

بررسی رابطه نوع فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان پالایشگاه گاز پارسیان در سال ۱۳۹۱

زکيه طاهري

کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

حسن رهگذر

استادیار رشته مدیریت آموزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران (نویسنده مسئول)

rahgozar.hasan@yahoo.com

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه نوع فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان پالایشگاه گاز پارسیان انجام شده است.

روش پژوهش: روش مورد استفاده در این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی می باشد. جامعه آماری مورد بررسی در این تحقیق کلیه کارکنان پالایشگاه گاز پارسیان در سال ۱۳۹۱ بودند که تعداد آنها بالغ بر ۳۷۰ نفر بود. برای به دست آوردن حجم نمونه از جدول مورگان استفاده گردید که با توجه به حجم جامعه آماری ۳۷۰ نفری، کل حجم نمونه از طریق روش نمونه گیری تصادفی ساده ۱۹۰ انتخاب گردید. جهت جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه استاندارد، فرهنگ سازمانی کوئین و گارت، پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و میر و پرسشنامه توانمندسازی کارکنان اسپریتزر استفاده شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد) و نیز آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و روش آماری تحلیل مسیر)، استفاده شد.

یافته ها: نتایج تحقیق نشان داد که بین انواع فرهنگ سازمانی (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک، سلسله مراتبی) و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

نتیجه گیری: بین انواع فرهنگ سازمانی (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک، سلسله مراتبی) و توانمندسازی رابطه معناداری وجود دارد. بین نوع فرهنگ سازمانی (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک، سلسله مراتبی) با تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، توانمند سازی کارکنان.

بیان مسأله

عنوان سرمایه های فکری سازمان یاد می کنند. هر قدر که کارکنان لیاقت و تعهد و توانمندی خود را در انجام وظایف سازمان به اثبات برسانند، سازمان نیز به موفقیت بیشتری نائل خواهد شد. بدین ترتیب، هر

امروزه مدیران و بنیان سازمان های کامیاب این واقعیت را پذیرفته اند که با ارزش ترین دارایی سازمان، منابع انسانی است. بدین خاطر، از نیروی انسانی به

برآيند. وتن و كمرون توانمندسازي را به معني قدرت بخشيدن مي‌دانند، بدین معنی که به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود ببخشند و بر احساس ناتواني و درماندگي خود چيره شوند (وتن و كمرون، ۱۳۸۱).

با مرور پژوهش‌های انجام شده در این زمینه نیز پی می‌بریم که نتایج اکثر این تحقیقات مبین آن است که نوع فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. که در ادامه به نتایج برخی از این پژوهش‌ها اشاره شده است. نتایج پژوهش هارمر و فیندلی^۱ (۲۰۰۸)، در مطالعه‌ای که بر روی کارکنان ۲۵ تا ۳۵ ساله یک سازمان عمومی در استرالیا انجام دادند نشان داد، که کیفیت ارتباط کارکنان با سرپرستان و همکاران خود تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنها دارد. دیمیتريز^۲ (۲۰۰۷)، سمد^۳ (۲۰۰۷)، نیز در تحقیقاتی که انجام دادند دریافتند که رابطه مثبت و معناداری میان فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی وجود دارد. لین^۴ (۲۰۰۵)، نیز در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافت که انواع فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان اثر دارد و فرهنگ مشارکتی دارای نقش مثبت بر روی افزایش عملکرد کارکنان می‌باشد و از نتایج مؤثر فرهنگ سازمانی مشارکتی بالا رفتن عملکرد کارکنان و همچنین اثربخشی در سازمان است. پژوهش اسپنس^۵ (۲۰۰۲)، نیز مؤید آن است که بهبود شرایط محیطی سازمان اثرهای مثبتی بر کارکنان دارد و آنان را متعهد می‌سازد که تلاش بیشتری در انجام وظایف سازمانی می‌کنند. لی وانگ و همکاران^۶ (۲۰۰۲)، نیز در پژوهشی با بررسی ۵۱۰ کارمند چینی به این نتیجه رسیده‌اند که وجود فرهنگ کار گروهی در بین کارکنان و گروه‌گرایی، ارتباط مستقیمی با میزان تعهد سازمانی کارکنان دارد. استوارت^۷ (۱۹۹۹)، معتقد است که ارتباط سازمانی مطلوب و فرهنگ سازمانی مناسب می‌تواند

عاملی که تعهد و تعلق خاطر و توانمندسازی کارکنان را افزایش دهد، حائز اهمیت و شایان توجه است. در سال‌های اخیر، به دلیل مورد توجه قرار گرفتن بهبود سازمانی، فرهنگ سازمانی به عنوان سرچشمه توانایی‌ها و ناتوانایی‌های سازمان در کانون توجه صاحب‌نظران دانش مدیریت و علوم رفتاری قرار گرفته است.

ضرورت توجه به فرهنگ سازمانی تا جایی است که صاحب‌نظران بر این نظر هستند که اگر قرار است در یک سازمان تغییرات مؤثر و پایدار به وجود آید، فرهنگ آن سازمان باید دستخوش تغییر شود. به عبارت دیگر موفقیت و شکست سازمان‌ها را باید در فرهنگ آنها جستجو کرد (قاسمی، ۱۳۸۲).

از طرف دیگر چنانچه فرهنگ تعهدپذیری در سازمان غالب گردد، شاهد آن خواهیم بود که فرد مسئولیت‌پذیری بیشتری از خود نشان دهد و در قبال انجام تعهدات از رضایت و تعلق خاطر افزون‌تری برخوردار خواهد بود. در ضمن غیبت‌ها، کم‌کاری‌ها، تنش‌ها، و ... کمتر خواهد شد. مسئولیت‌پذیری و متعهد بودن به کار به لحاظ تقویت ایمان، وجدان کاری را همواره بیدار نگه می‌دارد که در نتیجه انجام بهینه امر و منطق‌گرایی را منجر خواهد شد (ممی‌زاده، ۱۳۷۵).

رابینز اعتقاد دارد که یکی از نتایج عمده وجود فرهنگ قوی این است که جابه‌جایی کارکنان را کاهش می‌دهد، فرهنگ قوی موجب می‌شود اعضای سازمان درباره جایگاه و موقعیت آن اتفاق نظر کامل داشته باشند. یک چنین اتفاق نظر باعث انسجام، وفاداری و ایجاد تعهد نسبت به سازمان می‌شود. سازمان‌ها امروزه در محیط کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز فن‌آوری و تکنولوژی به سر می‌برند در چنین شرایطی مدیران زمان کافی ندارند تا بتوانند کارکنان را کنترل نمایند. از این‌رو نیازمند کارکنانی هستند که دارای انگیزه، مهارت، دانش و توانایی باشند تا بتوانند از عهده وظایف و مسئولیت‌های محوله

رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در یک سازمانی دفاعی" پرداخته‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین قادر است از طریق فرهنگ کارآفرینی و سلسله مراتبی بر روی تعهد سازمانی کارکنان سازمان مورد مطالعه اثر بگذارد. خردمند و ناظم (۱۳۸۹)، در مطالعه‌ای تحت عنوان: "بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال" نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و همچنین بین فرهنگ‌های مشارکتی، سلسله مراتبی و عقلایی و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و نشان دادند که اگر فرهنگ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها در سازمان حاکم شود، موجب افزایش رضایت و تعهد آنها به سازمان می‌شود. کرمی‌نیا و همکاران (۱۳۸۹)، در مطالعه‌ای تحت عنوان: "بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروهای نظامی" نشان دادند که سبک رهبری مورد استفاده فرماندهان از نظر کارکنان سبک رهبری تعاملی یا تبدالی بود. فرهنگ سازمانی غالب فرهنگ عقلایی بود. بالاترین نمره میانگین تعهد سازمانی به تعهد تکلیفی تعلق گرفت. بین سبک رهبری تحول‌آفرین و تبدالی با فرهنگ و تعهد سازمانی ارتباط معنی‌دار و مثبتی وجود داشت. بین سبک رهبری عدم‌مداخله (آزاد) با فرهنگ و تعهد سازمانی ارتباط معنی‌دار و معکوس وجود داشت. همچنین به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری به کار رفته در نیروهای نظامی با فرهنگ و تعهد سازمانی نیروها در ارتباط است که می‌تواند مستقیم یا معکوس باشد. مؤمنی و پرگاری (۱۳۸۹)، نیز در مطالعه‌ای تحت عنوان: "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان ستادی شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران" پرداخته‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که بین فرهنگ

منجر به توانمندی بیشتر کارکنان شده و در نتیجه بر تعهد سازمانی آنها اهمیت زیادی دارد. اسپریتزر (۱۹۹۵)، در تحقیقی تحت عنوان توانمندسازی روان‌شناختی در محل کار: ابعاد، ابزار اندازه‌گیری توانمندسازی روان‌شناختی و اعتبار آن به بررسی رابطه میان توانمندسازی و عملکرد پرداخته و بیان کرد کارکنان توانمند شده، احتمالاً مؤثر به نظر می‌رسند، زیرا آنها مسئولیت‌های شغلی‌شان را به نحو مؤثر و مبتکرانه‌ای انجام می‌دهند. این به خاطر آن است که آنها خودشان را کارآمد می‌بینند و قادرند که بر شغل‌شان و محیط کاری‌شان به روش‌های سودمندی اثر بگذارند. والاس و ویز^۸ (۱۹۹۵)، در تحقیقی در زمینه "فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در خصوص مدیریت ورزشی" به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های موفق و برتر، فرهنگ قوی و مثبتی دارند، زیرا فرهنگ سازمانی قوی و مثبت موجب افزایش سطح مشارکت کارکنان و کثرت توافق همگان بر روی نکات راهبردی و افزایش کارایی می‌شود. بنابراین مدیران عملیاتی باید تمام توان و انرژی خود را صرف گسترش فرهنگ قوی سازمانی کنند تا به مؤثر بودن سازمان کمک کنند. رابینز (۱۹۹۱)، نیز در تحقیقات خود در زمینه فرهنگ سازمانی نشان داد که اگر بین نیازهای فردی و فرهنگ سازمانی تجانس وجود داشته باشد، رضایت شغلی کارکنان و اعضاء به بالاترین میزان خواهد رسید و هر چه رضایت بیشتر باشد تعهد کارکنان به سازمان هم افزایش می‌یابد. هرسی و بلانچارد^۹ (۱۹۸۳)، در تحقیقاتی که انجام دادند نشان داده‌اند که فرهنگ قوی منجر به ایجاد احساس بهتر برای کارکنان و انجام بهتر کارها می‌شود و همچنین فرهنگ قوی سازمان موجب افزایش تعهد افراد به سازمان و ایجاد هم‌سویی میان اهداف کارکنان و سازمان می‌شود و این عامل مؤثری در جهت افزایش بهره‌وری است. سنجقی و همکاران (۱۳۹۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان: "تأثیر

سازماني و توانمندسازي روان‌شناختي رابطه معناداري وجود دارد و هم‌چنين بين ابعاد فرهنگ با توانمندسازي رابطه معناداري وجود دارد. ملكي و همكاران (۱۳۸۷)، در مطالعه‌اي تحت عنوان: "رابطه ابعاد فرهنگ سازماني با تعهد سازماني كاركنان در بيمارستان شهيد صدوقي يزد" نشان داد كه در رابطه فرهنگ سازماني با تعهد سازماني كاركنان ايجاد ساز و كار پاداش مطلوب است و ترويج و توسعه فضاي مناسب كارگروهي مي‌تواند تعهد سازماني كاركنان را افزايش دهد و در نهايت به بهبود عملکرد كاركنان منجر شود. عاملي و عزیزی (۱۳۸۶)، در مطالعه‌اي تحت عنوان: "بررسی رابطه بين فرهنگ سازماني و تعهد كاري كاركنان (مطالعه موردی اداره كل ماليات‌هاي غرب تهران)" نشان دادند كه بين فرهنگ سازماني و تعهد سازماني همبستگي مثبت وجود دارد.

با عنایت به نقش پررنگ شرکت پالایش گاز پارسیان در تأمین انرژی کشور پژوهش حاضر درصدد است كه به بررسی رابطه‌اي بين فرهنگ سازماني (عقلایی، ایدئولوژیک، مشارکتی، سلسله مراتبی) با تعهد سازماني و توانمندسازي كاركنان پالایشگاه گاز پارسیان بپردازد. این پالایشگاه نیز مانند هر شركتی برای تحقق اهدافش نیازمند كاركنان توانا و با انگیزه و با اعتماد به نفس بالا است كه یکی از راه‌های ايجاد انگیزه، توانمندسازي است. برای اجرای توانمندسازي باید فرهنگ سازماني آن سازمان را بشناسيم تا بتوانيم طی فرهنگ موجود به فرایند توانمندسازي جامعه عمل بپوشانيم.

اگر پالایشگاه دارای كاركنان متعهد و توانمند باشد، معمولاً از عملکرد بالاتر برخوردار خواهد شد. در این تحقیق، برای بررسی فرهنگ سازماني از مدل کوئین و گارت كه یکی از جامع‌ترین مدل‌های فرهنگ سازماني است، استفاده شد كه شامل چهار مؤلفه است (عقلایی، ایدئولوژیک، مشارکتی، سلسله مراتبی) و برای بررسی

تعهد سازماني از مدل آلن و میر استفاده شد كه شامل سه مؤلفه است (عاطفی، مستمر، هنجاری) و برای بررسی توانمندسازي از مدل اسپریتزر كه شامل چهار مؤلفه (احساس معناداری، احساس مؤثر بودن، احساس شایستگی، حق انتخاب) می‌باشد، استفاده گردید. بنابراین در این پژوهش براساس مدل کوئین و گارت، محقق به دنبال آن است كه آیا رابطه‌اي بين فرهنگ سازماني (عقلایی، ایدئولوژیک، مشارکتی، سلسله مراتبی) با تعهد سازماني و توانمندسازي كاركنان پالایشگاه گاز پارسیان وجود دارد؟ با توجه به این هدف اصلي سوالاتی كه پژوهش حاضر پاسخ خواهد داد عبارت است از:

