

## بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران منطقه تبادلگان مشهد

ناهید یساول<sup>۱</sup>

رویا افراسیابی\*<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۹/۲۲ تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۱۰/۰۹

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران منطقه تبادلگان مشهد در سال تحصیلی ۱۳۹۷-۱۳۹۸ انجام گرفته است. این تحقیق از نظر ماهیت کمی، از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه آموزگاران مقطع ابتدایی منطقه تبادلگان مشهد به تعداد ۸۱۴ (۳۷۳ زن، ۴۴۱ مرد) نفر است. نمونه با استفاده از جدول کرجسی - مورگان شامل ۲۶۵ (۱۲۱ زن و ۱۴۴ مرد) نفر آموزگار مقطع ابتدایی به روش تصادفی ساده انتخاب شد. ابزار گردآوری اطلاعات شامل، پرسشنامه های فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و توانمندسازی اسپریدزر (۱۹۹۵) می باشد. داده ها با استفاده از آزمون های t مستقل، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس یک راهه به کمک نرم افزار آماری SPSS تحلیل شد. یافته های پژوهش نشان داد که بین فرهنگ سازمانی با ادراک توانمندسازی رابطه معناداری وجود دارد ( $p < 0.01$ ) و  $r = 0.212$ ؛ یعنی با ارتقاء فرهنگ سازمانی آموزگاران احساس شایستگی و استقلال و اعتماد آنها را افزایش می یابد و بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمند سازمانی آموزگاران به لحاظ جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت تفاوت وجود دارد جنسیت و میزان تحصیلات و سابقه شغلی تفاوتی در ارتقاء یا کاهش فرهنگ سازمانی و توانمندسازی آموزگاران ندارد.

### واژگان کلیدی

فرهنگ سازمانی، ادراک توانمندسازی، آموزگاران

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، بجنورد، ایران (nahidyasavoli@gmail.com)

<sup>۲</sup> استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران (نویسنده مسئول: royae1352\_dr@yahoo.com)

## ۱. مقدمه

فرهنگ سازمانی در زمره‌ی مهم‌ترین عامل‌های وحدت بخش و انسجام آفرین در عرصه‌ی فعالیت‌های سازمانی به شمار می‌رود. مازلاچ و لایتر<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) دریافتند زمانی که کارمندان خسته هستند و قادر به کار کردن نیستند، احساس می‌کنند که بی استفاده هستند، از نظم پذیری خارج بوده و قادر به تمرکز روی نیازهای دیگران نیستند؛ بنابراین احساس نارضایتی شغلی و بی کفایتی می‌کنند. اگر از این موردها جلوگیری نشود مشکل در سازمان ادامه می‌یابد و روی فرهنگ سازمانی و فرضیه‌های کارمندان اثر می‌گذارد؛ بنابراین می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی ضعیف، جو بسته و ناسالم، منجر به آشفتگی و فشار روانی منجر می‌شود که نشانه‌های آن احساس درماندگی، انزوا، ناامیدی، سرخوردگی و بدبینی نسبت به خود و دیگران است؛ و آثار آن به صورت کاهش بهره‌وری و نارضایتی شغلی ظاهر می‌شود. افرادی که این حالت‌ها را تجربه می‌کنند خسته، بی‌مق، بدون اشتیاق و دارای احساس بی‌ارزش بودن و به رسمیت نشناخته شدن هستند؛ و بیش تر به ترک کار یا جابجایی و غیبت از کار تمایل دارند (وبر و پلیسکین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴).

فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک تعریف می‌شود که بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند نقطه‌شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تدبیر و تحول در سازمان است. نظر به اینکه برنامه‌های جدید تحول بیشتر به تحول بنیادی سازمانی نگاه می‌کند، از این رو هدف این برنامه‌ها، تدبیر و تحول فرهنگ سازمان؛ به عنوان زیربنای بستر تحول، است (هیلیر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹).

سازمان‌ها در راستای ماندگاری و اثرگذاری بر محیط خود، همواره در پی بهبود کیفی نیروی انسانی و بهره‌گیری از قابلیت‌ها و مهارت‌های آنها هستند که در این میان، سازمانهای فرهنگی و خدماتی به اقتضای رسالت فرهنگی خود، نیازمند ساختاری توانمند و افرادی هوشمند می‌باشند؛ زیرا محیط آسوبناک کسب و کار آنها - چه در حوزه اندیشه و چه در حوزه عمل - توانی به مراتب بیشتر از کسب و کارهای تجاری را از کارکنان می‌طلبد. در همه مدل‌های توانمندسازی، فهم رسالت و مأموریت‌ها سازمان از اولویت اصلی در طراحی برخوردار و عامل مهمی برای حفظ ماندگاری و حیات سازمان در این دریای متلاطم تغییرات است و کارکنانی توانمند، فهیم و بصیر به ارمغان می‌آورد (شریعتی و همکاران، ۱۳۹۵).

در محیط‌های سازمانی جدید که اغلب اوصافی مانند پیچیدگی، آشفتگی، تغییرات مداوم و سرعت شتابان توصیف دارند، کارکنان باید انعطاف‌پذیر، خودفرمان، کارآفرین، مسئولیت‌پذیرتر و طالب ابتکار و آزادی عمل باشند. لذا لازم است که در ساختارهای سازمانی و سبک‌های مدیریتی تغییرات اساسی رخ دهد به طوری که همه کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت داده شوند، گروه‌های کاری تشکیل و قدرت و اختیار بیشتری به زیردستان تفویض گردد و ساختار سازمانی شبکه‌ای، جای ساختار سلسله‌مراتب را بگیرد (صحرایی و دیگران، ۱۳۹۴). بدین ترتیب تغییر در شرایط سازمان‌های عصر حاضر، منجر به تغییر در نگرش آنها به نیروی انسانی شده است. در این شرایط کارکنان سازمان ابزار موفقیت مدیر نیستند بلکه به عنوان سرمایه‌های سازمان و گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای محیط کار تبدیل شده‌اند. در این فضا، صرف داشتن مهارت‌های رهبری برای مدیران کافی نیست بلکه کارکنان نیز به آموزش روش‌های خودراهبری نیاز

1 Maslach & Leiter

2 Weber & pliskin

3 Heller

دارند (صفرزاده و دیگران، ۱۳۹۲). در این پژوهش محقق درصدد آن است تا به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران منطقه تبادکان مشهد بپردازد.

## ۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

به ندرت افرادی پیدا می شوند که سازمانی را تجربه نکرده باشند. مدرسه، باشگاه، تیم های ورزشی، انجمن های خیریه و هم چنین سازمان های بزرگ اداری از جمله این سازمان ها هستند به موازات آن که افراد برای فعالیت و تماس به سازمان ها وارد می شوند با آداب لباس پوشیدن در آن سازمان، داستان هایی که مردم در باره نحوه کارکردن می گویند، قوانین و روش های اداره سازمان، روابط سازمان، نحوه تشریفات و مراسم، وظایف، سیستم پرداخت، آن ها آشنا می شوند (افجه، ۱۳۹۴).

فرهنگ در یک سازمان به مثابه شخصیت یک انسان است. مفروضات بنیانی، اعتقادات، باورها، هنجارها و ارزش ها به عنوان مبانی فرهنگی یک سازمان، شالوده وجودی آن را تشکیل داده، نقطه تمیز خوب و بد را مشخص می کند. فرهنگ هر سازمان به عنوان عامل اساسی در شکل بخشیدن بدان مطرح شده و تأثیر بسزایی در سایر عوامل مهم سازمانی، از جمله ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، تکنولوژی و از همه مهمتر نیروی انسانی و عملکرد وی دارد. فرهنگ، بایدها و نبایدها را مشخص می کند و قالب رفتاری سازمان را تشکیل می دهد (هدایتی، ۲۰۰۷).  
با وجود یک فرهنگ قوی و منسجم، افراد ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون اهداف و استراتژی های سازمان، نسبت به ارزش ها و هنجارها احساس مسئولیت و تعهد داشته و از کار احساس رضایت موفقیت های چشمگیر می کنند (امامی زاده، ۱۹۹۶).

