

ویژگی‌های ساختاری اجتماع و نقش شخصیت فعال^۱ در توانمندسازی کارکنان^{*}

سارمینا سامد^{**}

ترجمه: دفتر تحقیقات کاربردی^{***}

چکیده

هدف این مقاله تعیین سهم ویژگی‌های ساختاری اجتماع بر توانمندسازی کارکنان همچون پرداختن به این نکته است که آیا شخصیت فعال نقشی در متعادل‌سازی رابطه پیش‌گفته بین مدیران در مالزی دارد یا خیر؟ تحلیل‌های رگرسیون سلسله‌مراتبی^۲ از ۵۸۴ پاسخ‌نشان داد که ویژگی‌های ساختاری اجتماع شامل: خودباوری^۳، توزیع قدرت^۴، اشتراک‌گذاری اطلاعات^۵، دانش^۶، پاداش^۷، رهبری^۸ و فرهنگ سازمانی^۹ در تعیین میزان توانمندسازی کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. در ضمن، شخصیت فعال نقشی تعدیل‌کننده را در ارتباط بین ویژگی‌های ساختاری اجتماع و توانمندسازی کارکنان دارد. مفاهیم نظری و مدیریتی این یافته‌ها نیز مورد بحث قرار گرفته است.

واژگان کلیدی

مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی و توانمندسازی

* نشریه بین‌المللی مقالات تحقیقاتی در حوزه مدیریت و بازرگانی - دوره سوم - شماره ۴ - اکتبر ۲۰۰۷

** سارمینا سامد، عضو هیئت علمی دانشگاه مدیریت اقتصاد مالزی

*** گروه مترجمی دفتر تحقیقات کاربردی بازرسی کل ناجا

- 1- Proactive
- 2- Hierarchical Regression Analyses
- 3- Self-Esteem
- 4- Power Distribution
- 5- Information Sharing
- 6- Knowledge
- 7- Rewards
- 8- Leadership
- 9-Organizational Culture

۱. مقدمه

محیط کاری پویا، اکثر سازمان‌ها را مجبور ساخته رویکردهای مدیریتی سنتی خود را تغییر دهند؛ زیرا روش‌های سنتی مدیریت در سازمانها منسوخ شده است. علاوه بر آن، تغییرات سریع مربوط به فناوری هزاره جدید را به عرصه رقابتی تبدیل کرده که مشتریهای متوقع هر کدام با نیازهای خاص خود باعث تغییر در محیط کار می‌شوند. از این‌رو، سازگار کردن رویکرد جدید مدیریت با هدف بالابردن عملکرد سازمان و ارتقای کیفیت خدمات همچنین حفظ سطح بالای انگیزه مدیران اولویت دارد. یکی از روش‌هایی که سازمانها از آن استفاده کرده، مورد توجه بسیاری از محققان و اجراکنندگان است، توانمندسازی کارکنان می‌باشد.

محققان و رهبران در سطح جهان، برای کمک به سازمان خود در جهت رقابت موفقیت‌آمیز در مسیر توانمندسازی کارکنان گام برداشته‌اند (کرکمن و روزن^۱، ۱۹۹۹). علیرغم جذابیت موضوع توانمندسازی، بسیاری از کارکنان احساس نمی‌کنند که مدیرانشان قصد دارند آنها را توانمند کنند (جوسولد و سان^۲، ۲۰۰۵). تحقیقات هنوز شرایطی را که مدیران تمایل دارند تحت آن کارکنان خود را توانمند کنند مشخص نکرده است (کرکمن و روزن، ۱۹۹۹). محققان خواهان بررسی بیشتر ویژگی‌های پیشین و فردی توانمندسازی و گسترش شرایطی شده‌اند که طی آن بتوان در مورد توانمندسازی مطالعه کرد (اسپریتزر^۳، ۱۹۹۶). از این‌رو، مهم‌ترین هدف این تحقیق، بررسی این است که آیا ویژگی‌های ساختاری اجتماع تأثیری مثبت بر توانمندسازی کارکنان دارد یا خیر؟ در ضمن، تحقیقات پیشین مشخص کرده افراد توانمند شده می‌توانند بر محیط خود از طریق رفتارهای فعال و ویژگی‌های فردی تأثیرگذارند (توماس و ولتهوس^۴، ۱۹۹۰). از این‌رو، هدف بعدی این تحقیق کشف نقش شخصیت فعال به‌عنوان تعدیل‌کننده رابطه ویژگی‌های ساختاری اجتماع و توانمندسازی کارکنان است.

