

پژوهش‌های مدیریت در ایران

دوره ۲۷، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۲، صص ۱۰۸-۷۹

نوع مقاله: پژوهشی

ارائه الگوی تلفیقی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در صنعت آب و فاضلاب

اکبر شیدائی حبشی^۱، سلیمان ایران زاده^{۲*}، هوشنگ تقی زاده^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
۲. استاد، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
۳. استاد، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۰

چکیده

استراتژیک منابع انسانی را می‌توان به عنوان روشی عالی برای مدیریت کارکنان و هماهنگی با مقاصد آینده سازمان در نظر گرفت. با این دیدگاه برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی همسو با استراتژی‌های سازمان تدوین می‌شود. هدف از انجام این پژوهش، ارائه الگوی استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی بر اساس تلفیق استراتژی‌های رهبری تحول‌گرا، دلبستگی شغلی و ابعاد (فردی، سازمانی و استراتژیک) توانمندسازی در شرکت‌های آب و فاضلاب استان‌های آذربایجان غربی و شرقی است. روش پژوهش از نوع کیفی و از لحاظ نتیجه جزو تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. از روش فرا ترکیب در بخش کیفی و از روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری برای ترسیم مدل ساختاری استفاده شده است. نتایج حاصل از تحقیق نشان دهنده آن است که الگوی تلفیقی بدست آمده شامل ۱۲ سطح و ۲۹ عامل در سه بعد است. شاخص چشم انداز، ماموریت‌ها و ارزش‌ها در سطح ۱۲ قرار گرفته است و به عنوان تأثیرگذارترین شاخص مطرح هستند و به صورت مستقیم بر روی معیارهای سطح ۱۱ یعنی خط‌مشی و سیاست‌گذاری و فرآیندها تأثیر می‌گذارند. شاخص‌های کارکنان، بازخورد، مشارکت در تصمیم، کنترل و احساس شایستگی در سطح اول هستند که به عنوان تأثیرپذیرترین سطح انتخاب شده‌اند. این پژوهش از اولین مطالعاتی است که در قالب یک الگوی تلفیقی در صنعت آب و فاضلاب، ارتباط درونی مولفه‌ها را به صورت همسو و هماهنگ مورد تحلیل و بررسی قرار داده است.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی منابع انسانی، روش فراترکیب، الگوی استراتژیک، صنعت آب و فاضلاب

پیوست‌ها

۱- نتایج دور اول دلفی

نتایج دور اول دلفی در جدول (۹)، آورده شده است. پایایی و ضریب هماهنگی کندال در این دور نیز محاسبه شد که به ترتیب برابر با ۰/۸۳۲ و ۰/۱۵۳ است. اگر چه ضریب هماهنگی کندال در این پژوهش معنادار است، ولی شرط توقف راند دلفی نیست؛ بنابراین باید بررسی شود که در دور بعدی دلفی، آیا این ضریب پیشرفت قابل توجهی خواهد داشت یا خیر.

جدول ۹: نتایج دور اول دلفی

انحراف معیار	میانگین	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	زیرمعیار	معیار
۱.۰۶۰	۳.۸۶۷	۵	۲	توجه و ملاحظات فردی	رهبری تحول‌گرا
۰.۹۷۶	۲.۶۶۷	۴	۱	فداکاری نشان دادن رهبری	
۰.۸۳۴	۳.۴۶۷	۵	۲	نفوذ آرمانی	
۱.۱۴۶	۲.۸۰۰	۴	۱	نوآوری	
۱.۳۵۶	۲.۸۶۷	۵	۱	ایجاد ارتباطات موثر	
۱.۰۳۳	۳.۲۶۷	۵	۲	خلق امکانات	
۰.۹۹۰	۲.۵۳۳	۴	۱	انگیزش الهام بخش	
۱.۱۶۳	۳.۰۶۷	۵	۱	ترغیب ذهنی	
۰.۸۸۴	۴.۰۶۷	۵	۲	فرصت‌یادگیری و رشد	دلبستگی شغلی
۱.۲۲۳	۲.۷۳۳	۴	۱	فرصت برای مشارکت در تصمیم‌گیری	
۰.۹۱۰	۳.۴۰۰	۵	۲	شرایط و تناسب شغل	

