





دانشگاه آزاد اسلامی

واحد تهران مرکزی

دانشکده مدیریت – گروه مدیریت دولتی

پایان نامه برای دریافت کارشناسی ارشد (M.A)

گرایش: "سیستم های اطلاعاتی"

عنوان:

بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

استاد راهنما:

دکتر منوچهر جعفره

استاد مشاور:

دکتر تیمور آقایی فیشانی

پژوهشگر:

رضا افشین نیا

پاییز ۱۳۹۲



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

Central Teran Branch

Faculty Of Management-Department Of Public Management

M.A Thesis

On: "Informational Systems"

Subject:

The Effect of Organizational Culture on Staff Employees,S  
Empowerment Shahid Beheshti University of Medical Scienses

Advisor:

Manouchehr Jofreh (Ph.d)

Consulting-Advisor:

Taymor Aghaye Fishani (Ph.D)

By:

Reza Afshin Nia

Autumn 2013

## تشکر و قدردانی

خداوند متعال را شاکرم که به من فرصتی عطا نمود تا بخشی از زندگی‌م را با انسان‌هایی فرهیخته سپری نمایم و از رهگذر این مصاحبت به بسط بینش مبتنی بر یادگیری ام یاری رسانم.

بدون شک جایگاه و منزلت معلم، اجل از آن است که در مقام قدردانی از زحمات بی‌شائبه‌ی او، با زبان قاصر و دست ناتوان، چیزی بنگاریم. اما از آنجایی که تجلیل از معلم، سپاس از انسانی است که هدف و غایت آفرینش را تامین می‌کند و سلامت امانت‌هایی را که به دستش سپرده‌اند، تضمین؛ بر حسب وظیفه و از باب (من لم یشکر المنعم من المخلوقین لم یشکر الله عزّ و جلّ) :

از استاد مهربان و بزرگواریم؛ جناب آقای دکتر منوچهر جُفره که در کمال سعه صدر، با حسن خلق و فروتنی، از هیچ کمکی در این عرصه بر من دریغ ننمودند و زحمت راهنمایی این رساله را بر عهده گرفتند؛ از استاد فرهیخته و فرزانه جناب آقای دکتر تیمور آقایی فیشانی که زحمت مشاوره این رساله را بر عهده و با رهنمودهای ارزنده‌شان کمک شایانی در جهت بهبود این رساله نمودند؛ تشکر و قدردانی نمایم.

باشد که این خردترین، بخشی از زحمات آنان را سپاس گوید.

## فهرست مطالب

<u>عنوان</u>	<u>صفحه</u>
فصل اول: کلیات طرح	
مقدمه.....	۲
۱-۱ بیان مساله .....	۲
۱-۲ هدف های تحقیق.....	۲
۱-۳ اهمیت موضوع و انگیزه انتخاب آن.....	۲
۱-۴ چارچوب نظری و مدل تحقیق.....	۳
۱-۵ فرضیه های تحقیق.....	۴
۱-۶ تعاریف متغیرها و واژه های کلیدی.....	۵
۱-۷ قلمرو تحقیق.....	۸
۱-۸ روش تحقیق.....	۹
۱-۹ جامعه آماری و حجم نمونه.....	۹
فصل دوم: ادبیات نظری	
مقدمه.....	۱۰
۱-۲ فرهنگ سازمانی.....	۱۱

## فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۱۱.....	۱-۱-۲ تعاریف و مفاهیم.....
۱۲.....	۲-۱-۲ تاریخچه فرهنگ سازمانی.....
۱۷.....	۳-۱-۲ سطوح فرهنگ سازمانی.....
۱۹.....	۴-۱-۲ اهداف فرهنگ سازمانی.....
۲۰.....	۵-۱-۲ نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی.....
۲۳.....	۶-۱-۲ آثار فرهنگ سازمانی.....
۲۳.....	۷-۱-۲ راهبردهای تغییر فرهنگ سازمانی.....
۲۴.....	۸-۱-۲ رابطه فرهنگ سازمانی و توانمندسازی.....
۲۸.....	۹-۱-۲ الگوهای فرهنگ سازمانی.....
۳۵.....	۲-۲-۲ توانمندسازی.....
۳۵.....	۱-۲-۲ تعاریف و مفاهیم.....
۳۶.....	۲-۲-۲ تاریخچه توانمندسازی.....
۴۰.....	۳-۲-۲ ابعاد توانمندسازی.....
۴۱.....	۴-۲-۲ علل گرایش سازمان ها به توانمندسازی.....
۴۴.....	۵-۲-۲ دلایل عدم تمایل مدیران به توانمندسازی.....

## فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۴۴	۶-۲-۲ سطوح توانمندسازی.....
۴۶	۷-۲-۲ اهداف توانمندسازی.....
۴۶	۸-۲-۲ فرآیند توانمندسازی.....
۴۷	۹-۲-۲ مزایای توانمندسازی.....
۴۷	۱۰-۲-۲ موانع توانمندسازی.....
۴۸	۱۱-۲-۲ پیامدهای توانمند سازی.....
۵۰	۱۲-۲-۲ مدل های توانمندسازی.....
۵۷	۳-۲- چارچوب نظری و مدل تحقیق.....
۵۷	۱-۳-۲ ویژگی های فرهنگ سازمانی پژوهش حاضر.....
۶۱	۲-۳-۲ توانمندسازی.....
۶۳	۴-۲- پیشینه تحقیق.....
۶۳	۱-۴-۲ تحقیقات داخلی.....
۶۸	۲-۴-۲ تحقیقات خارجی.....
۷۰	۵-۲- آشنایی با دانشگاه علوم پزشکی شهیدبهشتی.....
۷۰	۱-۵-۲ دانشگاه علوم پزشکی شهیدبهشتی.....

## فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۷۱	۲-۵-۲ اهداف و ماموریت ها.....
	فصل سوم : متدولوژی (روش شناسی تحقیق)
۷۲	مقدمه.....
۷۲	۱-۳ روش تحقیق.....
۷۲	۲-۳ جامعه آماری و حجم نمونه.....
۷۳	۳-۳ ابزار جمع آوری اطلاعات.....
۷۶	۴-۳ روش تجزیه و تحلیل داده ها.....
	فصل چهارم : تجزیه و تحلیل داده ها
۷۸	مقدمه.....
۷۸	۱-۴ آمار توصیفی.....
۷۸	۱-۱-۴ تفکیک نمونه بر حسب متغیر سن.....
۷۹	۲-۱-۴ تفکیک نمونه بر حسب متغیر جنسیت.....
۸۰	۳-۱-۴ تفکیک نمونه بر حسب متغیر تحصیلات.....
۸۱	۴-۱-۴ تفکیک نمونه بر حسب متغیر سابقه خدمت.....
۸۳	۵-۱-۴ تفکیک نمونه بر حسب متغیر توانمندسازی.....



## فهرست مطالب

<u>عنوان</u>	<u>صفحه</u>
۶-۱-۴ تفکیک نمونه بر حسب متغیر فرهنگ سازمانی.....	۸۷
۷-۱-۴ بررسی آمار توصیفی.....	۱۰۵
۲-۴ تحلیل استنباطی.....	۱۰۶
۱-۲-۴ بررسی نرمال بودن داده ها.....	۱۰۷
۲-۲-۴ بررسی فرضیه های تحقیق.....	۱۰۸
۳-۲-۴ بررسی رابطه ابعاد فرهنگ سازمانی و توانمندسازی.....	۱۱۶
۴-۲-۴ رتبه بندی ابعاد فرهنگ سازمانی.....	۱۱۹
فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادات	
مقدمه.....	۱۲۱
۱-۵ نتیجه گیری.....	۱۲۱
۲-۵ پیشنهادات.....	۱۲۲
پیوست ها و ضمائم.....	۱۲۵
فهرست منابع فارسی.....	۱۳۱
فهرست منابع لاتین.....	۱۳۵
چکیده انگلیسی.....	۱۳۸

## فهرست جداول

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۲۸.....	۲-۱۱ الگوی پارسونز.....
۳۰.....	۲-۲ ارزش های فرهنگی در موسسات ژاپنی، آمریکایی و آمریکایی نوع Z.....
۳۸.....	۲-۳ مقایسه توانمندسازی در پارادایم جدید و قدیم انگیزش.....
۷۱.....	۲-۴ وضعیت دانشگاه در سال ۱۳۹۲.....
۷۴.....	۳-۱ توزیع سوالات پرسشنامه فرهنگ سازمانی و توانمندسازی.....
۷۸.....	۴-۱ بررسی توزیع فراوانی متغیر سن.....
۷۹.....	۴-۲ بررسی توزیع فراوانی متغیر جنسیت.....
۸۰.....	۴-۳ بررسی توزیع فراوانی متغیر تحصیلات.....
۸۱.....	۴-۴ بررسی توزیع فراوانی متغیر سابقه خدمت.....
۸۳.....	۴-۵ توزیع سوال های متغیر توانمندسازی.....
۸۷.....	۴-۶ توزیع سوال های بعد فرهنگ رسالتی.....
۹۱.....	۴-۷ توزیع سوال های بعد فرهنگ سازگاری.....
۹۵.....	۴-۸ توزیع سوال های بعد فرهنگ درگیر شدن در کار.....
۱۰۰.....	۴-۹ توزیع سوال های بعد فرهنگ انطباق پذیری.....