1- Kirkman & Rosmen

2- Tjosvold & Sun

3- Spreitzer

4- Thomas & Velthouse

۲. مروری بر ادبیات موضوع

۱-۲. ویژگی‌های ساختاری اجتماعی^۱

ویژگی‌های ساختاری اجتماعی شامل رخدادهای محیطی مؤثر بر ارزیابی‌های مسئولیتی افراد، تأثیر آنها بر سطح توانمندسازی دریافت شده توسط کارکنان و بنابراین، رفتار کارکنان است (توماس و ولتهاوس، ۱۹۹۰). رخدادهای محیطی اطلاعاتی را در مورد تأثیرات رفتاری افراد و شرایط مرتبط با رفتارهای آینده آنان فراهم می‌کند. ویژگی‌های ساختاری اجتماعی را ممکن است به صورت ویژگی‌های رسمی و غیررسمی محیط کاری طبقه‌بندی کرد، سپس از ویژگی‌های مطلوب محیط برای تأثیرگذاری بر توانمندسازی استفاده کرد (سینگر^۲، ۱۹۹۷). ممکن است ویژگی‌های محیطی؛ همچون اشتراک قدرت، تقسیم قدرت، اشتراک‌گذاری اطلاعات، دانش، پاداش، اعتماد به نفس، رهبری و فرهنگ سازمانی تأثیر زیادی بر درک و شناخت توانمندسازی داشته باشد (اسپریتزر، ۱۹۹۵).

ویژگی‌های ساختاری اجتماعی که با عوامل چپ‌نش کاری ارتباط دارند توسط رابرتسون^۳ و دیگران (۱۹۹۳) ارائه شده است. چپ‌نش کاری از چهار قسمت مرتبط تشکیل شده است؛ توافقات سازمانی، عوامل اجتماعی، فن‌آوری و چپ‌نش فیزیکی. در این الگو، توافقات سازمانی شامل سیاست‌های اشتراک‌گذاری اطلاعات، سیستم پاداش‌دهی و اشتراک‌گذاری دانش، موضوعات مربوط به فن‌آوری؛ شامل تقسیم قدرت و عوامل اجتماعی؛ شامل فرهنگ سازمانی، رهبری و ویژگی‌های فردی می‌باشد. اسپریتزر (۱۹۹۵) مدل توانمندسازی ساختاری اجتماعی را ارائه داد که شامل ساختار نهادی، دسترسی به اطلاعات راهبردی، دسترسی به منابع سازمانی، حمایت سازمانی و فرهنگ سازمانی می‌باشد و بر توانمندسازی روانشناختی نیز تأثیرگذار است. در رویکرد ساختاری، کارکنان از طریق ایجاد تغییرات لازم در سطح ساختاری (باون و لاولر^۴، ۱۹۹۵) توانمند می‌شوند.

۲-۲. توانمندسازی

به دلیل تعاریف متنوع در منابع تحقیقاتی، توانمندسازی به صورت‌های مختلف تعریف شده است. محققان، با تأکید بر دیدگاه‌های روانشناختی و ساختاری توانمندسازی را تعریف کرده‌اند. توانمندسازی ساختاری بر توانمندسازی کارهای مدیریتی؛ همچون تفویض اختیار،

- 1- Social Structural characteristics
- 2- Singler
- 3- Robertson
- 4- Bowen and Lawler^۴

تصمیم‌گیری از سطوح بالا تا پایین سازمان و افزایش میزان دسترسی به اطلاعات و منابع در میان افراد با رتبه پایین تأکید دارد (هلر^۱، ۲۰۰۳). کانگر و کانگو^۲ (۱۹۸۸) توانمندسازی روانشناختی را بصورت مفهومی که برانگیزاننده خودبازده بودن^۳ است تعریف می‌کنند. همچنین توانمندسازی به‌عنوان انگیزه ذاتی برای انجام مسئولیت که نشان دهنده تعهد یک فرد به نقشش از دیدگاه هدفمندی، مهارت، آزادی عمل و تأثیرگذاری است تعریف می‌شود (توماس و ولتهاوس، ۱۹۹۰).