۱. آیا بين انواع فرهنگ سازماني (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک، سلسله مراتبی) و تعهد سازماني كاركنان پالایشگاه گاز پارسیان رابطه‌اي وجود دارد؟

۲. آیا بين انواع فرهنگ سازماني (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک، سلسله مراتبی) و توانمندسازي كاركنان پالایشگاه گاز پارسیان رابطه‌اي وجود دارد؟

۳. آیا بين نوع فرهنگ سازماني (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک، سلسله مراتبی) با تعهد سازماني و توانمندسازي كاركنان پالایشگاه گاز پارسیان رابطه‌اي وجود دارد؟

با توجه به جایگاه حساس پالایشگاه گاز در جامعه و نیاز به توسعه و رشد با توجه به تغییر و تحولات سریع فن‌آوری و تکنولوژی در دنیای امروزی و از آنجا كه كاركنان پالایشگاه گاز از توانمندی بالایی از نظر دانش و مهارت برخوردار هستند. لذا شناسایی فرهنگ سازمان در صنعت گاز به عنوان زیر ساختار تعهد كاركنان و بهبود توانمندسازي كاركنان حایز اهمیت است و یافته‌های این تحقیق می‌تواند راهکارهای موثری را برای سازمان‌ها و به ویژه مناطق

عملیاتی و پالایشگاهی به خاطر جایگاه حساس آنها در جامعه درخصوص رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان و افزایش کارایی و بهره‌وری و اثربخشی سازمان ارائه دهد.

تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرها:

فرهنگ سازمانی^{۱۰}: فرهنگ سازمانی عبارت است از باورهای مشترک در یک سازمان. هر چه باورهای مشترک عمیق‌تر و بیشتر باشند، فرهنگ قوی‌تر است و هر چه باورها متفاوت و وجه اشتراک آنها کمتر باشد فرهنگ سازمان ضعیف‌تر خواهد بود (میرسپاسی، ۱۳۷۲).

فرهنگ عقلایی^{۱۱}: در این نوع فرهنگ هدف سازمان‌ها کاملاً مشخص بوده و مبتنی بر فعالیت‌های یکپارچه و متمرکز درونی است و تمام تلاش کارکنان برای تحقق آن اهداف می‌باشد. معیار عملکرد کارکنان نیز میزان راندمان کاری آنها می‌باشد و مرجع اختیار رئیس بوده و آنچه مطرح است تصمیم‌گیری عقلایی و توجه به شایستگی‌های هدف مدار بودن در سبک رهبری است (آتش‌پور، ۱۳۷۸).

فرهنگ ایدئولوژیک^{۱۲}: در این نوع فرهنگ هدف این سازمان‌ها تحقق اهداف گسترده می‌باشد و بر عدم تمرکز قدرت تاکید دارد و متوجه رشد و رقابت بیرونی می‌باشد. مرجع اختیار اغلب رهبری کاریزما یا فرد برتر و روحانی است و نحوه تصمیم‌گیری اغلب قضاوتی و منبع قدرت ارزش‌های حاکم بر سازمان می‌باشد. سبک رهبری به صورتی فردی تجلی می‌کند (همان منبع).

فرهنگ مشارکتی^{۱۳}: در این نوع فرهنگ هدف سازمان‌ها در اغلب موارد بقای گروه است. در آن روابط بسیار دوستانه و صمیمی است، مبتنی بر تنوع فعالیت‌ها و توجه داخلی به حفظ سیستم می‌باشد، و بر عدم تمرکز قدرت مبتنی است و معیار عملکرد اعضاء

نیز براساس اتفاق و انسجام گروهی و مرجع قدرت عضویت هر کدام از اعضا در گروه می‌باشد. نحوه تصمیم‌گیری، مشارکتی و تعهد به گروه رمز پیروزی و صمیمیت و همبستگی انگیزش‌های سازمانی است که موجب روحیه بالای آنها و اعتماد بسیار آنها نسبت به هم می‌شود (همان منبع).

فرهنگ سلسله مراتبی^{۱۴}: در این نوع فرهنگ اجرای فرامین و دستورات هدف سازمان و معیار عملکرد ثبات و کنترل می‌باشد. متوجه حفظ سیستم است، و ویژگی آن تمرکز قدرت و فعالیت‌های یکپارچه می‌باشد و نحوه تصمیم‌گیری براساس دانش فنی صورت می‌گیرد و بر همین اساس منبع قدرت به صورت سلسله مراتبی و میزان دانش پخش می‌گردد. سبک رهبری در این نوع سازمان‌ها محافظه‌کارانه و ملاک‌های رسمی و مشخص معیار ارزشیابی اعضا را تشکیل می‌دهد و نهایتاً مهم‌ترین انگیزش در سازمان امنیت و کسب آن می‌باشد (همان منبع).

تعهد سازمانی^{۱۵}: تعهد نوعی وابستگی عاطفی و تعصب‌آمیز به ارزش‌ها و هنجارهای یک سازمان می‌باشد. وابستگی بر نقش فرد در رابطه با ارزش‌ها و اهداف سازمان به خاطر خود سازمان است (بوکنان^{۱۶}، ۱۹۷۴: ۵۳۲-۵۴۶).

توانمندسازی^{۱۷}: توانمندسازی، یعنی این‌که کارکنان بتوانند به خوبی وظایف‌شان را درک کنند، پیش از آن‌که به آنان بگویند چه کار کنند (ساوری و لاکس^{۱۸}، ۲۰۰۱).

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی است و از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد.

جامعه آماری مورد بررسی در این تحقیق، شامل کلیه کارکنان بخش‌های مختلف پالایشگاه گاز پارسین در سال ۱۳۹۱ می‌باشد که متشکل از ۳۷۰ نفر می‌باشند.

ضريب آلفاي كرونباخ $0/84$ به دست آمد كه نشان از پايابى بالاي اين پرسشنامه مي باشد.

پرسشنامه تعهد سازمانى: پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانى كه توسط آلن و مي ير (۱۹۹۰) تهيه شده است كه از سه بعد تعهد عاطفى، تعهد مستمر و تعهد هنجارى تشكيل شده است و شامل ۲۴ سؤال است كه گويه هاى (۱-۸) به بعد تعهد عاطفى مربوط مي شود كه در گويه هاى (۴-۵-۶-۸) امتيازات به صورت معكوس مي باشد. گويه هاى (۹-۱۶) به بعد تعهد مستمر مربوط مي شود كه در گويه هاى (۹-۱۲) امتيازات به صورت معكوس مي باشد و گويه هاى (۱۷-۲۴) به بعد تعهد هنجارى مربوط مي شود كه در گويه هاى (۱۷-۱۸-۱۹-۲۴) امتيازات به صورت معكوس مي باشد. اين پرسشنامه براي هر ماده از مقياس پنج درجه اي ليكرت استفاده مي كند (كاملاً موافقم، موافقم، نظري ندارم، مخالفم و كاملاً مخالفم). كه به ترتيب نمره ۵-۴-۳-۲-۱ به آنها تعلق مي گيرد. براي تعيين ميزان پايابى پرسشنامه تعهد سازمانى، ابتدا پرسشنامه بين ۳۰ نفر از اعضاى نمونه به اجرا در آمد و ضريب آلفاي كرونباخ $0/78$ به دست آمد كه نشان از پايابى بالاي پرسشنامه بود.