## فهرست جداول

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۱۰۵.....	۴-۱۰ آماره های توصیفی.....
۱۰۷.....	۴-۱۱ بررسی نرمال بودن توزیع داده ها.....
۱۰۹.....	۴-۱۲ آزمون فریدمن فرهنگ سازمانی و توانمندسازی.....
۱۰۹.....	۴-۱۳ رتبه بندی فرهنگ سازمانی و توانمندسازی.....
۱۱۰.....	۴-۱۴ آزمون فریدمن فرهنگ رسالتی و توانمندسازی.....
۱۱۰.....	۴-۱۵ رتبه بندی فرهنگ رسالتی و توانمندسازی.....
۱۱۰.....	۴-۱۶ بررسی آزمون اسپیرمن شاخص های فرهنگ رسالتی و توانمندسازی.....
۱۱۱.....	۴-۱۷ آزمون فریدمن فرهنگ سازگاری و توانمندسازی.....
۱۱۲.....	۴-۱۸ رتبه بندی فرهنگ سازگاری و توانمندسازی.....
۱۱۲.....	۴-۱۹ آزمون اسپیرمن شاخص های فرهنگ سازگاری و توانمندسازی.....
۱۱۳.....	۴-۲۰ آزمون فریدمن فرهنگ درگیر شدن در کار و توانمندسازی.....
۱۱۳.....	۴-۲۱ رتبه بندی فرهنگ درگیر شدن در کار و توانمندسازی.....
۱۱۳.....	۴-۲۲ آزمون اسپیرمن بین شاخص های فرهنگ درگیر شدن در کار و توانمندسازی.....
۱۱۴.....	۴-۲۳ آزمون فریدمن فرهنگ انطباق پذیری.....
۱۱۵.....	۴-۲۴ رتبه بندی فرهنگ انطباق پذیری و توانمندسازی.....

## فهرست جداول

<u>عنوان</u>	<u>صفحه</u>
۲۵-۴ آزمون اسپیرمن بین شاخص های فرهنگ انطباق پذیری و توانمندی سازی.....	۱۱۵
۲۶-۴ آزمون اسپیرمن بین فرهنگ رسالتی و ابعاد توانمندی سازی.....	۱۱۶
۲۷-۴ آزمون اسپیرمن بین سازگاری و ابعاد توانمندی سازی.....	۱۱۷
۲۸-۴ آزمون اسپیرمن بین فرهنگ درگیر شدن در کار و ابعاد توانمندی سازی.....	۱۱۸
۲۹-۴ آزمون اسپیرمن بین فرهنگ انطباق پذیری و ابعاد توانمندی سازی.....	۱۱۹
۳۰-۴ آزمون فریدمن ابعاد فرهنگی.....	۱۲۰
۳۱-۴ رتبه بندی ابعاد فرهنگی.....	۱۲۰

## فهرست نمودارها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۷۹.....	۱-۴ توزیع فراوانی متغیر سن.....
۸۰.....	۲-۴ توزیع فراوانی متغیر جنسیت.....
۸۱.....	۳-۴ توزیع فراوانی متغیر تحصیلات.....
۸۲.....	۴-۴ توزیع فراوانی متغیر سابقه خدمت.....

## فهرست شکل ها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
..... ۴	۱-۱ مدل تلفیقی دنیسون ومیشرا.....
..... ۵۱	۱-۲ مدل توانمندی سازی اسپریتزر.....
..... ۵۴	۲-۲ مدل توانمندی سازی گائو.....
..... ۵۷	۳-۲ مدل توانمندی سازی مک لاگان ونل.....
..... ۵۸	۴-۲ مدل دنیسون.....
..... ۶۲	۵-۲ مدل تلفیقی دنیسون ومیشرا.....

