

نقش عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران (مطالعه موردی: شرکتهای پیمانکاری شهرداری اصفهان)

ریحانه السادات هاشمی^۱

احمد رضا شکرچی زاده^۲

محمد شکرچیان خوزستانی^۳

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۳۱)

چکیده

نیروی انسانی توانمند یکی از مؤلفه‌های ورود سازمان‌ها به عرصه‌های پیچیده رقابت است. از آنجایی که عوامل متعددی در توانمندسازی مدیران، نقش دارند. بررسی نقطه اشتراک این عوامل، عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران را شناسایی و آشکار می‌کند. توانمندسازی به‌عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقاء کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد؛ سازمان‌های توانمند ماحصل اندیشه مدیران توانمند است؛ از این رو، پژوهش حاضر باهدف شناسایی عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران شرکتهای پیمانکاری شهرداری اصفهان، انجام شده است. پژوهش حاضر، پژوهشی کاربردی است که برای انجام آن از روش توصیفی (پیمایشی) استفاده شده است. جامعه آماری آن شامل مدیران شرکتهای پیمانکاری شهرداری اصفهان بوده و حجم نمونه، با استفاده از فرمول کوکران، ۱۲۰ نفر برآورد شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته به روش دلفی و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار SPSS و شاخص‌های آمار توصیفی و نیز آزمون تی تک‌نمونه‌ای، بهره گرفته شد. عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی جامعه مخاطب، تأثیر دارد و در سطح بالاتر از متوسط (۴/۱۷۹) نقش دارند. نتایج این پژوهش نشان داد که شش عامل: انگیزش، آموزش، مهارت‌های مدیریتی، تمرکز بر توسعه منابع انسانی، تقویت آگاهی، تفکر تحلیلی، در موفقیت توانمندسازی مدیران نقش حیاتی دارند و نقش این عوامل، در سطح بالاتر از متوسط در توانمندسازی مدیران این شرکتهای، تأیید شد.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی مدیران، شرکتهای پیمانکاری، شهرداری اصفهان، عوامل حیاتی موفقیت.

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول). R_hashemi1367@yahoo.com

^۲ استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. ahmad_shekar2@hotmail.com

^۳ دانشجوی دکتری روابط بین‌الملل، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Shekarchiyan@gmail.com

مقدمه

یک واقعیت قطعی سازمانی آن است که امروزه سازمان‌ها برخلاف گذشته در یک محیط پیچیده و پویا فعالیت می‌کنند. در چنین محیطی، تغییرات سریع و شدیدی رخ می‌دهد و رقابت در این محیط پیچیده، یک عنصر حیاتی است. یکی از مؤلفه‌های مهم برای ورود سازمان‌ها به عرصه‌های ملی و بین‌المللی و رقابت در این عرصه‌ها، نیروی انسانی توانمند می‌باشد (قاسمی بنبری و دیگران، ۱۳۹۶). «توانمندسازی»، ضمن تغییر در نحوه نگرش افراد و قضاوت نیروی انسانی در رابطه با مسائل مختلف فردی و سازمانی، باعث به وجود آمدن این باور در آن‌ها می‌شود که آزادی و اختیار، منابع مطمئنی برای توانا شدن است. از این‌رو، وقتی گروهی از افراد در سازمان‌ها توانمند می‌شوند، روابط آن‌ها با صاحبان قدرت تغییر می‌کند و در اهداف مشترکشان سهیم خواهند شد. افراد توانمند شده در ارتباطات خود با دیگران و صاحبان قدرت مانند شرکت‌ها و دولت، تغییر ایجاد می‌کنند. این افراد در کسب‌وکار و تجارت نیز در روابط خود با دیگر همکاران، مدیریت و فرآیند کاری، تغییر ایجاد خواهند کرد. پرواضح است که کارکنان توانمند، ماحصل حضور مدیران توانمند در سازمان هستند.

عوامل متعددی در توانمندسازی مدیران، نقش دارند. به نظر می‌رسد با توجه به اهمیت «عوامل حیاتی موفقیت» در حیات و شکوفایی سازمان، می‌توان ارتباط تنگاتنگی را بین این عوامل و توانمندسازی مدیران متصور شد؛ زیرا نقطه اشتراک این عوامل و نیز فراگرد توانمندسازی مدیران و سازمان، همسویی و درهم تنیدگی هر دو متغیر، در تحقق اهداف سازمانی است. عوامل حیاتی موفقیت، عواملی هستند که از یک سو با اهداف سازمان ارتباط داشته و برای تحقق اهداف سازمان ضروری هستند و از طرف دیگر، با استراتژی رقابتی سازمان، متناسب هستند (مانیان و دیگران، ۱۳۸۹). این عوامل، در موفقیت سازمان، نقشی حیاتی دارند و اگر سازمان بخواهد حیات خود را ادامه دهد، باید آن‌ها را مهیا کند (ترکمن، ۲۰۱۰). از این‌رو و با توجه به اهمیت مسئله، پژوهش حاضر در راستای تعیین میزان نقش عوامل حیاتی موفقیت در فرآیند توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، انجام شده است.

پرسش اصلی در این پژوهش این است که: عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان چه میزان نقش دارند؟

1. Empowerment

2. Critical Success Factors: CSF

3. Trkman, peter

سؤالات فرعی این پژوهش عبارت‌اند از:

سؤال فرعی اول پژوهش: انگیزش چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

سؤال فرعی دوم پژوهش: آموزش چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

سؤال فرعی سوم: مهارت‌های مدیریتی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

سؤال فرعی چهارم: تمرکز بر توسعه منابع انسانی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

سؤال فرعی پنجم: تقویت آگاهی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

سؤال فرعی ششم: تفکر تحلیلی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

پیشینه پژوهش

الف. پیشینه نظری

مفهوم توانمندسازی

واژه «توانمندسازی» در فرهنگ فشرده آکسفورد «قدرتمند شدن»، «مجوز دادن»، «ارائه قدرت» و «توانا شدن» معنی شده و در معنای خاص، قدرت بخشیدن و دادن آزادی عمل به افرادی برای اداره خود است (قاسمی، ۱۳۸۲، ۲۲) و در مفهوم سازمانی، به معنای تغییر در فرهنگ و شهادت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است. به بیان دیگر، توانمندسازی عبارت است از: طراحی و ساخت سازمان؛ به نحوی که افراد ضمن کنترل خود، آمادگی قبول مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند. توانمندسازی در کارکنان باهوش، دلگرم، درستکار و مطمئن، شرایطی فراهم می‌آورد که در لوای آن، زندگی کاری خود را کنترل و به رشد برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر در آینده، دست خواهد یافت (لی یون و دیگران، ۲۰۱۲، ۴۵).