هدفمندی به این معناست که کارمند احساس کند کار او اهمیت و ارزش دارد (می^۴ و دیگران، ۲۰۰۴). به معنای دیگر، اگر کارکنان حس کنند کار آنها مهم است و برای زمانی که اهداف کاری هستند؛ ارزش قائل باشند همچنین آنها را با نظام ارزشی، ایده‌ها و استانداردهای خود همخوان ببینند، عمیقاً به آن اهمیت می‌دهند (کووین^۵ و اسپریتزر، ۱۹۹۷). در مجموع، اگر کارکنان قلباً درگیر کار نباشد، توانمند نخواهند شد. مهارت عبارتست از: اعتقاد کارمند به قابلیتش برای اجرای کارها (توماس و ولتهاوس، ۱۹۹۰) و دانشی که یک فرد برای انجام موفقیت‌آمیز مسئولیت‌هایش در حوزه یا هدف خاصی به آن نیاز دارد. طبق نظر کانگر و کانگو (۱۹۸۸) بدون داشتن حس اعتماد به قابلیت‌ها، کارکنان بیشتر احساس عدم شایستگی و توانمندی خواهند کرد. آزادی عمل؛ یعنی درک کارکنان از اختیار عمل در شروع و ادامه رفتارها و فرایندهای کاری. (دسی^۶ و دیگران، ۱۹۸۹). بُعد تأثیرگذاری نشان‌دهنده میزان اثری است که یک کارمند می‌تواند بر بازده‌های عملیاتی، مدیریتی و راهبردی در محل کار داشته باشد (آشفورث^۷، ۱۹۸۹). به معنای دیگر، احتمال توانمندسازی کارمندان در جهت اهداف یا باورهایی بیشتر است که اقدامات آنها در پی آن بر کل سیستم تأثیر بگذارد.

۲-۳. ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی

در مورد تأثیر ویژگی‌های ساختاری اجتماع و اجزای آن بسیار تحقیق شده است (اسپریتزر، ۱۹۹۶). سیگلر (۱۹۹۷) دریافت ویژگی‌های ساختاری اجتماعی رسمی و غیررسمی، به‌ویژه عملکرد محیط کاری، فرهنگ سازمانی و رهبری، به‌طور قابل ملاحظه‌ای با توانمندسازی

-
- 1- Heller
 - 2- Canger and Kanungo
 - 3- Self-Efficacy
 - 4- May
 - 5- Quinn
 - 6- Deci
 - 7- Ashforth

کارکنان ارتباط دارد. اسپریتزر نیز (۱۹۹۵) پی برد که ویژگی‌های ساختاری خود باوری، جایگاه نظارت، اطلاعات و پاداش، اجزای مهمی از توانمندسازی هستند که بر کارایی مدیریتی و نوآوری تأثیر می‌گذارند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که خصوصیات شخصیتی، چگونگی ارتباط افراد با محیط کاری خود و تأثیر محیط کاری مدیریتی بر توانمندسازی را شکل می‌دهد.

شواهد و مکتوبات نشان می‌دهد محیط کاری سرشار از حمایت‌های اجتماعی، سیاسی، فضای مشارکتی، ارتباطی، ارتباط عمومی، کار گروهی و حساسیت در مورد عملکرد نیز به حس توانمندسازی کارکنان کمک می‌کند (سیگال و گاردنر^۱، ۲۰۰۰). از آنجا که اکثر مطالعاتی که در مورد رابطه بین ویژگی‌های ساختاری و توانمندسازی انجام شده در کشور امریکا صورت گرفته است، اطلاعاتی در مورد جامعیت دادن این یافته‌ها به کشورهای دیگر به-ویژه مالزی در دسترس نیست. از این‌رو، هدف این تحقیق بررسی این فرضیه است که آیا ویژگی‌های ساختاری اجتماعی تأثیری مثبت بر توانمندسازی خواهد داشت یا خیر. بر اساس یافته‌های بالا، پیش‌فرض‌های زیر مطرح شده‌اند:

