

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روزنامه نگاران روزنامه‌های سراسری چاپ تهران

حسن خجسته باقرزاده، استادیار، گروه مدیریت رسانه، دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران

عهد دار مکاتبات khojastehhasan@gmail.com

امید جهانشاهی، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت رسانه، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران

علی دلاور، استادیار، گروه سنجش و اندازه‌گیری دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

محمد سلطانی‌فر، دانشیار، گروه ارتباطات، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: فروردین ۹۴ تاریخ پذیرش نهایی: مرداد ۹۴

چکیده

فرهنگ سازمانی یکی از جدیدترین موضوعات مطرح در مدیریت است که اغلب به آن شخصیت سازمان گفته می‌شود. فرهنگ سازمانی نقش مهمی در تحولات و مدیریت تغییر در سازمان‌ها دارد. بر این اساس هدف این تحقیق، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی نیروی انسانی است.

در این تحقیق از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شده است. به این ترتیب که ۱۴ روزنامه از ۵۸ روزنامه سراسری چاپ تهران انتخاب شدند و بین خبرنگاران‌شان پرسشنامه توزیع شد که در نهایت ۲۵۶ پرسشنامه تکمیل شد و مبنای تحقیق قرار گرفت و از نرم افزار SPSS برای تحلیل داده‌ها استفاده شد.

در این تحقیق مشخص شد بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین یافته‌های توصیفی نشان داد بر اساس الگوی «سانی فیلد» می‌توان گفت نوع فرهنگ سازمانی روزنامه‌های سراسری از نوع فرهنگ سنگری است.

واژگان کلیدی

توانمندسازی، فرهنگ سازمانی، روزنامه‌نگاران، امنیت‌شغلی، آزادی عمل.

مقدمه

از دهه ۱۹۹۰ تاکنون، توانمندسازی از جمله مباحث نوینی بوده که مورد توجه پژوهشگران عرصه مدیریت، روانشناسی صنعتی و سازمانی قرار گرفته است. به عقیده این پژوهشگران داشتن نیروی انسانی توانمند و کارآمد که بنیاد ثروت و دارایی‌های حیاتی سازمان به حساب می‌آیند، منافع بسیار زیادی برای کلیه مؤسسات و سازمان‌ها خواهد داشت. (عبدالمهی، ۱۳۸۴، ص ۷۶) توانمندسازی در مدیریت نیز بعد از شکل‌گیری نهضت روابط انسانی و مطرح شدن مسائلی مختلف برای ارتقاء شرایط انسانی کار مطرح شد. به‌طور کلی از ۱۹۸۰ به بعد این مفهوم در مطالعات متعددی مورد بررسی و مطالعه دانشمندان قرار گرفت از جمله کانگر و کانتگو، اسپریتزر، توماس و ولتهوس، کنت بلانچارد، جان پی کارلوس و راندلف (میری و سبزیکاران، ۱۳۸۹، ص ۱۱۹)

دلیل اقبال سازمان‌ها به این مقوله نوظهور، تغییرات عصر حاضر در عرصه بازار و فناوری است که سازمان‌ها را به تغییر در نگرش سازمان‌ها به نیروی انسانی شده و از این رو توانمندسازی مورد توجه قرار گرفته است. چراکه توانمندسازی با پرورش کارکنان با انگیزه و توانا به مدیران این امکان را می‌دهد که در برابر پویایی‌های محیط رقابتی به سرعت و به‌طور مناسب عمل نموده و موجبات برتری رقابتی را فراهم آورند. از این رو امروزه منابع انسانی بزرگ‌ترین دارایی هر سازمان است و این مهم در سازمان‌های خبری دو چندان می‌شود چراکه سرعت تحولات محیطی در این صنعت بسیار زیاد بوده است به طوری که در دهه اخیر از صنعت رسانه به‌عنوان «صنعت در حال ظهور» یاد می‌شود. از سوی دیگر، رسالت‌های اصلی رسانه‌ها اطلاع‌رسانی سریع و دقیق، آگاهی‌بخشی عمومی و همبستگی اجتماعی است و تحقق این اهداف در گرو سازمان‌های رسانه‌ای توانمند و کارآمد است. امروزه سازمان‌های رسانه‌ای در محیطی به شدت رقابتی فعالیت می‌کنند و این امر ضرورت نوآوری در سبک و سرعت عمل خبرنگاران را به روشنی نشان می‌دهد. چراکه خروجی و محصول این سازمان‌ها نسبت مستقیمی با خلاقیت‌های فردی و نوآوری‌های حرفه‌ای خبرنگاران دارد. به تعبیر پیتر هوران «سازمان‌های رسانه‌ای میانه محورند» (Moser-Wellman, 2007, p. 8) منظور وی از این سخن