مراحل توانمندسازی

- الف. تعریف و ابلاغ مفهوم توانمندسازی به اعضای سازمان.
- ب. هدف‌گذاری و تدوین راهبردها: که برای کارکنان در هر سطح سازمانی در انجام تلاش‌هایشان به‌منظور توسعه و تقویت توانمندسازی به یک چهارچوب سازمانی تبدیل می‌شود.
- ج. آموزش کارکنان برای ایفای نقش‌های جدید و انجام دادن وظایفشان به شیوه‌هایی که با اهداف سازمان برای گسترش و تقویت توانمندسازی سازگارند.
- د. تطبیق ساختار سازمان به‌گونه‌ای که مدیریت و هدایت امور توسط کارکنان تسهیل و همچنین ایجاد استقلال بیشتر و آزادی عمل کند.
- ه. تطبیق نظام‌های سازمان برای حمایت از توانمندسازی کارکنان.
- و. ارزیابی و اصلاح فرآیند توانمندسازی از طریق سنجش بهبود و شناخت اعضای سازمان (ویلیج، ۲۰۱۵).

نظریات توانمندسازی

در رابطه با سیر تاریخی توسعه نظریات توانمندسازی، ریچارد کوتوآز دو نوع توانمندسازی نام‌برده است: اولین نوع، «توانمندسازی روان-سیاسی» است که باعث افزایش عزت‌نفس شده و نتایج آن، در رفتار با دیگران جلوه پیدا می‌کند؛ به عبارت دیگر، توانمندسازی مستلزم اعتماد به توقعات و مهم‌تر از آن، توانایی کارکنان در مورد یک تغییر واقعی در رفتار است. نوع دوم؛ توانمندسازی «روان-نمادین» است که علاوه بر افزایش عزت‌نفس در کارکنان، باعث تغییر در مجموعه‌ای از پدیده‌های غیر قابل‌تغییر می‌شود و اجرای توانمندسازی واقعی، مستلزم درک مجموعه‌ای از تفاوت‌های روحی و تعهد و التزام مدیران و کارکنان خواهد بود و بر اساس صداقت و اعتماد متقابل، استوار گردیده است (قاسمی، ۱۳۸۲، ۲۲).

کانتر معتقد است که نه تنها عملکرد سازمانی با توانمند ساختن دیگران، بالا می‌رود؛ بلکه بهره‌وری ملت‌ها نیز با افزایش سطح مهارت‌ها بالاتر می‌رود، ولی عدم تمایل مدیران به مشارکت دادن اعضا در قدرت سازمان و عدم باور آن‌ها به توانمندی کارکنان در انجام مناسب کارها را دو عامل اساسی در عدم موفقیت برنامه‌های توانمندسازی می‌داند. بنابراین لازم است با تغییر مبانی فکری و نوع نگرش مدیران، این موانع مرتفع شود (کانتر، ۱۹۷۹).

1. Villegas, B.S

2. Cotto, Richard

3. Kanter, R.M

از سوی دیگر باید توجه داشت که اعتماد کاذب به اعضائی که هنوز آمادگی پذیرش سطح اختیارات بالاتری را که مستلزم آموزش و تحقق رشد در آن‌هاست ندارند، از موانع توانمندسازی است. بنابراین امکان دارد که منجر به اعتماد به نفس زیادی و به نوبه خود قضاوت اشتباه در مورد توانمندسازی افراد شود که مانع تحقق کامل این فرآیند است. لذا توانمندسازی را می‌توان حاصل سه جریان اصلی در سازمان، قلمداد نمود:

الف. میزان تمایل مدیران به سطح مشارکت کارکنان (مدیریت مشارکت)

ب. حدود واگذاری اختیارات به زیردستان (تفویض اختیار)

ج. پاداشی که به کارکنان درازای موفقیت در انجام وظایفشان، پرداخت می‌گردد (پاداش مبتنی بر عملکرد)

مدیریت مشارکتی بشر، توانمندسازی را فراهم آورده، تفویض اختیار به آن عمق می‌بخشد و بر طبق نظریه تقویت، پاداش مبتنی بر عملکرد، باعث تثبیت و جهت‌دهی به توانمندی‌ها می‌گردد.

ریچارد دفت در برنامه توانمندسازی، از غنی‌سازی شغلی به عنوان اولین سطح این برنامه، نام می‌برد. در این سطح، به کارکنان در چارچوب وظایف شغلی‌شان آزادی عمل داده شده و پاداش که به عملکرد تعلق می‌گیرد، عمدتاً فردی است (کاترین و دیگران، ۲۰۱۱).

مفهوم عوامل حیاتی موفقیت

عوامل حیاتی موفقیت، عواملی هستند که در رابطه با تحقق استراتژی سازمان، پراهمیت‌ترین عوامل محسوب شده و در موفقیت سازمان، نقشی حیاتی دارند. اگر سازمان بخواهد حیات خود را ادامه دهد، باید عوامل حیاتی را مهیا کند؛ به عبارت دیگر، هر عامل حیاتی موفقیت، زمینه‌ای است که باید کارهای مربوط به آن، به بهترین وجه انجام شوند تا سازمان موفق شود (سلامی و دیگران، ۱۳۹۰، ۶۴).

عوامل حیاتی موفقیت، برای اولین بار در سال ۱۹۶۱ م به وسیله رونالد دانیل به عنوان راهنمای کسب و کار ارائه شد (مانیان و دیگران، ۱۳۸۸، ۲۰۰). در سال ۱۹۸۱ م، جان اف راکارت از دانشکده مدیریت MIT این موضوع را بازتعریف نمود. از آن پس این ایده شهرت پیدا کرد و از آن زمان، در توسعه کسب و کارها

1. Daft, Richard

2. Catherine et al.

3. Daniel, Ronald L

4. Rockart, John. F

برای اجرای استراتژی‌ها و پروژه‌ها، بسیار استفاده شد. در سال ۱۹۹۵ م، جیمز جانسون^۱ و میشل فریزن^۲ عوامل حیاتی موفقیت را برای تنظیمات بسیاری از بخش‌ها، به کار بردند (کریمی علویجه، صفایی و احمدی، ۱۳۹۵: ۷۳). هدف از تعیین و تعریف این عوامل، مشخص کردن انواع اطلاعات مورد نیاز برای پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت ارشد سازمان است. عوامل حیاتی، شامل تعداد محدودی حوزه می‌باشد که در صورت دست یافتن به نتایج رضایت‌بخش در این حوزه‌ها، عملکرد رقابتی رضایت‌بخشی برای فرد، بخش یا سازمان، قابل پیش‌بینی است؛ به بیان دیگر، عوامل حیاتی موفقیت، خصوصیات، موقعیت‌ها و یا متغیرهایی هستند که اگر به‌صورتی مناسب، نگهداری، پشتیبانی و مدیریت شوند، می‌توانند در موفقیت شرکت در بازار رقابتی، نقشی غیرقابل‌انکار ایفاء کنند (یعقوبی و دیگران، ۱۳۹۲).