دهه های اخیر سازمان هایی با حداقل سرمایه و امکانات از یک سو و شکست سازمان هایی با بالاترین توانایی های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیرمادی و معنوی در موفقیت آنها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان عامل موثر در عملکرد سازمان ها تلقی می شود (اسکوالتر<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۸).  
نتایج حاصل از مطالعات مربوط به نیروی انسانی، نشان می دهد که توسعه نیروهای انسانی بهره ور، به طور مستقیم در دستیابی به بسیاری از اهداف سازمانی نقش به سزایی دارد (طاهری، ۱۹۹۹). یک محیط کاری خوب می تواند بر رشد ارزش های موردنظر پرسنل و افزایش توان و بهره وری آنان اثرگذار باشد؛ به همین دلیل علم رفتار سازمانی و مهندسی فاکتورهای انسانی یا ارگونومی برای مدیران سازمان، از اهمیت بالایی برخوردار می باشد (هلاندر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۵).

فرهنگ سازمانی در هر سازمان، منحصر به فرد بوده و از ابعاد عینی و ذهنی تشکیل می شود و با طبیعت عقاید و انتظارات مشترک درباره زندگی سازمان، ارتباط دارد (اسچرایدر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۰). محققان بر اساس تعاریف خود از فرهنگ سازمانی تقسیم بندی های متعددی از آن می کنند که یکی از آنها فرهنگ قوی در برابر فرهنگ ضعیف است. در سازمان هایی که فرهنگ قوی دارند، ارزش ها، باورها و هنجارهای غالب به شدت حفظ و به طور روشن تبیین میشوند و تعداد زیادی از کارکنان از آن حمایت می کنند و آن را گسترش می دهند (هافستید<sup>۷</sup> و همکاران، ۱۹۹۱).  
فرهنگ سازمانی ضعیف و ناسالم، منجر به آشفتگی و فشار روانی می شود کته نشانه های آن احساس درماندگی، انزوا،

4 Schoultz

5 Helander

6 Schraeder

7 Hofstede

ناامیدی، سرخوردگی و بدبینی نسبت به خود و دیگران است و آثار آن به صورت کاهش بهره‌وری و نارضایتی شغلی ظاهر می‌شود (روبینس<sup>۸</sup>، ۱۹۹۵). علاوه بر این نشان داده شده کته فرهنگ سازمانی روی تدوین اهداف و استراتژی، رضایت شغلی، انگیزش شغلی، عملکرد سازمانی، خلاقیت و نوآوری، میزان مشارکت کارکنان، تصمیم‌گیری، سخت‌کوشی و اثربخشی سازمانها تاثیر می‌گذارد (دوکیوته<sup>۹</sup> و همکاران، ۱۹۹۴؛ وبر<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۱۹۹۶).

بسیاری از صاحب نظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود یک سیستم انبساطی که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند از مجموعه ای تشکیل شده است که سازمان به آن ارج می‌نهد یا برای آن ارزش قائل است. فرهنگ سازمانی همان شالوده درونی و ساختار غیر مشخص سازمان است که براساس اهداف، فناوری، ساختار، سیاست‌ها، عملکرد و محصولات سازمان تجلی م‌ی‌یابد و آشکارترین نمودش را در رفتار کارکنان می‌توان مشاهده کرد (امیری کرمانشاهی، ۱۹۹۲)

در کل فرهنگ سازمانی دارای ویژگی‌هایی است که آن را از دیگر عناصر سازمان جدا می‌سازد. برخی ویژگی‌ها فرهنگ سازمانی از دید رابینز شامل موارد ذیل است:

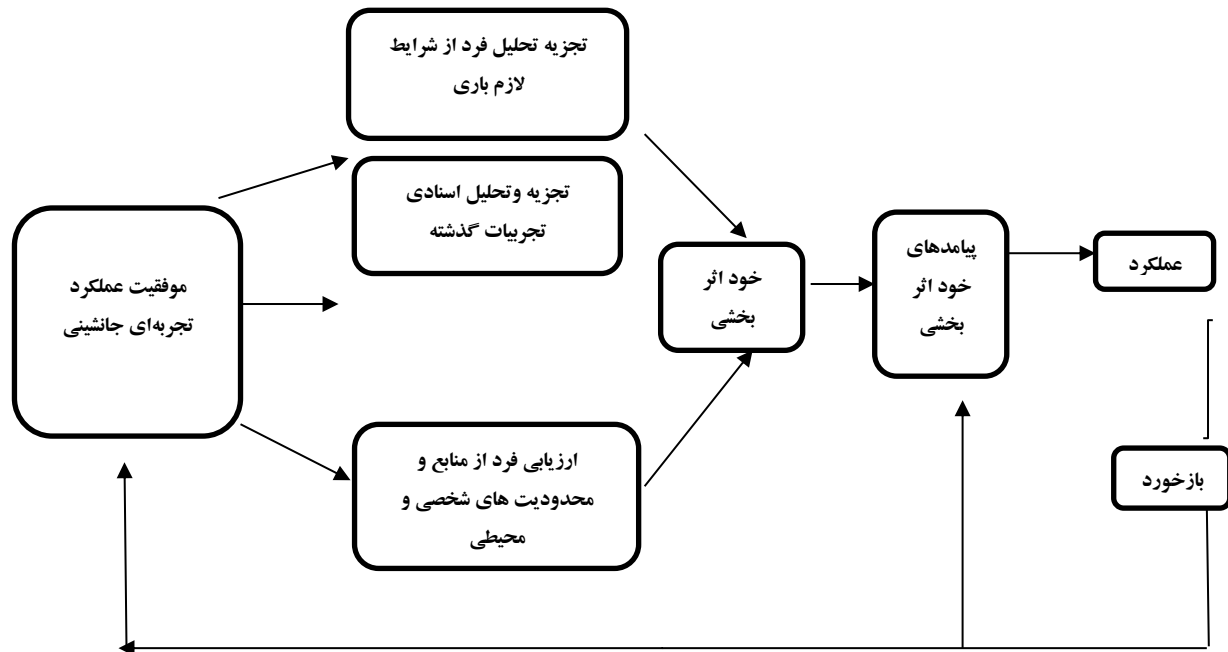
- ۱- نوآوری و خطرپذیری: میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطرپذیری می‌شوند.
- ۲- توجه به جزئیات: میزانی که مدیریت باید به نتایج و دستاوردها توجه کند.
- ۳- توجه به اعضای سازمان: میزان توجه‌ای که مدیریت به هنگام تصمیم‌گیری و مشارکت دادن افراد به اعضای سازمان نشان می‌دهند.
- ۴- توجه به ره آوردها: میزانی که باید به نتایج و دستاوردها توجه کند (و نه به شیوه‌هایی اجرایی که به این نتیجه‌ها می‌انجامد).
- ۵- توجه به تیم: میزانی که کارها و فعالیت‌ها حول محور تیم و نه افراد متمرکز می‌شود.
- ۶- جاه‌طلبی: میزان یا درجه‌ای که افراد و اعضای سازمان بلند پرواز و جاه‌طلب هستند (و نه این که همواره سر به زیر و تسلیم باشند).
- ۷- پایداری: میزان یا درجه‌ای که سازمان برحفظ وضع موجود تأکید دارد (که این رشد با روند و پیشرفت مغایر است) (مشبکی، ۱۳۸۳).

واژه «توانمندسازی» در دو حوزه تعریف می‌شود نخست در ارتباط با حالت فردی، گروهی یا اجتماعی و دیگری با توجه به اثر فرایند تحقق اهداف مطلوب. دفت (۲۰۰۱) توانمندسازی را ارائه کنترل، آزادی و اطلاعات به کارکنان جهت مشارکت نمودن در تصمیم‌گیری و امور سازمانی تعریف نموده است.

برای روشن تر شدن مفهوم توانمندسازی اشاره به تعریف ذیل نیز سودمند خواهد بود توانمندسازی شامل اعطای قدرت، مسئولیت و اختیارات بیشتر به کارکنان و مدیران سطوح پایین تر جهت تصمیم‌گیری، انجام برخی فعالیت‌ها و کنترل بیشتر بر مشاغلشان است؛ اما عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان از دیدگاه‌های متفاوتی دسته‌بندی شده‌اند.