انحراف معیار	میانگین	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	زیرمعیار	معیار
۰.۹۱۰	۳.۴۰۰	۵	۲	نظام جبران خدمات و پاداش	
۱.۱۲۱	۲.۶۰۰	۴	۱	فداکاری	
۱.۲۰۷	۲.۸۰۰	۴	۱	خلاقیت فردی	
۱.۰۳۳	۲.۹۳۳	۵	۱	استقلال کاری	
۰.۸۳۴	۳.۱۳۳	۵	۲	نقش فرد برای موفقیت سازمان	
۱.۰۸۲	۳.۲۰۰	۵	۱	تعاملات شغلی	
۱.۰۵۶	۲.۶۰۰	۴	۱	عجین شدن با کار	
۰.۹۶۱	۳.۲۶۷	۵	۲	چشم انداز، ماموریت و ارزشها	توانمند سازی
۰.۸۸۴	۳.۲۶۷	۵	۲	خط مشی و سیاستگذاری	
۰.۷۴۳	۳.۸۶۷	۵	۲	اعتماد به دیگران	
۱.۳۰۲	۳.۴۶۷	۵	۱	کارکنان	
۱.۲۰۷	۳.۸۰۰	۵	۲	فرآیندها	
۰.۹۹۰	۳.۵۳۳	۵	۱	انگیزش	
۰.۷۹۹	۳.۲۶۷	۴	۲	آموزش	
۱.۰۶۰	۳.۵۳۳	۵	۲	عملکرد	
۰.۹۴۱	۳.۲۰۰	۵	۲	مهندسی شغل	
۱.۳۵۲	۲.۶۰۰	۴	۱	رقبای	
۰.۹۶۱	۳.۹۳۳	۵	۲	بازخورد	
۰.۹۶۱	۳.۷۳۳	۵	۲	مشارکت در تصمیم	



انحراف معیار	میانگین	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	زیرمعیار	معیار
۰.۹۹۰	۳.۴۶۷	۵	۲	کنترل	
۱.۱۸۳	۳.۶۰۰	۵	۱	تسهیم اطلاعات	
۱.۱۸۷	۳.۴۶۷	۵	۲	تفویض اختیار	
۱.۲۹۸	۳.۴۰۰	۵	۱	ارتقا مهارت شغلی	
۱.۳۶۵	۳.۸۰۰	۵	۱	انعطاف پذیری شغلی	
۰.۹۶۱	۳.۲۶۷	۵	۲	احساس شایستگی	
۰.۹۱۵	۳.۴۶۷	۵	۲	احساس داشتن حق انتخاب	
۱.۲۲۳	۳.۲۶۷	۵	۱	احساس اثرگذاری و موثر بودن	
۰.۹۶۱	۳.۷۳۳	۵	۲	احساس معنادار بودن	
۱.۰۳۳	۲.۲۶۷	۴	۱	احساس خود کارامدی	

۲- نتایج دور دوم دلفی

در دور دوم دلفی ابتدا شاخص‌هایی که میانگین کمتر از ۳ در مرحله اول دلفی کسب کرده‌اند حذف می‌شوند؛ که نتایج نشان داد ۱۱ شاخص میانگین کمتر از ۳ کسب کرده‌اند و حذف می‌شوند. در دور دوم دلفی، شاخص‌های تایید شده پژوهش طی پرسشنامه‌ای در اختیار خبرگان قرار داده شد تا همانند مرحله اول به هر شاخص امتیاز دهند. همچنین در این دور، میانگین امتیازات دور اول دلفی نیز قرار داده شد تا افراد با اساس میانگین کل تصمیم‌گیری کنند. در این دور بسیاری از خبرگان نظرات خود در مرحله اول را تایید کردند. نتایج دور دوم دلفی در جدول (۱۰)، آورده شده است. ضریب هماهنگی کندال راند دوم نیز برابر با ۰/۱۶۷ است.

جدول ۱۰: نتایج دور دوم دلفی

معیار	زیرمعیار	کمترین امتیاز	بیشترین امتیاز	میانگین	انحراف معیار
رهبری تحول‌گرا	توجه و ملاحظات فردی	۲	۵	۴.۱۳۳	۰.۹۱۵
	نفوذ آرمانی	۲	۵	۳.۴۶۷	۰.۸۳۴
	خلق امکانات	۲	۵	۳.۴۰۰	۰.۹۸۶
دلبستگی شغلی	ترغیب ذهنی	۱	۵	۳.۰۶۷	۱.۱۶۳
	فرصت یادگیری و رشد	۲	۵	۴.۰۶۷	۰.۸۸۴
	شرایط و تناسب شغل	۲	۵	۳.۵۳۳	۰.۸۳۴
	نظام جبران خدمات و پاداش	۲	۵	۳.۲۶۷	۰.۷۹۹
	نقش فرد برای موفقیت سازمان	۲	۵	۳.۱۳۳	۰.۸۳۴
توانمندسازی	تعاملات شغلی	۲	۵	۳.۴۶۷	۰.۹۹۰
	چشم انداز، مأموریت و ارزش‌ها	۱	۵	۳.۲۰۰	۱.۲۰۷
	خط مشی و سیاستگذاری	۲	۵	۳.۲۶۷	۰.۸۸۴
	اعتماد به دیگران	۲	۵	۳.۸۶۷	۰.۷۴۳
	کارکنان	۲	۵	۳.۸۶۷	۰.۹۱۵
	فرآیندها	۲	۵	۳.۸۶۷	۱.۱۸۷
	انگیزش	۱	۵	۳.۵۳۳	۰.۹۹۰
	آموزش	۲	۴	۳.۲۶۷	۰.۷۹۹
	عملکرد	۲	۵	۳.۵۳۳	۱.۰۶۰
	مهندسی شغل	۲	۵	۳.۲۰۰	۰.۹۴۱
	بازخورد	۲	۵	۳.۹۳۳	۰.۹۶۱
	مشارکت در تصمیم	۲	۵	۳.۷۳۳	۰.۹۶۱
	کنترل	۲	۵	۳.۵۳۳	۰.۹۱۵
	تسهیم اطلاعات	۱	۵	۳.۶۶۷	۱.۱۱۳
	تفویض اختیار	۲	۵	۳.۴۶۷	۱.۱۸۷
ارتقا مهارت شغلی	۱	۵	۳.۵۳۳	۱.۱۲۵	
انعطاف‌پذیری شغلی	۲	۵	۳.۸۶۷	۱.۱۲۵	