منابع اصلی عوامل حیاتی موفقیت

روکارت^۳ و همکارانش، چهار منبع اصلی را برای عوامل حیاتی موفقیت معرفی کرده‌اند. این منابع عبارت‌اند از:

۱. فاکتورهای صنعتی: هر صنعت بخصوصی، یکسری عوامل حیاتی موفقیت منحصر به فرد و مخصوص به خود دارد که طبیعت آن صنعت را معین می‌سازد. این فاکتورها، بر تمام کارخانه‌ها و سازمان‌هایی که در راستای این صنعت وجود دارند، اثر می‌گذارد.

۲. استراتژی رقبا، موقعیت صنعتی و محل جغرافیایی: در این گروه، یکسری از عوامل حیاتی موفقیت که مربوط به خود سازمان و رقبای سازمان است، تعریف می‌شوند. معمولاً فاکتورهای زیادی، یک سازمان را از سازمان دیگر در یک صنعت جدا می‌سازد؛ بزرگی، محل جغرافیایی و موقعیت صنعتی در بازار، از جمله این فاکتورها هستند.

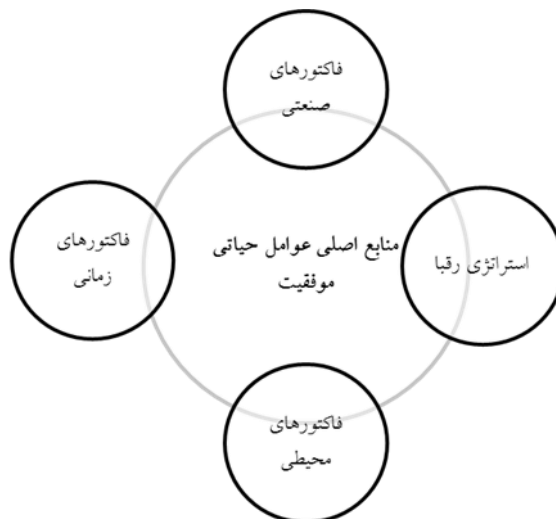
۳. فاکتورهای محیطی: در این گروه، آن دسته از فاکتورهایی قرار دارند که راجع به محیط، دولت، تأثیرات خارجی و ... است.

۴. فاکتورهای زمانی: در این دسته، فاکتورهایی هستند که به‌طور موقت، جزء فاکتورهای بحرانی موفقیت در یک سازمان حساب شده‌اند؛ یعنی در نتیجه یک رویداد غیرعادی، یک عامل حیاتی می‌تواند برای یک مدت کوتاه زمانی، مهم تلقی شود (روکارت، ۱۹۸۱).

1. Johnson

2. Friesen

3. Rockart, John. F



شکل ۱. منابع اصلی عوامل حیاتی موفقیت (روکارت، ۱۹۸۱)

ب. پیشینه تجربی

اگرچه تاکنون پژوهش‌هایی در راستای تعیین عوامل حیاتی موفقیت صورت گرفته، اما عوامل مذکور در هر بخش، سازمان و یا محیط به فراخور موقعیت، متفاوت است؛ لذا باینکه برخی از عوامل می‌تواند به صورت مشترک تعریف شود، لیکن بررسی و احصاء دقیق آن، منوط به پژوهش و تحقیق جداگانه و البته مبتنی بر هدف است. در ادامه به برخی از پژوهش‌های مرتبط، اشاره می‌شود:

قاسمی بنابری و دیگران (۱۳۹۶)، در پژوهشی با عنوان «عوامل کلیدی موفقیت توانمندسازی سازمان»، به بررسی سه دسته عوامل کلیدی موفقیت شامل: عوامل فردی، گروهی و سازمانی در موفقیت کارکنان و سازمان پرداختند و مشخص شد بین عوامل سه‌گانه ذکرشده و توانمندسازی کارکنان، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

جلالی و دیگران (۱۳۹۶)، نیز تحقیقی با عنوان «شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی» را انجام دادند که نتایج این پژوهش، نشان‌دهنده ۶ متغیر بود که در قالب مدل ساختاری شامل: ۱. اثربخشی مدیریت، ۲. دانش و مهارت، ۳. پذیرش ریسک، ۴. دسترسی به اطلاعات، ۵. مشارکت در تصمیم‌گیری، ۶. فرهنگ‌سازمانی و ۷. ایمان می‌باشد.

عقیلی (۱۳۹۵)، طی پژوهشی با عنوان «بررسی و شناخت عوامل حیاتی موفقیت اجرای قرارداد BOT (ساخت- بهره‌برداری- انتقال) در ساخت اماکن ورزشی (مطالعه موردی ورزشگاه نقش جهان اصفهان)»، به بررسی عوامل حیاتی موفقیت مؤثر بر پروژه‌های مشارکتی همچون BOT و به‌ویژه در زیرساخت‌های اجتماعی پرداخت. یافته‌ها نشان داد که عوامل منفی، نسبت به عوامل مثبت در پروژه‌های مشارکتی در

ایران، مؤثرتر بوده است. عوامل منفی نیز مربوط به عوامل ریسک در پروژه‌های PPP بوده که ممکن است پیمانکاران را از سرمایه‌گذاری در این پروژه‌ها، ناامید کند.

منوریان و نیازی (۱۳۸۵)، با استفاده از روش پیمایشی به انجام پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی» پرداختند. یافته‌های پژوهش حاکی است که توانمندسازی، ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی‌های سرمایه‌های انسانی، به وجود می‌آورد. رهبری سازمان می‌تواند از این ابزار، در جهت ارتقای بهره‌وری کارکنان و اعتلای سازمانی، استفاده نماید. عوامل مؤثر به‌دست‌آمده در دو دسته: ۱. توجه به مدیریت و رهبری منابع انسانی و ۲. توجه به رشد فردی و توسعه‌سازمانی، طبقه‌بندی شد. مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها با بیشترین بار عاملی در نظر کارکنان، از بالاترین اهمیت برخوردار بود.

بختیاری و احمدی مقدم (۱۳۸۹)، پژوهشی با عنوان «نقش راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی مدیران» را انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که در بین راهبردهای مدیریتی، عامل تدارک منابع، بیشترین تأثیر و عامل ساختار، کمترین میزان تأثیر را در توانمندسازی مدیران داشته است. رتبه‌بندی راهبردهای مدیریتی مؤثر بر توانمندسازی مدیران، به ترتیب شامل: تدارک منابع، شفافیت نقش، پاداش، حمایت، ارزیابی عملکرد، فناوری اطلاعات، سبک رهبری و ساختار، بوده است.

فرناندز و مولدوگازو^۱ (۲۰۱۵)، پژوهشی با عنوان «عوامل توانمندسازی سازمانی و تأثیر آن بر رضایت شغلی» را انجام دادند. در این مطالعه، توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک رویکرد چندگانه متشکل از شیوه‌های مختلفی است که باهدف به اشتراک گذاشتن اطلاعات، منابع، پاداش‌ها و اقتدار با کارکنان سطح پایین‌تر، مفهوم می‌شود. نتایج این تحقیق نشان داد که به اشتراک‌گذاری اطلاعات در مورد اهداف و عملکرد، دسترسی به دانش و مهارت‌های مربوط به شغل و اعطای اختیار برای تغییر فرآیندهای کاری، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت شغلی دارد و برعکس، شیوه‌های توانمندسازی که خودمختاری را تضعیف می‌کنند (به‌عنوان مثال، ارائه پاداش‌های مبتنی بر احتمالات)، تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی ندارند.

