



نقش مدیریت مشارکتی در رفتارهای توانمندساز مدیران (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن)

محمدحسن مرشدی تنکابنی^۱

چکیده

هدف این پژوهش، مطالعه نقش مدیریت مشارکتی در رفتارهای توانمندساز مدیران است. جامعه آماری شامل ۴۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن است که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۲۱۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی می باشد و از نظر گردآوری داده ها توصیفی-پیمایشی است. ابزار گردآوری اطلاعات شامل دو پرسشنامه مدیریت مشارکتی (شادمان، ۱۳۸۷) و رفتارهای توانمندساز مدیران (باقرزاده خدشهری، ۱۳۹۴) است که جهت تعیین روایی پرسشنامه های مذکور از روایی محتوایی استفاده شد و برای سنجش پایایی، از طریق روش آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت که به ترتیب ۰/۹۱۰ و ۰/۹۳۳ بدست آمد. برای تحلیل داده های بدست آمده از نرم افزار آماری SPSS بکار گرفته شد. یافته ها نشان می دهند که بین عوامل مدیریت مشارکتی و رفتارهای توانمندساز مدیران روابط معناداری وجود دارد. رفتارهای توانمندساز مدیران از طریق مدیریت مشارکتی این امکان را می تواند برای کارکنان بوجود آورد که آنها نسبت به سازمان احساس تعلق و تعهد بیشتری داشته باشند و با افزایش میزان توانایی ها و مهارت های کاری و همچنین ارائه ایده های جدید، مدیران را در جهت رسیدن به اهداف سازمان یاری رسانند.

کلید واژه ها: مدیریت مشارکتی، مشارکت در تصمیم گیری، رفتارهای توانمندساز مدیران

^۱ کارشناسی ارشد (فارغ التحصیل)، مدیریت سازمان های دولتی، دانشگاه ایلام morshedi7759@gmail.com

مقدمه

موفقیت و دستیابی به اهداف سازمانی رابطه مستقیم با توانایی مدیران در برانگیختن افراد و توانمندسازی آنان دارد. امر تواناسازی، ظرفیت‌های بالقوه‌ای را که برای بهره‌برداری از ظرفیت توانایی‌های انسانی از آن استفاده کامل نمی‌شود در اختیار سازمان و مدیریت می‌گذارد و مدیریت سازمان‌ها در دنیای پیچیده کنونی برای پویایی و ادامه حیات خود الزاماً نیازمند استفاده از توانایی بالقوه کارکنان خود هستند (نصیری و لیک بنی و همکاران، ۱۳۹۴: ۶۴).

تقویت مشارکت افراد علاوه بر اینکه سازمان را از تجربیات و نظرات مؤثر افراد غنی می‌سازد، منجر به افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری افراد نسبت به تحقق اهداف سازمان می‌شود و در نهایت رغبت افراد نسبت به آنچه که از طریق عملکرد جمعی بدست آمده، را افزایش می‌دهد. بنابراین هر اندازه افراد در تصمیمات مهم سازمان مشارکت کنند به همان میزان در راه حفظ و پاسداری پدیدآورده‌های خود و دیگران تلاش و فداکاری خواهند کرد. این در حقیقت جوهره مردم‌سالاری است (حشمتی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۳).

از طرفی رفتارهای توانمندساز مدیران مجموعه‌ای رفتارهای واقعی هستند که رهبری سازمان با رفتار کردن مطابق آن رفتارها، احساس توانمندسازی روانشناختی کارکنان را افزایش می‌دهد. رفتارهای رهبری توانمندساز با ایجاد حس مشارکت در کارکنان و درگیر کردن آنان در فرایندهای تصمیم‌گیری، باعث افزایش حس توانمندسازی کارکنان با نشان دادن اینکه آنها در سازمان مؤثر هستند و به حساب می‌آیند، می‌شود. این رفتارها در سازمان در نهایت منجر به افزایش وفاداری کارکنان در سازمان نیز می‌گردند (احمدی چگنی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۵).

هرگاه رهبر رفتار توانمندساز داشته باشد، کارکنان توانمند می‌شوند، تعهد عاطفی و خشنودی شغلی آنان افزایش می‌یابد و میل آنان به ماندن بالا می‌رود. اگر

کارکنان رفتار سرپرست را توانمندساز ادراک نکنند و یا هیچ انتظاری در راستای توانمندشدن از سوی سرپرست نداشته باشند، در آن صورت انگیزه کمتری برای فعالیت خواهند داشت، زیرا محیط را آماده نمی‌یابند (براتی و عریضی سامانی، ۱۳۹۵: ۶۴).

متأسفانه مدیران در اغلب سازمان‌ها قادر به استفاده بهینه از توانایی‌ها و ظرفیت‌های بالقوه کارکنان خود نیستند. با در نظر گرفتن این مطلب که تجارب و نظرات ارزشمندی به‌واسطه مشارکت اعضای سازمان در تصمیم‌گیری‌ها بدست می‌آید، با این حال پاسخ مطلوبی به مشارکت همه جانبه اعضای سازمان داده نمی‌شود و یا حتی نظرات آنها نادیده گرفته می‌شود که این امر خود منجر به ایجاد فضایی در سازمان می‌شود که کارکنان نتوانند براحتی به ابراز نظرات خود بپردازند و رفتار سکوت را در پیش می‌گیرند. عدم مشارکت اعضای سازمان سبب بروز احساس بی‌کفایتی و بی‌ارزشی در آنان می‌شود که در نهایت عملکرد و بازدهی سازمان را کاهش می‌دهد.