بسمه تعالی

دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی

\*\*\*\*\*

(این چکیده به منظور چاپ در پژوهش نامه دانشگاه تهیه شده است)

نام واحد دانشگاهی: تهران مرکزی کد واحد : ۱۰۱	کد شناسایی پایان نامه : ۱۰۱۲۱۲۱۰۹۲۱۰۰۹
عنوان پایان نامه : بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی	
نام ونام خانوادگی دانشجو: رضا افشین نیا	تاریخ شروع پایان نامه : نیمسال اول ۹۲-۹۳
شماره دانشجویی : ۹۰۰۸۰۰۸۹۷	تاریخ اتمام پایان نامه : ۱۳۹۲/۹/۲۵
رشته تحصیلی : مدیریت دولتی	
استاد راهنما : دکتر منوچهر جُفره	
استاد مشاور : دکتر تیمور آقایی	
آدرس و شماره تلفن : درکه خیابان شهید احمدپور خیابان شهید اعرابی پلاک ۲۱ - ۰۹۱۲۳۰۰۱۴۸۲	
<p>چکیده پایان نامه (شامل خلاصه، اهداف، روش‌های اجرا و نتایج به دست آمده) :</p> <p>این پایان نامه حاصل تحقیقی پیرامون بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی می باشد که برای انجام آن از روش توصیفی- پیمایشی از نوع اسنادی - میدانی استفاده شده است . جامعه آماری شامل کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی به تعداد ۹۰۰ نفر می باشند که با استفاده از فرمول جامعه محدود کوکران تعداد ۲۶۹ نفر از آن ها به عنوان حجم نمونه تعیین و به طور تصادفی انتخاب شده تا به دو پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و توانمندسازی میشر (۱۹۹۲) پاسخ دهند. محقق برای تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده کرده است. برای تحلیل استنباطی از آزمون های کلموگروف - اسمیرنف، آزمون همبستگی اسپیرمن و آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج حاصل از فرضیه های تحقیق نشان داد که همه ابعاد فرهنگ سازمانی (رسالتی، سازگاری، درگیر شدن در کار، انطباق پذیری ) بر توانمندسازی کارکنان تاثیر دارند.</p>	

تاریخ و امضاء

مناسب است

نظر استاد راهنما برای چاپ در پژوهش نامه دانشگاه

مناسب نیست

## فصل اول : کلیات طرح

### مقدمه

امروزه سازمان ها جهت نیل به اهداف و موفقیت باید نوآوری کنند. مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقا و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد. از نظر «دراکر» رشد اقتصادی مروهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است.

کارکنان زمانی می توانند به خوبی از وظایف محوله بر آیند که از مهارت، دانش و انگیزه لازم برخوردار بوده و اهداف سازمانی را به خوبی بشناسند فرآیندی که می توانند این زمینه به یاری مدیران بشتابند توانمند سازی است. در این میان فرهنگ از جمله عواملی است که نقش مهمی در برنامه توانمند سازی کارکنان و موفقیت سازمان های امروزی ایفا می کند. به طوری که بسیاری از اندیشمندان معتقدند که یکی از دلایل موفقیت ژاپن در عرصه صنعت و مدیریت توجه به فرهنگ سازمانی می باشد. فرهنگ می تواند به عنوان مجموعه ای از باورها و ارزش های مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر بگذارد و نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید (زارعی، ۱۳۸۶، ۲)

بر این اساس در پژوهش حاضر به بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی پرداخته می شود تا چراغ راهی برای آیندگان باشد.

### ۱-۱- بیان مسئله

امروزه سازمان ها در محیطی کاملا رقابتی فعالیت می کنند و سازمان ها برای بقا خود نیازمند به فرآیند توانمند سازی می باشند. یکی از مهمترین مولفه هایی که به توانمند سازی نیروی انسانی کمک می کند فرهنگ است. که متأسفانه سازمان های امروزی توجه چندانی به آن نمی کنند و باید دانست که اگر به فرهنگ توجه نشود عملاً توانمند سازی غیر ممکن است.