H1. رابطه مثبت بین ویژگی‌های ساختاری اجتماعی ذیل و توانمندسازی وجود خواهد

داشت:

H1a خود باوری

H1b توزیع قدرت

H1c اشتراک گذاری اطلاعات

H1d دانش

H1e پاداش

H1f رهبری

H1g فرهنگ

۲-۴. شخصیت فعال بعنوان تعدیل‌گر رابطه ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی

بسیاری از محققان در جستجوی کشف تعدیل‌گرهای توانمندسازی کارکنان بوده‌اند (اسپریتزر، ۱۹۹۵). ویژگی‌های فردی برای تأثیرگذاری بر روابط بین ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی مدنظر قرار گرفته است. این ویژگی‌های فردی شامل شخصیت فعال می‌باشد. شخصیت فعال به‌عنوان گرایش پایدار و محکم برای تأثیرگذاری بر تغییرات محیطی

تعریف می‌شود (بیتمن و کرانت^۱، ۱۹۹۳). اسپریتزر (۱۹۹۵) عقیده داشت که توانمندسازی مسیر درست سازگاری فعال‌ایانه با کار را نشان می‌دهد. طبق نظر سیگلر (۱۹۹۷)، از کارکنانی که تمایل زیادی به عمل کردن بر طبق محیط دارند، انتظار می‌رود ساختار اجتماعی را که فراهم آورنده فرصتی برای توانمندسازی است ایجاد کنند. متعاقباً، شخصیت فعال ساختار اجتماعی و رابطه توانمندسازی را تعدیل می‌کند. با وجود این، از یافته‌های سیگلر (۱۹۹۷) به-طور کامل حمایت نشد. از این‌رو، این تحقیق برای پاسخ به این سؤالات انجام شده است: ۱. آیا شخصیت فعال، رابطه ساختار اجتماعی و رابطه توانمندسازی را تقویت می‌کند یا خیر و ۲. فرضیه ایجاد شده بطور کامل در محیط کاری مالزی مورد قبول است یا خیر. بر اساس مکتوبات بالا، مطالعه حاضر قصد دارد فرضیه رابطه بین ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی از طریق شخصیت فعال (H2) را مورد بررسی قرار دهد.

۳. طرح و روش شناسی تحقیق

۳-۱. نمونه و اسلوب عملکرد

شرکت‌کنندگان در این تحقیق کارکنان مدیریتی سازمان‌های مالزی هستند. از ۷۰۰ پرسشنامه ارسال شده به مدیران این سازمان‌ها، ۸۳٪ پاسخ‌ها واصل گردید. انتخاب پاسخ-دهندگان بر اساس طبقه‌بندی و به شکل نمونه‌گیری تصادفی انجام شد. میانگین سن پاسخ‌دهندگان ۳۵/۰۴ بود، در حالی که میانگین سابقه کاری آنها در سازمان ۱۱/۳ و تجربه آنها در مورد شغل کنونی‌شان ۵/۶ بود. ۶۴٪ از آنها مرد و ۳۶٪ زن بودند. اکثریت پاسخ‌دهندگان (۶۸٪) متاهل و ۳۲٪ از آنها مجرد بودند. از نظر موقعیتی، ۶۰٪ از پاسخ‌دهندگان دارای سطوح بالای مدیریتی و ۴۰٪ از سطوح پایین مدیریتی بودند.

۳-۲. سنجش و ارزیابی

در این مقاله، توانمندسازی متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. توانمندسازی در این نمونه مطالعاتی با استفاده از یک معیار ۱۲ موردی که توسط اسپریتزر (۱۹۹۵) ارائه گردید سنجش شد. معیار سنجش چند بعدی است که شامل چهار زیرگروه اصلی هدفمندی، مهارت، آزادی عمل و تأثیرگذاری می‌باشد. هر بعد خود شامل سه مورد می‌باشد. میزان موافقت یا مخالفت افراد با موارد به صورت پاسخ‌هایی در محدوده ۱=کاملاً مخالف تا ۷=کاملاً موافق مشخص شده است. معیار توانمندسازی دارای ضریب آلفای ۰/۹۳ بود. از چهار بعد معیار،

میانگین گرفته شد که منجر به تولید یک معیار مرکب با امتیاز بالا گردید این معیار نشان-دهنده توانمندسازی دریافت شده بالا است.