ویلگس^۲ (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی»، با استفاده از روش همبستگی توصیفی به این نتیجه رسید که عوامل معین مؤثر بر توانمندسازی مدیران و کارکردهای اثربخشی مدیریت مالی، به‌صورت معنی‌دار توسط اصول برنامه‌ریزی یکپارچه، سیستم

1. Fernandez, Sergio & Moldogaziev, Tima

2. Villegas, B.S

نظارت و بودجه‌بندی (IPBMS) و تا حدی در ارتباط با طول دوره خدمت و آموزش مدیریت مالی و مهیاسازی تحت مشخصه‌های مدیران، تقویت شده‌اند.

راسل^۱ و دیگران (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان «توانمندسازی رهبری و مدیران»، به این نتیجه رسیدند که سه عامل محیطی؛ چارچوب ساختاری پویا، کنترل تصمیم‌گیری در محل کار و سیالیت در به اشتراک‌گذاری اطلاعات، به‌طور مفهومی مرتبط با ادراک کارکنان از توانمندسازی است و بر ادراک آن‌ها، تأثیر می‌گذارد.

نومن^۲ و دیگران (۲۰۰۹)، تحقیقی تحت عنوان «الگوهای توانمندسازی و سبک رهبری در محیط پروژه» را انجام دادند و در آن، به بررسی روابط میان توانمندسازی، سبک رهبری و خدمات مشتری به‌عنوان معیاری از مدیریت کارآمد پروژه با درجات مختلف مجازی بودن پرداختند.

ترکمن (۲۰۱۰)، با استفاده از روش مطالعه یک بانک متوسط در اسلووانی، عوامل حیاتی موفقیت در مدیریت فرآیند کسب‌وکار را بررسی نمود و در پایان، یک چارچوب بنیادین با بهره‌گیری از سه نظریه اقتضایی، قابلیت‌های پویا و تناسب وظیفه/فناوری، ارائه نمود.

رابینز^۳ و دیگران (۲۰۰۲)، در پژوهشی با عنوان «مدلی منسجم‌کننده از فرآیند توانمندسازی»، با استفاده از روش تحلیل محتوا و با فرض اینکه نظریه‌ها و تحقیقات توانمندسازی کارمند، فاقد مدلی مجزا و یکدست که قادر به تلفیق کردن سطوح چندگانه فعالیت و روابط پیچیده‌ای که فرآیند توانمندسازی را متمایز می‌سازند؛ هستند؛ به ارائه مدل پیشنهادی فرآیند توانمندسازی از طراحی مداخله تا رفتارهای آتی کارمند، اقدام نمودند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف تحقیق، کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی (پیمایشی) می‌باشد. پژوهشگر در راستای شناسایی عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران، به بررسی کامل پیشینه علمی و تجربی موضوع پرداخته و با تهیه فهرستی از فاکتورهای حیاتی موفقیت، درصدد بوده است با بهره‌گیری از نظر خبرگان، اقدام به ساخت پرسشنامه نموده و با تحلیل آماری اطلاعات حاصل از پرسشنامه، میزان نقش عامل حیاتی موفقیت دخیل در توانمندسازی مدیران شرکت‌های خدماتی شهرداری اصفهان را بررسی

1. Russell

2. Nauman, Sh

3. Robbins

کرده است. جامعه آماری در پژوهش حاضر، کلیه مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان می‌باشند که ۱۷۵ نفر بودند.

با استفاده از فرمول کوکران، تعداد نمونه ۱۲۰ نفر برآورد شد:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} \quad (1)$$

N: تعداد جامعه آماری

P: مقدار ۰/۵

q: 1-p

d: در سطح خطای ۰/۵ برابر ۰/۰۵

3.8416: Z²

در این پژوهش، از ابزار پرسشنامه محقق ساخته برای گردآوری داده‌ها، استفاده شد که با توجه به اهداف، سؤالات و مبانی نظری و علمی موضوع تحقیق و با بهره‌گیری از نظر متخصصان و فن دلفی، تنظیم شد. این پرسشنامه متشکل از ۳ بخش شامل: ۱. نامه همراه، ۲. سؤالات عمومی و ۳. سؤالات تخصصی بود:

جدول ۱. سؤالات عمومی پرسشنامه

میزان تحصیلات: فوق‌دیپلم <input type="radio"/> لیسانس <input type="radio"/> فوق‌لیسانس و بالاتر <input type="radio"/>
جنسیت: مرد <input type="radio"/> زن <input type="radio"/>
تاکنون در انجام چند پروژه با شهرداری همکاری داشته‌اید: الف: بین ۱ تا ۵ <input type="radio"/> ب: بین ۵ تا ۱۰ <input type="radio"/> ج: بالاتر از پروژه <input type="radio"/>
هزینه کل پروژه‌ها: الف. زیر ۵۰ میلیون تومان <input type="radio"/> ب. بین ۵۰ تا ۲۰۰ میلیون تومان <input type="radio"/> ج. بالاتر از ۲۰۰ میلیون و کمتر از یک میلیارد تومان <input type="radio"/> د. بالای یک میلیارد تومان <input type="radio"/>

جدول ۲. سوالات تخصصی پرسشنامه پژوهش

ردیف	گویه‌ها	مؤلفه موردسنجش	منبع	تعداد سوالات	مقیاس سنجش
۱	ایجاد و حفظ ارتباط صمیمانه با زیردستان.	انگیزش	(کریگ و دیگران؛ ۲۰۱۱)	۸	طیف لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم
۲	برقراری رابطه دوستانه با مسئولین شهرداری.				
۳	دریافت حقوق و مزایای مکفی.				
۴	برخورد غیر تبعیض‌آمیز و عادلانه شهرداری با شرکت‌ها.				
۵	اهتمام شهرداری نسبت به شناسایی شرکت‌های توانمند ارزشیابی عملکرد آن‌ها و تشویق این شرکت‌ها از طریق ارجاع کار به آن‌ها.				
۶	در اختیار داشتن تجهیزات و ماشین‌آلات موردنیاز.				
۷	حمایت شدن از سوی اعضای هیئت‌مدیره.				
۸	رعایت شایسته‌سالاری از سوی شهرداری و توجه به عملکرد اجرایی پیمانکاران در ارجاع کارهای بعدی.				
۹	توجه به مدیریت دانش در سازمان و توانمندسازی مدیران با اشتراک دانش و برگزاری دوره‌های آموزشی.	آموزش	(هانشیسا؛ ۲۰۱۶) (ملهم؛ ۲۰۰۴) (قلی‌پور، ۱۳۹۹) (امین‌الرعا یا و دیگران، ۱۳۸۴)	۸	طیف لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم
۱۰	نظارت مدیران در اجرای برنامه‌های آموزشی.				
۱۱	اشتقاق برای آموزش آموخته‌ها به زیردستان و همکاران.				
۱۲	راهنمایی همکاران و زیردستان در صورت دیدن اشتباهی در کار آن‌ها.				
۱۳	آموزش استفاده از ابزارها و فناوری‌های جدید مدیریتی.				
۱۴	آموزش راه‌های حل مسائل و چالش‌های سازمانی.				
۱۵	آموزش شیوه‌های تدوین اهداف و استراتژی‌های سازمانی.				
۱۶	آموزش مهارت‌های ادراکی، فنی، تخصصی و روابط انسانی مدیران با کارکنان.				

