاده می شود.

فرضیه اول

بر اساس فرضیه اول بین خط مشی شایسته سالاری در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه می توان از چهار معیار استفاده نمود این معیار ها شامل میانگین، واریانس و تی دو نمونه ای و ضریب معناداری می باشد، جدول ذیل حاصل مقایسه این معیار ها در دو نمونه مورد بررسی می باشد.

جدول ۱: نتیجه آزمون فرضیه اول

شرکت	میانگین	واریانس	t	Sig
سازمان آب و فاضلاب اهواز	۳,۱۵۹	۰,۵۰۲	۴,۸۹۴	۰,۰۱۳
شرکت توزیع نیروی برق اهواز	۲,۹۷۹	۰,۴۴۱		

تحلیل نتایج

با در نظر گرفتن نرمال بودن متغیر های مورد بررسی و با توجه به قرار گرفتن sig در بازه مقبول کمتر از ۰,۰۵ و قرار نگرفتن مقدار t در بازه ۱,۹۶+ و ۱,۹۶- دلیلی برای رد فرض صفر مشاهده نمی شود، تا اینجا فرض صفر پذیرفته می شود، یعنی بین خط مشی شایسته سالاری در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

اما نتایج بررسی های بیشتر و فرضیه های فرعی در تعیین میزان این تفاوت می تواند موثر باشد، اما از یک سو با توجه به بالاتر بودن میانگین متغیر مورد بررسی در سازمان آب و فاضلاب اهواز میتوان خط مشی های شایسته سالاری را در شرکت سازمان آب و فاضلاب اهواز موفق تر دانست اما بیشتر بودن میزان واریانس نشان از پراکندگی بیشتر پاسخ های دریافتی از کارکنان شرکت سازمان آب و فاضلاب اهواز است، البته می توان دلیل این موضوع را در تعداد بیشتر نمونه مورد بررسی در سازمان آب و فاضلاب اهواز دانست.

در مجموع و با توجه به مقادیر آزمون t و ضریب sig می توان اختلاف میانگین خط مشی شایسته سالاری در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز را تأیید نموده و کفه ترازو به سمت شرکت مناطق نفت خیز سنگینی می کند. جدول فوق بیانگر این نتایج می باشد.

فرضیه دوم

بر اساس فرضیه دوم بین خط مشی اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

براین اساس با دو فرض صفر و مقابل به بررسی موضوع پرداخته می شود

- فرض صفر بین خط مشی اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.
 - فرض مقابل بین خط مشی اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود ندارد.
- برای آزمون این فرضیه می توان از چهار معیار استفاده نمود این معیار ها شامل میانگین، واریانس و تی دو نمونه ای و ضریب معناداری می باشد، جدول ذیل حاصل مقایسه این معیار ها در دو نمونه مورد بررسی می باشد.

جدول ۲. نتیجه آزمون فرضیه دوم

Sig	t	واریانس	میانگین	
۰,۰۱۵	۶,۴۴۹	۰,۴۹۷	۳,۰۲۱	سازمان آب و فاضلاب اهواز
		۰,۳۹۱	۲,۸۴۶	شرکت توزیع نیروی برق اهواز

تحلیل نتایج

با در نظر گرفتن نرمال بودن متغیر های مورد بررسی و با توجه به قرار گرفتن Sig در بازه مقبول کمتر از ۰,۰۵ و قرار نگرفتن مقدار t در بازه ۱,۹۶+ و ۱,۹۶- دلیلی برای رد فرض صفر مشاهده نمی شود، تا اینجا فرض صفر پذیرفته می شود، یعنی بین خط مشی اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

اما نتایج بررسی های بیشتر و دقت در میانگین و واریانس در دو نمونه در تعیین میزان این تفاوت می تواند موثر باشد، بالاتر بودن میانگین خط مشی اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز نمایشگر اجرای مناسب تر خط مشی اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان در این شرکت بوده و اختلاف آن با شرکت توزیع نیروی برق اهواز را تأیید می کند. اما بیشتر بودن میزان واریانس این مولفه ها اندکی این جمع بندی را با سؤال مواجه می کند. اما این تفاوت اندک نیز می تواند بدلیل تعداد بیشتر پاسخگویان در سازمان آب و فاضلاب اهواز باشد. جدول فوق بیانگر این نتایج می باشد.