یکی از دیدگاه‌های معروف، دیدگاه اسپریتزر<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۸) است. به باور این صاحب‌نظر عوامل اصلی موثر بر توانمندسازی عبارتند از:

عوامل فردی: تحصیلات، سابقه کار، جنسیت، نژاد، کانون کنترل درونی، عزت نفس.  
عوامل گروهی: اثر بخشی گروه، اهمیت گروه، اعتماد درون گروهی، ادراک افراد گروه نسبت به تأثیرشان بر مدیران.  
عوامل سازمانی: ابهام در نقش، دسترسی به منابع، حیطه کنترل، دسترسی به اطلاعات، حمایت اجتماعی و سیاسی، جایگاه فرد در سلسله مراتب سازمانی، جو مشارکتی واحد کار.



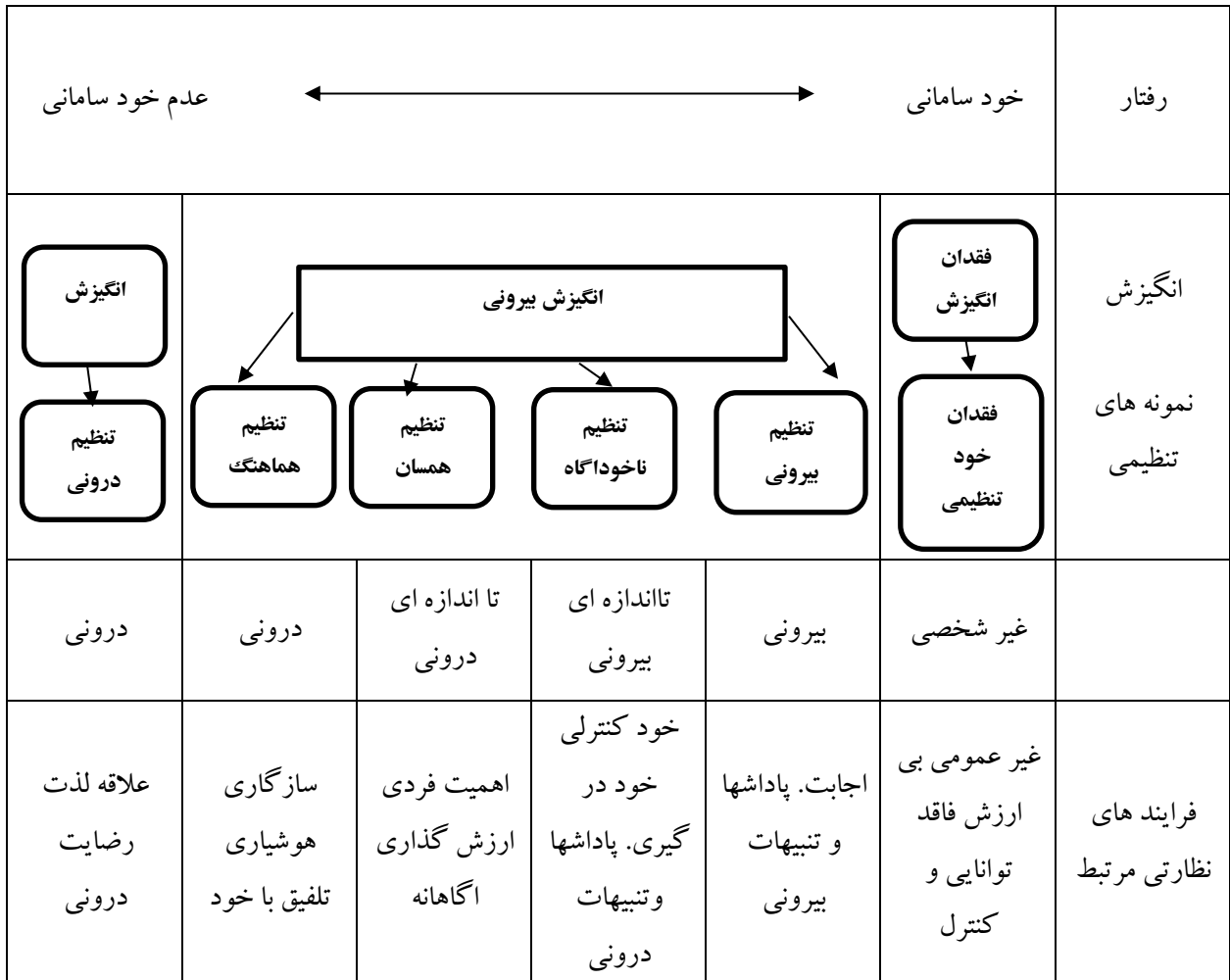
### نمودار شماره (۱) فرایند خوداثربخشی (گیست و میشله، ۱۹۹۲)

در حقیقت، اسپریتزر با تمرکز بر رویکرد شناختی به دنبال توسعه یک شبکه قانونمند توانمندسازی در محیط کار بود. در مدل اسپریتزر (۱۹۹۷) توانمندسازی نه به عنوان نتیجه یک فرآیند، بلکه به عنوان عاملی که از یک سو تحت تأثیر عوامل محیطی، سازمانی و فردی قرار دارد و از طرف دیگر میتواند به عنوان عاملی مؤثر در اثربخشی سازمان عمل کند، نگریسته میشود. از این منظر توانمندسازی دارای کارکردی سازمانی است که تحت تأثیر فرهنگ جامعه قابلیت ارتقاء کارایی و اثربخشی سازمان را دارد (ون و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۲). ابعاد ادراک توانمندسازی شامل موارد زیر است:

خود اثربخشی، کارایی شخصی، قابلیت یا خوداثربخشی به ادراک فرد از توانایی هایش برای انجام موفقیت آمیز وظیفه اشاره دارد.

در مبانی نظری روان شناسی نخستین بار این مفهوم به وسیله باندورا (۱۹۸۶) تحت همین عنوان با تسلط شخصی مورد مطالعه قرار گرفته است. در نظریه یادگیری اجتماعی باندورا، خوداثربخشی، عاملی کلیدی محسوب می شود و به عقیده فرد در رابطه با توانایی هایش برای انجام یک وظیفه معین اشاره دارد. همچنین وود و باندورا (۱۹۸۶) بیان می دارند که

خوداثربخش اشاره دارد به عقاید فرد در باره توانایی هایش برای بسیج کردن انگیزش منابع شناختی و روش های انجام کار که برای تحقق تقاضاهای معین محیطی مورد نیاز است (گیست<sup>۱۳</sup> و همکاران، ۱۹۹۲).



نمودار شماره (۲) پیوستار خودساماندهی (رایان و اسی، ۲۰۰۰)

گیست و میشله<sup>۱۴</sup> (۱۹۹۲) تأثیر خوداثربخشی بر عملکرد را تأیید می کنند و آن را به صورت نمودار شماره (۱) نشان میدهند.

خودسامانی، خودسامانی به معنای داشتن حق انتخاب است و مترادف با انتخاب و استقلال به کار برده می شود. با این که بعضی از پژوهشگران در تحقیق خود از واژه های استقلال و به معنای اشاره به خودسامانی و داشتن حق انتخاب در محیط کار و سازمان استفاده کرده اند به جهت کاربرد گسترده واژه خودسامانی، ما از این واژه استفاده می کنیم؛ هر چند که برخی واژه خودساماتی را لغتی انتزاعی تر و فلسفی تر از انتخاب می دانند (اسپریتزر و همکاران، ۱۹۹۷). رایان و اسی<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۰)، پیوستار خودسامانی را به صورت نمودار شماره (۲) طرح می کنند. در این پیوستار انواع انگیزش همراه با سبک های تنظیمی شان کانون های علیت و فرایندهای متناسب با آن نشان داده شده است در سمت راست پیوستار خودسامانی،