پرسشنامه توانمندسازى كاركنان: در اين تحقيق از پرسشنامه استاندارد توانمندسازى روان شناختى اسپریتزر كه در سال (۱۹۹۵) تهيه شده است استفاده شده است كه چهار بعد را كه شامل؛ احساس معنى دارى شغل، احساس شايستگى، احساس مؤثر بودن، احساس داشتن حق انتخاب است را مورد بررسى قرار مي دهد. اين پرسشنامه شامل ۱۲ سؤال است كه گويه هاى (۱،۶،۱۱) به مؤلفه مى معنى دار بودن شغل مربوط است و گويه هاى (۷،۵،۷) به مؤلفه مى احساس شايستگى مربوط است و گويه هاى (۴،۹،۱۲) به مؤلفه مى تأثير داشتن يا مؤثر بودن مربوط است و گويه هاى (۳،۸،۱۰) به مؤلفه مى خود انتخابى يا داشتن

براي به دست آوردن حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است كه با توجه به جامعه آمارى ۳۷۰ نفرى، كل حجم نمونه برابر ۱۹۰ نفر به دست آمد كه به روش نمونه گيرى تصادفى ساده انتخاب گرديدند.

ابزار جمع آورى داده ها: با توجه به هدف تحقيق و روش انجام تحقيق براي جمع آورى داده ها و اطلاعات مورد نياز تحقيق از ۳ پرسشنامه فرهنگ سازمانى و تعهد سازمانى و توانمندسازى كاركنان استفاده شده است كه عبارتند از:

پرسشنامه فرهنگ سازمانى: در اين تحقيق از پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانى براساس مدل كوئين و گارث كه توسط هافستد (۱۹۹۱) تهيه شده است، استفاده شده است. آنها فرهنگ سازمانى را به چهار دسته: فرهنگ عقلايى، فرهنگ ايدئولوژيك، فرهنگ مشاركتى، فرهنگ سلسله مراتبى تقسيم نموده اند. اين پرسشنامه شامل ۲۳ سؤال است كه علاوه بر تعيين نوع فرهنگ سازمانى قادر است عوامل سبك رهبرى، معيار ارزشيابى اعضا، شيوه پيروي و قبول، شيوه تصميم گيرى، منبع قدرت، مرجع اختيار، معيار عملكرد، هدف سازمان و انگيزش (جمعاً ۹ گويه) را نيز شناسايى نمايد. كه گويه هاى (۱،۴،۶،۸،۲۳) مربوط به سبك رهبرى و گويه هاى (۲،۱۹،۲۰) مربوط به معيار ارزشيابى اعضا و گويه هاى (۳،۱۳) به شيوه پيروي و گويه هاى (۵،۱۵) به شيوه تصميم گيرى و گويه هاى (۷،۱۲) به منبع قدرت و گويه هاى (۹،۱۱) به مرجع اختيار و گويه هاى (۱۰،۱۴) به معيار عملكرد و گويه هاى (۱۶،۱۸) به هدف سازمان و گويه هاى (۱۷،۲۱،۲۲) به انگيزش كاركنان مربوط است. اين پرسشنامه براي هر ماده از مقياس پنج درجه اي ليكرت استفاده مي كند (خيلى كم تا خيلى زياد). كه به ترتيب امتياز يك تا پنج به آنها تعلق مي گيرد. براي سنجش پايابى پرسشنامه، ابتدا ۳۰ نفر از اعضاى نمونه انتخاب گرديد و پرسشنامه در بين آنها به اجرا در آمد و

مطابق جدول ۱ ضریب همبستگی فرهنگ عقلایی و تعهد سازمانی (۰/۶۹۳) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱، ضریب همبستگی فرهنگ مشارکتی و تعهد سازمانی (۰/۴۲۸) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱، ضریب همبستگی فرهنگ ایدئولوژیک و تعهد سازمانی (۰/۵۲۹) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱ و ضریب همبستگی فرهنگ سلسله مراتبی و تعهد سازمانی (۰/۴۳۸) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱ است، که نتایج حاکی از آن است که تمام انواع فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی رابطه معنادار دارند.

۲- آیا بین انواع فرهنگ سازمانی (عقلایی، ایدئولوژیک، مشارکتی، سلسله مراتبی) و توانمندسازی کارکنان پالایشگاه گاز پارسین رابطه‌ای وجود دارد؟ جهت تحلیل این سوال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۲ - ضرایب همبستگی بین انواع فرهنگ سازمانی و توانمندسازی

متغیر اول	متغیر دوم	ضریب همبستگی	سطح معناداری
فرهنگ عقلایی	توانمندسازی	۰/۴۴۲	۰/۰۰۰۱
فرهنگ مشارکتی		۰/۵۶۱	۰/۰۰۰۱
فرهنگ ایدئولوژیک		۰/۴۳۷	۰/۰۰۰۱
فرهنگ سلسله مراتبی		۰/۵۴۸	۰/۰۰۰۱

مطابق جدول ۲ ضریب همبستگی فرهنگ عقلایی و توانمندسازی (۰/۴۴۲) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱، ضریب همبستگی فرهنگ مشارکتی و توانمندسازی (۰/۵۶۱) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱، ضریب همبستگی فرهنگ ایدئولوژیک و توانمندسازی (۰/۴۳۷) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱ و ضریب همبستگی فرهنگ سلسله

حق انتخاب مربوط استاین پرسشنامه برای هر ماده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت استفاده می‌کند (خیلی زیاد، زیاد، تا حدی، کم و خیلی کم). که به ترتیب نمره ۵-۴-۳-۲-۱ به آنها تعلق می‌گیرد. برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه توانمندسازی کارکنان، ابتدا پرسشنامه بین ۳۰ نفر از اعضای نمونه به اجرا در آمد و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۵ به دست آمد که نشان از پایایی بالای پرسشنامه بود.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص آمار توصیفی نظیر: فراوانی، درصد، میانگین، واریانس و انحراف معیار استفاده شده است و برای بررسی رابطه بین متغیرها از آمار استنباطی نظیر: ضریب همبستگی پیرسون و از روش آماری تحلیل مسیر استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

۱- آیا بین انواع فرهنگ سازمانی (عقلایی، ایدئولوژیک، مشارکتی، سلسله مراتبی) و تعهد سازمانی کارکنان پالایشگاه گاز پارسین رابطه‌ای وجود دارد؟ جهت تحلیل این سوال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۱ - ضرایب همبستگی بین انواع فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی

متغیر اول	متغیر دوم	ضریب همبستگی	سطح معناداری
فرهنگ عقلایی	تعهد سازمان	۰/۶۹۳	۰/۰۰۰۱
فرهنگ مشارکتی		۰/۴۲۸	۰/۰۰۰۱
فرهنگ ایدئولوژیک		۰/۵۲۹	۰/۰۰۰۱
فرهنگ سلسله مراتبی		۰/۴۳۸	۰/۰۰۰۱

مراتبی و توانمندی‌سازی (۰/۵۴۸) با سطح معناداری ۰/۰۰۰۱ است، که نتایج حاکی از آن است که تمام انواع فرهنگ سازمانی با توانمندی‌سازی رابطه معنادار دارند.