ویژگی‌های ساختاری اجتماعی متغیر مستقل در تحقیق در نظر گرفته شد و با موارد چندگانه‌ای ارزیابی شد. جهت ارزیابی خودباوری سه مورد از معیار کاپر اسمیت^۱ (۱۹۶۷) به کار گرفته شد. توزیع قدرت با معیار پنج موردی، اشتراک گذاری اطلاعات با معیار هشت موردی، دانش با معیار هشت موردی و پاداش با معیار هفت موردی با استفاده از شیوه لاولر (۱۹۹۵) مورد سنجش قرار گرفت. همچنین، رهبری با استفاده از معیار هفت موردی پودساکوف^۲ (۱۹۹۰) سنجش گردید. به همین صورت فرهنگ سازمانی به وسیله معیار نه موردی مازنوسکی و دوستفانو^۳ (۱۹۹۵) ارزیابی شد. تمام معیارهای ساختاری اجتماعی به صورت هفت پاسخی بود که در آن ۱= مخالفت مطلق و ۷= موافقت مطلق می‌باشد. ضریب اعتبار برای هر کدام از جنبه‌ها بیانگر ارزش بالایی در محدوده بین ۰/۸۵ تا ۰/۹۳ بود. متغیر تعدیل گر شخصیت فعالاً از طریق معیار بندی بیتمن و کرانت (۱۹۹۳) مورد سنجش قرار گرفت. ضریب اعتبار معیار نه موردی ۰/۹۰ بوده و از شرکت کنندگان خواسته شد میزان موافقت خود را با هر کدام از موارد قبل به صورت ۱= کاملاً مخالف تا ۷= کاملاً موافق مشخص کنند.

۴. بحث و یافته‌ها

۴-۱. سهم ویژگی‌های ساختاری اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان

جدول یک بیانگر ضرایب همبستگی پیرسون^۴ متغیرهای داخل تحقیق می‌باشد. به طور کلی تمام جنبه‌های ویژگی‌های ساختاری اجتماعی، با متغیرهای توانمندسازی همبستگی‌های $P < 0/05$ داشتند. همانطور که در جدول یک نیز دیده می‌شود، ضرایب همبستگی برای متغیرهای تحت مطالعه در محدوده نسبتاً بالای بین ۰/۳۱ تا ۰/۷۲ قرار دارد.

1- Coopersmith

2- Podsakoff

3- Maznevski & Dostefano

4- Pearson

جدول یک، ضرایب همبستگی متغیرهای اصلی

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	۱/۰							
۲	۰/۳۱*	۱/۰						
۳	۰/۳۶*	۰/۵۱*	۱/۰					
۴	۰/۳۴*	۰/۴۰*	۰/۴۱*	۱/۰				
۵	۰/۳۲*	۰/۶۱*	۰/۵۸*	۰/۵۹*	۱/۰			
۶	۰/۳۷*	۰/۵۶*	۰/۵۹*	۰/۴۸*	۰/۷۲*	۱/۰		
۷	۰/۳۵*	۰/۶۶*	۰/۶۶*	۰/۴۸*	۰/۳۸*	۰/۵۵*	۱/۰	
۸	۰/۳۸*	۰/۵۱*	۰/۴۶*	۰/۴۴*	۰/۳۷*	۰/۶۶*	۰/۵۸*	۱/۰

۰/۰۵ P، ۱. توانمندسازی، ۲. خود باوری، ۳. توزیع قدرت، ۴. اشتراک گذاری اطلاعات، ۵. دانش، ۶. پاداش، ۷. رهبری، ۸. فرهنگ سازمانی.