13 Gist

14 Gist & Mitchell

15 Ryan & Deci

ضعف انگیزش است. در حالت فقدان علاقه برای انجام کار زمانی که افراد فاقد انگیزش، بدون علاقه ای فعالیت می کنند، تنها به جهتی هدایت می شوند که حرکت می کنند، در منتهی الیه سمت چپ پیوستار، حالت کلاسیک انگیزش درونی است یعنی انجام یک فعالیت تنها به خاطر رضایت درونی از انجام آن کار. در این وضعیت، استقلال در سطح بالاست و نشانه شواهدی از خودسامانی است، در مقابل، میانه پیوستار بین انگیزش درونی و عدم انگیزش رفتارهایی را نشان می دهد که از بیرون برانگیخته می شوند. این رفتارها از نظر میزان انگیزش و برخورداری از استقلال متغیرند، رفتارهایی که حداقل استقلال را دارا می باشند، تحت عنوان تنظیم خارجی مشخص شده اند. این رفتارها بدین دلیل به وجود می آیند که یکی از تقاضاهای بیرونی یا اقتضای پاداش را برآورده سازند دومین نوع از انگیزش درونی، تنظیم ناخودآگاه نامیده میشود. پذیرش ناخودآگاه مستلزم پذیرش قوانین و مقررات است اما نه پذیرش کامل آن، بدان گونه که عقیده خود فرد باشد. این یک شکل کنترل شده تنظیم است که در آن رفتارها برای جلوگیری از اشتباه یا شکست با حفظ و بهبود خودپنداره فرد، شکل داده می شوند. استقلال بیشتر یا خودسامانی بیشتر، صورتی از انگیزش بیرونی است که تنظیم از طریق همسان سازی نامیده می شود تشخیص اشاره دارد به یک ارزش گذاری آگاهانه یک قانون با هدف رفتاری، به نحوی که این عمل، اهمیت شخصی پذیرفته و تصدیق می شود. نهایتاً مستقل ترین صورت انگیزش بیرونی، تنظیم هماهنگ است. هماهنگی زمانی رخ می دهد که تنظیم های همسان سازی کاملاً درونی فرد شوند. بدین معنا که آنها مورد ارزیابی قرار می گیرند و سازگار با ارزش ها و نیازهای دیگر فرد ارائه می شوند.

نتایج پژوهش های انجام شده داخلی و خارجی بیانگر موارد ذیل است:

فردوسی پور (۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان «رابطه انگیزه خدمات عمومی، جامعه مدنی و کیفیت خدمات» نشان داد که توسعه خدمات به کارکنان نیز در ارتقای توانمندی های آنان مؤثر است. این نوع خدمات در سازمان های دولتی یا حکومتی بسیار آشکار است

دانایی و ایران بخش (۲۰۱۶) در پژوهش خود نشان داد که احساس مسئولیت اجتماعی، رفتار کارمندان رضایت شغلی، حمایت سازمانی و تعهد سازمانی به عنوان عوامل توانمندسازی مؤثر بر کارکنان در راه تحقق رفتارهای مبتکرانه در سازمانها تاکید دارند

آنجلو گینچی و میل فوکات<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۶) در تقسیم بندی خود به دو نوع رویکرد «ساختاری» و «روان شناختی» در مورد توانمندسازی اشاره نمودند. توانمندسازی ساختاری، عبارت از انتقال قدرت و مسئولیت از مدیران به کارکنان است.

توانمندسازی روان شناختی نیز زمانی رخ می دهد که ویژگی های زیردرکارمند تجلی یابد:

-معنابابی<sup>۱۷</sup>: اعتقاد به این که ارزش های کاری و اهداف او با مدیر، تیم و با کارفرما همراستا است.

- شایستگی<sup>۱۸</sup>: ارزیابی توانایی خود برای انجام کار خود

- تعهد و مسئولیت پذیری<sup>۱۹</sup>: توان بر عهده گرفتن کنترل کار و پذیرش مسئولیت نتایج آن.

- تأثیر بر کار<sup>۲۰</sup>: احساس این که تلاش های و فعالیت های او باعث ایجاد تفاوت و تأثیر در سازمان میشود.

16 Angelo & Mel Fugate

17 Meaning

18 Competence

19 Self-determination

20 Impact at work

توانمندسازی ساختاری، مرتبط با شغل است اما توانمندسازی روان شناختی، امری درونی و مرتبط با انگیزه ها و خوداثربخشی و متمرکز بر فرایند ادارک و شناخت است (میل فوکات و آنجلو کینچی، ۲۰۱۶).

بابایی و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود با عنوان «اثر واسطه گری توانایی در رابطه بین انسان روش های منابع و کیفیت خدمات» نشان دادند که بر تأثیر وجود انگیزه و وجود قوانین در رابطه با خدمات عمومی به کارکنان تأکید دارند.

گیفورد و همکاران (۲۰۰۲) در تحقیق خود نشان داد که فرهنگ سازمانی، ارتباط آماری قوی با کیفیت زندگی کاری و مؤلفه های آن مانند تعهد، رضایت شغلی، توانمندسازی و مشارکت شغلی دارد (گیفورد ۲۱ و همکاران، ۲۰۰۲).

نایهان و مارلوی ۲۲ (۱۹۹۳) در پژوهش خود نشان دادند که کیفیت خدمات و انتظارات مشتریان سازمانی، تأثیر زیادی بر رفتار متمدن سازمانی دارد که در نتیجه منجر به بالا رفتن توانمندی کارکنان می شود.

### ۳- ضرورت تحقیق

بررسی های متعدد تاکید می نمایند که فرهنگ سازمانی یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت سازمان ها است؛ به طوری که معتقدند که یکی از دلایل موفقیت ژاپن در صنعت و مدیریت توجه آنها به فرهنگ سازمانی است (دافت<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۹).

ایجاد یک فرهنگ سازمانی سازنده، رضایت کارکنان را افزایش داده و در ایجاد یک محیط کاری مثبت با افزایش تعاملات بین همکاران مؤثر می باشد. در این فرهنگ وظایف به نحوی سازمان داده می شود که کارکنان را برای رسیدن به سطح بالایی از رضایت شخصی و اهداف سازمانی، کمک می کند (مترکو<sup>۲۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۴).

فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از باورها و ارزش های مشترک تعریف می شود که بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می گذارد و می تواند نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی ترین زمینه های تدبیر و تحول در سازمان است. نظر به اینکه برنامه های جدید تحول بیشتر به تحول بنیادی سازمانی نگاه می کند، از این رو هدف این برنامه ها، تدبیر و تحول فرهنگ سازمان؛ به عنوان زیربنای بستر تحول، است (هیلر<sup>۲۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). بسیاری از دانشمندان مدیریت، فرهنگ سازمانی را سیستمی از برداشت مشترک تلقی می کنند که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین موضوع موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود (شچین<sup>۲۶</sup>، ۲۰۰۹). این سیستم دارای برداشت های مشترک از هفت ویژگی برخوردار می باشد که در مجموع عصاره فرهنگ سازمانی را تشکیل می دهد این ویژگی ها عبارت اند از: نوآوری و خطرپذیری، توجه به جزئیات، توجه به دستاوردها، توجه به اعضای سازمان، توجه به گروه، ترقی طلبی و پایداری (دهقان و همکاران، ۲۰۰۷).

فرهنگ سازمانی یک متغیر محیطی است که به میزان متفاوت بر تمام اعضای سازمان اثر می گذارد و از این رو درک درست از این ساختار برای اداره سازمان و کار مؤثر حائز اهمیت است. اعضای سازمان، برای حل مسائل مربوط به انطباق بیرونی به عنوان مثال بهترین شیوه برای حضور در عرصه بازارهای جهانی (یکپارچگی درونی) بهترین روش برای هماهنگی و تقویت فرایندهای درون یک سازمان به عنوان بهترین شیوه جهت حل مسائل، فرهنگ مکتوب و حتی غیر مکتوب سازمان خود را به اعضای جدید آموزش می دهند. از این رو با برخورداری از ظرفیت لازم برای تغییر و تبدیل

21 Gifford

22 Nayhan and Marlowe

23 Daft

24 Meterko

25 Heller

26 Schein



فرهنگ سازمانی تغییر اعمال افکار و احساسات بخش عظیمی از اعضای سازمان امکان پذیر می گردد. (بی لاسن، زنگ شن، ۱۳۸۱).