ایدئولوژیک، مشارکتی، سلسله مراتبی) با تعهد سازمانی و توانمندی‌سازی کارکنان پالایشگاه گاز پارسیان رابطه‌ای وجود دارد؟

جهت انجام این سوال از روش تجزیه و تحلیل مسیر استفاده شده است.

۳- آیا بین نوع فرهنگ سازمانی (عقلایی،

جدول ۳ - ضرایب مدل ساختاری برازش شده

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب تبیین	ضریب ساختاری مدل	آماره تی استیودنت	مقدار احتمال
فرهنگ سازمانی	فرهنگ عقلایی	۰/۵۶	۰/۱۵	۳/۳۲	۰/۰۰
	فرهنگ مشارکتی	۰/۶۴	۰/۲۲	۹/۶۵	۰/۰۱
	فرهنگ ایدئولوژیکی	۰/۶۳	۰/۳۰	۲/۱۲	۰/۰۱
	فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۷۵	۰/۳۳	۴/۰۳	۰/۰۰
تعهد سازمانی	فرهنگ سازمانی	۰/۶۹	۰/۳۲	۷/۰۵	۰/۰۲
توانمندی‌سازی	فرهنگ سازمانی	۰/۷۶	۰/۳۵	۲/۴۱	۰/۰۰
تعهد	توانمندی‌سازی	۰/۸۶	۰/۲۸	۶/۰۳	۰/۰۰

و توانمندی‌سازی (۰/۲۸) می‌باشد. با توجه به این‌که مقدار احتمال از سطح معناداری ۰/۰۵ کوچک‌تر است، نتایج حاکی از آن است که رابطه معناداری بین فرهنگ سازمانی با تعهد و توانمندی‌سازی کارکنان وجود دارد.

مطابق با جدول ۳ رابطه میان فرهنگ سازمانی با فرهنگ عقلایی (۰/۱۵)، با فرهنگ مشارکتی (۰/۲۲)، با فرهنگ ایدئولوژیکی (۰/۳۰) و با فرهنگ سلسله مراتبی (۰/۳۳)، با تعهد سازمانی (۰/۳۲)، با توانمندی‌سازی کارکنان (۰/۳۵)، است و رابطه بین تعهد

جدول ۴ - شاخص‌های برازندگی مدل

مدل	Df	X ²	X ² /df	AGFI	ECVI	RMSEA
عوامل	۱۸۶	۸۹,۵۶	۰/۴۸	۰/۸۱	۰/۸۶	۰/۰۱

با ۰/۰۱ و چون کمتر از ۰/۱ می‌باشد بسیار مطلوب است که نشان می‌دهد، مدل تحقیق مدل بسیار مطلوبی بوده است.

نتیجه‌گیری

در رابطه با سوال اول که آیا رابطه‌ای بین انواع فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد. نتایج به

مطابق جدول ۴ فوق مقدار آماره کای دو (۸۹,۵۶) که در سطح ۰/۰۵ قابل قبول است و شاخص برازندگی (نیکویی) تعدیل یافته (AGFI)، ۰/۸۱ و چون نزدیک به یک می‌باشد، بسیار مطلوب است و شاخص رواسازی (اعتبار) متقابل (ECVI)، برابر با ۰/۸۶ و چون نزدیک به یک می‌باشد، بسیار مطلوب می‌باشد. و ریشه دوم واریانس خطای تقریب (RMSEA)، برابر

عبارت دیگر اگر فرهنگ ایدئولوژیک قوی و مناسب که از ویژگی آن تحقق اهداف گسترده و رسالات سازمان، عدم تمرکز قدرت و متوجه رشد و رقابت بیرونی سازمان می‌باشد و اهداف گسترده رهبری آن (رهبری کاریزما) موجب تعهد در افراد نسبت به سازمان می‌شود در سازمان برقرار شود، موجب تعهد سازمانی کارکنان و بالا رفتن حس مسئولیت آنها در قبال ارزش‌های سازمانی می‌شود.

نتایج نشان داد که بین فرهنگ سلسله مراتبی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد که نشان می‌دهد فرهنگ سلسله مراتبی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر دارد. به عبارت دیگر اگر فرهنگ سلسله مراتبی که متوجه حفظ و بقای سیستم است و مبتنی بر کنترل و ثبات سیستم می‌باشد و ویژگی آن تمرکز قدرت و فعالیت‌های یکپارچه است و همه تصمیم‌ها براساس قوانین و مقررات است، در سازمان وجود داشته باشد، موجب بالا رفتن تعهد و عملکرد آنها در سازمان می‌شود.

یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های لین (۲۰۰۵)، اسپنس (۲۰۰۲)، لی وانگ و همکاران (۲۰۰۲)، استوارت (۱۹۹۹)، رابینز (۱۹۹۱)، تامپسون (۱۹۹۷)، هرسی و بلانچارد (۱۹۸۳)، سنجی و همکاران (۱۳۹۰)، خردمند و ناظم (۱۳۸۹)، گرمی‌نیا و همکاران (۱۳۸۹)، ملکی و همکاران (۱۳۸۷)، جویانی (۱۳۸۶)، عاملی و عزیزی (۱۳۸۶)، ایمانی دلشاد (۱۳۸۵)، هم‌سو می‌باشد. که در تمام این پژوهش‌ها به گونه‌ای نشان داده شده که بین فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه به هم‌سویی نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های مذکور می‌توان نتیجه گرفت که برای فراهم نمودن بسترهای لازم جهت افزایش تعهد و متعهد نمودن کارکنان نسبت به شغل و سازمان شان و میل آنها به ماندن در سازمان و کاهش جابه‌جایی آنها

دست آمده نشان می‌دهد که همبستگی مثبت و معناداری بین فرهنگ عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک و سلسله مراتبی با تعهد سازمانی وجود دارد. نتیجه به دست آمده حاکی از آن است که بین فرهنگ عقلایی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و نشان می‌دهد که فرهنگ عقلایی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر دارد و به عبارت دیگر با توجه به این‌که در فرهنگ عقلایی هدف سازمان، تحقق هدف‌های سازمانی کاملاً مشخص می‌باشد و نحوه تصمیم‌گیری عقلایی می‌باشد، اگر سازمان برای تصمیم‌گیری در مورد بررسی مسائل و مشکلات سازمانی، افراد صاحب‌نظر و متخصص را مورد مشورت قرار دهد و از اتخاذ تصمیمات تک‌بعدی جلوگیری کند، باعث تقویت روحیه افراد، افزایش بازدهی و راندمان سازمان و ایجاد انگیزه توفیق‌طلبی در سازمان می‌شود.