نتایج حاصل از تحلیل ضرایب همبستگی به صورت یک الگوی جامع جمع‌بندی گردید تا هدف اولیه مقاله را برآورده کند. پیش فرض نخست این مقاله (H1a-g) با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی رگرسیونی ارائه شده، توسط کوهن^۱ (۱۹۷۵) مورد آزمایش قرار گرفت و نتایج آن در جدول دو قابل مشاهده است. در این تحلیل، اگر موارد تعاملی به شدت واریانس تعریف شده توسط پیش‌بینی کننده‌ها را بالا ببرد، می‌توان تأثیر تعدیل‌گر فرض شده را مشاهده کرد. متغیرهای مستقل در سه بلوک ارائه شد (مراحل ۱ و ۲ و ۳). بر این اساس، هفت متغیر اصلی وارد مرحله اول شد که در مرحله دوم توسط متغیر تعدیل‌گر دنبال شد. در مرحله سوم، موارد تعاملی و ارتباطی وارد شدند. داده‌های جدول (۲) تأثیر اصلی بلوک را در مرحله اول بین ویژگی‌های ساختاری اجتماعی (متغیر الگو) و توانمندسازی با نسبت واریانس ۳۸/۸ درصد در توانمندسازی بیان می‌کند.

بررسی عمیق‌تر متغیرهای فردی نیز نشان داد ویژگی‌های ساختاری اجتماعی خودباوری (β=۰/۶۶)، توزیع قدرت (β=۰/۴۴)، اشتراک گذاری اطلاعات (β=۰/۱۸)، دانش (β=۰/۶۴)، پاداش‌ها (β=۰/۲۲)، رهبری (β=۰/۲۱)، و فرهنگ سازمانی (β=۰/۱۹) تأثیر قابل ملاحظه و

مثبتی در توانمندسازی در سطح ۰/۰۵ دارد. این نتایج تأییدی برای پیش‌فرض اول مقاله (H1a-g) بود. در نتیجه این پیش‌فرض پذیرفته شد.

۴-۲. تأثیر تعدیل‌کننده شخصیت فعال

جدول دو تأثیرات تعدیل‌کننده شخصیت فعال را بر متغیر وابسته نشان می‌دهد.

جدول دو، نتایج تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی

متغیرهای مستقل		معیار مرحله ۱		معیار مرحله ۲
معیار مرحله ۳				
متغیرهای الگو				
خودباوری		۰/۳۳*	۰/۶۶*	۰/۶۳*
توزیع قدرت		-۰/۵۱*	۰/۴۴*	۰/۴۷*
اشتراک‌گذاری اطلاعات		-۰/۲۱*	۰/۱۸*	۰/۱۹*
دانش		-۰/۰۳	۰/۶۴*	۰/۴۹*
پاداش		-۰/۳۳*	۰/۲۲*	۰/۴۶*
رهبری		۰/۰۴	۰/۲۱*	۰/۵۹*
فرهنگ سازمانی		-۰/۰۴	۰/۱۹*	۰/۳۰*
متغیرهای تعدیل‌گر				
شخصیت فعال (PP)			۰/۵۳*	۰/۱۹*
موارد برهم‌کنشی				
خودباوری × شخصیت فعال				۰/۴۸*
توزیع قدرت × شخصیت فعال				-۰/۵۳*
اشتراک‌گذاری اطلاعات × شخصیت فعال				۰/۶۶*
دانش × شخصیت فعال				۰/۵۰*
پاداش × شخصیت فعال				۰/۱۹*
رهبری × شخصیت فعال				۰/۲۲*
فرهنگ سازمانی × شخصیت فعال				۰/۲۹*
R^2		۰/۳۸۸	۰/۳۹۵	۰/۷۴۱
تطبیق R^2		۰/۳۳۰	۰/۳۸۷	۰/۷۳۴
تغییر R^2		۰/۳۸۸	۰/۳۹۵	۰/۷۴۱
تغییر مهم در F		۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
قابل کاربرد در سطح ۰/۰۵				