از مهمترین منابع یک سازمان می توان به نتایج حاصل از تحرک و خلاقیت کارکنان آن اشاره نمود و توانمندسازی، محرک جدید این محیط کاری در حال رشد است. بسیاری عقیده دارند که سازمانها قادرند بهره وری را از طریق فرآیند توانمند سازی کارکنانشان ارتقاء بخشند توانمند سازی منابع انسانی بر انجام عوامل و زمینه هایی چون برانگیختگی؛ مشارکت جویی؛ تفویض اختیار؛ آموزش و نظارت یادهی-یادگیری متکی است (گرت<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴). توانمندسازی دارای معانی عام و خاص و تعبیرهای بیشماری است و این تنوع تعریفها و رویکردها، انسجام و یکپارچگی را از این مفهوم با مشکل روبه رو ساخته است، به گونه ای که در تعریف توانمندسازی عواملی، چون: انگیزش درونی، ادراک و تعهد، ساختار شغل، انتقال قدرت یا اختیار و تسهیم منابع و اطلاعات به کار رفته است. توانمندسازی در حقیقت فرآیند مستمر و دائمی است و در محیط پویا در سطوح متفاوت مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. توانمندسازی به موضوعات انگیزشی یا روان شناسی، تغییرات ساختاری، عناصر فرهنگی، تاریخی و ارزش ها و نگرشهای موجود در بافت سازمانی اشاره دارد. توانمندسازی کارکنان، عبارت است از مجموعه سیستم ها، روش ها و اقداماتی که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت بهبود و افزایش بهره وری، بالندگی و رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدفهای سازمان به کار گرفته میشوند. بر این اساس با توجه به وجود کاستی ها و نقایص موجود در سازمانهای آموزش و پرورش در خصوص شناخت کامل فرهنگ سازمانی و توانمندی سازی تحقیق فوق انجام می شود تا نتایج حاصل از آن در جهت تقویت کارکنان و دانش آموزان موثر واقع گردد.

در این پژوهش محقق درصدد است تا به رابطه بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران منطقه تبادکان مشهد بپردازد. در این راستا فرضیات زیر مورد پژوهش قرار گرفته اند:

۱- بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران رابطه وجود دارد

۲- بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمند سازمانی آموزگاران به لحاظ جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت تفاوت وجود دارد

#### ۴. روش شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر ماهیت کمی، از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، کلیه آموزگاران منطقه تبادکان مشهد به تعداد ۸۱۴ (زن ۳۷۳ و مرد ۴۴۱) می باشد با استفاده از جدول کرجسی- مورگان تعداد نمونه شامل ۲۶۵ کل آموزگار (زن ۱۲۱ و مرد ۱۴۴) می باشد در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است؛ که تعداد ۱۴۴ (۳،۵۴٪) نفر مرد و تعداد ۱۲۱ (۷،۴۵٪) فر زن می باشد میزان تحصیلات ۱۸ (۸،۶٪) دیپلم و فوق دیپلم؛ ۱۸۸ (۹،۷۰٪) نفر کارشناسی، ۵۸ (۳،۲۲٪) کارشناسی ارشد می باشند. ۲۰ نفر (۷،۵٪) سابقه شغلی ۱ تا ۵ سال، ۵۲ نفر (۶،۱۹٪) تا ۱۰ سال، ۹۹ نفر (۴،۳۷٪) تا ۱۱ سال، ۹۴ نفر (۵،۳۵٪) از ۱۶ سال به بالا می باشند.

ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و توانمندسازی اسپریدزر<sup>۲۸</sup> (۱۹۹۵) استفاده شده است.

پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰): شامل ۳۶ گویه و دارای مولفه‌های مشارکتی (توانمندسازی، تیم محوری، قابلیت توسعه)، ثبات و یکپارچگی (ارزش‌های بنیادی، توافق، یکپارچگی) انعطاف‌پذیری (به وجود آوردن تغییر، تمرکز بر مشتری، یادگیری سازمانی)، ماموریتی (هدایت راهبردی، اهداف و مقاصد، فرایند) بر اساس مقیاس لیکرت (کاملاً موافقم، ۱؛ موافقم، ۲؛ نظری ندارم، ۳؛ مخالفم، ۴؛ کاملاً مخالفم، ۵) می‌باشد.

پایایی این پرسشنامه توسط گودرزوند و همکاران (۱۳۸۹) با آزمون آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS برابر با ۰,۹۳ بدست آمده است. در این پژوهش به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰,۹۷ به دست آمد.

پرسشنامه توانمندسازی اسپریدزر (۱۹۹۵): در این پژوهش مقیاس توانمندسازی کارکنان اسپریدزر (۱۹۹۵) به کار گرفته شد که شامل زیرمقیاس احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس موثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس اعتماد است و مشتمل بر ۲۰ گویه و به صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) درجه بندی شده است؛ و اعتبار ابعاد این مقیاس در این پژوهش به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰,۸۸ به دست آمد.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

شاخص‌های توصیفی و استنباطی پژوهش شامل میانگین، انحراف استاندارد، مستقل، تحلیل واریانس یک راه و ضریب همبستگی با نرم افزار SPSS22 محاسبه شد.

## ۵. یافته‌های پژوهش

### اطلاعات فردی

تعداد ۱۴۴ (۵۴,۳٪) نفر مرد و تعداد ۱۲۱ (۴۵,۷٪) نفر زن می‌باشد میزان تحصیلات ۱۸ (۶,۸٪) دیپلم و فوق دیپلم؛ ۱۸۸ (۷۰,۹٪) نفر کارشناسی، ۵۸ (۲۲,۳٪) کارشناسی ارشد می‌باشند. ۲۰ نفر (۷,۵٪) سابقه شغلی ۱ تا ۵ سال، ۵۲ نفر (۱۹,۶٪) ۶ تا ۱۰ سال، ۹۹ نفر (۳۷,۴٪) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۹۴ نفر (۳۵,۵٪) از ۱۶ سال به بالا می‌باشند.

### جدول شماره ۱ (۱): توصیف زیر خرده مقیاس متغیر فرهنگ سازمانی

مؤلفه‌های تدریس	کیفیت تعداد سوالات	تعداد	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	انحراف معیار
مؤلفه‌های مشارکتی	۳۶	۲۶۵	۹	۳۴	۲۲,۷۱۰	۷,۲۶۶
ثبات و یکپارچگی	۳۶	۲۶۵	۹	۳۱	۲۲,۳۵۹	۶,۲۷۱
انعطاف‌پذیری	۳۶	۲۶۵	۹	۳۲	۲۴,۴۹۱	۳,۲۶۷
ماموریتی	۳۶	۲۶۵	۹	۳۴	۲۱,۴۲۲	۷,۷۶۲

**جدول شماره ۲): توصیف زیر خرده مقیاس متغیر ادراک توانمندسازی**

مؤلفه های تدریس	کیفیت تعداد سوالات	تعداد	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	انحراف معیار
احساس شایستگی	۲۰	۲۶۵	۹	۱۸	۱۴,۲۶۸	۱,۷۲۸
احساس استقلال	۲۰	۲۶۵	۸	۱۹	۱۴,۳۸۵	۱,۱۸۲
احساس موثر بودن	۲۰	۲۶۵	۱۰	۱۹	۱۳,۹۵۱	۱,۵۹۴
احساس معنادار بودن	۲۰	۲۶۵	۹	۱۸	۱۴,۸۲۳	۱,۸۵۵
احساس اعتماد	۲۰	۲۶۵	۱۰	۱۹	۱۴,۴۷۶	۱,۹۱۱

فرضیه اول:

بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران رابطه وجود دارد.

**جدول شماره ۳): نتایج ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران**

متغیرها	احساس شایستگی	احساس استقلال	احساس موثر بودن	احساس معنادار بودن	احساس اعتماد	توانمند سازی
مشارکتی	۰,۲۰۶**	۰,۱۹۹**	۰,۱۷۲**	-۰,۰۴۴	۰,۲۲۵**	۰,۲۰۶**
ثبات و یکپارچگی	۰,۱۶۶**	۰,۱۹۴**	۰,۰۸۴	-۰,۰۳۵	۰,۲۱۵**	۰,۲۰۰**
انعطاف پذیری	۰,۲۱۰**	۰,۱۸۳**	۰,۰۸۷	-۰,۰۱۶	۰,۱۹۶**	۰,۲۱۴**
ماموریتی	۰,۱۸۷**	۰,۱۹۲**	۰,۰۸۱	-۰,۰۴۴	۰,۲۰۶**	۰,۱۹۹**
فرهنگ سازمانی	۰,۱۹۸**	۰,۱۹۲**	۰,۰۸۶	-۰,۰۳۷	۰,۲۱۸**	۰,۲۱۲**

$P < 0.01$

نتایج ضریب همبستگی جدول شماره (۳) نشان می دهد بین فرهنگ سازمانی با ادراک توانمندسازی رابطه معناداری وجود دارد ( $r=0,212$  و  $p<0,01$ ).