با توجه به اینکه مدیران اغلب سازمان‌ها قادر به استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های کارکنان خود نیستند، آنها با نوعی احساس عدم کفایت و بی‌ارزشی مواجه می‌شوند. مجموعه چنین برداشت‌هایی از محیط شغلی سبب بروز نوعی بی‌علاقگی، سردی و افسردگی در افراد می‌شود که این جریان خود علاوه بر آنکه باعث کاهش اثربخشی، بازدهی و عدم رضایت شغلی می‌گردد، می‌تواند به آسیب‌های روانی نیز منجر گردد. از طرفی با در نظر گرفتن این مطلب که تجارب و نظرات ارزشمندی به‌واسطه مشارکت اعضای سازمان در تصمیم‌گیری‌ها بدست می‌آید، چنانچه مدیران بتوانند از توانایی‌ها و تجربیات کارکنان خود در تصمیم‌های اصلی استفاده نمایند به موفقیت سازمان کمک نموده‌اند، لذا تحقیق حاضر به بررسی نقش مدیریت مشارکتی در رفتارهای توانمندساز مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن می‌پردازد.

مبانی نظری پژوهش

مدیریت مشارکتی

تصمیم‌گیری به طور کلی به‌عنوان چالشی مهم برای مدیران به‌حساب می‌آید؛ به این دلیل که در گذر زمان و در مواجهه با مشکلات و موقعیت‌های متفاوت نیاز به تصمیم‌گیری هستند. بنابراین جوهره اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری شکل می‌دهد. تصمیم‌گیری صحیح منجر به انجام درست و مؤثر وظایف مدیریت می‌شود (مظاهر و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۷۲).

همچنین محیط کاری امروز نیز به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم بگیرند، راه حل ارائه دهند، خلاقیت داشته و در برابر کار خود پاسخگو باشند. این امر از طریق توانمندسازی کارکنان محقق می‌شود (حاجی ملامیرزایی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۶). توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک عمل‌انگیزی در نظر گرفته می‌شود که با افزایش فرصت‌های مشارکت در تصمیم‌گیری، عملکرد را بهبود می‌بخشد. این جریان عمدتاً مربوط به ایجاد اعتماد، انگیزه، مشارکت در تصمیم‌گیری و از بین بردن هرگونه مرزی بین یک کارمند و مدیر ارشد است (هانیشا، ۲۰۱۶: ۳۰۰؛ مایرسان و دوتینک، ۲۰۱۲).

فاروق^۳ و همکاران (۲۰۱۴) بیان می‌کنند که افرادی که دارای مهارت‌ها و توانمندی‌های مناسبی هستند، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های سازمان شرکت کنند و اطلاعات و تجربیات خود را با دیگران به اشتراک بگذارند. برقراری ارتباطات مؤثر بین مدیریت و اعضای سازمان منجر به شناسایی بهتر و دقیق‌تر نیازها توسط کارکنان می‌شود که این جریان علاوه بر افزایش تعهد کارکنان جهت برطرف کردن نیازهای شناسایی شده، به تحقق مأموریت‌ها و چشم‌اندازهای سازمان نیز کمک خواهد کرد (عرفانیان و ترکانلو، ۱۳۹۶: ۱۳۸).

امروزه در میان نیروهای قدرتمند حاکم بر سازمان‌ها، مشارکت افراد یکی از عوامل حیات

بخش، پویایی، طراوت و بهره‌وری در سازمان‌هاست که از طریق عملکرد جمعی وضع موجود یک سازمان را به وضعی مطلوب می‌تواند تغییر دهد (شعبانی بهار و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۲).

مشارکت یک نوع فرایند دخالت افراد به‌صورت داوطلبانه در امور و فعالیت‌های مربوط به خودشان است به‌شرطی که توانایی و انگیزه‌ی لازم جهت دخالتی مؤثر را داشته باشند و سبک مدیریت مشارکتی سبکی است که طی آن کارکنان یک سازمان در روند تصمیم‌گیری‌ها دخالت و شرکت داشته باشند (زندى، ۱۳۹۶: ۶).

مدیریت مشارکتی از اطلاعات و تسهیم منابع در میان ذینفعان ناشی می‌شود (زو^۴ و همکاران، ۲۰۱۸: ۴؛ سانچز^۵، ۲۰۱۵؛ ون پاپینگ- ورکرک و ون بوورن^۶، ۲۰۱۷) و شامل فرایند همکاری افراد در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های مربوط به خود می‌باشد که به طور واقعی و فعال در درجات مختلف فرایند تصمیم‌گیری سازمان شرکت می‌کنند که این امر یک جریان داوطلبانه می‌باشد که منجر به افزایش انگیزش کارکنان، مسئولیت‌پذیری و تحقق اهداف می‌شود (ایرانزاده و زنجانی، ۱۳۹۰: ۶۶).

مدیریت مشارکتی یک فرایند درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی است که آنان را برمی‌انگیزد تا برای دستیابی به هدف‌های گروهی یاری دهند و در مسئولیت کار شریک شوند همچنین عاملی است که نیروی یک سازمان روی تصمیمات آن اثر می‌گذارد. مدیریت مشارکتی را می‌توان سیستمی دانست که هر گروه در آن خود را ارزیابی نموده و به طور مرتب سبب بررسی میزان عملکرد خویش می‌شوند (فرنیا و حسن‌پور، ۱۳۹۰: ۳۷).