این است که نقش اصلی و کلیدی بر عهده مدیران میانی و حرفه‌ای خبرنگار است. در واقع توانمندی خبرنگاران است که سازمان رسانه‌ای را توانمند می‌سازد و از این روست که امروزه سازمان‌های رسانه‌ای بزرگ به ضرورت اعطای اختیار به خبرنگاران و ایجاد گروه‌های خبری خودگردان پی برده‌اند. به دیگر سخن، ضرورت مواجهه با تحولات فناوری ارتباطی و رقابت رسانه‌ای و نیز چابک‌سازی خبرنگاران، توانمندسازی آنهاست. «توانمندسازی نیروی انسانی ابزاری محسوب می‌شود که مدیران به‌وسیله آن قادر خواهند بود به‌نحوی کارآمد سازمان‌های امروزی و با ویژگی‌هایی مانند رشد اتکا به ساختار افقی و شبکه‌ای؛ کاهش فاصله کارکنان از مدیران اداره کنند.» (انصاری و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۱۰۹)

همچنین رشد فناوری‌های جدید ارتباطی و رسانه‌های جدید و اجتماعی در جامعه باعث شده تا سازمان‌های رسانه‌ای ناگزیر به تدوین استراتژی به‌منظور ساز و کارهای تازه‌ای از کسب و کار رسانه‌ای باشند. این مهم بی‌تردید حاکی از نقش محوری خبرنگارانی توانمند است تا در قالب گروه‌های خودگردان بتوانند مستقل و چابک و سریع تولید محتوا کنند.

۲- مبانی نظری**۲-۱- تعاریف توانمندسازی**

ابعاد چندگانه توانمندسازی آن را به مفهومی مشکل برای تعریف تبدیل کرده است. به‌طور فزاینده‌ای نویسندگان از لغات متفاوتی برای توصیف رویکردهای مشابه استفاده کرده‌اند. سولیوان (۱۹۹۴) نشان می‌دهد تا قبل از ۱۹۹۰ توانمندسازی فقط از طریق مقالاتی که درباره موضوعاتی همچون مدیریت مشارکتی، کنترل کیفیت جامع، توسعه فردی، دایره کیفیت و برنامه‌ریزی استراتژیک تدوین شده بود، قابل دسترسی بود. از دهه ۱۹۹۰ شمار مقالاتی با عنوان «توانمندسازی» افزایش یافت. (Honald, 1997, p. 202) در سال‌های اخیر کاربرد این واژه در سازمان‌ها گسترش یافته بطوری که از آن به عنوان شعار رایج مدیریتی در اوایل دهه ۱۹۹۰ یاد می‌کنند. پرکینز و زیمرمن^۱ در مقاله «توانمندسازی»، تحقیقات و کاربرد» تصریح کرده‌اند که تعاریف توانمندسازی بسیار گسترده و متنوع است و محققان در مورد

1- Perkins, Zimmerman

تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند، یا نتایجی که تولید می‌شود، تغییر ایجاد کنند. پذیرفتن شخصی نتیجه، عبارت است از اعتقادات فرد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی‌اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب. ۴- معنی دار بودن^۴؛ اِلبام و هانگر معتقدند، معنی دار بودن فرصتی است که افراد حساس می‌کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند. (عبداللهی و همکاران، ۱۳۸۵، صص ۵۵-۵۴)

۵- اعتماد^۵؛ سرانجام افراد توانمند دارای حسی به نام اعتماد هستند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد، این افراد، این اطمینان را حفظ می‌کنند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه نهایی کارهایشان منصفانه خواهد بود. (وتن، ۱۹۹۶، به نقل از محمدی، بغدادی، ۱۳۹۲)

خلاصه ابعاد توانمندسازی در جدول ۱ قابل مشاهده است:

تعریف واحدی به اجماع نرسیده‌اند و در تحقیق‌شان کوشیده‌اند که تعاریف متنوع محققان را درک کنند و تا آنجا که ممکن است روشن‌تر سازند تا خواننده بتواند مفهوم سازی مقالات متعدد محققان را با یکدیگر مقایسه کند. تئوری‌های توانمندسازی هم شامل فرایندها و هم نتایج و دستاوردها می‌شود و اعمال، فعالیت‌ها و ساختارهایی را پیشنهاد می‌دهد که ممکن است در توانمندسازی موثر باشند. (Perkins, Zimmerman, 1995, p.2)

با این حال تعاریف متعددی از توانمندسازی مطرح شده است، شاکلتون (۱۹۹۵) توانمندی را به عنوان «فلسفه دادن اختیار تصمیم‌گیری و پاسخگویی بیشتر به افراد زیردست در سازمان» تعریف کرده است. (گرین و مکاندرو، ۱۹۹۹، به نقل از عابسی، ۱۳۸۸، ص ۳۲) آرجریس نیز گفته است: توانمندسازی در حقیقت واگذاری اختیارات رسمی و قدرت قانونی به کارکنان است. (آرجریس^۶، ۱۹۹۸، به نقل از عابسی، ۱۳۸۸، ص ۳۲)

۲-۲- ابعاد توانمندسازی

در یکی از بهترین مطالعات انجام شده در زمینه توانمندسازی توسط اسپریتزر^۳، چهار بعد برای توانمندسازی شناسایی شد. بعدها براساس مطالعات میشر^۴، یک بعد دیگر نیز به آن افزوده شد و پنج بعد کلیدی توانمندسازی شکل گرفت. پنج بُعد کلیدی توانمندسازی عبارت است از:

۱- احساس خود اثربخشی^۵ یا شایستگی^۶؛ احساس شایستگی به این معنا است که کارکنان اعتقاد دارند مهارت و توانایی لازم را برای انجام کارهای خود دارند.