ادامه جدول ۲. سؤالات تخصصی پرسشنامه پژوهش

ردیف	گویه‌ها	مؤلفه موردسنجش	منبع	تعداد سؤالات	مقیاس سنجش
۱۷	توانایی ایجاد اعتماد و اطمینان در مخاطبین و قدرت مذاکره.	مهارت‌های مدیریتی	(ویلگاس؛ ۲۰۱۵) (ملهم، ۲۰۰۴) (کانگر و کانانگو؛ ۱۹۸۸) (قلی‌پور، ۱۳۹۹) (کاشف و دیگران، ۱۳۹۷) (میرمحمدی و دیگران، ۱۳۹۶)	۸	طیف لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم
۱۸	تسلط مدیران بر برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل و ارزیابی مسائل مالی در سازمان.				
۱۹	واگذاری اختیارات رسمی و قدرت قانونی به زیردستان.				
۲۰	کنترل و مدیریت احساسات در ارتباطات.				
۲۱	خودکارآمدی و تسلط شخصی مدیران بر مسائل سازمان.				
۲۲	قدرت در اخذ تصمیمات مؤثر بر جهت و عملکرد سازمان.				
۲۳	توجه حداکثری مدیران در شفافیت در پاسخگویی، عملکرد، تسهیم و ارائه اطلاعات به کارکنان.				
۲۴	موقعیت‌شناسی و تطبیق مدیر با موقعیت پیشرو.				
۲۵	تدوین برنامه‌های جانشین‌پروری در سازمان.	تمرکز بر توسعه منابع انسانی	(نتو و همکاران، ۲۰۰۹) (راسول؛ ۲۰۰۵) (راسول و کازاناس؛ ۲۰۰۳) (قلی‌پور، ۱۳۹۹)	۸	طیف لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم
۲۶	توجه مدیران به استخدام، انتخاب و انتصاب افراد شایسته در سازمان.				
۲۷	فراهم کردن زمینه و مقدمات برنامه‌ریزی‌های مسیر شغلی برای کارکنان.				
۲۸	تجزیه و تحلیل و طراحی و ارزشیابی و طبقه‌بندی مشاغل.				
۲۹	به‌کارگیری سیستم انضباطی مؤثر برای بهبود عملکرد.				
۳۰	مدیریت تضاد بین کارکنان.				
۳۱	ترغیب کارمندان به رشد درونی و تأکید بر اهمیت توسعه رهبری.				
۳۲	توجه حداکثری مدیران به مدیریت استعداد کارکنان در سازمان.				
۳۳	توجه مدیران سازمانی به نیازها و انگیزه‌های کارکنان در سازمان به‌عنوان مثال تقویت نظام پرداخت پاداش.	تقویت آگاهی	(ملهم، ۲۰۰۴) (سید جوادین، ۱۳۹۵)	۹	طیف لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم
۳۴	بررسی الگوهای رفتاری و سبک‌های مدیران برجسته دیگر سازمان‌ها و به‌کارگیری آن‌ها در سازمان.				
۳۵	شناخت و پایبندی به ارزش‌های سازمان.				
۳۶	افزایش روحیه همکاری و انجام کارهای تیمی در سازمان.				

			کسب حمایت‌های اجتماعی در رابطه با مسائل سازمانی و راه‌حل آن‌ها.	۳۷	
			استفاده از نظرات و راهکارهای خلاقانه کارکنان برای حل مسائل سازمانی.	۳۸	
			تهیه دستورالعمل‌های دقیق برای اجرای عملیات مختلف سازمان.	۳۹	
			تمرکز و توجه به شناخت نیازها و خواسته‌های کارکنان.	۴۰	
			تقویت فرهنگ دوستانه میان کارمندان و تیم مدیریتی.	۴۱	
طیف لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم	۹	(قلی‌پور، ۱۳۹۹) (سید جوادین، ۱۳۹۵) (صفری و مرادی مقدم، ۱۳۹۳)	تفکر تحلیلی	دقت در انجام فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمانی و زیر نظر گرفتن تمام ابعاد کار.	۴۲
				توانایی تدوین اهداف سازمانی بر مبنای پیش‌بینی تحولات محیطی.	۴۳
				بررسی نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمانی.	۴۴
				عدم سطحی‌نگری و ظاهر‌بینی نسبت به امورات سازمان.	۴۵
				بررسی راه‌حل‌های مشکلات سازمانی و ارزیابی نتایج به‌کارگیری آن‌ها.	۴۶
				تقویت نگرش سیستمی و اقتضایی در مدیریت فرآیندها، اطلاعات و منابع انسانی.	۴۷
				استفاده از داده‌ها و اطلاعات مقایسه‌ای برای پیشبرد بهبود فرآیندهای سازمان.	۴۸
				درک نیازها و انتظارات ذینفعان و محیط بیرونی.	۴۹
				درک قابلیت‌ها و عملکرد محیط درونی سازمان.	۵۰

I Hanaysha

I Melhem

در پژوهش حاضر، از روش سنجش ضریب پایایی کرونباخ، برای سنجش پایایی پرسشنامه محقق ساخته، استفاده شده است؛ بدین ترتیب که ابتدا یک پایلوت تست ۳۰ نفره انجام شد و در فضای SPSS، آلفای کرونباخ حساب شد. با توجه به اینکه عدد کرونباخ ۰/۸۶۴ و بالاتر از سطح قابل قبول یعنی ۰/۷ بود؛ پرسشنامه دارای پایایی لازم بود. برای تهیه این پرسشنامه، ابتدا ۵۷ پرسش تخصصی بسته پاسخ مرتبط با مؤلفه‌ها (عوامل حیاتی توانمندسازی در این پژوهش) طراحی شد؛ پس از ارسال برای تعدادی از اساتید حوزه مدیریت، اقتصاد و مدیریت بازرگانی، تعدادی از سؤالات در هم ادغام و برخی به چند سؤال منفک شد و در پایان، ۵۰ سؤال بسته، در پرسشنامه قرار گرفت. همچنین در این رفت‌وبرگشت‌های پرسشنامه، متخصصین، پیشنهادهایی برای اصلاح سؤالات عمومی ارائه نمودند؛ که در ویرایش نهایی پرسشنامه لحاظ شد. پس از آن، پرسشنامه نهایی برای متخصصان ارسال و به تأیید ایشان رسید. بنابراین از آنجاکه در تهیه این پرسشنامه از فن دلفی استفاده شده، لذا از روایی لازم برخوردار است و آنچه را باید بسنجد، می‌سنجد. داده‌های به‌دست آمده در این پژوهش، با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی (درصد فراوانی) و نیز آزمون تی تک نمونه‌ای در محیط نرم‌افزار SPSS تحلیل شد.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از آمار توصیفی نشان داد که:

توزیع فراوانی گروه نمونه برحسب جنسیت: ۳۴/۲ درصد شرکت‌کنندگان در پژوهش زن و ۶۵/۸ درصد مرد بودند.