همچنین بین زیر مؤلفه های مشارکتی با احساس شایستگی ( $r=0,206$  و  $p<0,01$ )؛ احساس استقلال ( $r=0,199$  و  $p<0,01$ )؛ احساس موثر بودن ( $r=0,172$  و  $p<0,01$ )؛ احساس اعتماد ( $r=0,225$  و  $p<0,01$ ) و توانمندسازی ( $r=0,214$  و  $p<0,01$ ) و رابطه معنادار وجود دارد و با احساس معناداری ( $r=-0,044$  و  $p>0,05$ ) رابطه معناداری وجود ندارد. بین زیر مؤلفه های ثبات و یکپارچگی با احساس شایستگی ( $r=0,166$  و  $p<0,01$ )؛ احساس استقلال ( $r=0,194$  و  $p<0,01$ )؛ احساس اعتماد ( $r=0,215$  و  $p<0,01$ ) و توانمندسازی ( $r=0,200$  و  $p<0,01$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $r=0,084$  و  $p>0,05$ ) و احساس معناداری ( $r=-0,035$  و  $p>0,05$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین زیر مولفه‌های انعطاف پذیری با احساس شایستگی ( $p < 0,01$  و  $r = 0,210$ )؛ احساس استقلال ( $p < 0,01$  و  $r = 0,183$ )؛ احساس اعتماد ( $p < 0,01$  و  $r = 0,196$ ) و توانمندسازی ( $p < 0,01$  و  $r = 0,214$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $p > 0,05$  و  $r = 0,087$ ) و احساس معناداری ( $p > 0,05$  و  $r = -0,016$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین زیر مولفه‌های ماموریتی با احساس شایستگی ( $p < 0,01$  و  $r = 0,187$ )؛ احساس استقلال ( $p < 0,01$  و  $r = 0,192$ )؛ احساس اعتماد ( $p < 0,01$  و  $r = 0,206$ ) و توانمندسازی ( $p < 0,01$  و  $r = 0,199$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $p > 0,05$  و  $r = 0,081$ ) و احساس معناداری ( $p > 0,05$  و  $r = -0,044$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین فرهنگ سازمانی با احساس شایستگی ( $p < 0,01$  و  $r = 0,198$ )؛ احساس استقلال ( $p < 0,01$  و  $r = 0,192$ )؛ احساس اعتماد ( $p < 0,01$  و  $r = 0,218$ ) و توانمندسازی ( $p < 0,01$  و  $r = 0,212$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $p > 0,05$  و  $r = 0,086$ ) و احساس معناداری ( $p > 0,05$  و  $r = -0,037$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه دوم:

بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمند سازمانی آموزگاران به لحاظ جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت تفاوت وجود دارد.

بررسی تفاوت بین فرهنگ سازمانی با ادراک توانمند سازمانی آموزگاران به لحاظ جنسیت، سابقه شغلی و میزان تحصیلات

**جدول شماره (۴): توصیف متغیر فرهنگ سازمانی بر اساس جنسیت**

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار
فرهنگ سازمانی	مرد	۱۴۴	۹۳,۷۰۱	۲۶,۴۱۹
	زن	۱۲۱	۸۷,۷۴۴	۲۶,۶۰۷

**جدول شماره (۵): آزمون t مستقل فرهنگ سازمانی بر اساس جنسیت**

متغیر	واریانس	میانگین	درجه آزادی	t	سطح معنی داری
فرهنگ سازمانی	۳,۲۶۹	-۵,۹۵۸	۲۶۳	-۱,۸۲۳	۰,۰۶۹

بین فرهنگ سازمانی به لحاظ جنسیت تفاوت وجود ندارد. نتایج جدول شماره (۵) بیان می‌کند چون سطح معنی دار ( $p > 0,05$ )  $(2-tailed) = 0,069$  sing می‌باشد فرض صفر تایید و فرض تحقیق رد می‌شود یعنی بین فرهنگ سازمانی و جنسیت تفاوت وجود ندارد.

**جدول شماره (۶): توصیف متغیر ادراک توانمند سازمانی بر اساس جنسیت**

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار
ادراک توانمند سازمانی	مرد	۱۴۴	۷۲,۴۹۳	۴,۹۵۳
	زن	۱۲۱	۷۱,۱۹۸	۴,۹۲۴

**جدول شماره ۷): آزمون t مستقل ادراک توانمند سازمانی بر اساس جنسیت**

متغیر	واریانس	میانگین	درجه آزادی	t	سطح معنی داری
ادراک سازمانی	۰,۶۰۹	-۱,۲۹۵	۲۶۳	-۰,۲,۱۲۵	۰,۰۳۴

بین ادراک توانمند سازمانی به لحاظ جنسیت تفاوت وجود ندارد. نتایج جدول شماره ۷) بیان می کند چون سطح معنی دار  $(\alpha = 0,05) < 0,034 = \text{sing (2-tailed)}$  می باشد فرض صفر رد و فرض تحقیق تایید می شود؛ یعنی بین ادراک توانمند سازمانی به لحاظ جنسیت تفاوت وجود دارد.

بررسی تفاوت بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمند سازمانی به لحاظ سابقه شغلی

**جدول شماره ۸): توصیف فرهنگ سازمانی بر اساس سابقه شغلی**

متغیر	سابقه خدمت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
فرهنگ سازمانی	تا ۵ سال	۲۰	۸۷,۸۵۰	۲۰,۰۹۸
	۶ تا ۱۰ سال	۵۲	۹۰,۸۸۵	۲۶,۴۹۵
	۱۱ تا ۱۵ سال	۹۹	۸۶,۹۰۰	۲۸,۹۷۱
	۱۶ تا ۲۰ سال	۹۴	۹۶,۰۰۰	۲۴,۷۸۹
کل		۲۶۵	۹۰,۹۸۱	۲۶,۶۲۱

**جدول شماره ۹): نتایج تحلیل واریانس تک متغیری روی فرهنگ سازمانی بر اساس سابقه شغلی**

متغیرها	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معنی داری
فرهنگ سازمانی	۴۲۱۴,۰۵۸	۳	۱۴۰۴,۶۸۶	۲,۰۰۵	۰,۱۱۴
باقیمانده	۱۸۲۸۷۸,۸۴۸	۲۶۱	۷۰۰,۶۸۵		
کل	۱۸۷۰۹۲,۹۰۶	۲۶۴			

جدول شماره ۹) بیانگر این است که F معنی دار نمی باشد بین فرهنگ سازمانی بر اساس سابقه شغلی تفاوت وجود ندارد. چون سطح معناداری آن از ۰/۰۵ بزرگتر است  $(\text{sig} = 0,114 > 0,05)$ . پس آزمون های تعقیبی انجام نمی شود.

**جدول شماره ۱۰): توصیف ادارک توانمند سازمانی بر اساس سابقه شغلی**

متغیر	سابقه خدمت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
ادارک توانمند سازمانی	تا ۵ سال	۲۰	۷۰,۳۵۰	۳,۴۲۲
	۶ تا ۱۰ سال	۵۲	۷۱,۷۱۲	۴,۷۹۶
	۱۱ تا ۱۵ سال	۹۹	۷۲,۱۹۲	۵,۳۸۶
	۱۶ سال به بالا	۹۴	۷۲,۰۳۲	۴,۸۹۶
کل		۲۶۵	۷۱,۹۰۲	۴,۹۷۲

**جدول شماره ۱۱): نتایج تحلیل واریانس تک متغیری روی ادارک توانمند سازمانی بر اساس سابقه شغلی**

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
ادارک توانمند سازمانی	۵۹,۹۶۸	۳	۱۹,۹۸۹	۰,۸۰۷	۰,۴۹۱
باقیمانده	۶۴۶۷,۴۸۱	۲۶۱	۲۴,۷۸۰		
کل	۶۵۲۷,۴۴۹	۲۶۴			

نتایج جدول شماره ۱۱) بیان می کند چون بین سابقه شغلی آموزگاران به لحاظ سابقه شغلی تفاوت وجود ندارد چون سطح معناداری آن از ۰/۰۵ بزرگتر است ( $\text{sig} = ۰/۴۹۱ > ۰/۰۵$ ). پس آزمون های تعقیبی انجام نمی شود.