فرضیه سوم

بر اساس فرضیه سوم بین خط مشی معنا دار بودن فعالیت ها در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

براین اساس با دو فرضیه صفر و مقابل به بررسی موضوع پرداخته می شود.

- فرضیه صفر بین خط مشی معنا دار بودن فعالیت ها در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.
 - فرضیه مقابل بین خط مشی معنا دار بودن فعالیت ها در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.
- برای آزمون این فرضیه می توان از چهار معیار استفاده نمود این معیار ها شامل میانگین، واریانس و تی دو نمونه ۱ و ضریب معناداری می باشد، جدول ذیل حاصل مقایسه این معیار ها در دو نمونه مورد بررسی می باشد.

جدول ۳. نتیجه آزمون فرضیه سوم

Sig	t	واریانس	میانگین	
۰,۰۰۲	۱۲,۱۱۴	۰,۵۲۲	۳,۵۱۳	سازمان آب و فاضلاب اهواز
		۰,۴۰۷	۳,۰۴۱	شرکت توزیع نیروی برق اهواز

تحلیل نتایج

با در نظر گرفتن نرمال بودن متغیر های مورد بررسی و با توجه به قرار گرفتن Sig در بازه مقبول کمتر از ۰,۰۵ و قرار نگرفتن مقدار t در بازه ۱,۹۶+ و ۱,۹۶- دلیلی برای رد فرض صفر مشاهده نمی شود، تا اینجا فرض صفر پذیرفته می شود، یعنی بین خط مشی معنا دار بودن فعالیت ها در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

اما نتایج بررسی های بیشتر و دقت در میانگین و واریانس در دو نمونه در تعیین میزان این تفاوت می تواند موثر باشد، بالاتر بودن میانگین متغیر مورد بررسی در سازمان آب و فاضلاب اهواز نشاندهنده موفقیت بیشتر خط مشی معنا دار بودن فعالیت ها در سازمان آب و فاضلاب اهواز است اما بالاتر بودن میزان واریانس این مولفه ها و انحراف آنها از معیار می تواند مبین عکس این موضوع باشد، البته نمی توان از اختلاف تعداد پاسخگویان برای توجیه انحراف معیار بیشتر در شرکت سازمان آب و فاضلاب اهواز به راحتی گذر کرد. جدول فوق بیانگر این نتایج می باشد.

فرضیه چهارم

بر اساس فرضیه چهارم بین خط مشی خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

براین اساس با دو فرضیه صفر و مقابل به بررسی موضوع پرداخته می شود

فرضیه صفر بین خط مشی خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

فرضیه مقابل بین خط مشی خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود ندارد.

برای آزمون این فرضیه می توان از چهار معیار استفاده نمود این معیار ها شامل میانگین، واریانس و تی دو نمونه ای و ضریب معناداری می باشد، جدول ذیل حاصل مقایسه این معیار ها در دو نمونه مورد بررسی می باشد .

جدول ۴. نتیجه آزمون فرضیه چهارم

Sig	t	واریانس	میانگین	
۰,۰۰۴	۱۳,۸۴۱	۰,۵۲۸	۲,۹۰۶	سازمان آب و فاضلاب اهواز
		۰,۳۸۶	۲,۸۰۶	شرکت توزیع نیروی برق اهواز