توزیع فراوانی گروه نمونه برحسب میزان تحصیلات: ۳۶/۷ درصد از شرکت‌کنندگان دارای تحصیلات کاردانی، ۴۵ درصد دارای تحصیلات لیسانس و ۱۸/۳ درصد، دارای تحصیلات فوق‌لیسانس و دکترا بودند.

توزیع فراوانی گروه نمونه برحسب تعداد پروژه‌هایی که با شهرداری اصفهان، همکاری داشتند: ۵۰/۸ درصد شرکت‌کنندگان پژوهش، بین ۱-۵ پروژه با شهرداری اصفهان، همکاری داشتند، ۲۸/۳ درصد شرکت‌کنندگان بین ۵-۱۰ پروژه با شهرداری اصفهان، همکاری کردند و ۲۰/۸ درصد شرکت‌کنندگان در پژوهش، در بالاتر از ۱۰ پروژه با شهرداری اصفهان، همکاری داشتند.

توزیع فراوانی گروه نمونه برحسب هزینه کل پروژه‌ها: ۳۶/۷ درصد از شرکت‌کنندگان هزینه کل پروژه‌هایی که با شهرداری همکاری داشتند زیر ۵۰ میلیون تومان، ۴۵/۸ درصد از شرکت‌کنندگان بین ۵۰ تا ۲۰۰ میلیون تومان و ۱۷/۵ درصد شرکت‌کنندگان با هزینه‌ای بالاتر از ۲۰۰ میلیون و کمتر از ۱ میلیارد تومان، با شهرداری پروژه برداشتند.

یافته‌های استنباطی

الف. آزمون نرمال بودن توزیع داده‌های پژوهش

جهت بررسی نرمال بودن متغیرهای اصلی پژوهش، از «آزمون کولموگروف اسمیرنوف» استفاده شد که آزمون فرض آن، به صورت جدول (۳) می‌باشد:

جدول ۳. آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن داده‌های پژوهش

متغیرهای پژوهش	آماره	(p-value)	توزیع نرمال
عوامل حیاتی توانمندسازی مدیران	۰/۹۵۸	۰/۳۱۸	دارد
انگیزش	۱/۰۸۴	۰/۱۹۱	دارد
آموزش	۱/۲۷۴	۰/۰۷۸	دارد
مهارت‌های مدیریتی	۰/۹۶۲	۰/۳۱۳	دارد
تمرکز بر توسعه منابع انسانی	۱/۱۰۲	۰/۱۷۶	دارد
تقویت آگاهی	۱/۲۵۳	۰/۰۸۷	دارد
تفکر تحلیلی	۱/۰۲۵	۰/۲۴۴	دارد

همان‌طور که نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد، مقدار سطح معناداری در تمامی متغیرهای عوامل حیاتی توانمندسازی مدیران، بالاتر از ۰/۰۵ بوده، توزیع داده‌ها در متغیرهای پژوهش، از توزیع نرمال پیروی می‌کند. جهت بررسی سؤال اصلی و سؤالات فرعی پژوهش، از آزمون پارامتریک تی تک نمونه‌ای در سطح اطمینان ۰/۹۵، استفاده شد که در ادامه، نتایج آن ارائه می‌شود:

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال اصلی: عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، چه میزان نقش دارد؟

جدول ۴. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی میزان نقش عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران

شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال اصلی	میانگین	آماره t	درجه آزادی	p-value	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
عوامل حیاتی موفقیت	۴/۱۷۹	۲۶/۹۶	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۱۷۹	۱/۰۹۲	۱/۲۶۵

نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که میانگین عوامل حیاتی موفقیت، ۴/۱۷۹ به دست آمد. همچنین سطح معناداری، کمتر از ۵ درصد ($p < 0/05$) و قدر مطلق تی محاسبه شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد، به دست آمد؛ بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان، مثبت به دست آمده است، نتیجه می‌شود که نقش عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۱۷۹) قرار دارد.

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال فرعی اول: انگیزش چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

جدول ۵. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی میزان نقش انگیزش در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال فرعی اول	میانگین	آماره t	درجه آزادی	p-value)	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
انگیزش	۴/۲۸۰	۲۷/۲۹۸	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۲۸۰	۱/۱۸۷	۱/۳۷۳

نتایج جدول (۵)، نشان می‌دهد که میانگین بعد انگیزش ۴/۲۸۰ به دست آمد همچنین سطح معناداری، کمتر از ۵ درصد ($p < 0/05$) و قدر مطلق تی محاسبه شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد؛ بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان، مثبت به دست آمده است، نتیجه می‌شود که نقش انگیزش در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۲۸۰) قرار دارد.

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال فرعی دوم: آموزش چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

جدول ۶. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی میزان نقش آموزش در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال فرعی دوم	میانگین	آماره t	درجه آزادی	(p-value)	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
آموزش	۴/۲۸۸	۳۰/۷۲۳	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۲۸۸	۱/۲۰۵	۱/۳۷۱

نتایج جدول (۶)، نشان می‌دهد که میانگین بعد آموزش، ۴/۲۸۸ به دست آمد. همچنین سطح معناداری، کمتر از ۵ درصد ($p < 0/05$) و قدر مطلق تی محاسبه شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد؛ بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان، مثبت به دست آمده

است، نتیجه می‌شود که نقش آموزش در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۲۸۸) قرار دارد.

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال فرعی سوم: مهارت‌های مدیریتی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

جدول ۷. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی میزان نقش مهارت‌های مدیریتی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال فرعی سوم	میانگین	آماره t	درجه آزادی	(p-value)	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
مهارت‌های مدیریتی	۴/۱۸۴	۲۱/۵۴۵	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۱۸۴	۱/۰۷۵	۱/۲۹۳

نتایج جدول (۷)، نشان می‌دهد که میانگین بعد مهارت‌های مدیریتی ۴/۱۸۴ به دست آمد. همچنین سطح معناداری، کمتر از ۵ درصد ($p < 0.05$) و قدر مطلق تی محاسبه‌شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد. بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان مثبت به دست آمده است، نتیجه می‌شود که نقش مهارت‌های مدیریتی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۱۸۴) قرار دارد.