اهمیت مدیریت مشارکتی به حدی است که عده ای از صاحب‌نظران معتقدند نظام حکومتی آرمانی در جهان آینده مبتنی بر مشارکت کلیه آحاد جامعه است، نه نخبگان و برگزیدگان آنان. در شیوه مدیریت

هویت‌سازی می‌کنند. بنابراین، رهبران از استراتژی‌های توانمندساز استفاده می‌کنند تا در پیروان خود اعتماد به نفس و خود اثربخشی ایجاد کنند (مرتضوی و محمدزاده، ۱۳۹۲: ۴).

درک یکپارچگی رفتار مدیران، اثر عمده‌ای بر نگرش‌های کارکنان دارد. یک نوع رابطه‌ی قوی و مثبت بین رفتارهای توانمندساز رهبر و نگرش‌های کارکنان وجود دارد. هنگامی که رهبران انسجام رفتاری بیشتری را نشان می‌دهند، کارکنان از شغل خود و همچنین رهبر خود راضی هستند که نتیجه این امر افزایش میزان تعهد کارکنان به سازمان خواهد بود (الستوچی^۷ و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۰۲)

در واقع بنظر ناتالیا^۸ (۲۰۱۰) رفتارهای توانمندساز مدیران عبارت است از به اشتراک گذاشتن کارکنان در مقام، استقلال و مسئولیت با مدیران به منظور ارتقا و تشویق کارکنان به پذیرش و سازگاری با محیط کاریشان (باقرزاده، ۱۳۹۴).

مدیریت مشارکتی و رفتار توانمندساز مدیران

تامرز^۹ (۲۰۱۵) در پژوهش خود بیان می‌کند که شواهدی وجود دارد که رفتار توانمندساز مدیران تأثیر مثبتی در توانمندسازی روانی دارد؛ البته میزان آن در کارکنان متفاوت است و به نسبتی است که آن را می‌پذیرند و خود را از نظر روانی توانمند می‌کنند. ریشه‌های رفتار توانمندساز مدیران از مطالعات ایالتی اوهایو که در مورد نگرانی مدیر برای نیازهای زیردستان بود و مطالعات مدیریت مشارکتی در مورد اهمیت مربیگری و در رهبری موقعیتی است (عرفانیان خانزاده و ترکانلو، ۱۳۹۶: ۱۳۷). در واقع رفتارهای توانمندساز مدیران مجموعه‌ای رفتارهای واقعی هستند که رهبری سازمان با رفتار کردن مطابق آن رفتارها، احساس توانمندسازی روانشناختی کارکنان را افزایش می‌دهد. رفتارهای توانمندساز مدیران با ایجاد حس مشارکت در کارکنان و درگیر کردن آنان در فرایندهای تصمیم‌گیری، باعث افزایش حس توانمندسازی

مشارکتی، نظام پیشنهادها یکی از مفیدترین راهکارهایی است که در آن همه کارکنان این امکان را می‌یابند تا با رایه نظرات و پیشنهادهای خود، گامی در جهت ارتقای عملکرد سازمان خویش بردارند (سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۷).

رفتارهای توانمندساز مدیران

کارکنان از مهمترین منابع موجود در یک سازمان می‌باشند که توانمندسازی آنها توسط مدیران در زمانی که احساس بی‌قدرتی می‌کنند، ضروری است. بدین ترتیب که، مدیران از طریق ایجاد شرایطی مطلوب احساس بی‌نیازی به قدرت را در کارکنان خود پرورش می‌دهند. این شرایط می‌تواند شامل مواردی از قبیل تغییر در ساختار سازمانی، تمرکز بیشتر در سطح مدیریت و کاهش ارتباط بین مدیریت و کارکنان که منجر به کاهش مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها می‌شود و همچنین محدودیت گسترش موقعیت در همه سطوح باشد. با مشخص شدن شرایط مذکور، حال این وظیفه مدیران است تا با بکارگیری استراتژی‌ها و فنون رهبری، کاهش حس بی‌قدرتی و بالابردن حس کارآمدی در افراد را هدف خود قرار دهند (رمضانی و فیضی، ۱۳۹۵: ۷۹۴).

رفتارهای توانمندساز رهبر مانند تسهیل تحقق هدف، پرورش استقلال، اعتماد به کارکنان و مانند آن در جهت چیرگی بر مشکلات از اهمیت خاصی برخوردارند. دستیابی به چنین اهدافی نیازمند به کارگیری راهکارهای مناسب و علمی مرتبط با آن است. توانمندسازی یکی از مهمترین راهکارها برای ایجاد این ویژگی‌ها در افراد و عامل انگیزشی جدید در محیط کاری پویاست (رمضانی، ۱۳۹۳: ۵).

رهبران در پیروان خود باوری در خصوص توانایی و قابلیت درونی ایجاد می‌کنند که به آنها این امکان را می‌دهد که خودکفا باشند. رهبران با انگیزه‌های خیرخواهانه، برای پیروان خود احترام قائل هستند و

کارکنان با نشان دادن اینکه آنها در سازمان مؤثر هستند و به حساب می‌آیند، می‌شود. این رفتارها در سازمان در نهایت منجر به افزایش وفاداری کارکنان در سازمان نیز می‌گردند. نظریه رفتارهای توانمندساز مدیران به درگیر کردن کارکنان در زمینه‌های متفاوت، اعتقاد دارد؛ به طوری که کارکنان قادر باشند بر ایجاد احساس معناداری کار، شایستگی خود و خودمختاری در انجام کار و تأثیرگذاریشان، مؤثر باشند (احمدی چگنی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۵).