۲- احساس خودسامانی^۷؛ هنگامی که افراد به جای اینکه با اجبار در کاری درگیر شوند یا دست از آن کار بکشند، خود داوطلبانه در وظایف خویش درگیر شوند، احساس خودسامانی می‌کنند.

۳- پذیرفتن شخصی نتیجه^۸؛ افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند. آنان بر این باورند که می‌توانند با

- 2- Argyris
- 3 - Spreitzer
- 4- Mishra
- 5 - Self Efficacy
- 6 - Senes of Competence
- 7 - Self Determination
- 8 - Personal Consequence

پنج بعد هسته‌ای توانمندسازی

مؤلفه	بعد
احساس شایستگی شخصی	خوداثربخشی
احساس انتخاب شخصی	خودسامانی
احساس توان تأثیرگذاری	پذیرفتن شخصی نتیجه
احساس ارزشمندی کار	معنی‌دار بودن
احساس امنیت	اعتماد

فرهنگ سازمانی

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. کریس آرچر، فرهنگ سازمانی را نظامی زنده می‌خواند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می‌سازند، راهی که بر آن پایه به‌طور واقعی می‌اندیشند و احساس می‌کنند و شیوه‌ای که به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند تعریف می‌کند.

ادگار شاین نیز فرهنگ سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می‌گیرند و چنان خوب عمل می‌کند که معتبر شناخته شده، سپس به‌صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود. (انصاری و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۱۲۳)

ویژگی‌های فرهنگ سازمانی

در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضاء نسبت به یک سازمان بدانیم، یک سیستم از مجموعه‌ای از ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می‌نهد یا برای آنها ارزش قائل است. این ۱۰ ویژگی عبارتند از:

۱- خلاقیت فردی: میزان مسئولیت، آزادی عمل و استقلال که افراد دارند.

۲- ریسک‌پذیری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به خرج دهند، دست به کارهای مخاطره‌آمیز بزنند و بلندپروازی کنند.

۳- رهبری: میزانی که سازمان هدفها و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود، مشخص می‌نماید.

۴- یکپارچگی: میزان یا درجه‌ای که واحدهای درون سازمان به روش هماهنگ عمل می‌کنند.

۵- حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیردستان خود ارتباط را برقرار می‌کنند، آنها را یاری می‌دهند و یا از آنها حمایت می‌کنند.

۶- کنترل: تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افرادی اعمال می‌کنند.

۷- هویت: میزان یا درجه‌ای که افراد، کل سازمان (و نه گروه خاص یا رشته‌ای که فرد در آن تخصص دارد) را معرف خود می‌دانند.

۸- سیستم پاداش: میزان یا درجه‌ای که شیوه تخصیص پاداش (یعنی افزایش حقوق و ارتقای مقام) بر اساس شاخص‌های عملکرد کارکنان قرار دارد نه بر اساس سابقه، پارتی‌بازی و از این قبیل شاخص‌ها.

۹- سازش با پدیده تعارض: میزان یا درجه‌ای که افراد تشویق می‌شوند با تعارض بسازند و پذیرای انتقادهای آشکار باشند.

۱۰- الگوی ارتباطی: میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب احتیاجات رسمی محدود می‌شود. (رایتز، ۱۳۷۸، صص ۹۶۸-۹۶۷)

ادگار شاین برای فرهنگ سازمانی سه سطح را عنوان می‌کند:

۱- مصنوعات و ابداعات: این سطح شامل تمام پدیده‌هایی که یک فرد می‌تواند ببیند، بشنود و احساس کند می‌شود. مانند زبان، تکنولوژی، مراسم، داستان‌ها، جشن‌ها، این سطح قابل مشاهده است.

۲- ارزش‌های حمایتی: شامل ارزش‌هایی است در مورد اینکه، کارها چگونه باید انجام شوند و یا در یک وضعیت

- مرحله دگرذیسی یا تحول جامع: در این مرحله فرد استخدام شده، مهارت‌های لازم را برای انجام کارها می‌آموزد در آنها تبحر پیدا می‌کند و به ارزش‌ها و هنجارهای گروهی احترام می‌گذارد و با آنان همسان می‌گردد. در صورتی که مرحله تحول جامع یا دگرذیسی به‌طور موفقیت‌آمیز انجام شود، بر میزان تعهد فرد به سازمان و بازدهی وی اثر مثبت خواهد گذاشت و میل او به رفتن از سازمان را کاهش می‌دهد. (رابینز، ۱۳۷۸، ص ۹۶۹)

نقش فرهنگ سازمانی

در یک سازمان فرهنگ نقشهای متفاوتی ایفا می‌کند و وظایف گوناگونی دارد. این وظایف عبارتند از:

۱- فرهنگ سازمانی به کارکنان سازمانی هویتی سازمانی می‌بخشد: آنچه که سازمان‌های موفق را برجسته می‌سازد و آنها را از دیگران متمایز می‌کند. توانایی آنها در جذب، پرورش و نگهداری کارکنان با استعداد و خلاق است و کارکنان نیز به نوبه خود وابستگی عمیقی نسبت به سازمان پیدا خواهند کرد.