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال فرعی چهارم: تمرکز بر توسعه منابع انسانی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

جدول ۸. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی نقش تمرکز بر توسعه منابع انسانی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال فرعی چهارم	میانگین	آماره t	درجه آزادی	(p-value)	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
تمرکز بر توسعه منابع انسانی	۴/۱۰۱	۱۹/۸۶۹	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۱۰۱	۰/۹۹۱	۱/۲۱۰

نتایج جدول (۸)، نشان می‌دهد که میانگین بعد تمرکز بر توسعه منابع انسانی ۴/۱۰۱ به دست آمد. همچنین سطح معناداری کمتر از ۵ درصد ($p < 0.05$) و قدر مطلق تی محاسبه‌شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد. بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان مثبت، به دست آمده است، نتیجه می‌شود که نقش تمرکز بر توسعه منابع انسانی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۱۰۱) قرار دارد.

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال فرعی پنجم: تقویت آگاهی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

جدول ۹. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی نقش تقویت آگاهی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های

پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال فرعی پنجم	میانگین	آماره t	درجه آزادی	(p-value)	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
تقویت آگاهی	۴/۰۸۸	۱۷/۶۴۴	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۰۸۸	۰/۹۶۶	۱/۲۱۱

نتایج جدول (۹) نشان می‌دهد که میانگین بعد تقویت آگاهی ۴/۰۸۸ به دست آمد. همچنین سطح معناداری، کمتر از ۵ درصد ($p < ۰/۰۵$) و قدر مطلق تی محاسبه شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد. بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان، مثبت به دست آمده است، نتیجه می‌شود که نقش تقویت آگاهی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۰۸۸) قرار دارد.

یافته‌های استنباطی در پاسخ به سؤال فرعی ششم: تفکر تحلیلی چه میزان در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، نقش حیاتی دارد؟

جدول ۱۰. آزمون تی تک نمونه‌ای جهت بررسی نقش تفکر تحلیلی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های

پیمانکاری شهرداری اصفهان

سؤال فرعی ششم	میانگین	آماره t	درجه آزادی	(p-value)	تفاوت میانگین	حد پائین	حد بالا
تفکر تحلیلی	۴/۱۴۸	۲۰/۴۸۲	۱۱۹	۰/۰۰۰	۱/۱۴۸	۱/۰۳۷	۱/۲۵۹

نتایج جدول (۱۰) نشان می‌دهد که میانگین بعد تفکر تحلیلی ۴/۱۴۸ به دست آمد. همچنین سطح معنی‌داری، کمتر از ۵ درصد ($p < ۰/۰۵$) و قدر مطلق تی محاسبه شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد. بنابراین با توجه به اینکه حد پایین و حد بالای فاصله اطمینان، مثبت به دست آمده است، نتیجه می‌شود که نقش تفکر تحلیلی در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، در سطح بالاتر از متوسط (۴/۱۴۸) قرار دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس یافته‌های این پژوهش، میانگین عوامل حیاتی موفقیت (۴/۱۷۹)، در سطح معناداری کمتر از ۵ درصد و قدر مطلق تی محاسبه‌شده، بزرگ‌تر از تی جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد به دست آمد؛ بنابراین عوامل حیاتی موفقیت در توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان، تأثیر دارد و در سطح بالاتر از متوسط (۴/۱۷۹) نقش دارند. مدیر یک سازمان، باید توانایی شناسایی نیاز اطلاعاتی، مجراهای اطلاعاتی، جریان اطلاعات در سازمان، ارزیابی اطلاعات به‌دست‌آمده و کاربردی کردن آن‌ها در فرآیند مدیریتی و پیشبرد اهداف سازمانی را داشته باشد (عاصمی و دیگران، ۱۳۹۰). با تشخیص نیاز اطلاعات، مدیران می‌توانند به تعریف اطلاعات و نیازهای اطلاعاتی و اولویت‌بندی نیازهای اطلاعاتی، بپردازند. بنابراین اطلاعات بهتری وارد فرآیند تصمیم‌گیری شده و در نتیجه، بهتر به اهداف سازمانی، می‌توانند برسند. یکی از نیازهای مهم اطلاعاتی برای ورود سازمان‌ها به عرصه‌های ملی و بین‌المللی و رقابت در این عرصه‌ها، نیروی انسانی توانمند می‌باشد (قاسمی بنابری، حسین پور و میرمحمدی، ۱۳۹۶) و عواملی چون انگیزش، آموزش، مهارت‌های مدیریتی، تمرکز بر توسعه منابع انسانی، تقویت آگاهی، تفکر تحلیلی، عوامل حیاتی هستند که در رابطه با تحقق توانمندسازی، پراهمیت‌ترین عوامل محسوب می‌شوند. این عوامل، در موفقیت سازمان نقشی حیاتی دارند و اگر سازمان بخواهد حیات خود را ادامه دهد، باید آن‌ها را مهیا کند.

نتایج این پژوهش نشان داد که میانگین نقش انگیزش بر توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان ۴/۲۸۰، میانگین نقش آموزش بر توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان ۴/۲۸۸، میانگین نقش مهارت‌های مدیریتی بر توانمندسازی شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان ۴/۱۸۴، میانگین نقش تمرکز بر توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان ۴/۱۰۱، میانگین نقش تقویت آگاهی بر توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان ۴/۰۸۸ و میانگین نقش تفکر تحلیلی بر توانمندسازی مدیران شرکت‌های پیمانکاری شهرداری اصفهان ۴/۱۴۸ و در سطح بالاتر از متوسط، می‌باشد. بنابراین با توجه به اینکه تحقق توانمندسازی مدیران وابسته به عوامل حیاتی؛ نگرش مثبت نسبت به محیط کار، تقویت اعتمادبه‌نفس، خودکنترلی، تعهد شغلی، انگیزش و آزادی عمل می‌باشد؛

۱. پیشنهاد می‌شود در راستای تقویت هر یک از عوامل شش‌گانه مؤثر در توانمندسازی مدیران، دوره‌های آموزشی پیش و ضمن خدمت برای مدیران در نظر گرفته شود و اثربخشی این دوره‌ها به‌صورت مستمر، ارزیابی شود.

۲. پیشنهاد می‌شود دانش و مهارت‌های مدیران از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و اعطای امتیازات خاص برای قبولی در هر دوره و برقراری سیستم ارتقای شغلی بر اساس کسب مهارت‌های آموزشی و پژوهشی، تقویت شود.

۳. پیشنهاد می‌شود نظرسنجی سالیانه برای تعیین نیازهای آموزشی مدیران در حیطه موضوع توانمندسازی، انجام شود.