تحلیل نتایج

با در نظر گرفتن نرمال بودن متغیر های مورد بررسی و با توجه به قرار گرفتن Sig در بازه مقبول کمتر از ۰,۰۵ و قرار نگرفتن مقدار t در بازه ۱,۹۶+ و ۱,۹۶- دلیلی برای رد فرض صفر مشاهده نمی شود، تا اینجا فرض صفر پذیرفته می شود. اما نتایج بررسی های بیشتر و دقت در میانگین و واریانس در دو نمونه در تعیین میزان این تفاوت می تواند موثر باشد، اما با توجه به نزدیک بودن میانگین خط مشی خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف نمی توان در این زمینه به روشنی اظهار نظر نمود ، هرچند اختلاف میان واریانس خط مشی خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف زیاد است اما همانگونه که در فرضیات قبلی بیان شد این موضوع می توانند از تعداد بیشتر پاسخگویان سازمان آب و فاضلاب اهواز نشأت بگیرد. از این رو اظهار نظر در زمینه اختلاف بین خط مشی خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز امری دشوار می باشد.

فرضیه پنجم

براساس فرضیه پنجم بین خط مشی اعتماد سازمانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

براین اساس با دو فرضیه صفر و مقابل به بررسی موضوع پرداخته می شود

فرضیه صفر بین خط مشی اعتماد سازمانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

فرضیه مقابل بین خط مشی اعتماد سازمانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه می توان از چهار معیار استفاده نمود این معیار ها شامل میانگین، واریانس و تی دو نمونه ای و ضریب معناداری می باشد، جدول ذیل حاصل مقایسه این معیار ها در دو نمونه مورد بررسی می باشد .

جدول ۵. نتیجه آزمون فرضیه پنجم

Sig	t	واریانس	میانگین	
۰,۰۰۰	۹,۶۶۷	۰,۴۹۵	۲,۸۷۱	سازمان آب و فاضلاب اهواز
		۰,۳۹۴	۲,۷۰۵	شرکت توزیع نیروی برق اهواز

تحلیل نتایج

با در نظر گرفتن نرمال بودن متغیرهای مورد بررسی و با توجه به قرار گرفتن sig در بازه مقبول کمتر از ۰,۰۵ و قرار نگرفتن مقدار t در بازه ۱,۹۶+ و ۱,۹۶- دلیلی برای رد فرض صفر مشاهده نمی شود، تا اینجا فرض صفر پذیرفته می شود، بین خط مشی اعتماد سازمانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز با شرکت توزیع نیروی برق اهواز اختلاف میانگین معنا داری وجود دارد.

اما نتایج بررسی های بیشتر و دقت در میانگین و واریانس در دو نمونه در تعیین میزان این تفاوت می تواند موثر باشد، بالاتر بودن میانگین متغیر مورد بررسی در سازمان آب و فاضلاب اهواز نشان دهنده موفقیت بیشتر خط مشی اعتماد سازمانی در سازمان آب و فاضلاب اهواز است اما بالاتر بودن بودن میزان واریانس این مولفه ها و انحراف آنها از معیار می تواند مبین عکس این موضوع باشد، البته نمی توان از اختلاف تعداد پاسخگویان برای توجیه انحراف معیار بیشتر در شرکت سازمان آب و فاضلاب اهواز به راحتی گذر کرد. جدول فوق بیانگر این نتایج می باشد. از طرف دیگر مقایسه خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی در مناطق نفتخیز جنوب با شرکت توزیع نیروی برق اهواز را می توان به صورت نمودار و جدول نمایش داده و در تحلیل های تخصصی مورد استفاده قرار داد. بر اساس اطلاعات جمع آوری شده می توان نمایی از میانگین های میزان توجه به خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی در برنامه های دو سازمان را مورد مقایسه قرار داد، بر این اساس و با توجه به نمودار ذیل که نمایانگر میانگین اظهار نظر های نمونه مورد بررسی می باشد می توان مشاهده نمود که همه معیار های مورد بررسی در شرکت سازمان آب و فاضلاب اهواز در سطح بالاتری قرار دارند.