۲- فرهنگ سازمانی تعهد گروهی را آسان می‌سازد: سازمان‌هایی که دارای فرهنگ قوی و توانمند هستند، کارکنان نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند. منظور از تعهد سازمانی، پیوند و وابستگی روانی به سازمان است. که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمانی جای دارد.

۳- فرهنگ سازمانی باعث ثبات نظام اجتماعی می‌شود: سازمان‌های توانمند، معروف به داشتن معیارهای سخت‌کاری و کنترل‌های دقیق می‌باشند. برای نمونه کارکنان باید معیارهای نظافت و آراستگی را رعایت کنند و ضوابط انجام دادن وظیفه به‌طور مشخص تعیین شده است. بدین ترتیب فضای آکنده از تعهد و هیجان و سخت‌کوشی در سازمان به وجود می‌آید.

۴- فرهنگ سازمانی به شکل دادن رفتار کارکنان کمک می‌کند: سازمان یا فرهنگ قوی با کمک نمودن به اعضای خود برای پی بردن به محیط کار خود رفتار آنان را شکل می‌دهد. لذا سازمان‌های موفق زمینه‌ای را فراهم می‌آورند تا کارکنان برای آشنایی به تمام ابعاد سازمانی و مشکلات آن،

جدید یک فرد چه عکس‌العملی باید از خود نشان دهد و رفتار کند. این سطح کمتر قابل مشاهده است.

۳- مفروضات اساسی: که شامل عقایدی است در مورد اینکه یک سازمان چگونه باید عمل کند. به‌عنوان مثال تصمیم‌گیری در یک سازمان توسط افرادی که دارای اندیشه عالی هستند صورت بگیرد یا به وسیله افرادی که در رتبه بالا قرار دارند. این سطح قابل مشاهده نیست. (انصاری و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۱۲۴)

استیفن رابینز نقش سه عامل را در حفظ و نگهداری یک فرهنگ در سازمان مؤثر می‌داند. این سه عامل عبارتند از:

۱- گزینش: هدف گزینش این است که افرادی شناسایی و استخدام شوند که برای انجام موفقیت‌آمیز کار مورد نظر دانش، اطلاعات، مهارت و توانایی‌های لازم را داشته باشند. در این مرحله سعی می‌شود تا کسانی به استخدام سازمان درآیند که متناسب با سازمان باشند. در نتیجه کسانی در سازمان پذیرفته می‌شوند که دارای ارزشهایی باشند که سازمان برای آنها اهمیت قائل است.

۲- مدیریت عالی سازمان: مدیران ارشد از طریق گفتار و کردار، هنجارها و معیارهایی را ارائه می‌کنند که دست به دست می‌شود و پس از طی سلسله مراتب به همه جای سازمان می‌رسد.

۳- جامعه‌پذیری: مسئله مهم این است که افراد با فرهنگ سازمان خو بگیرند و آن را رعایت نمایند. اگر افراد با فرهنگ سازمان آشنا نباشند پس از استخدام موجب مخدوش شدن باورها و عاداتی می‌شود که در سازمان رایج است. پذیرش و رعایت فرهنگ سازمانی را جامعه‌پذیری کارکنان می‌نامند.

جامعه‌پذیری کارکنان شامل سه مرحله می‌شود:

- مرحله پیش از ورود: این مرحله مربوط به آموزش‌ها و یادگیری‌هایی است که پیش از پیوستن فرد به سازمان صورت می‌گیرد.

- مرحله رویارویی: در این مرحله فرد تازه استخدام شده متوجه واقعیت سازمان می‌شود و احتمالاً در می‌یابد که در انتظارات و آنچه به نظر وی واقعیت بوده است، تجدید نظر کند.

• **سازمان با فرهنگ علمی:** تاکید این نوع سازمان‌ها بر بکارگیری افراد جوان با تمایل یادگیری پرورش دادن آنها و تقویت شخصیت علمی و تخصصی آنهاست.

• **سازمان با فرهنگ باشگاهی:** در این سازمان‌ها تاکید بر تناسب داشتن روحیه افراد به وفاداری و تعهد نسبت به سازمان است. در فرهنگ باشگاهی، ارشدیت و سن و سنوات خدمت در سازمان، معیار عمده اهمیت و ارزش افراد است.

• **سازمان با فرهنگ تیمی:** در این نوع سازمان‌ها تاکید بر نوآفرینی، ریسک پذیری و آزادی عمل است.