نتیجه به دست آمده بین فرهنگ مشارکتی با تعهد سازمانی نشان داد که رابطه معنادار و مثبتی بین آنها وجود دارد که نشان از تأثیر فرهنگ مشارکتی بر تعهد سازمانی کارکنان است. با توجه به نقش فرهنگ مشارکتی در جهت هم‌سویی و هماهنگی هدف‌های کارکنان و مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان و با توجه به نقش مؤثر کارکنان هر سازمان در اهداف سازمان و برای بالا بردن تعهد سازمانی کارکنان و متعهد نمودن آنها، سازمان نیازمند جذب و نگهداری نیروهایی است که با فرهنگ حاکم انطباق داشته باشند و برای تلفیق اهداف فرد با سازمان باید آنها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داد و برای رسیدن به اهداف سازمان در وجودشان احساس مسئولیت به وجود بیاورند که از این طریق میزان عملکرد آنها نیز افزایش می‌یابد.

نتیجه به دست آمده بین فرهنگ ایدئولوژیک با تعهد سازمانی کارکنان نشان داد که رابطه معنادار و مثبتی بین آنان وجود دارد که نشان می‌دهد، فرهنگ ایدئولوژیک بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر دارد. به

توانمندسازي كاركنان رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. كه نشان مي‌دهد فرهنگ مشاركتي بر توانمندسازي كاركنان تأثير دارد. به عبارت ديگر در صورتی كه فرهنگ مشاركتي كه از ويژگي‌هاي آن اين است كه بر عدم تمرکز قدرت و تنوع فعاليت‌ها تاكيد مي‌كند و به روابط دوستانه و مبتني بر تعاون توجه دارد، در سازمان وجود داشته باشد، مي‌توان انتظار داشت كه از تمامی ظرفيت‌هاي منابع انساني يك سازمان استفاده كند و به آنها آزادي و اختيار عمل براي انجام كارها را بدهد و احساس مسؤليت در آنها به وجود آورد. و اعتماد به نفس آنها را بالا ببرد تا از اين طريق موجبات توانمندسازي كاركنان را فراهم آورد.

نتيجه به دست آمده نشان مي‌دهد كه بين فرهنگ ايدئولوژيك با توانمندسازي كاركنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. كه نشان مي‌دهد فرهنگ ايدئولوژيك بر توانمندسازي كاركنان تأثير دارد. به عبارت ديگر در صورتی كه فرهنگ ايدئولوژيك مناسب و قوي كه بر عدم تمرکز قدرت متمرکز است، متوجه رشد و رقابت بيروني سازمان مي‌باشد و هدف آن تحقق اهداف گسترده مي‌باشد در سازمان وجود داشته باشد، مي‌توان انتظار داشت كه بستر مناسب را براي توانمند ساختن كاركنان فراهم كند و برنامه‌ريزي‌هاي لازم براي كسب دانش و مهارت انجام دهند تا كاركناني داشته باشند كه به خوبي وظايف‌شان را درك كنند و پيش از اين كه به آنها بگويند چه كار كنند به خوبي بدانند كه چه وظايف‌اي دارند و از آنها در سازمان چه انتظاري وجود دارد.

نتايج به دست آمده نشان داد كه بين فرهنگ سلسله مراتبي با توانمندسازي كاركنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد كه نشان مي‌دهد فرهنگ سلسله مراتبي بر توانمندسازي كاركنان تأثير دارد. به عبارت ديگر در صورتی كه فرهنگ سلسله مراتبي مناسب و قوي كه بر اجرائي فرامين و دستورات سازمان تاكيد

نياز است كه فرهنگ سازمانی قوي و مناسب در سازمان به وجود آيد كه در اين خصوص فرهنگ عقلايي، مشاركتي، ايدئولوژيك و سلسله مراتبي مي‌تواند ياري‌رسان باشند و شرايط لازم را براي متعهد نمودن كاركنان و داشتن كاركناني كه داراي حس مسؤليت‌پذيري باشند و نسبت به شغل خود متعهد باشند، فراهم كنند. با توجه به اين كه در شركت پالايش گاز پارسيان، تقسيم كار و طبقه‌بندي وظايف تخصصی وجود دارد و در حد بالايي هماهنگي از طريق مقررات و استانداردها به وجود مي‌آيد، اگر كارهاي گروهی و تيمي در شركت توسعه يابد (كه اين هماهنگي را مي‌توان از طريق جلسات گروهی و بحث و گفتگوهايي كه بين كاركنان و مديران انجام مي‌گيرد به وجود آورد) باعث افزايش اعتماد كاركنان به يكديگر، افزايش انگيزه براي انجام كار و مشاركت در كارها مي‌گردد و باعث تعهد آنها به شغل و سازمان شان مي‌شود.

در رابطه با سوال دوم كه آيا رابطه‌اي بين انواع فرهنگ سازمانی با توانمندسازي كاركنان وجود دارد. نتايج نشان داد كه همبستگي مثبت و معناداری بين فرهنگ عقلايي، مشاركتي، ايدئولوژيك و سلسله مراتبي با توانمندسازي كاركنان وجود دارد. نتيجه به دست آمده حاكي از آن است كه بين فرهنگ عقلايي و توانمندسازي كاركنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. كه نشان مي‌دهد فرهنگ عقلايي بر توانمندسازي كاركنان تأثير دارد. به عبارت ديگر در صورتی كه در سازمان فرهنگ عقلايي مناسب و قوي وجود داشته باشد و براي افراد اين فرصت را به وجود آورد كه در مورد مسائل سازمان اظهارنظر كنند، در تصميم‌گيري‌ها آنها را مشاركت دهند و فرصت لازم را براي فراگيري دانش و مهارت براي كاركنان به وجود آورند، موجبات توانمندسازي كاركنان را فراهم مي‌سازند.

نتيجه به دست آمده بين فرهنگ مشاركتي با

مشاهده کند، چون کارکنانی که توانمند می‌باشند، فعالیت‌های هدفمند، آگاهانه و منسجم‌تری را انجام می‌دهند.

در رابطه با سوال سوم که آیا بین نوع فرهنگ سازمانی (عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک و سلسله مراتبی) با تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان پالایشگاه گاز پارسین رابطه‌ای وجود دارد. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معناداری میان فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان وجود دارد و نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. به عبارت دیگر در صورتی که فرهنگ سازمانی مناسب و قوی در سازمان وجود داشته باشد، می‌توان انتظار داشت که به نیازهای کارکنان توجه داشته باشند، افرادی که سازگار با ارزش‌های سازمان هستند را استخدام کنند، فرصت پیشرفت را برای آنها فراهم کنند، اختیار و آزادی عمل را در کارها را به آنها بدهند، اهداف و نقش آنها را برایشان مشخص کنند، در تصمیم‌گیری‌ها آنها را مشارکت دهند، مبتنی بر عملکرد به آنها پاداش دهند و مورد تشویق قرار دهند و زمینه‌های آموزشی لازم را برای یادگیری دانش و مهارت برای آنها فراهم کنند، تا از این طریق کارکنان نسبت به سازمان احساس خوبی داشته باشند. توجه به عوامل فوق‌الذکر باعث می‌شود کارکنان با میل و اراده قوی وظایف خود را انجام داده و نسبت به شغل و سازمان خود متعهد باشند و همچنین توجه به عوامل فوق‌الذکر باعث می‌شود کارکنانی توانمند داشته باشیم که در انجام کارهای خود بهره‌وری زیادی داشته و راضی‌تر و خلاق‌تر هستند و تولیدات و خدمات آنها از کمیت و کیفیت بالایی برخوردار است. یافته‌های پژوهشی حاضر با پژوهش‌های لین (۲۰۰۵)، اسپنس (۲۰۰۲)، لی‌وانگ و همکاران (۲۰۰۲)، استوارت (۱۹۹۹)، رابینز (۱۹۹۱)، اوراییلی (۱۹۸۹)، تامپسون (۱۹۹۷)، دیمیتریز (۲۰۰۷)،