فهرست منابع

- امین الرعايا، مهین؛ یارمحمدیان، محمدحسین؛ احسان پور، سهیلا؛ حسن‌زاده، اکبر؛ بهرامی، سوسن. (۱۳۸۴). نیازسنجی آموزشی مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان اصفهان. مدیریت سلامت، دوره ۸، شماره ۲۰: ۶۷-۶۱.
- بختیاری، حسن؛ احمدی‌مقدم، اسماعیل. (۱۳۸۹). نقش راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی مدیران. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی (مطالعات مدیریت انتظامی)، (۱)۵، ۳۹-۵۳.
- جلالی، رامین؛ الوانی، سیدمهدی؛ حسن پور، اکبر؛ محب‌زادگان، یوسف. (۱۳۹۶). شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی. فصلنامه آموزش علوم دریایی، (۸)، ۱۴-۲۹.
- سلامی، سیدرضا؛ به‌گزین، سیداحمد؛ شفیعی، مهرداد. (۱۳۹۰). شناسایی و ارزیابی عوامل حیاتی موفقیت پارک‌های علم و فناوری در ایران از دیدگاه خبرگان. فصلنامه رشد فناوری، (۲۹)۸، ۶۳-۷۲.
- سیدجوادی، سید رضا. (۱۳۹۵). مبانی سازمان و مدیریت. چاپ ۹. تهران: نگاه دانش، ۵۷۶ صفحه.
- صفری، حسین؛ مرادی مقدم، محسن. (۱۳۹۳). بلوغ فرآیندهای کسب‌وکار. چاپ ۱. تهران: موسسه کتاب مهربان نشر، ۳۶۲ صفحه.
- عاصمی، عاطفه؛ ریاحی‌نیا، نصرت؛ زندیان، فاطمه. (۱۳۹۰). سواد اطلاعاتی: آموزش و یادگیری. تهران: کتابدار.
- عقیلی، سیدمسعود. (۱۳۹۵). بررسی و شناخت عوامل حیاتی موفقیت اجرای قرارداد BOT (ساخت-بهره‌برداری-انتقال) در ساخت اماکن ورزشی (مطالعه موردی: ورزشگاه نقش جهان اصفهان). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).
- قاسمی بنابری، حمیدرضا؛ حسین پور، داود؛ میرمحمدی، سیدمحمد. (۱۳۹۶). عوامل کلیدی موفقیت توانمندسازی کارکنان. مجله مطالعات مدیریت و بهبود و تحول، (۸۳)۲۵، ۹۳-۱۱۴.
- قاسمی، جعفر. (۱۳۸۲). «توانمندسازی». مجله تدبیر، (۱۳۲)، ۲۲-۲۷.
- قلی‌پور، آرین. (۱۳۹۹). مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها). چاپ ۱۳. تهران: سمت، ۶۰۴ صفحه.

نقش عوامل حیاتی موفقیت در...، ریحانه السادات هاشمی، احمدرضا شکرچی زاده و... 65.

کاشف، حسنا؛ تقوایی یزدی، مریم؛ نیازآذری، کیومرث. (۱۳۹۷). طراحی مدل شفافیت سازمانی به منظور توانمندسازی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال ۱۲، شماره ۲: ۱۴۵-۱۵۸.

کریمی علویجه، محمدرضا؛ صفایی، مریم؛ احمدی، محمدمهدی. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل حیاتی موفقیت صنعت روانکارهای ایرا با استفاده از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای در جهت کسب مزیت رقابتی. نشریه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶(۲)، ۷۱-۹۱.

مانیان، امیر؛ عرب‌سرخی، ابوذر. (۱۳۸۹). تعیین عوامل حیاتی موفقیت برای هم‌راستایی استراتژیک فناوری اطلاعات و کسب و کار سازمان. نشریه پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۴(۳)، ۱۹۵-۲۲۶.

منوریان، عباس؛ نیازی، حمیدرضا. (۱۳۸۵). عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی. مجموعه مقالات سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی.

میرمحمدی، سید محمد؛ حسین‌پور، داوود؛ قاسمی بنابری، حمیدرضا. (۱۳۹۶). عوامل کلیدی موفقیت توانمندسازی کارکنان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۵، شماره ۸۳: ۱۱۴-۹۳.

یعقوبی، نورمحمد؛ شاکری، رؤیا. (۱۳۹۲). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل حیاتی موفقیت استقرار شهر الکترونیکی. مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۶(۱۹)، ۶۱-۸۲.

Bullen, Christine, V., Rockart, John, F. (1981). A Primer on Critical Success Factors. Massachusetts Institute of Technology, Center for Information Systems Research.

Catherine, C., Tom, B., Alan, W. (2011). Relocating empowerment as a management concept for Asia; *Journal of Business Research*, In Press, Corrected Proof, Available Online 6.

Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.

Craig, W., Paul, D.J., Kimberly, M.J.P. (2011). Structural and psychological empowerment climates, performance and the moderating role of shared felt accountability. *A Managerial Perspective Journal of Applied Psychology*, Vol.96, Issue.

Fernandez, Sergio & Moldogaziev, Tima. (2015). Employee Empowerment and Job Satisfaction in the U.S. Federal Bureaucracy A Self-Determination Theory Perspective. *The American Review of Public Administration (ARPA)*. 4(45), 375-401.

Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Social and Behavioral Sciences*, 229, 298-306.

Kanter, R.M. (1979). Power failure in Management Circuits. *Harward Business Review*, 4-57.

- Konczak, L.J. & etal. (2012). Defining and Measuring Empowering Leader Behavior: Development of an Upward Feedback Instrument. *Educational and Psychology Measurement*, 2(60), 301-313.
- Lee, J.A. (2010). The Empowerment Approach to Social Work Practice Building the Beloved Community (2 ended). New York: Columbia University.
- Li-Yun, S., Zhen Zhang, J.Q., Zhen Xiong, C. (2012). Empowerment and creativity: A cross-level investigation. *The Leadership Quarterly*, 1(23), 55-65.
- Malham, D. (2010). Significant conditions in Employees empowerment: the case of ordanian four star hotel, Jameat-al-yermok, PP: 332-367, Nov.
- McCull-Kennedy, G. R., Anderson, R. D. (2002). Impact of leadership style and emotions on subordinate performance. *The Leadership Quarterly*, 13(5), 545-559.
- Melhem, Y. (2004). The antecedents of customer contact employee's empowerment. *Employee Relation*, 26(1), 72-93.
- Nauman, Sh., etal. (2009). Patternof empowerment and leadership style in project environment. *International journal of project management*, 28, 638-649,
- Noe R, Hollenbeck J, Gerhart B, Wright P. (2009). Fundamentals of Human Resource Management. 3 Th edn, Mc Graw-Hill Publishing.
- Robbins, T.L., etal. (2002). an integrative model of the empowerment process. *Human resource management review*. 12, 419-440.
- Rothwell, W.J. (2005). Effective Succession Planning. Third Edition. AMA com.
- Rothwell, W.J., Kazanas, H.C. (2003). The Strategic Development of Talent (3rd Ed). Amherst, MA: HRD Press.
- Russell A, Matthews. Wendy, Michelle Dias., Steven G, Cole. (2002). the Organizational Empowerment Scale. *Emerald Journal*, 3(32), 297-318.
- Trkman, peter. (2010). the critical success factors of business process management. *International journal of information management*. 30, 125-134.
- Villegas, B.S. (2015). Factors influencing administrators' empowerment akd financial management effectiveness. *Procedia- social and behavioral sciences*, 176, 460-475.