**جدول شماره ۱۲) توصیف متغیر فرهنگ سازمانی حسب میزان تحصیلات**

متغیر	مدرک تحصیلی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
فرهنگ سازمانی	فوق دیپلم	۱۸	۹۴,۴۴۴	۱۵,۳۶۷
	کارشناسی	۱۸۸	۸۹,۶۳۳	۲۸,۵۴۳
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۵۹	۹۴,۲۲۰	۲۲,۵۷۳
کل		۲۶۵	۹۰,۹۸۱	۲۶,۶۲۱

**جدول شماره ۱۳) نتایج تحلیل واریانس تک متغیری روی فرهنگ سازمانی بر اساس میزان تحصیلات**

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
فرهنگ سازمانی	۱۱۷۹,۶۵۰	۲	۵۸۸,۳۲۵	۰,۸۲۹	۰,۴۳۸
باقیمانده	۱۸۵۹۱۶,۲۵۶	۲۶۲	۷۰۹,۶۰۴		
کل	۱۸۷۰۹۲,۹۰۶	۲۶۴			

نتایج جدول شماره ۱۳) بیانگر این است که چون سطح معنی داری از  $0,05 > sig = 0,438$  معنی دار نیست ( $0,05 > sig = 0,438$ ) یعنی بین فرهنگ سازمانی بر اساس میزان تحصیلات تفاوت وجود ندارد. در نتیجه آزمون تعقیبی قابل اجرا نمی باشد.

**جدول شماره ۱۴): توصیف متغیر ادراک توانمند سازی آموزگاران بر اساس میزان تحصیلات**

متغیر	مدرک تحصیلی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
ادراک توانمند سازی	فوق دیپلم	۱۸	۷۱,۳۳۳	۷,۹۳۴
	کارشناسی	۱۸۸	۷۱,۸۶۷	۴,۷۵۴
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۵۹	۷۲,۱۸۶	۴,۵۸۸
کل		۲۶۵	۷۱,۹۰۲	۴,۹۷۲

**جدول شماره ۱۵): نتایج تحلیل واریانس تک متغیری روی ادراک توانمند سازی بر اساس میزان تحصیلات**

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
ادراک توانمند سازی	۱۰,۸۲۴	۲	۵,۴۱۲	۰,۲۱۸	۰,۸۰۵
باقیمانده	۶۵۱۶,۶۲۵	۲۶۲	۲۴,۸۷۳		
کل	۶۵۲۷,۴۴۹	۲۶۴			

نتایج جدول شماره ۱۵) بیانگر این است که چون سطح معنی داری از  $0,05 > sig = 0,805$  معنی دار نیست؛ یعنی بین ادراک توانمند سازی به لحاظ میزان تحصیلات تفاوت وجود ندارد. در نتیجه آزمون تعقیبی قابل اجرا نمی باشد.

## ۶. بحث و نتیجه گیری

نتایج ضریب همبستگی پیرسون در مورد فرضیه اول نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران رابطه وجود دارد. همچنین بین زیر مولفه های مشارکتی با احساس شایستگی ( $p < 0,10$  و  $t = 206,0$ )؛ احساس استقلال ( $p < 0,10$  و  $t = 199,0$ )؛ احساس موثر بودن ( $p < 0,10$  و  $t = 172,0$ )؛ احساس اعتماد ( $p < 0,10$  و  $t = 225,0$ ) و توانمندسازی ( $p < 0,10$  و  $t = 206,0$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس معناداری ( $p > 0,05$  و  $t = -0,44,0$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین زیر مولفه های ثبات و یکپارچگی با احساس شایستگی ( $p < 0,10$  و  $t = 166,0$ )؛ احساس استقلال ( $p < 0,10$  و  $t = 194,0$ )؛ احساس اعتماد ( $p < 0,10$  و  $t = 215,0$ ) و توانمندسازی ( $p < 0,10$  و  $t = 200,0$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $p > 0,05$  و  $t = 0,84,0$ ) و احساس معناداری ( $p > 0,05$  و  $t = -0,44,0$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین زیر مولفه‌های انعطاف پذیری با احساس شایستگی ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ )؛ احساس استقلال ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ )؛ احساس اعتماد ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ ) و توانمندسازی ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $r=0.07$  و  $p>0.05$ ) و احساس معناداری ( $r=-0.16$  و  $p>0.05$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین زیر مولفه‌های ماموریتی با احساس شایستگی ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ )؛ احساس استقلال ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ )؛ احساس اعتماد ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ ) و توانمندسازی ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $r=0.08$  و  $p>0.05$ ) و احساس معناداری ( $r=-0.44$  و  $p>0.05$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

بین فرهنگ سازمانی با احساس شایستگی ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ )؛ احساس استقلال ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ )؛ احساس اعتماد ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ ) و توانمندسازی ( $r=0.10$  و  $p<0.10$ ) رابطه معنادار وجود دارد و با احساس موثر بودن ( $r=0.08$  و  $p>0.05$ ) و احساس معناداری ( $r=-0.37$  و  $p>0.05$ ) رابطه معناداری وجود ندارد.

یافته‌های این پژوهش در مورد رابطه بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران با تحقیقات فردوسی‌پور (۲۰۱۶)؛ دانایی و ایران بخش (۲۰۱۶)؛ آنجلو گینچی و میل فوکات (۲۰۱۶)؛ بالسابی (۲۰۱۵)؛ گیفورد (۲۰۰۲) و نایهان و مارلوی (۱۹۹۳) تناسب و همخوانی دارد در تحلیل این یافته مشخص می‌شود که بین ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی با ابعاد احساس شایستگی و احساس استقلال و اعتماد از توانمندسازی آموزگاران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته ضمن تایید یافته‌های پژوهش‌های قبلی موید این واقعیت است که با ارتقاء فرهنگ سازمانی آموزگاران احساس شایستگی و استقلال و اعتماد آنها را افزایش داده و با اعتماد به نفس بیشتری در جهت اهداف عالی آموزش و پرورش قدم‌های مثبتی برداشته و در جهت آموزش بهتر دانش‌آموزان مدرسه خود موثر واقع می‌شوند. همچنین می‌توان گفت که با مطلوبیت فرهنگ سازمانی و ابعاد چهارگانه آن در ابعاد احساس شایستگی (ارزیابی توانایی خود برای انجام کار خود، شایستگی در تدریس با مشارکت همه دانش‌آموزان و همچنین نظرات همکاران)، احساس استقلال (احساس این که تلاش‌های و فعالیت‌های او باعث ایجاد تفاوت و تاثیر در سازمان می‌شود و انعطاف‌پذیری و ثبات و یکپارچگی و مشارکتی و ماموریت محوله در اداره و آموزش به دانش‌آموزان) و اعتماد (توان بر عهده گرفتن کنترل کار و پذیرش مسئولیت نتایج آن) باعث ارتقاء توانمندسازی آموزگاران و در نتیجه خود گردد.

نتایج ضریب همبستگی پیرسون در مورد فرضیه دوم: بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران به لحاظ جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت تفاوت وجود دارد. نتایج نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران به لحاظ جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه شغلی رابطه معنی‌داری وجود ندارد. در تحلیل این یافته مشخص می‌شود که جنسیت و میزان تحصیلات و سابقه شغلی تفاوتی در ارتقاء یا کاهش فرهنگ سازمانی و توانمندسازی آموزگاران ندارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود: بمنظور بهره‌مندی آموزگاران سازمان‌های آموزش و پرورش به توانمندسازی معلمان در قالب طرح‌های مطالعاتی پردازد و براساس آن به تهیه و تدوین آیین‌نامه‌های توانمندسازی آموزگاران در جهت رشد و تعالی فرهنگ سازمانی پرداخته و یکی از ملاک‌های استخدام در آموزش و پرورش قرار داده شود. وزارت آموزش و پرورش تدابیری همچون برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت یا کارگاه‌های آموزشی جهت آشنایی با فرهنگ سازمانی و راه‌های توانمندسازی آموزگاران، تدارک ببیند.