• **سازمان با فرهنگ سنگری:** برعکس فرهنگ تیمی، فرهنگ سنگری بر حفظ و بنای سازمان تاکید دارد. (دیویس ۱۳۷۳)

شغل خود را از پایین‌ترین مرتبه آغاز کنند تا با اصول بنیادی کار آشنا شوند.

۵- فرهنگ سازمانی بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت تأثیر می‌گذارد: فرهنگ سازمانی با ایجاد محدودیت‌هایی برای مدیریت بیان می‌کند که مدیر چه کاری می‌تواند انجام دهد و چه کاری را نمی‌تواند هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد. در غیر این صورت مطابق ارزشها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت. از آنجایی که وظیفه تصمیم‌گیری در تمام وظایف مدیریت از جمله برنامه‌ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی و هدایت و کنترل جاری است، عامل فرهنگ سازمانی نقش عمده‌ای را در نحوه عملکرد مدیریت و نوع انجام دادن وظایف آن ایفا می‌کند. بنابراین فرهنگ قوی و مقتدر، تأثیر به‌سزایی در عمل تصمیم‌گیری مدیریت در تمام زمینه‌ها دارد.

الگوی فرهنگ سازمانی «جفری سانی فیلد»

سانی فیلد طی تحقیقی متوجه شد که سازمان‌های کنونی دارای چهار نوع فرهنگ هستند. (فرهی بوزنجانی و دیگران، ۱۳۹۲، ص ۵)

*جذب نیروهای مستعد جوان و دانشگاهی *تاکید بر یادگیری و پرورش استعدادها *تقویت شخصیت علمی و تخصص	علمی
*توجه به روحیات افراد *میزان وفاداری کارکنان به سازمان *توجه به سلسله مراتب سازمانی *توجه به سن و سنوات خدمت افراد	باشگاهی
*تاکید بر نوآفرینی *تاکید بر ریسک پذیری *آزادی عمل	تیمی
*نبود امنیت *شرایط کاری متزلزل و بی ثبات	سنگری

۳- روش تحقیق

روش این پژوهش با توجه به اهداف و ماهیت آن توصیفی - همبستگی است. تحقیق حاضر از نوع تحلیل ماتریس همبستگی یا کوواریانس می باشد. در این تحقیق از ضریب همبستگی t کندال که یک آماره ناپارامتری (در سطح سنجش رتبه‌ای) است، استفاده شد که برای سنجش میزان تناظر یا مطابقت بین دو مجموعه رتبه و ارزیابی معنی‌داری این تناظر به کار می‌رود. این آماره نشان می‌دهد که چه میزان افزایش یا کاهش در یک متغیر با افزایش و کاهش در متغیر دیگر همراه است. ضریب کندال تائو همواره بین -1 و $+1$ در نوسان است. اگر بین دو رتبه یا دو مجموعه رتبه توافق کامل وجود داشته باشد (دو رتبه درست همانند هم باشند) مقدار ضریب $+1$ خواهد بود. اگر بین دو رتبه یا دو مجموعه رتبه عدم توافق کامل وجود داشته باشد (دو رتبه در جهت عکس همدیگر قرار می‌گیرند، یعنی پایین‌ترین رتبه با بالاترین و بالاترین رتبه با پایین‌ترین رتبه متناظر می‌شود). مقدار ضریب -1 خواهد بود. در سایر چیدمان‌ها مقدار ضریب بین -1 تا $+1$ خواهد بود. اما اگر رتبه‌ها به‌طور کامل مستقل از هم باشند و افزایش یا کاهش در یکی با افزایش یا کاهش دیگری مرتبط نباشد، مقدار ضریب به طور متوسط برابر با صفر خواهد بود.

جامعه آماری

جامعه آماری عبارتست از مجموعه‌ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. جامعه آماری این تحقیق نیز خبرنگاران روزنامه‌های سراسری چاپ تهران (بجز روزنامه‌های ورزشی) هستند. طبق بررسی‌های محقق ۵۸ روزنامه سراسری (بجز روزنامه‌های ورزشی) در کشور منتشر می‌شوند که عبارتند از:

آفتاب یزد، آفرینش، آسیا، ابرار، ابتکار، ابرار اقتصادی، امتیاز، اعتماد، افکار، اطلاعات، اسرار، ایران، اقتصاد پویا، بانی فیلم، تعادل، تجارت، تفاهم، پیام زمان، جام جم، جهان اقتصاد، جهان صنعت، جوان، جمهوری اسلامی، حمایت، خراسان، دنیای اقتصاد، رسالت، راه مردم، رویش ملت، روزان، سیاست روز، سپید، شرق، شهروند، صبا، صبح اقتصاد، فرهیختگان، فناوران اطلاعات، فرصت امروز، قدس،

قانون، کائنات، کار و کارگر، کسب و کار، کیهان، گسترش صمت، عصر آزادی، عصر اقتصاد، عصر ایرانیان، مردم سالاری، وطن امروز، همکاری ملی، هدف و اقتصاد، هفت صبح، همشهری، نسل فردا، همبستگی، ۱۹ دی.

روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه

به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز درباره افراد جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای استفاده شد. از این روش زمانی استفاده می‌شود که «انتخاب نمونه به صورت مستقیم از اعضای جامعه ممکن نیست. کاملاً روشن است که در چنین شرایطی پژوهشگر نمی‌تواند از روش‌های تصادفی ساده، منظم یا طبقه‌ای استفاده کند. نمونه‌گیری خوشه‌ای شبیه نمونه‌گیری تصادفی ساده است با این تفاوت که در نمونه‌گیری خوشه‌ای به جای افراد، گروه‌ها به صورت تصادفی انتخاب می‌شوند. برتری نمونه‌گیری خوشه‌ای این است که این روش زمانی به کار برده می‌شود که انتخاب نمونه از اعضای جامعه مشکل یا غیرممکن است.» (دلاور، ۱۳۸۴، ص ۹۶)

همچنین روش نمونه‌گیری خوشه‌ای، زمانی که حجم جامعه نامعلوم باشد نیز کاربرد دارد. فرمول‌های تعیین اندازه نمونه متفاوت است. در پژوهش‌های غیر آزمایشی (همبستگی/پیمایشی) یکی از روش‌های پرکاربرد در تعیین حجم نمونه برای روش خوشه‌ای یک مرحله‌ای فرمول زیر است:

$$n = \frac{N \times s_d^2}{N \times M^2 \times M^2 \times se^2 + s_d^2}$$

N تعداد روزنامه‌هاست که در این تحقیق تعداد روزنامه‌ها ۵۸ است. s_d^2 واریانس بین روزنامه‌ها در یک نمونه سه تایی مقدماتی است که عدد ۳۲ به دست آمده است. se^2 خطای نمونه‌گیری قابل تحمل در محاسبه برآورد که 0.1 در نظر گرفته شده است. M میانگین روزنامه نگاران یک روزنامه است که در اینجا ۱۵ در نظر گرفته شده است.

بر این اساس می‌توان گفت:

$$n = \frac{58 \times 32}{58 \times 15^2 \times 0.1 + 32} = \frac{1856}{130.82} \cong 14$$

در این تحقیق هر روزنامه به مثابه یک خوشه فرض شده و از میان ۵۸ روزنامه سراسری غیر ورزشی چاپ تهران ۱۴

اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسان به دست می‌دهد.

برای محاسبه ضریب قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری شیوه‌های مختلفی بکار برده می‌شود که در این تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شده است.

چون آلفای کرونباخ بین ۰/۶ و ۰/۸ است نشان‌دهنده پایایی قابل قبول است.

۴- سوال و فرضیه تحقیق

۴-۱. چه رابطه‌ای بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی خبرنگاران وجود دارد؟

۴-۲. بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۵- یافته‌های تحقیق

۵-۱- یافته‌های توصیفی

جدول ۱ نشان می‌دهد که بیشترین درصد متعلق به کسانی است که معتقدند گاهی امنیت شغلی مخدوش می‌شود با حدود ۵۶ درصد. کسانی که اذعان کرده‌اند فقدان امنیت شغلی در روزنامه‌نگاری امری طبیعی شده است با حدود ۱۱ درصد کمترین درصد پاسخگویان بودند.

روزنامه انتخاب شدند و بین تمام خبرنگاران تحریریه این روزنامه‌ها پرسشنامه توزیع شد که در نهایت ۲۵۶ پرسشنامه تکمیل شد و مبنای تحقیق قرار گرفت.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها

«رایج‌ترین فن گردآوری پرسشنامه است. پرسشنامه توسط پاسخگویان یا بوسیله مصاحبه‌گران پر شده است و به پژوهشگر و یا مجری تحقیق بازگردانده می‌شود. پرسشنامه یک فن بسیار سازمان‌یافته برای گردآوری داده‌هاست که بوسیله آن از هر پاسخگو مجموعه سوال‌های یکسانی به عمل می‌آید. در ساختن پرسشنامه به چهار نکته باید توجه کرد: انتخاب موضوعاتی که باید درباره آن سوال شود، تدوین سوال‌های اصلی و عمده، ارزیابی سوال‌ها و ترتیب دادن یک پرسشنامه خوب» (دواس، ۱۳۷۶، ص ۱۰۰) در این تحقیق نیز برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده گردید و با توجه به چارچوب مفهومی مباحث توانمندی و استفاده از ادبیات نظری اقدام به تهیه پرسشنامه شد که در آن چهار عبارت در معرض قضاوت و گزینش روزنامه‌نگاران قرار گرفت. برای سنجش ضریب قابلیت اعتماد از آزمون آلفای کرونباخ در نرم افزار SPSS بهره‌گیری می‌شود.