فرهنگ سازمانی که پیوندی نزدیک با فرهنگ عمومی جامعه دارد نقش بسیار مهمی بر سازمان و رفتار دارد. اندیشمندان برای نقش آن در موفقیت و عملکرد سازمان اهمیت بالایی قائل اند و معتقدند که فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمان موثر است. به همین دلیل مهمترین وظیفه مدیریت عالی سازمان را شکل دهی و مدیریت فرهنگ سازمانی می دانند. (فقهی، ۱۳۷۷، ۲۵۵)

فرهنگ سازمانی وسیله ای است که برخورد ما با مسائل سازمانی را تسهیل کرده و نحوه تعبیر و تفسیر را از رویدادهای اطرافمان را شکل میدهد. فرهنگ آن چنان با روح و اندیشه ما عجین می گردد که هر رفتار و گفتاری از آن رنگ و جهت می پذیرد. (الوانی، ۱۳۸۶، ۴۸)

توانمندسازی کارکنان یک راه متفاوت برای کار کردن کارکنان با یکدیگر است به طوری که:

- کارکنان احساس کنند نسبت به بهتر کار کردن کل سازمان مسئولیت دارند.



- تیم های کاری به طور مستمر برای بهبود عملکرد و دستیابی به سطح بالاتری از بهره وری با هم کار کنند. ساختار سازمان به گونه ای طراحی شده که کارکنان در می یابند که می توانند برای دستیابی به نتایج مورد نظرشان کار کنند. (اسکات و ژاف، ۱۳۷۵، ۲۰)

توانمند سازی کلیدی است برای بهره برداری از تمام ظرفیت منابع انسانی که تحقق توانمندسازی مستلزم داشتن برنامه، تلاش و شکیبایی است. سازمان ها برای پاسخگویی به نیازها و چالش های محیطی نیازمند کارکنان توانمند هستند که برای اجرا توانمند سازی باید پنج ویژگی که در تئوری های توانمند سازی مشاهده میگردد توجه نمود.

این ویژگی ها عبارتند از:

- ویژگی های رهبر توانمندساز
- ویژگی های نیروی انسانی توانمندساز
- ویژگی های طرح سازمانی توانمندسازی
- ویژگی های فرهنگ توانمندسازی
- ویژگی های استراتژی توانمند سازی (سیدجوادین ۱۳۸۸، ۸۷)
- بنابراین برای تغییر و پیشرفت هر سازمان باید ابتدا فرهنگ آن را شناخت و این مسئله بارها آزمون شده است که استراتژی های تغییر باید با فرهنگ سازمان سازگار شود. (برومند، ۱۳۷۳، ۷۳) برای این اساس پژوهشگر در صدد یافتن پاسخ این پرسش است که آیا فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی اثر دارد یا خیر؟

## ۲-۱- هدف های تحقیق

با عنایت به هدف آرمانی محقق که همانا بهبود توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی می باشد اهداف زیر مد نظر است:

### ۱-۲-۱- هدف اصلی

تعیین تاثیر فرهنگی سازمانی بر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

### ۲-۲-۱- هدف های فرعی

- ۱) تعیین گرایشات، تمایلات و سلیقه ها (فرهنگ) کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی
- ۲) اولویت بندی مولفه های فرهنگ سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی
- ۳) ارائه الگوی مناسب حاصل از این پژوهش در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

### ۳-۱- اهمیت موضوع و انگیزه انتخاب آن:

دنیاى امروزی دنیایی است که به سرعت در حال تغییر و دگرگونی های عمیق و پیشرفت در زمینه های علوم و فناوری است. اهمیت موضوع این تحقیق در آنست که چون سازمان های موفق با داشتن نیروی

انسانی توانمند که مهمترین عامل موفقیت سازمان است به نیازهای محیطی پاسخی سریع و به موقع می دهند، علی القاعده می بایست در چارچوب تفکرات و نظرشان توجه ویژه ای به بطن فرهنگ سازمانی داشته باشند. با شناخت فرهنگ سازمان می توان نگرش افراد نسبت به سازمان را تعیین نمود و از آنجایی که فرهنگ سازمان بر رفتار انسان تاثیر گذار است با مطالعه فرهنگ سازمان میتوان به علل شکست و کامیابی سازمان پی برد. ضمن آنکه چون به نظر می رسد ریشه اکثر مشکلات در بی توجهی به فرهنگ، نهفته می باشد؛ محقق به دلیل علاقه شخصی به مقوله فرهنگی از یک سو؛ و احساس مسئولیت در قبال تعهدات اخلاقی خود نسبت به جامعه و در جایگاه یک دانشجوی رشته مدیریت از سوی دیگر، بر آن داشته است تا در مورد این مهم تحقیق نماید.