می‌کند، هدف آن ثبات و کنترل سازمان است، نحوه تصمیم‌گیری براساس دانش فنی صورت می‌گیرد، در سازمان وجود داشته باشد می‌توان انتظار داشت که فرصت‌های لازم برای توانمند ساختن کارکنان فراهم سازد و بر حسب شایستگی و دانش فنی آنها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهد و فرصت حل مشکلات را برای آنها فراهم آورد و می‌تواند موجب اعتماد به نفس و موجب توانمندی آنها شود. یافته‌های پژوهشی حاضر با پژوهش‌های دیمیتریز (۲۰۰۷)، سمد (۲۰۰۷)، لین (۲۰۰۵)، شلتون (۲۰۰۲)، استوارت (۱۹۹۹)، اسپریتزر (۱۹۹۵)، تقی‌پور و همکاران (۱۳۹۰)، خردمند و ناظم (۱۳۸۹)، مؤمنی و پرگاری (۱۳۸۹)، نفری و امیدفر (۱۳۸۹) و جویانی (۱۳۸۶) هم‌سو می‌باشد. در این خصوص بلانچارد (۱۳۷۹) معتقد است که یکی از راه‌های ایجاد شایستگی، انگیزه و اعتماد به نفس در کارکنان توانمندسازی می‌باشد که توانمندسازی کلیدی است، برای بهره‌برداری از تمامی ظرفیت‌های منابع انسانی یک سازمان و در عین حال یکی از پرچالش‌ترین برنامه‌هایی است که در یک سازمان می‌تواند، پیاده شود و یکی از عوامل مهم بر اجرای توانمندسازی فرهنگ سازمانی مناسب و قوی است که فرصت لازم را برای آزادی و اختیار عمل کارکنان فراهم می‌سازد و فرصت لازم برای فراگیری دانش و مهارت و انگیزه برای کارکنان به وجود می‌آورد.

براساس یافته‌های پژوهش می‌توان استنباط نمود در صورتی که هر یک از فرهنگ‌های عقلایی، مشارکتی، ایدئولوژیک و سلسله مراتبی در سازمان وجود داشته باشد می‌توان گفت پایه و اساسی برای توانمندسازی کارکنان خواهد بود. با توجه به این‌که شرکت پالایش گاز پارسین سومین تولید کننده گاز کشور می‌باشد، اگر زمینه‌هایی برای اجرای مستمر توانمندسازی ایجاد کند، با اجرای توانمندسازی می‌تواند در آینده خود توانمندسازی را در رفتار و گفتار و طرز کار کارکنان

سمد (۲۰۰۷)، شلتون (۲۰۰۲)، اسپريترز (۱۹۹۵)، تقى پور و همكاران (۱۳۹۰)، خردمند و ناظم (۱۳۸۹)، مؤمنى و پرگارى (۱۳۸۹)، همسو مى‌باشد. در اين خصوص تامپسون (۱۹۹۷) معتقد است كه فرهنگ سازمانى مناسبى كه به خوبى بين مديريت و كاركنان گسترش يافته باشد، به تحكيم تعهد سازمانى و توانمندسازى كاركنان منجر مى‌شود چون فرهنگ سازمانى به عنوان سرچشمه توانايى‌ها و ناتوانى‌هاى سازمان در كانون توجه قرار دارد.

پيشنهادهاي پژوهش

۱- با عنایت به این‌که در فرهنگ عقلايى هدف سازمان تحقق رسالت سازمانى مى‌باشد، بنابراین در جهت اعتلايى اين فرهنگ در شركت پالایش گاز پارسيان مديريت شركت مى‌بايست فضايى را ايجاد كند كه كاركنان به طور كامل رسالت و مأموريت سازمان را درك كرده و اهداف سازمان را اهداف خود دانسته و ضمن مشاركت كاركنان واجد شرايط در فعاليت‌هاى گروهى و تصميمات سازمان. اين خودباورى را در آنها ايجاد نمايد كه آنها توانايى انجام فعاليت‌هاى شايسته را در تحقق اهداف سازمانى دارا مى‌باشند.

۲- برای ارتقاء فرهنگ مشاركتى در آن شركت فضايى را ايجاد كند كه كاركنان بتوانند با هم صميمى بوده و همبستگى لازم را با هم داشته باشند و به راحتی بتوانند در مورد مسائل و مشكلات سازمان اظهارنظر كند و راه‌حل پيشنهاده دهند. برای تلفيق اهداف فرد با سازمان آنها را در تصميم‌گيرى‌ها مشاركت داده و برای رسيدن به اهداف در كاركنان احساس مسئوليت به وجود آورند تا كاركنان تشويق شوند كه اطلاعات شخصى خود را با ديگران به اشتراك بگذارند و كاركنان با تجربه تشويق به انتقال تجربيات به افراد كم تجربه شوند و از اين طريق از بسيارى از تنش‌ها و

تعارضات سازمانى جلوگيرى شده و حس مسئوليت‌پذيرى را در آنها افزايش دهند.

۳- برای ارتقاء فرهنگ ايدئولوژيك در سازمان فضايى را ايجاد كند كه كاركنان به راحتی به تبادل افكار و عقايد داشته باشند، به خلاقيت و اندیشه‌هاى نو كاركنان بها داده شود و ضمن عملى نمودن افكار و اندیشه‌هاى نو همكاران، مؤلفه نوآورى را در سازمان حمايت نمايند.

۴- برای ارتقاء فرهنگ سلسله مراتبى در سازمان فضايى را ايجاد كند كه هدف سازمان برای كاركنان مشخص باشد، افراد براساس دانش فنى در تصميم‌گيرى‌ها مشاركت داده شوند، توزيع اختيارات به كاركنان و اعطای تسهيلات متناسب با مسئوليت‌هاى محوله و قوانين و مقررات مرتبط باشد و برای سپردن مسئوليت به كاركنان و قرار گيرى آنها در پست‌هاى مديريتى توانمندى كاركنان و شايستگى آنها مدنظر قرار گيرد

۵- با توجه به ارتباط تعهد سازمانى با فرهنگ سازمانى، فضايى را در سازمان به وجود آورند كه كاركنان در تصميم‌گيرى‌ها مشاركت داده شوند، پست‌هاى متناسب با شايستگى و توانمندى‌شان به آنها داده شود، انصاف را در حق آنها رعايت نمايند و ضمن توجه به سلسله مراتب نيازها براساس تئورى‌هاى انگيزش به نيازهاى مادى آنها توجه نموده و زمينه پذيرش افراد در گروه و خود شكوفايى را در سازمان برايشان فراهم كند تا تعهدشان نسبت به شغل و سازمان افزايش يابد.