معیار	زیرمعیار	کمترین امتیاز	بیشترین امتیاز	میانگین	انحراف معیار
	احساس شایستگی	۲	۵	۳.۳۳۳	۰.۹۷۶
	احساس داشتن حق انتخاب	۲	۵	۳.۵۳۳	۰.۹۱۵
	احساس اثرگذاری و موثر بودن	۱	۵	۳.۳۳۳	۱.۲۹۱
	احساس معنادار بودن	۲	۵	۳.۸۰۰	۰.۹۴۱

۳- بررسی روایی شاخص‌ها:

بر این اساس شاخص‌های تایید شده در راند دوم دلفی در اختیار ۱۵ خبره پژوهش قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد که بر اساس طیف "ضروری است"، "مفید اما غیرضروری" و "ضروری نیست" به ترتیب بر اساس ۱، ۲ و ۰ مشخص نمایند. سپس بر اساس رابطه (۱)، مقدار CVR هر شاخص مشخص شد. چون تعداد خبرگان ۱۵ نفر هستند؛ بنابراین در صورتیکه حداقل مقدار CVR هر شاخص از عدد ۰/۴۹ بیشتر باشد تایید می‌شود. نتایج در جدول (۱۱)، ارائه شده است.

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}} \quad \text{رابطه (۱)}$$

نتایج آلفای کرونباخ و ضریب هم‌هنگی کندال در دور اول و دوم تحلیل دلفی بدست آمد. همانطور که از نتایج مشخص است، پرسشنامه از پایایی بالایی برخوردار است. همچنین ضریب هم‌هنگی کندال در این پژوهش نیز معنادار است، ولی شرط توقف راند دلفی نیست؛ بنابراین باید بررسی شود که در دور بعدی دلفی، آیا این ضریب پیشرفت قابل توجهی خواهد داشت یا خیر؛ که با توجه به نتایج راند دوم ضریب هم‌هنگی کندال نیز برابر با ۰/۱۶۷ بدست آمد. پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شده است. از آنجا که ضریب آلفای کرونباخ نیز ۰/۸۴۵ بدست آمد، می‌توان ادعا نمود که ابزار گردآوری داده‌ها از پایایی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۱۱: مقادیر CVR و وضعیت نهایی عوامل

وضعیت	CVR	کد زیرمعیار	زیرمعیار	معیار
تایید	۰.۷۳۳	C۱	توجه و ملاحظات فردی	رهبری تحول‌گرا
تایید	۰.۷۳۳	C۲	نفوذ آرمانی	
تایید	۰.۶۰۰	C۳	خلق امکانات	
تایید	۰.۶۰۰	C۴	ترغیب ذهنی	
تایید	۰.۷۳۳	C۵	فرصت یادگیری و رشد	دلبستگی شغلی
تایید	۰.۸۶۷	C۶	شرایط و تناسب شغل	
تایید	۰.۶۰۰	C۷	نظام جبران خدمات و پاداش	
تایید	۰.۶۰۰	C۸	نقش فرد برای موفقیت سازمان	
تایید	۰.۸۶۷	C۹	تعاملات شغلی	
تایید	۰.۷۳۳	C۱۰	چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌ها	توانمندسازی
تایید	۰.۶۰۰	C۱۱	خط‌مشی و سیاستگذاری	
تایید	۰.۸۶۷	C۱۲	اعتماد به دیگران	
تایید	۰.۶۰۰	C۱۳	کارکنان	
تایید	۰.۶۰۰	C۱۴	فرآیندها	
تایید	۰.۷۳۳	C۱۵	انگیزش	
تایید	۰.۷۳۳	C۱۶	آموزش	
تایید	۰.۷۳۳	C۱۷	عملکرد	
تایید	۰.۶۰۰	C۱۸	مهندسی شغل	
تایید	۰.۷۳۳	C۱۹	بازخورد	
تایید	۰.۷۳۳	C۲۰	مشارکت در تصمیم	
تایید	۰.۶۰۰	C۲۱	کنترل	
تایید	۰.۸۶۷	C۲۲	تسهیم اطلاعات	
تایید	۰.۸۶۷	C۲۳	تفویض اختیار	
تایید	۰.۸۶۷	C۲۴	ارتقا مهارت شغلی	
تایید	۰.۸۶۷	C۲۵	انعطاف‌پذیری شغلی	
تایید	۰.۶۰۰	C۲۶	احساس شایستگی	
تایید	۰.۶۰۰	C۲۷	احساس داشتن حق انتخاب	
تایید	۰.۸۶۷	C۲۸	احساس اثرگذاری و موثر بودن	
تایید	۰.۸۶۷	C۲۹	احساس معنادار بودن	