جدول ۶. مقایسه خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی در مناطق نفتخیز جنوب با شرکت توزیع نیروی برق اهواز

توتال		نفت خیز		مولفه
واریانس	میانگین	واریانس	میانگین	
۰,۴۴۱	۲,۹۷۹	۰,۵۰۲	۳,۱۵۹	شایسته سالاری
۰,۳۹۱	۲,۸۴۶	۰,۴۹۷	۳,۰۲۱	اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان
۰,۴۰۷	۳,۰۴۱	۰,۵۲۲	۳,۵۱۳	معنا دار بودن فعالیت ها
۰,۳۸۶	۲,۸۰۶	۰,۵۲۸	۲,۹۰۶	خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان
۰,۳۹۴	۲,۷۰۵	۰,۴۹۵	۲,۸۷۱	اعتماد سازمانی

اختلاف میانگین در دو شرکت در مولفه های شایسته سالاری، اثر بخشی و کارایی افراد در فعالیت های سازمان، خودمختاری کارکنان در راستای اهداف سازمان و اعتماد سازمانی در سطح بسیار ناچیزی بوده و فقط در مولفه معنا دار بودن فعالیت ها اندکی بیشتری است. از سوی دیگر تفاوت اندک واریانس های مورد بررسی نیز می تواند بر صحیح بودن این اطلاعات جمع آوری شده صحه بگذارد. بر این اساس می توان اذعان نمود که بر اساس اطلاعات جمع آوری شده از بدنه این دو سازمان و با اندک بررسی بیشتر در این زمینه و بالابردن تمرکز مدیران سازمان در راستای معنا دار بودن فعالیت های کارکنان زمینه های توسعه مدیریت نیروی انسانی در شرکت توزیع نیروی برق اهواز فراهم شود. البته از دیدگاه دیگر نیز می توان دریافت که در هر دو شرکت نیاز به تمرکز بیشتر بر خط مشی های توانمند سازی نیروی انسانی مشاهده می شود، با توجه به اینکه در صورت تمرکز بیشتر مدیران و همچنین تشریح بیشتر مبانی علمی و نظری و تطابق آن با فعالیت های میدانی در زمینه مدیریت نیروی انسانی در این دو سازمان میانگین پاسخ های دریافتی از بدنه سازمان به صورت تصاعدی افزایش یافته و به سطح مطلوب تری نزدیک شود.

نتیجه گیری

بررسی تطبیقی خط مشی های توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان های مختلف، نشان می دهد که رویکردهای متنوعی در این زمینه وجود دارد. برخی سازمان ها بر آموزش های فنی و تخصصی تمرکز می کنند، در حالی که برخی دیگر به توسعه مهارت های نرم و رهبری کارکنان اهمیت می دهند. همچنین، روش های پاداش دهی و انگیزشی، میزان تفویض اختیار به کارکنان و میزان مشارکت آنها در تصمیم گیری نیز در میان سازمان ها متفاوت است. هر دو سازمان آب و فاضلاب اهواز و شرکت توزیع نیروی برق اهواز در برخی از ابعاد خط مشی های توانمندسازی عملکرد خوبی دارند، اما در برخی دیگر از ابعاد نیاز به بهبود وجود دارد. با توجه به نتایج این مطالعه و پیشنهادات ارائه شده، هر دو سازمان می توانند با اتخاذ اقدامات مناسب، به بهبود خط مشی های توانمندسازی و در نتیجه افزایش عملکرد و رضایت کارکنان خود کمک کنند.

با توجه به نتایج به دست آمده، می توان پیشنهادات زیر را برای بهبود خط مشی های توانمندسازی در هر دو سازمان ارائه داد: افزایش تمرکز بر معنا دار بودن فعالیت ها: هر دو سازمان می توانند با طراحی برنامه های آموزشی، ایجاد فرصت های مشارکت در تصمیم گیری و ارتباط موثرتر بین کارکنان و مدیران، به افزایش احساس معنا دار بودن فعالیت ها در کارکنان کمک کنند. توسعه فرهنگ شایسته سالاری: اجرای سیستم های ارزیابی عملکرد شفاف، پاداش دهی مبتنی بر عملکرد و ایجاد فرصت های رشد شغلی برای کارکنان شایسته می تواند به تقویت فرهنگ شایسته سالاری کمک کند.