دنهارتوق و دهوق^{۱۰} (۲۰۰۹) بیان می‌کنند که گاهی رفتارهای توانمندساز مدیران، نوعی رفتار اخلاقی هم بشمار می‌رود. رفتار توانمندساز مفهومی است که بر تفویض اختیار، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و تسهیم منابع سازمانی تأکید دارد و آن را می‌توان به نظریه‌های مدیریت مشارکتی و عجین شدن با شغل^{۱۱} نسبت داد (مرتضوی و محمدزاده، ۱۳۹۲: ۵).

گائو^{۱۲} و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان «صدای رهبر و صدای کارکنان: نقش مدون رفتار توانمندساز مدیران» اثر تعدیل‌کننده قدرت رهبری را در رابطه بین اعتماد رهبر و صدای کارمند بر اساس سه نوع مختلف از رفتارهای توانمندساز مدیران، تصمیم‌گیری و مدیریت مشارکتی، اطلاع‌رسانی و آموزش پیدا کردند.

مدل مفهومی و فرضیات تحقیق

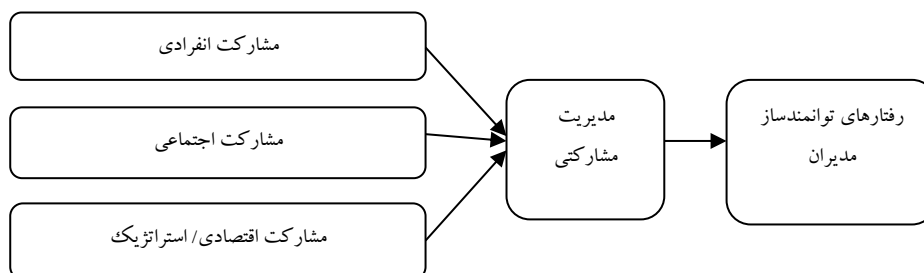
بر طبق مدل مفهومی ارائه شده، فرضیه‌های مورد نظر در زیر شرح داده می‌شود.

- فرضیه اصلی
- به نظر می‌رسد بین مدیریت مشارکتی و رفتار توانمندساز مدیران رابطه‌ای وجود دارد.
- فرضیه‌های فرعی
- به نظر می‌رسد بین مشارکت انفرادی و رفتار توانمندساز مدیران رابطه‌ای وجود دارد.
 - به نظر می‌رسد بین مشارکت اجتماعی و رفتار توانمندساز مدیران رابطه‌ای وجود دارد.
 - به نظر می‌رسد بین مشارکت اقتصادی/ استراتژیک و رفتار توانمندساز مدیران رابطه‌ای وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با جهت‌گیری بررسی و تحلیل رابطه بین نقش مدیریت مشارکتی در رفتارهای توانمندساز مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن طرح‌ریزی شده است. از این رو، به لحاظ هدف، کاربردی و از حیث جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری در این پژوهش ۴۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن است که طبق جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۱۴ نفر به عنوان نمونه با روش نمونه‌گیری ساده انتخاب شدند و پرسشنامه در بین آنها توزیع شد. جهت اطمینان از کفایت حجم نمونه، شاخص KMO بکار گرفته شد. شاخص ذکر شده در دامنه صفر تا یک قرار می‌گیرد.

در صورتی که مقدار شاخص نزدیک به یک باشد، داده‌های مورد نظر (اندازه نمونه) مناسب است و



شکل ۱: الگوی مفهومی پژوهش

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

مدیران که هر دو بالای ۰/۷ بود می‌توان نتیجه گرفت که ابزار سنجش از پایایی مناسبی برخوردار است. در نهایت، مدل تحقیق با تجزیه و تحلیل داده‌های استخراج شده از ۲۱۴ پرسشنامه تکمیل شده توسط کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن و با استفاده از نرم‌افزار SPSS آزمون شد.

یافته‌های پژوهش

توصیف متغیرهای تحقیق در جدول ۲ آمده است. بر طبق نتایج این جدول، بیشترین و کمترین امتیاز کسب شده برای متغیرها مشخص شده است و میانگین امتیازات و انحراف معیار این متغیرها نیز آمده است. مقدار چولگی مشاهده شده برای تمام متغیرها در بازه (۲، -۲) قرار دارد. یعنی از لحاظ کجی متغیرها نرمال بوده و توزیع آن متقارن است. مقدار کشیدگی آنها در بازه (۲، -۲) قرار دارد. این نشان می‌دهد توزیع متغیرها از کشیدگی نرمال برخوردار است.

تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها

ابتدا قبل از بررسی فرضیات پژوهش، لازم است بدانیم که متغیرهای تحقیق نرمال هست یا خیر. بر این اساس طبق قضیه حد مرکزی در صورتی که اندازه نمونه به حد کافی بزرگ باشد ($N \geq 30$) توزیع میانگین نمونه‌ها تقریباً نرمال خواهد بود (رشادت‌جو، ۱۳۹۵). از آن جایی که در این تحقیق تعدادها نمونه ۲۱۴ است، بنابراین طبق قضیه حد مرکزی متغیرهای تحقیق نرمال هستند. پس، در پژوهش حاضر از

کفایت می‌کند و در غیر این صورت (به طور معمول کمتر از ۰/۶) اندازه نمونه مناسب نمی‌باشد و باید تغییر یابد (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۹۱). مقدار محاسبه شده آماره شاخص KMO به وسیله نرم‌افزار SPSS در جدول ۱ ذکر شده است.

جدول ۱: آزمون کفایت حجم نمونه (KMO)

متغیر	مقدار	مقدار	درجه	سطح
KMO	بارتلت	آزادی	معناداری	
مدیریت مشارکتی	۰/۸۹۶	۱۲۶۲/۴۱۰	۴۵	۰/۰۰۰

طبق جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود که مقدار KMO برابر با ۰/۸۹۶ است و همچنین آزمون بارتلت نیز در حد قابل قبولی ($Sig = 0/000 > 0/05$) معنادار است. بنابراین نتایج جدول نشان می‌دهد نمونه‌گیری از کفایت لازم برخوردار است.

در خصوص سنجش متغیر مدیریت مشارکتی از پرسشنامه شادمان (۱۳۸۷) و برای سنجش رفتارهای توانمندساز مدیران از پرسشنامه باقرزاده (۱۳۹۴) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی محتوا (تأیید افراد متخصص و صاحب‌نظران در این زمینه) مورد بررسی قرار داده شد و تأیید گردیدند. همچنین به منظور سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای متغیر مدیریت مشارکتی، ۰/۹۱۰ و برای متغیر رفتارهای توانمندساز مدیران، ۰/۹۳۳ بدست آمد. با در نظر گرفتن مقدار آلفای بدست آمده برای دو متغیر مدیریت مشارکتی و متغیر رفتارهای توانمندساز

جدول ۲: توصیف متغیرهای تحقیق

ابعاد	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف	چولگی	انحراف	کشیدگی	انحراف
					استاندارد		معیار	معیار	معیار
انفرادی	۲۱۴	۱	۵	۳/۴۴۸۶	۰/۸۸۱۱۵	-۰/۱۶۵	۱۶۶	-۰/۵۴۸	۰/۳۳۱
اجتماعی	۲۱۴	۱	۵	۳/۴۳۷۷	۰/۹۱۹۸۵	-۰/۲۹۹	۱۶۶	-۰/۴۶۸	۰/۳۳۱
اقتصادی/ استراتژیک	۲۱۴	۱	۵	۳/۹۸۳۶	۰/۸۰۱۸۳	-۰/۹۸۹	۱۶۶	۱/۱۳۵	۰/۳۳۱
رفتارهای توانمندساز	۲۱۴	۱/۵۳	۵	۳/۶۶۱۷	۰/۷۱۹۸۳	-۰/۳۴۹	۱۶۶	-۰/۰۹۶	۰/۳۳۱

(منبع: محاسبات نگارنده)

جهت بررسی و ارائه مدل بین مدیریت مشارکتی (Y) و رفتار توانمندساز مدیران (X) پس از بررسی شاخص‌های کفایت مدل به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می‌شود. همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با $0/843$ است. ضریب تعیین شده $0/710$ به دست آمده است. ضریب تعیین تعدیل شده در این آزمون $0/709$ درصد است و این مقدار نشان می‌دهد که $70/9$ درصد تغییرات رفتار توانمندساز مدیران به مدیریت مشارکتی موجود مربوط می‌شود.

آزمون دوربین واتسون برای بررسی استقلال خطاها از یکدیگر است. خطا به معنی تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون می‌باشد. با توجه به این که مقدار آماره دوربین - واتسون $2/03$ و در فاصله ۱ تا ۳ قرار دارد، استقلال باقیمانده‌ها را نتیجه می‌گیریم. در جدول ۴، معنی‌دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون محاسبه شد. با توجه به جدول فوق، سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر $0/000$ و نشان از معنی‌دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹ درصد دارد.

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون می‌باشد که در جدول شماره ۵ آمده است.

معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:
رفتار توانمندساز مدیران $(0/812) + 0/691 =$ مدیریت مشارکتی

آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود. به دلیل آن که در این تحقیق، مقیاس اندازه‌گیری فاصله‌ای و متغیرهای تحقیق نرمال می‌باشد جهت آزمون فرضیات آماری از ضریب همبستگی پیرسون و برازش مدل رگرسیونی استفاده شده است.

فرضیه اصلی

H_0 : به نظر می‌رسد بین مدیریت مشارکتی و رفتار توانمندساز مدیران رابطه‌ای وجود ندارد.

H_1 : به نظر می‌رسد بین مدیریت مشارکتی و رفتار توانمندساز مدیران رابطه‌ای وجود دارد.

با توجه به جدول ۳، مشاهده می‌شود که مقدار $sig=0/000</0/01$ می‌باشد. به همین دلیل با اطمینان ۹۹ درصد فرض H_0 رد و فرض H_1 تأیید شده و این رابطه معنادار می‌باشد. همچنین بر اساس این جدول می‌توان گفت شدت همبستگی قوی بین دو متغیر مدیریت مشارکتی و رفتار توانمندساز مدیران $(84/3)$ درصد می‌باشد که این امر بیانگر رابطه مستقیم مثبت بین دو متغیر است.