قابلیت اعتماد (پایایی)

قابلیت اعتماد یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است. مفهوم قابلیت اعتماد با این امر سروکار دارد که ابزار

پایایی پرسشنامه	
تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
۱۴	۰/۷۸۴۶

جدول شماره ۱: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان احساس امنیت شغلی

درصد	فراوانی	
۱۱/۳	۲۹	فقدان امنیت شغلی در روزنامه‌نگاری امری طبیعی شده است
۵۵/۹	۱۴۳	گاهی احساس امنیت شغلی مخدوش می‌شود
۱۹/۹	۵۱	اگر کارم را خوب انجام دهم دلیلی برای نگرانی از دست دادن شغلم وجود ندارد
۱۲/۹	۳۳	احساس امنیت شغلی دارم
۱۰۰	۲۵۶	مجموع

جدول ۳ بیانگر آن است که بیشترین درصد با حدود ۴۳ درصد پاسخگویان، از تاکید روزنامه‌شان بر جذب افراد مستعد سخن گفته‌اند. تاکید بر جذب فارغ‌التحصیلان رشته روزنامه نگاری با حدود ۱۶ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص داده است.

جدول ۴ نشان می‌دهد که حدود ۶۰ درصد یعنی بیشترین درصد پاسخگویان گفته‌اند نوآوری تا حدی قابل قبول است و تنها ۵ درصد از پاسخگویان گفته‌اند که تاکید بر خلاقیت ورزی، ابداع و نوآوری است.

جدول ۲ حاکی از آن است که بیشترین درصد یعنی حدود ۶۴ درصد پاسخگویان گفته‌اند منعی برای آزادی عمل وجود ندارد. حدود ۳۵ درصد نیز از فقدان آزادی عمل گفته‌اند (چه حدود ۲۰ درصدی که معتقدند اساساً اجازه آزادی عمل به روزنامه‌نگار داده نمی‌شود و چه حدود ۱۵ درصدی که از تاثیر منفی تاکید بر سلسله مراتب بر آزادی عمل گفته‌اند. در مقابل تنها ۰/۴ درصد (کمترین درصد) گفته‌اند آزادی عمل تشویق می‌شود.

جدول شماره ۲: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان آزادی عمل

درصد	فراوانی	
۲۰/۳	۵۲	اساساً اجازه آزادی عمل به روزنامه نگار داده نمی‌شود
۱۵/۲	۳۹	تاکید بر سلسله مراتب بر امکان آزادی عمل تاثیر منفی گذاشته است
۶۴/۱	۱۶۴	منعی برای آزادی عمل وجود ندارد
۰/۴	۱	آزادی عمل تشویق می‌شود
۱۰۰	۲۵۶	مجموع

جدول شماره ۳: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب دیدگاه نسبت به اولویت جذب نیروهای جدید

درصد	فراوانی	
۱۵/۷	۴۰	در روزنامه ما، بر جذب فارغ‌التحصیلان رشته روزنامه‌نگاری تاکید می‌شود
۴۳/۳	۱۱۱	تاکید بر جذب افراد مستعد بدون توجه به رشته تحصیلی‌شان است
۲۰/۷	۵۳	بیش از رشته تحصیلی و استعداد، معرفی از سوی دوستان راه جذب نیروهای جدید است
۲۰/۳	۵۲	بیش از هر چیز، تاکید بر جذب نیروهای مجرب است
۱۰۰	۲۵۶	مجموع

جدول شماره ۴: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان تاکید سازمان بر خلاقیت ورزی

درصد	فراوانی	
۱۶/۴	۴۲	تاکید بر پابندی دقیق به قواعد و اسلوب‌های جا افتاده تولید محتواست
۱۹/۱	۴۹	تاکید بر توجه به رعایت ملاحظات و سلسله مراتب سازمانی در تولید محتواست
۵۹/۸	۱۵۳	نوآوری تا حدی قابل قبول است
۴/۷	۱۲	تاکید بر خلاقیت ورزی، ابداع و نوآوری است
۱۰۰	۲۵۶	مجموع

جدول شماره ۵: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان وفاداری به سازمان

درصد	فراوانی	
۲۴/۲	۶۲	نسبت به روزنامه تعلق خاطری ندارم
۱۵/۶	۴۰	به روزنامه تا حدی معتقدم
۳۷/۹	۹۷	به روزنامه اعتقاد دارم
۲۳/۳	۵۷	ارزش‌های حاکم بر روزنامه، ارزش‌های من هستند و به این روزنامه افتخار می‌کنم
۱۰۰	۲۵۶	

بین سیستم پاداش و توانمندسازی روزنامه‌نگاران رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین میزان ضریب همبستگی تاو کندال دو متغیر برابر ۰/۶۱۵ است. این میزان ضریب همبستگی بیان‌کننده ارتباط نسبتاً قوی بین سیستم پاداش و توانمندسازی است. همچنین ضریب همبستگی دارای علامت مثبت بوده و بیان‌کننده این نکته است که هرچه وضعیت سیستم پاداش بهبود یابد، توانمندی روزنامه‌نگاران نیز افزایش می‌یابد.

جدول ۵ بیانگر آن است که بیشترین فراوانی متعلق به پاسخگویانی است که به روزنامه اعتقاد دارند با حدود ۳۸ درصد. پس از آن و در جایگاه دوم بیشترین فراوانی متعلق به پاسخگویانی است که نسبت به روزنامه تعلق خاطری ندارند با حدود ۲۴ درصد. آنها که تا حدی معتقدند با ۱۶ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص داده‌اند.