ضریب رگرسیون به دست آمده برای شخصیت فعال مثبت و قابل ملاحظه بود ($\beta=0/53, P<0/05$). بر اساس نتایج جدول دو زمانی که موارد برهم کنش وارد کنند، متغیر افزایشی در توانمندسازی ۷۴/۱٪ می‌گردد که قابل ملاحظه خواهد بود ($p=0/05$). یک تغییر قابل ملاحظه در R^2 در مرحله سه نشان داد شخصیت فعال مانند یک تعدیل‌گر بر رابطه ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی عمل کرده است. از بررسی الگوی کامل برهم کنش‌ها در مرحله سه مشخص گردید بالاترین تأثیر برهم کنش از شخصیت فعال همراه با ویژگی‌های ساختاری اجتماعی در توانمندسازی از متغیر اشتراک‌گذاری اطلاعات ناشی می‌گردد ($\beta=0/66, P<0/05$). دیگر متغیرهای مؤثر برهم کنش؛ شامل خودباوری، توزیع قدرت، دانش، پاداش، رهبری و فرهنگ سازمانی دارد. نتایج به دست آمده، فرضیه دوم این تحقیق را تأیید کرد. از این‌رو فرضیه دوم این تحقیق به‌طور کامل مورد تأیید قرار گرفت.

۵. نتیجه‌گیری

هدف این تحقیق تعیین تأثیر ویژگی‌های ساختاری اجتماعی بر توانمندسازی بود. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان داد ویژگی‌های ساختاری اجتماعی خود باوری، توزیع قدرت، اشتراک‌گذاری اطلاعات، دانش، پاداش، رهبری و فرهنگ سازمانی تعیین‌کننده‌های کنترل-کننده‌ای در مورد توانمندسازی کارکنان در سازمان‌ها هستند. این نتایج با نتایج تحقیقات پیشین نیز سازگار است و تناقض را نشان نمی‌دهد. (برای مثال، سیگلر، ۱۹۹۷، اسپریتزر، ۱۹۹۵ و توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). از این‌رو، این تحقیق نتایج به دست آمده توسط محققان را تأیید می‌کند و آن را به دیگر گروه‌های کارکنان تعمیم می‌دهد. داده‌ها حاکی از آن است که در این تحقیق، ویژگی‌های ساختاری اجتماعی همچون خودباوری، توزیع قدرت، اشتراک‌گذار اطلاعات، دانش، پاداش، رهبری و فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی در سازمان به‌طور مثبت تأثیر می‌گذارند. نتایج به دست آمده از این تحقیق حاکی از آن است که مدیران نیاز دارند از ویژگی‌های ساختاری اجتماعی توانمندسازی کارکنان در محل کار اطمینان حاصل کنند. مدیرانی که تمایل دارند کارکنان خود را در سطوح بالایی توانمند کنند، باید توجه خود را بر ارائه خود باوری وسیع، توزیع قدرت، اشتراک‌گذاری اطلاعات، دانش، پاداش، رهبری خوب و فرهنگ سازمانی سازنده برای کارایی سازمانی بالاتر متمرکز کنند. همچنین این تحقیق برای بررسی تأثیرات تعدیل‌کننده شخصیت فعال را بر رابطه ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی صورت گرفت. نتایج نشان داد که شخصیت فعال رابطه مطرح شده در بالا را

تعدیل می‌کند. این امر یعنی کارکنان با سطح بالایی از ویژگی‌های ساختاری اجتماعی بیشتر ممکن است توانمند شوند. این تحقیق نشان داد شخصیت فعال، رابطه ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی را تقویت کرده است همچنین نتیجه گرفته شد هم عوامل ساختاری اجتماعی و هم شخصیت فعال عواملی مهم در تأثیرگذاری بر توانمندسازی کارکنان است. نتایج با یافته‌های جدید نزدیک هستند که از درست بودن ساختار این ارزیابی‌ها حمایت می‌کنند (سیگلر، ۱۹۹۷ و بیتمن و کرانت، ۱۹۹۳).

یافته‌های این تحقیق حاکی از آن است که عوامل ساختاری اجتماعی و شخصیت فعال محرک‌هایی برای کارکنان برای درک بالایی از توانمندسازی است. متعاقباً، فضای سازمانی که سطح بالایی از شخصیت فعال را فراهم می‌آورد، باعث می‌شود کارکنان احساس توانمندسازی بیشتری کنند. این اولین موضوعی است که در مطالعات قبلی تأیید نشده بود، مخصوصاً بین مدیران کشور مالزی. تحقیقات قبلی تقریباً همیشه بر اساس محیط غربی انجام شده است. این مطالعه نشان داد مدیریت غربی و نظریه‌های سازمانی ممکن است در محیط غیر غربی درست باشد و یافته‌های کشف شده در یک جامعه مشخص ممکن است در جامعه‌ای متفاوت نیز قابل درک باشد. نتایج این مطالعه پیامدهای عملی و تئوری به‌ویژه در درک عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی کارکنان فراهم آورد. امید است نتایج این تحقیق اطلاعات مفیدی را به مدیران ارائه دهد.