جدول ۳: ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی و رفتار توانمندساز مدیران

همبستگی پیرسون	۰/۸۴۳
Sig	۰/۰۰۰
N	۲۱۴
P < 0.01	

(منبع: محاسبات نگارنده)

به منظور بررسی میزان تأثیر، برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته می‌شود.

جدول ۴: آزمون F (آنالیز واریانس) جهت معنادار بودن رگرسیون

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig
رگرسیون	۷۸/۴۰۳	۱	۷۸/۴۰۳	۵۱۹/۹۸۰	۰/۰۰۰
باقی مانده	۳۱/۹۶۵	۲۱۲	۱۵۱		
کل	۱۱۰/۳۶۸	۲۱۳			

(منبع: محاسبات نگارنده)

جدول ۵: معنادار بودن ضرایب رگرسیونی پذیرش فناوری اطلاعات و بالندگی سازمانی

مدل	ضریب استاندارد شده	ضریب غیر استاندارد		Sig
		B	Std. Error	
مقدار ثابت		۰/۱۳۳	۰/۶۹۱	۰/۰۰۰
مدیریت مشارکتی	۰/۸۴۳	۰/۰۳۶	۰/۸۱۲	۰/۰۰۰

متغیر وابسته: بالندگی سازمانی
(منبع: محاسبات نگارنده)

جدول ۶: خلاصه آزمون فرضیات

فرضیه	ضریب همبستگی	ضریب تعیین تعدیل شده	آماره F	Sig	ضریب غیر استاندارد	نتیجه آزمون
بنظر می‌رسد بین مؤلفه مشارکت انفرادی در رفتار توانمندساز مدیران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۷۷۳	۰/۵۹۸	۳۵۲/۳۲۹	۰/۰۰۰	ثابت ۱/۴۸۴ متغیر ۰/۶۳۱	تأیید فرضیه
بنظر می‌رسد بین مؤلفه مشارکت اجتماعی در رفتار توانمندساز مدیران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۷۷۵	۰/۶۰۱	۳۱۸/۹۵۶	۰/۰۰۰	ثابت ۱/۵۷۷ متغیر ۰/۶۰۷	تأیید فرضیه
بنظر می‌رسد بین مؤلفه مشارکت اقتصادی/ استراتژیک در رفتار توانمندساز مدیران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۶۶۰	۰/۴۳۶	۱۶۳/۸۰۵	۰/۰۰۰	ثابت ۱/۳۰۱ متغیر ۰/۵۹۳	تأیید فرضیه

(منبع: محاسبات نگارنده)

توانمندساز مدیران تأثیر دارد. از طرفی، با توجه به نتایج جدول، سطح معنی‌داری (Sig= ۰/۰۰۰) که از سطح خطای ۰/۰۱ کمتر است، با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت فرضیه‌های فرعی این پژوهش مورد تأیید می‌باشند. ضریب تعیین تعدیل شده برای مشارکت انفرادی در رفتار توانمندساز مدیران، ۰/۵۹۸، برای مشارکت اجتماعی در رفتار توانمندساز مدیران، ۰/۶۰۱ و برای مشارکت اقتصادی/ استراتژیک در رفتار توانمندساز مدیران، ۰/۴۳۶ می‌باشد و این بدین معناست که متغیرهای پیش‌بین در فرضیه‌های فرعی توانسته‌اند به ترتیب ۵۹/۸ درصد، ۶۰/۱ و ۴۳/۶ درصد از واریانس متغیر ملاک را پیش‌بینی کنند.

می‌توان گفت با افزایش یک واحد هر از متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد یا به عبارتی با افزایش یک واحد مدیریت مشارکتی، ۰/۸۱۲ واحد انحراف معیار رفتار توانمندساز مدیران افزایش پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. در پایان خلاصه‌ای از آزمون فرضیات در جدول ۶ ارائه می‌گردد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش بیان می‌کنند که مشارکت انفرادی، مشارکت اجتماعی و مشارکت اقتصادی/ استراتژیک در رفتار توانمندساز مدیران تأثیر دارند. با توجه به جدول ۸ مشخص شده است که مشارکت انفرادی با ضریب همبستگی ۰/۷۷۳، مشارکت اجتماعی با ضریب همبستگی ۰/۷۷۵ و مشارکت اقتصادی/ استراتژیک با ضریب همبستگی ۰/۶۶۰ بر رفتار

بحث و نتیجه‌گیری

تحولات علمی در قلمرو مدیریت عملکرد مثبتی را باعث گردید. بدین مضمون که تنها با انتخاب و به-کارگیری روش‌های صحیح مدیریت، امکان استفاده از تمامی امکانات مادی و انسانی در سازمان میسر می‌گردد و بین متغیرهای ساختار اداری و منبع مالی و تخصیص نیروی انسانی همبستگی لازم بوجود می‌آید (حسینی لایزنگانی، ۱۳۹۷).

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه عوامل مدیریت مشارکتی در رفتار توانمندساز مدیران می‌باشد تا رابطه میان هریک از عوامل مدیریت مشارکتی در رفتار توانمندساز مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن مشخص گردد. بر اساس مبانی نظری و پیشینه ذکر شده، اقدام به ارائه فرضیه‌ها و چارچوب مفهومی پژوهش شد. بدین منظور ضمن پیشنهاد یک مدل پایه، این مدل پژوهش بر روی جامعه آماری مورد نظر در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها، صحت و تأیید فرضیه‌ها را نشان داد.