نشست‌ها و همایش‌هایی خاص ارتقاء فرهنگ سازمانی و توانمندسازی آموزگاران، تهیه و توزیع بولتن‌ها و فیلم‌های آموزشی و کمک آموزشی، نشست‌های درس پژوهی در ادارات آموزش و پرورش توسط مدیران گروه‌ها جهت بحث پیرامون حل مسایل و بهرمندی از دیدگاه‌های سایر همکاران موفق در امر توانمندسازی پیش‌بینی و اجرا شود. با توجه به پژوهش‌های انجام شده و نیاز به انجام خدمات بهتر و بالا بردن کیفیت آن در سازمان و همچنین احساس مسئولیت اجتماعی، رفتار کارمندان رضایت‌شغلی، حمایت سازمانی و تعهد سازمانی به عنوان عوامل توانمندسازی مؤثر بر آموزگاران لازم است موارد فوق مورد توجه قرار گیرد. از دید محقق، تحقیقات لازم بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندسازی آموزگاران مورد غفلت محققان قرار گرفته است. ما در این تحقیق سعی خواهیم کرد تا رابطه بین فرهنگ سازمانی با ادراک توانمندسازی آموزگاران منطقه تبادکان مشهد را مورد بررسی قرار دهیم.

## ۶. منابع و مآخذ

- ۱- افجه، سید علی اکبر (۱۳۹۴)، مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی، تهران، سمت.
- ۲- بی‌لاوسن، رابرت و زنگ‌شن (۱۳۸۱)، روانشناسی سازمانی، رفتار سازمانی (مبانی و کاربردها)، مترجم رمضان حسن زاده، تهران: ساوالان.
- ۳- دانایی فرد، حسن (۱۳۸۴)، روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت تهران: صفار.
- شریعتی، مسعود؛ ولی‌پور، مهدی، نوبخن، امید (۱۳۹۵)، طراحی مدل توانمندسازی کارکنان سازمان فرهنگی (مورد مطالعه: سازمان عقیدتی سیاسی ناجا)، بصیرت و تربیت اسلامی، ۱۳، ۳۸، ۷۵-۹۶.
- ۴- صحرائی، رضامراد؛ نصرالله عرفانی؛ غلامرضا شعبانی بهار؛ علی منصف و علی عباس حسین نژاد (۱۳۹۴)، رابطه توانمندسازی و حمایت سازمانی ادراک شده با رضایت‌شغلی دبیران تربیت بدنی شهر همدان، فصلنامه مدیریت رفتار سازمانی در ورزش شماره ۶، ۸۳-۹۱.
- ۵- صفرزاده، سحر؛ فرح نادری و میرصلا خالدین عنایتی (۱۳۹۲)، رابطه سلامت سازمانی، اشتیاق‌شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روانشناختی در کارکنان یک شرکت صنعتی، مجله روانشناسی اجتماعی سال هشتم، شماره ۲۷، ۵۵-۶۹.
- ۶- مشبکی، اصغر (۱۳۸۳)، مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، ارزش از رفتار انسانی، تهران: نشر ترمه چاپ دوم.
- 7-Angelo Kinicki, Mel Fugate (2016). Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach. Published by McGraw-Hill Education.
- 8-Amiri kermanshahi, M (1992), Culture & Organization, Journal of Tahavol Edary, Issue4,5.
- 9-Babaei, Davood and Hamid Rahimian and Aminah Ahmad and Zoharah Omar and Khairuddin Idris (2015). «Ability Mediation Effect in the Relationship between Human Resource Practices and Service Quality», (IJMS), 25-5, (1)8.
- 10-Bandura, A. (1986). The social learning perspective: Mechanisms of aggression. In H. Toch (Ed.), Psychology of crime and criminal justice (pp. 198-236). Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- 11-Daft RL. (2009). Organization theory and design: South-Western, Cengage Learning.

- 12-Danaei, Abolfazl and Farzaneh Iranbakhsh (2016). Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad university, Semnan, IRAN.P1.
- 13-Dehghan A. - Earmohamadian HM.(2007), Organizational culture in health care systems. Esfahan: Khorasgan Islamic Azad University. [Persian]
- 14-Duquette AÉ, Kérowc S, Sandhu BK, Beaudet L. (1994). Factors related to nursing burnout a review of empirical knowledge. *Issues Ment Health Nurs*.15(4):337-358.
- 15-Ferdosipour, lili (2016). «The Relation Among Public Service Motivation, Civilorganizational (obc), and Service Quality», 9, N1.
- 16-Garret Randhawa(2004), examine the relationship between selfefficacy and work performance. *Indian Journal of Industrial Relations*. Vol. 39, No. 3, Jan., 2004
- 17-Gist, Marilyn E. & Mitchell, Terence R. (1992) Self-efficacy: A theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability. *Academy of management Review*, 17(3), 183-211.
- 18-Gifford BD, Zammuto RF, Goodman EA. The relationship between hospital unit culture and nurses' quality of work life. *Journal of Healthcare Management/American College of Healthcare Executives*. 2002;47(1):13.
- 19-Hedayati. P., (2007). Relationship between organizational culture and employee productivity in the public hospitals of Iran University of Medical Service, The master of Health service Administration, IAU, Tehran, Iran, 25- 57. In Persian.
- 20-Helander MA.(1995). Guide to the ergonomics of manufacturing: CRC Press.
- 21-Heller R(2009). Managing change: Dorling Kindersley.
- 22-Hofstede, Geer(1980), Cultures Consequences, Sago Beverly hills.
- 23-Meterko M, Mohr DC, Young GJ. (2004). Teamwork culture and patient satisfaction in hospitals. *Medical Care*.42(5):492-8.
- 24-Robbins S, (1995). Coulter M. Management. 5 ed: prenticehall International Edition.
- 25-Ryan, Richard M. & Deci, Edward L. (2000) Self-determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, social Development, and Well-being. *American Psychologist*, 55(1), 67-78.
- 26-Schein EH. (2009). The corporate culture survival guide. Jossey- Bass.
- 27-Schraeder M, Tears RS, Jordan MH. (2000). Organizational culture in public sector organizations: Promoting change through training and leading by example. *Leadership Org Dev J*.26(6):492-502
- 28-Schoultz. D. Schoultz. E. S.; (1998). The Relationship between worker and equipment. New-Jersey: Prentic – Hall. 220-245.
- 29-Spreitzer, G.M. (2008), “Taking stock: a review of more than twenty years of research on empowerment at work”, in Barling, J. and Cooper, C.L. (Eds), *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, Vol. 1, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 54-72.
- 30-Spreitzer, Gretchen M., Kizilos, Mark A.& Nason, Stephen W. (1997) A Dimensional Analysis of the relationship Between psychological Empowerment and Effectivness, Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- 31-Taheri S. (1999). Ergometer and survey methods. Tehran: Avin. [Persian]
- 32-Weber X, Pliskin N. (1996). The effects of information system integration and organizational culture on a firm's effectiveness. *Inform Manage*.30(2):81-90.
- 33-van Dijke, M., De Cremer, D. and Van Quaquebeke, N. (2012), “When does procdural fairness

# The Investigating the Relationship between Organizational Culture and Empowerment Perception of Teachers in Mashhad

Nahid yasavol<sup>1</sup>

Roya afrasiyabi<sup>\*2</sup>

Date of Receipt: 2019/12/13 Date of Issue: 2019/12/30

## Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between organizational culture and empowerment perception of teachers in Tabadkan area of Mashhad in the academic year of 1397-1979. This research is quantitative in nature, in terms of practical purpose, in terms of descriptive-correlational method. The statistical population of this study was 814 teachers (373 females, 441 males) in all elementary school teachers in Mashhad. The sample was selected by simple random sampling using Krejcie-Morgan table consisting of 265 (121 females and 144 males) elementary school teachers. Data collection tools included Denison's Organizational Culture Questionnaires (2000) and Sprider's Empowerment (1995). Data were analyzed using independent t-test, Pearson correlation coefficient, one way ANOVA with SPSS software. The findings showed that there is a significant relationship between organizational culture and empowerment perceptions ( $r = 0.212$ ,  $p < 0.01$ ). That is, by enhancing teachers' organizational culture, they increase their sense of competence, independence, and confidence, and there is a difference between organizational culture and teachers' perceived organizational ability in terms of gender, education, and experience. There is no shortage of organizational culture and empowerment of teachers.

## Keyword

Organizational Culture, Empowerment Perceptions, Teachers

1. Ph.D Student of Educational Management, Islamic Azad University of Bojnourd, Bojnourd, Iran ([nahidyasavoli@gmail.com](mailto:nahidyasavoli@gmail.com)).
2. Assistant Professor, Department of Educational sciences, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran (corresponding author: \* [Afrassiabi@bojnourdiau.ac.ir](mailto:Afrassiabi@bojnourdiau.ac.ir)).