#### ۱-۴- چارچوب نظری و مدل تحقیق

فرهنگ سازمانی:

کوئین فرهنگ سازمانی را ارزشهای اصلی، مفروضات، تفسیرات در رویکردهایی که ویژگیهای یک سازمان را مشخص می کند که در ۴ گونه فرهنگ سازمانی نمایان می شود معرفی می نماید. این چهار گونه شامل قومی، ویژه سالاری و بازار، سلسله مراتب می باشند. (Quinn, 1999, 28)

فرهنگ سازمانی به سیستمی از معانی مشترک که به وسیله اعضای یک سازمان حفظ می شود و یک سازمان را از سازمان های دیگر جدا می کند، اطلاق می شود. این سیستم از معانی مشترک و مجموعه ای از ویژگی های کلیدی تشکیل شده است که سازمان برای آن ارزش قائل شده است. (Robbinz, 1993, 602)

به عقیده شاین فرهنگ سازمانی عبارت است از آداب، رسوم و اخلاقیات. فرهنگ سازمانی ارزشهایی که به طور علنی اعلام شده اند را شامل می شود. فرهنگ سازمانی انباشته ای از آموخته های مشترک در طول تاریخ مشترک است و آن اشاره به استحکام ساختاری و الگویی بودن و تکامل سازمان دارد. (شاین، ۱۳۸۳، ۹۳)

دنيسون (۲۰۰۰) معتقد است که ارزشهای اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری که از بین این ارزشهای مشترک ناشی می شود و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزشها و رفتار اعضای سازمان اند، فرهنگ سازمانی نامیده می شوند. وی مدلی ارائه کرده که در آن فرهنگ سازمانی رابه چهار بعد انطباق پذیری، رسالتی، درگیر شدن در کار و سازگاری تقسیم نموده است.

توانمندسازی:

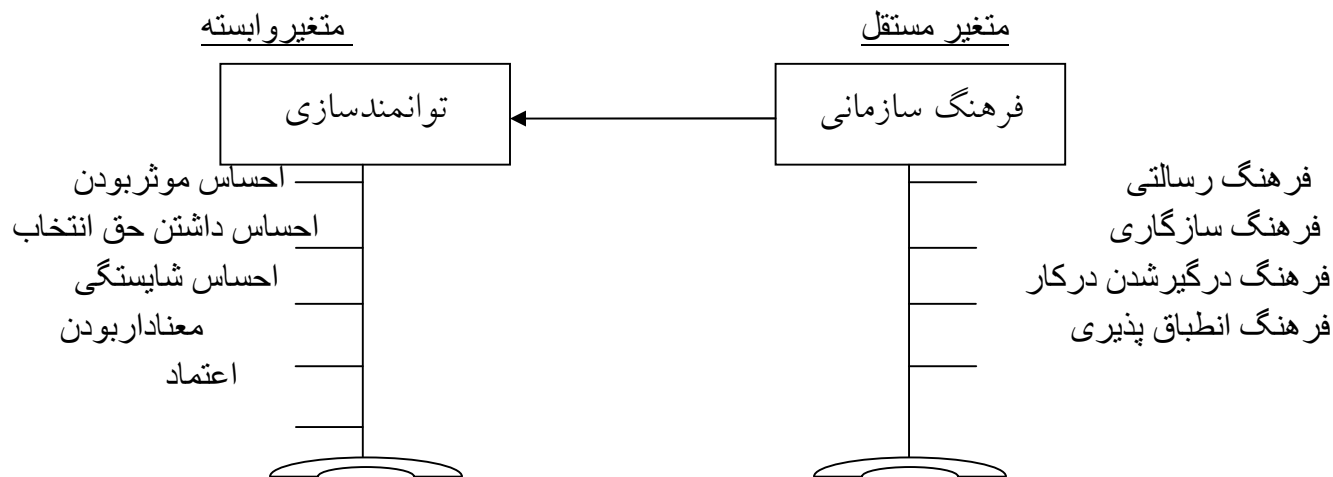
توانمندسازی عبارتست از ایجاد و تقویت اعتماد به نفس افراد نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثربخش ساختن سازمان. (Wilkinson, 1998, 12)