یافته‌های این پژوهش، نتیجه مطالعه گائو و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان «صدای رهبر و صدای کارکنان: نقش مدون رفتار توانمندساز مدیران» که بیان کردند اثر تعدیل‌کننده قدرت رهبری را در رابطه بین اعتماد رهبر و صدای کارمند بر اساس سه نوع مختلف از رفتارهای توانمندساز مدیران، تصمیم-گیری و مدیریت مشارکتی، اطلاع‌رسانی و آموزش قابل مشاهده می‌باشد، را تأیید می‌کند.

با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌گردد که

- با در نظر گرفتن فرضیه فرعی اول، سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد بستری توسط مدیریت مانند برگزاری کارگاه‌های آموزشی و سمینارهای ویژه جهت آموزش و بهبود مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان و آموزش‌های تخصصی برای مشارکت افراد از قابلیت‌ها، ابتکار و خلاقیت کارکنان بطور بهینه استفاده نمایند.

- با در نظر گرفتن فرضیه فرعی دوم، پیشنهاد می‌شود مدیران با تقویت روحیه فعالیت جمعی از طریق تعیین پاداش‌ها و تشویق کارکنانی که به این امر مبادرت می‌ورزند و همچنین ایجاد زمینه برای مشارکت کارکنان در جلسات گروهی در سازمان جهت ارائه پیشنهادات جدید برای رفع مشکلات و بهبود عملکرد، اقدام نمایند.

- با در نظر گرفتن فرضیه فرعی سوم، پیشنهاد می‌گردد که به برقراری ارتباطات مؤثر کارکنان با مدیریت از طریق ایجاد اعتماد در بین آنها اقدام شود و اینکه کارکنان به این باور دست یابند که مدیران به نظرات و پیشنهادات آنها گوش می‌دهند.

در نهایت پژوهش حاضر به علت همکاری مؤثر کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن فقط در این سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. بنابراین در تعمیم یافته‌ها به دیگر سازمان‌ها باید جانب احتیاط رعایت گردد.

منابع

احمدی چگنی، سحر؛ بهارلو، مصطفی؛ محمودی‌کیا، مریم. (۱۳۹۳). رابطه رفتارهای توانمندساز مدیران با میل ماندن در شغل در کارکنان: یک الگوی چند میانجی‌گر. مجله مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دوره اول، سال ۱، شماره ۲، صص ۱۰۱-۱۲۲.

ایرانزاده، سلیمان و زنجانی، سعید. (۱۳۹۰). بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با توانمندسازی و سلامت روحی معلمان زن (مطالعه موردی). زن و مطالعات خانواده، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۶۵-۸۳.

باقرزاده خداهشهری، راضیه. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین اعتماد کارکنان به مدیران و آوای کارکنان با نقش تعدیل‌کننده رفتارهای توانمندساز مدیران (مورد مطالعه سازمان فنی و حرفه‌ای استان گیلان). پایان‌نامه

- کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه پیام‌نور مرکز رشت.
- براتی، هاجر؛ و عریضی سامانی، سیدحمیدرضا. (۱۳۹۵). نقش واسطه‌ای انگیزش درونی در رابطه بین رفتار توانمندساز رهبر و غنی‌سازی شغل با خشنودی از کارراهه. روانشناسی معاصر، دوره ۱۱، شماره ۱، صص ۶۳-۷۴.
- حاجی ملامیرزایی، حمید؛ خادم، سیدمهدی؛ فلاح نوش آبادی، مهدی؛ رحمتی، داریوش. (۱۳۹۳). تاثیر رفتار توانمندسازی رهبری بر مقاصد رفتاری و نگرش کارکنان با واسطه‌گری توانمندسازی روانشناختی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره ۱ (شماره پیاپی ۱۲)، صص ۷۵-۹۸.
- حسینی لایزنگانی، حیدرعلی. (۱۳۹۷). بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با اثربخشی معلمان بر پیشرفت تحصیلی دانش آموزان ناحیه ۴. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- حشمتی، محمدرسول؛ خوراکیان، علیرضا، مهارتی، یعقوب. (۱۳۹۳). بهبود مدیریت مشارکتی در دانشگاه از طریق نظام پیشنهادها و عدالت‌محوری با در نظر گرفتن جایگاه مدیریت مشارکتی و عدالت در آموزه‌های اسلامی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، دوره سوم، شماره ۷، صص ۷۱-۹۴.
- رشادت‌جو، حمیده. (۱۳۹۵). تاثیر پذیرش فناوری اطلاعات بر توسعه حرفه‌ای کارکنان با استفاده از مدل پذیرش فناوری (TAM) در شرکت کانی کاوان. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال سوم، شماره ۸، صص ۱۲۳-۱۴۱.
- رمضانی، محمد. (۱۳۹۳). رابطه رفتارهای توانمندساز رهبر و تنیدگی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان قم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشکده حسابداری، اقتصاد و مدیریت. دانشگاه پیام نور.
- رمضانی، محمد و فیضی، طاهره. (۱۳۹۵). بررسی رابطه تنیدگی شغلی و رفتارهای توانمندساز رهبر (مورد مطالعه: سازمان جهاد کشاورزی استان قم). مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره چهاردهم، شماره ۳، صص ۷۸۵-۸۰۸.
- زندى، مجید. (۱۳۹۶). تحلیل میزان اثرگذاری مدیریت مشارکتی بر تصمیم‌گیری تجربی و توصیفی بین مدیران اداره بنادر و دریانوردی استان بوشهر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس.
- سبحانی‌نژاد، مهدی؛ امیدی، محمود؛ نجفی، حسن. (۱۳۹۴). راهکارهای اجرایی‌سازی مدیریت مشارکتی در دانشگاه‌ها مبتنی بر مآخذ اسلامی. مهندسی فرهنگی، شماره ۸۴، صص ۱۰۶-۱۲۷.
- شادمان، شیرزاد. (۱۳۸۷). بررسی تاثیر سطوح تصمیم‌گیری مشارکتی بر تعهد سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد واحد رشت.
- شعبانی بهار، غلامرضا؛ مقصودی ایمن، حمیدرضا؛ گودرزی، محمود؛ هنری، حبیب. (۱۳۹۵). تدوین مدل معادلات ساختاری مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیونهای منتخب ورزشی. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال چهارم، شماره ۴ (۱۶ پیاپی)، صص ۱۱-۲۴.
- عرفانیان خان‌زاده، حمید و ترکانلو، زهره. (۱۳۹۶). بررسی عوامل نرم مؤثر بر بهره‌وری: تأثیر رهبری توانمندساز بر انگیزش پیشرفت و انگیزش الهام‌بخش و ترغیب ذهنی. مدیریت بهره‌وری، سال دهم، شماره ۴۰، صص ۱۳۱-۱۵۷.
- فرنیا، محمدعلی و حسن‌پور پروین، مینا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت مشارکتی در دبیرستان‌های دخترانه شهر تبریز در سال تحصیلی ۸۸-۸۷. فصلنامه علوم تربیتی، سال چهارم، شماره ۱۶، صص ۳۳-۴۹.

- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298- 306.
- Meyerson, G., & Dewettinck, B. (2012). Effect of empowerment on employees performance. *Advanced Research in Economic and Management Sciences*, 2, 40-46.
- Natalia, H. (2010), Leader Empowering Behavior: The Leader's Perspective Understanding the Motivation behind Leader Empowering Behavior. *Erasmus research institute of management -Erim*, 184, 1-155.
- Sánchez, M.A. (2015). Integrating sustainability issues into project management. *Journal of Cleaner Production* 96, 319-330.
- Tummers, L. & Kruyen, P. (2015), The influence of leadership on creativity: A systematic review of experimental studies. Paper for the IRSPM Conference Birmingham, 1-32.
- van Popering-Verkerk, J., van Buuren, A. (2017). Developing collaborative capacity in pilot projects: Lessons from three Dutch flood risk management experiments. *Journal of Cleaner Production* 169, 225-233.
- Xue, H., Zhang, S., Su, Y., Wu, Z., & Jing Yang, R. (2018). Effect of stakeholder collaborative management on off-site construction cost performance. *Journal of Cleaner Production*, doi: 10.1016/j.jclepro.2018.02.258.
- مرتضوی، سعید و محمدزاده، زهرا. (۱۳۹۲). رابطه ادراک از رفتار غیر اخلاقی و رفتار توانمندساز مدیران با اعتماد شناختی و عاطفی معلمان به آنان. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال چهارم، شماره ۴، صص ۱-۱۸.
- مظاهر، لیلی؛ محمدی، شراره؛ اکرادی، احسان؛ پروین، احسان. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران با میزان خلاقیت و مدیریت مشارکتی در مدارس راهنمایی. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ششم، شماره ۴، صص ۱۷۱-۱۹۶.
- مؤمنی، منصور؛ فعال قیومی، علی. (۱۳۹۱). تحلیل آماری با استفاده از spss. انتشارات گنج شایگان، چاپ چهارم.
- نصیری ولیک بنی، فخرالسادات؛ قلتاش، عباس؛ سرچهانی، زهرا. (۱۳۹۴). رابطه توانمندسازی کارکنان با عملکرد شغلی و بهره‌وری نیروی انسانی سازمان آموزش و پرورش استان فارس. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، سال چهارم، شماره ۲، صص ۶۳-۹۰.

یادداشت‌ها

- ¹ Hanaysha
- ² Meyerson & Dewettinck
- ³ Faruk
- ⁴ Xue
- ⁵ Sánchez
- ⁶ van Popering-Verkerk & van Buuren
- ⁷ Elsetouhi
- ⁸ Natalia
- ⁹ Tummers
- ¹⁰ DenHartog & DeHoogh
- ¹¹ Job involvement
- ¹² Gao

- DenHartog, D., & DeHoogh, A. (2009). Empowering behaviour and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behaviour from a levels-of-analysis perspective. *European Journal Of Work Aand Organizational Psychology*, 18(2), 199-230.
- Elsetouhi, A.M., Hammad, A.A., Nagm, A.-E. A., & Elbaz, A.M. (2018). Perceived leader behavioral integrity and employee voice in SMEs travel agents: The mediating role of empowering leader behaviors. *Tourism Management*, 65, 100-115.
- Faruk, Ö., Ersari, G., & Atulhan, N. (2014), Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership beyond the Impact of Transactional Leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 881 – 889.
- Gao, L., Janssen, O., & Shi, K. (2011). Leader trust and employee voice: The moderating role of empowering leader behaviors. *The leadership Quarterly*. 22, 787-798.