تقویت اعتماد سازمانی: ایجاد فضای باز برای ارتباط، شفافیت در تصمیم گیری، حمایت از نوآوری و ایجاد حس تعلق سازمانی در کارکنان می تواند به افزایش اعتماد سازمانی کمک کند.

توجه به نیازهای فردی کارکنان: با شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه ای کارکنان و ارائه برنامه های آموزشی متناسب با این نیازها، می توان به افزایش رضایت شغلی و انگیزش کارکنان کمک کرد.

ارزیابی مداوم و بهبود مستمر: خط مشی های توانمندسازی باید به صورت دوره ای ارزیابی شده و بر اساس نتایج ارزیابی ها بهبود یابند.

منابع و مأخذ

- احمدی، پ، اذر، آ، قویدل، م. (۱۳۹۴). تاثیر عوامل فردی موثر بر تعادل کار / زندگی بر عملکرد شغلی کارکنان مورد مطالعه کارکنان بانک رفاه شهر رشت، سومین کنفرانس بین المللی پژوهشهای کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، دانشگاه شهید بهشتی
- رشیدی فر، ا و گمینان، و. (۱۳۹۵). اصول، مبانی و نظریه های جو و فرهنگ سازمانی، انتشارات جهاد دانشگاهی اصفهان.
- گنجی، ک، دیناروند، ح، ابوطالبی، ح. (۱۳۹۴). اثربخشی آموزش توانمند سازی پرسشگری و توضیح به معلمان بر خلاقیت دانش آموزان دوره متوسطه، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی ۲ (۳)،
- مسلم، ب، کاظمی، م، توفیقی، م (۱۳۹۶). بررسی تاثیر آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی نیروی انسانی بر روند رضایت شغلی کارکنان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان،
- David, J., & Wilson, S. M. (2015). Principals' efforts to empower teachers Effects on teacher motivation and job satisfaction and stress. *The clearing house*, 73(6), 349-353.
- Fry, L.W., Vitucci, S. and Cedillo, M., (2015), "Spirtual Leadership and Army Transformation Theory, Measurement and Stabilshing a Baseline", *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, pp. 835-862.
- Gupta, A., & Govindarajan, V. (2016). Knowledge flows within multinational corporation. *Strategic Management Journal*, 21(4), 473-496
- Pugh, K. J., & Zhao, Y. (2013). Stories of teacher alienation A look at the unintended consequences of efforts to empower teachers. *Teaching and Teacher Education*, 19(2), 187-201.
- Reily, Richard, R., Bentley, A. and Lynn, G.S., (2014), "Empowerment in New Product Development Teams More is not Always Better", *How School of Technology Management*, Vol. 9, No. 3, pp. 7-14.
- Weidemann, W., & Barr Humphrey, M. (2018). Building a network to empower teachers for school reform. *School Science and Mathematics*, 102(2), 88-93.
- Wood, L. A. (2014). A model to empower teachers to equip school-leavers with life skills. Unpublished doctoral thesis, University of Port Elizabeth, Port Elizabeth, South Africa.
- Sentance, S., Dorling, M., & McNicol, A. (2013). Computer science in secondary schools in the UK Ways to empower teachers. In *International Conference on Informatics in Schools Situation, Evolution, and Perspectives* (pp. 15-30). Springer Berlin Heidelberg.
- Shamlo S.(2014). *Mental Health*. 14th ed Tehran Publication of Roshd; 2014. 14-22.
- Sterrett, W. (2015). Igniting Teacher Leadership How do I empower my teachers to lead and learn?(ASCD Arias). ASCD.