۶- به دليل ارتباط توانمندسازى با فرهنگ سازمانى، فضايى را در سازمان به وجود آورند كه با دادن آزادى عمل و قدرت تصميم‌گيرى به كاركنان، قدرت نفوذ، اعتماد به نفس و قبول مسئوليت و پذيرش ريسك و مخاطره را در آنها تقويت نمايند تا نهايتاً منجر به توانمندسازى كاركنان خود شوند.

رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، فراسوی مدیریت، سال سوم، شماره ۱۲، بهار ۱۳۸۹.

سنجقی، محمدابراهیم، فرهی بوزنجانی، برزو و سرخوش، سیدمهدی (۱۳۹۰). تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی یک سازمان دفاعی، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال نهم، شماره ۳۲، بهار ۹۰.

عاملی، آنژلا و عزیزی، اعظم (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد کاری کارکنان (مطالعه موردی اداره کل مالیات‌های غرب تهران)، فصلنامه پژوهش‌نامه مالیات، پیش شماره ۴، پاییز ۱۳۸۶.

قاسمی، بهروز (۱۳۸۲). تئوری‌های رفتار سازمانی، تهران، هیات.

کرمی‌نیا، رضا، سلیمی، سیدحسین و امینی، علی (۱۳۸۹). بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروهای نظامی، مجله طب نظامی، دوره ۱۲، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۹.

ملکی، محمدرضا، امین‌بهرامی، محمد و غلام علی‌پور، سجاد (۱۳۸۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان شهید صدوقی یزد، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت سلامت، دوره هشتم، شماره ۲۲، زمستان ۱۳۸۷.

ممی‌زاده، جعفر (۱۳۷۳). مدیریت فرهنگ سازمانی، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۲۵.

مؤمنی، ماندانا و پرگاری، صغرا (۱۳۸۹). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران، فصلنامه مدیریت دولتی، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۸۹.

میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۲). مدیریت فرهنگ سازمان، مجله علمی پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۱۶ و ۱۷، بهار و تابستان ۱۳۷۲.

۷- با توجه به این‌که تأثیر فرهنگ مشارکتی در پالایشگاه کم بود و از آنجا که فرهنگ مشارکتی در میزان رضایت کارکنان و تعهد آنها تأثیر زیادی دارد پیشنهاد می‌شود که مدیران پالایشگاه گاز پارسین، تفویض اختیارات سازمانی و اعمال سیستم مدیریت مشارکتی را سرلوحه شیوه مدیریت خود قرار دهند تا با درگیر کردن بیشتر کارکنان در تصمیمات سازمانی ضمن پذیرش اهداف سخت توسط کارکنان، آنها را به اهمیت نقش و وظایف‌شان آگاه نمایند و زمینه توانمندسازی و تعهد آنها را فراهم کنند.

۸- مدیران سطوح مختلف در پالایشگاه با بهره‌گیری از سیستم پیشنهادات به منظور افزایش دخالت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری و با اعتماد به کارکنان و واگذاری کارهای مهم و متنوع به آنها، برگزاری جلسات هفتگی، بررسی مسائل و مشکلات به صورت جمعی، استفاده از نظر سایر کارکنان و تشویق آنها در این جهت و با اجرای برنامه‌های قدردانی از کارکنان خلاق و نوآور سازمان احساس توانمندی بیشتری را در کارکنان به وجود آورند.

منابع:

آتش‌پور، سیدمحمد (۱۳۷۸). شناخت و طبقه‌بندی فرهنگ سازمانی، مجله‌ی فولاد.

ایمانی دلشاد، رضا (۱۳۸۵). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان صنایع شیر ایران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، تهران، دانشکده مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی.

بلانچارد، کن (۱۳۷۹). سه کلید توان‌افزایی، ترجمه مهندس فضل‌اله امینی، تهران، انتشارات افرا.

جویانی، مهناز (۱۳۸۶). رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد.

خردمند، ابراهیم و ناظم، فتاح (۱۳۸۹). بررسی

Herxy, Pual, Blanchard, Kenneth, H (1983). Management of organizational Behavior, New Jerxy, Prentice-Hall.

Spence Heather K (2002). The impact of workplace empowerment organizational trust on staff nurses work satisfaction and organizational commitment, *Advances in Health Management*, PP: 56-85.

Lin, J and Henry L.Tosi (2005). Management by objectives: Applications and Research, New York: The Macmillan company.

Robins, Stephen (1993, 1991) Organizational Behavior: Concept, Controversies and applications, Englwoodcliffs, Prince Hall

Samad S (2007). Social structural characteristics and employee empowerment: The role of proactive Personality.

Savery, K, Law son, J, Alanluks (2001). The relationship between empowerment. P 97.

Shelton, S.T (2002). Employee, supervisors, and empowerment in the public sector: The Role of employee trust. Ph. D. Dissertation.

Spretzer, G.M (1996). Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment. *Academy of management Journal*. Vol.34. No, 2: 483-504.

Stuart H (1999). Towards a definite of the corporate identity management process. *Corporate Communication*, 4(4): 200-7.

Thompson, K (1997). Regulation, De-Regulation and Re-Regulation, in: K. Thompson (ed.), *Media and Cultural Regulation*, London: Sage.

Wallace, Mike, James Weese, W (1995). Leadership organizational culture and job satisfaction, *Journal of Sport Management*, PP: 182-19.

نفری، ندا و امیدفرد، غلام‌علی (۱۳۸۹). بررسی میزان تأثیر ساختار سازمانی (ابعاد ساختاری) بر توانمندسازی کارکنان، بررسی موردی معاونت هزینه وزارت امور اقتصادی و دارایی، فرایند مدیریت و توسعه، شماره ۷۳، بهار و تابستان ۱۳۸۹.

وتن، دیوید و کیم‌ای، کمرون (۱۹۶۶). توانمندسازی و تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت ۱۳۸۳.

هرسی، پال و بلانچارد، کنت ایچ (۱۳۷۱). مدیریت رفتار سازمانی، استفاده از منابع انسانی، ترجمه قاسم کبیری، تهران، جهاد دانشگاهی.

Allen, N.J. & Meyer, J.P (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, PP: 1-18.

Buchanan, B (1974). Building organizational commitment prentice-hall.pp533-546.

Dimitriades ZS, Maroudas T (2007). Internal service climate and psychological empowerment among public employees: An exploratory study in Greece. *J Transform Gov: People*.

Harmer J R, Findlay MB (2008). The effect of workforce relationship on employee job satisfaction for 25 to 35. Available from: URL: www. Develop fullcircle.com/articles .

یادداشت‌ها

¹- Harmer & Findlay

²-Dimitriades

³-Samad

⁴-Lin

⁵-Spence

⁶- Wang L

⁷- Stuart

³-Wallace & Weese

⁴-Herxy & Blanchard

¹-Organizational Culture

²-Rational Culture

³-Ideological Culture

⁴-Participatory Culture

⁵-Hierarchical Culture

⁶-Organizational Commitmen

⁷-Buchanan

⁸-Empowerment

⁹-Savery & Law