از نظر فوکس (۱۹۹۸) توانمندسازی کارکنان یک فرآیند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمندسازی توسعه می یابد که در آن آرمان ها، اهداف، مرزهای تصمیم گیری و نتایج تاثیرات و تلاش های آنان در کل سازمان به اشتراک گذاشته می شود. در چنین فرهنگی منابع و رقابت برای کسب منابع مورد نیاز جهت اثربخشی فعالیت هایشان حمایت و فراهم می شود. (جعفری نیا و همکاران، ۱۳۹۰، ۶۹)

از نظر ارستد (۱۹۹۷) توانمندسازی اعطاء اختیار و تصمیم گیری به کارکنان به منظور افزایش کارایی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان است. (همان منبع، ۶۹)

توماس و لتهوس (۱۹۹۰) معتقدند که مفهوم توانمند سازی نمی تواند با یک بعد تعریف شود. آنان توانمند سازی را فرآیند انگیزش درونی شغلی که شامل چهار حوزه شناختی یعنی احساس تاثیر گذاری، شایستگی، معنی دار بودن و حق انتخاب می دانند.

به عقیده میسرا (۱۹۹۲) افراد توانمند حسی به نام اعتماد دارند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. این افراد اطمینان دارند که حتی در مقام زیر دست با آنان یکسان و منصفانه رفتار خواهد شد. این افراد اطمینان دارند که حتی در مقام زیر دست نیز نتیجه نهایی کار هایشان نه آسیب و زیان بلکه عدالت خواهد بود. معمولاً معنای این احساس آن است که آنان اطمینان دارند متصدیان مراکز قدرت به آنان آسیب نخواهد زد. به بیان دیگر اعتماد به معنای احساس داشتن امنیت شخصی است.



شکل ۱-۱ مدل تلفیقی فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و توانمندسازی میسرا (۱۹۹۲)

#### ۱-۵- فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی:

فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی موثر است.

فرضیه های فرعی:

۱) فرهنگ رسالتی بر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی موثر است.

۲) فرهنگ سازگاری بر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی موثر است.  
۳) فرهنگ درگیر شدن در کاربر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی موثر است.

۴) فرهنگ انطباق پذیری بر توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی موثر است.

## ۱-۶- تعاریف متغیرها و واژه های کلیدی

### فرهنگ سازمانی

پروفسور دنیسون (۲۰۰۰) فرهنگ سازمانی را شامل چهار ویژگی اصلی می داند که هر ویژگی خود به چند عامل تقسیم می شود، که عبارتند از :

- ۱- درگیر شدن در کار<sup>۱</sup> (مشارکت): که شامل اختیار دادن به کارمندان (توانمندسازی)، کار تیمی کردن (تیم سازی) و توسعه قابلیت های کارمندان است.
  - ۲- همانندی<sup>۲</sup> (سازگاری یا یکپارچگی): که شامل ارزشهای محوری، موافقت کارکنان و هماهنگی و یکپارچگی می باشد.
  - ۳- انطباق پذیری<sup>۳</sup>: که شامل ایجاد تغییر، مشتری مداری و یادگیری سازمانی است.
  - ۴- رسالت یا مأموریت<sup>۴</sup>: که شامل رهبری راهبردی (جهت گیری استراتژیک)، اهداف، مقاصد و دیدگاه (چشم انداز) می باشد. " (دنیسون، ۲۰۰۰)
- هر یک از ویژگی های فرهنگ سازمانی مدل دنیسون با سه شاخص اندازه گیری می شود:

" ۱- درگیر شدن در کار: سازمان های اثربخش افرادشان را توانمند می سازند، سازمان را بر محور گروه های کاری تشکیل می دهند و قابلیت های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه می دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره ای از پیکره سازمان احساس می کنند. افراد در همه سطوح احساس می کنند که در تصمیم گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان موثر است و کار آنها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد. درگیری زیاد در کار به معنای درگیر شدن ذهنی کامل با کار است که بر اساس آن فرد با جان و دل در شغل خود کار می کند و هر آنچه در توان دارد در این راه به کار می گیرد. ویژگی درگیر شدن در کار با سه شاخص اندازه گیری می شود:

۱/۱- توانمند سازی<sup>۵</sup> (اختیار دادن): افراد اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کردن کارشان دارند. این نوعی حس مالکیت و مسئولیت در سازمان ایجاد می کند.

<sup>1</sup>- Involvement

<sup>2</sup>Consistency

<sup>3</sup> Adaptability

<sup>4</sup> Mission

<sup>5</sup> -Empowerment