در انتها، این تحقیق نباید پایانی بر این موضوع باشد می‌توان آن را برای کشف موارد دیگر بسط داد. بررسی حساسیت یافته‌ها با استفاده از دیگر معیارهای ویژگی‌های ساختاری اجتماعی یا استفاده از بیش از یک معیار این متغیر می‌تواند نتایج چشمگیری ارائه دهد. دشواری کار را نیز می‌توان با استفاده از نمونه‌های متفاوت در محیط‌های کاری گوناگون تأیید کرد. از آنجا که این تحقیق فقط بر تأثیر یک متغیر شخصیتی فعال متمرکز شده است، می‌توان آن را با تأثیر دیگر متغیرها بر رابطه ویژگی‌های ساختاری اجتماعی و توانمندسازی بررسی کرد. تحقیقات بیشتر نظری باید برای تعیین تعدیل‌گرهای دیگر مانند آزادی تا تجربه صورت گیرد (مک کری و کوستا، ۱۹۸۵).

1. Ashforth, B.E. 1989, "The experience of powerlessness in organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.43, pp.207-242.
2. Bateman, T.S & Crant, J.M. 1993, "The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates", *Journal of Organizational Behavior*, Vol 14, pp 103-118.
3. Bowen D.E & Lawler, E.E. 1995, "The empowerment of service workers: what, why, how and when", *Sloan Management Review*, Vol. 33, No. 3, pp.31-39.
4. Cohen, J. & Cohen, P. 1975, Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
5. Coopersmith, S. 1967, The antecedents of self-esteem, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA.
6. Conger, J.A & Kanungo, R.N. 1988, "The empowerment process: integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, Vol. 13, pp.471-482.
7. Deci, E.L, Connell, J.P. & Ryan, R.M. 1989, "Self-determination in a work organization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, pp. 580-590.
8. Heller, F. 2003, "Participation and power: a critical assessment", *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 52, pp.144-163.
9. Kirkman, B.L. & Rosen, B. 1999, "Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, pp.58-74.
10. Lawler, E.E., Mohrman, S.A & Ledford, G.E. 1995, Creating High Performance Organization, Jossey-bass, San Francisco.
11. Maznevski, M.L & Dostefano, J.J. 1995, Meaning Culture in International Management: The Culture Perspective Questionnaire, Unpublished working paper, The University of Virginia.
12. May, D.R., Gilson, R.L. & Harter, L. 2004, "The psychological conditions of meaningfulness, safety and the engagement of human spirit at work", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 77, pp. 11-37.
13. McCrae, R.R. & Costa, P.T. (1985). "Intelligence and personality dimensions in natural language and in questionnaires", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 49, pp. 710-721.
14. Podsakoff, P.M., Todor, W.D., Grover, R.A. & Huber, V.L. 1990, "Situational moderators of leader reward and punishment behavior: Fact or fiction?", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 34, pp 21-63.
15. Quinn, R.E & Spreitzer, G.M. 1997, "The road to empowerment: seven questions every leader should consider", *Organizational Dynamics*, Vol. 26, No. 2, pp.37-49.
16. Robertson, P.J., Roberts, D.R. & Porras, J.I.1993, "Dynamics of planned organizational change: Assessing empirical support for a theoretical model", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, pp. 619-634.
17. Siegall, M & Gardner, S. 2000., "Contextual factors of psychological empowerment", *Personnel Review*, Vol, 29, No. 6, pp. 703-722.
18. Sigler, T.H. 1997., The empowerment experience a study of front line employees, Unpublished dissertation, University of California.
19. Spreitzer, G.M. 1995, "Individual empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, pp.1442-1465.