۵-۲- یافته‌های استنباطی

طبق جدول ۶ چون میزان سطح معنی داری مساوی ۰/۰۰۰ و از ۰/۰۵ کمتر است. لذا فرضیه تحقیق تایید می‌شود و بنابراین

جدول شماره ۶: آماره‌های آزمون همبستگی بین سیستم پاداش و توانمندسازی

متغیر	آزمون	تاو بی کندال	
		ضریب پیرسون	سطح معنی داری
سیستم پاداش	۰/۸۶۰	۰/۰۰۰	۰/۶۱۵
فرهنگ سازمانی			

ماتریس همبستگی متغیرها (اعداد هزارم اعشار است):

	۱ س	۲ س	۳ س	۴ س	۵ س	توان
۱ س		۷۳۹	۷۸۲	۸۴۵	۴۹۷	۵۴۸
۲ س	۷۳۹		۹۲۸	۶۵۶	۷۶۱	۶۹۸
۳ س	۷۸۲	۹۲۸		۶۵۵	۶۸۲	۴۹۴
۴ س	۸۴۵	۶۵۶	۶۵۵		۴۵۸	۳۷۸
۵ س	۴۹۷	۷۶۱	۶۸۲	۴۵۸		۷۳۴

نتیجه گیری از یافته های توصیفی

از تایید فرضیه، یعنی وجود رابطه معنی دار بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی می توان نتیجه گرفت که وضعیت فرهنگ سازمانی روزنامه نگاران نقش جدی در توانمندسازی آنها دارد. بر اساس این تحقیق، امنیت شغلی، آزادی عمل، معیارهای جذب، خلاقیت ورزی و وفاداری به ارزش های روزنامه، از لوازم روزنامه نگاران توانمند محسوب می شوند.

از جهت فرهنگ سازمانی، بر اساس الگوی «جفری سانی فیلد» می توان گفت فرهنگ سازمانی روزنامه های سراسری از نوع فرهنگ سنگری است. چراکه این نوع فرهنگ سازمانی دو خصوصیت عمده دارد: شرایط کاری متزلزل و بی ثبات و فقدان امنیت شغلی و این در مورد پاسخگویان صدق می کند. از جهت امنیت شغلی، طبق جدول شماره یک، ۵۶ درصد پاسخگویان که (بیشترین درصد پاسخگویان را شامل می شود) معتقدند «گاهی امنیت شغلی مخدوش می شود». اگر این درصد را با کسانی که اذعان کرده اند «فقدان امنیت شغلی در روزنامه نگاری امری طبیعی شده است» یعنی حدود ۱۱ درصد را جمع بزنیم. مجموع کسانی که به طور کلی دیدگاه منفی نسبت به وجود امنیت شغلی در روزنامه ها دارند ۶۷ درصد می شود. این نوع فرهنگ سازمانی کارکنان را محتاط می کند و جرات و جسارت را از سازمان می ستاند. از این رو سازمان، فرهنگی سنگری پیدا می کند. همچنین شرایط کاری متزلزل و بی ثبات باعث می شود با مساله نوآوری در شیوه های تولید محتاطانه و محافظه کارانه برخورد شود. همانطور که جدول شماره ۲ نشان می دهد اگرچه بیشترین درصد یعنی حدود ۶۴ درصد پاسخگویان گفته اند منعی برای آزادی عمل وجود ندارد. اما حدود ۳۵ درصد نیز از فقدان آزادی عمل گفته اند (چه حدود ۲۰ درصدی که معتقدند اساساً اجازه آزادی عمل به روزنامه نگار داده نمی شود و چه حدود ۱۵ درصدی که از تاثیر منفی تاکید بر سلسله مراتب بر آزادی عمل گفته اند. در مقابل تنها ۰/۴ درصد (کمترین درصد) گفته اند آزادی عمل تشویق می شود.

همچنین جدول شماره ۴ نشان می دهد که حدود ۶۰ درصد یعنی بیشترین درصد پاسخگویان گفته اند نوآوری تا حدی قابل قبول است و تنها ۵ درصد از پاسخگویان گفته اند که تاکید بر خلاقیت ورزی، ابداع و نوآوری است.

گذشته از فرهنگ سازمانی سنگری، نتایج حاصل از جداول توصیفی نشان دهنده ضعف در آموزش روزنامه نگاری است. طبق جدول شماره ۳ بیشترین درصد با حدود ۴۳ درصد پاسخگویان، از تاکید روزنامه شان بر جذب افراد مستعد سخن گفته اند. همچنین حدود ۲۱ درصد از پاسخگویان نیز گزینه «بیش از رشته تحصیلی و استعداد، معرفی از سوی دوستان راه جذب نیروهای جدید است» را تایید کرده اند. تاکید بر جذب فارغ التحصیلان رشته روزنامه نگاری با حدود ۱۶ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص داده است. این موضوع نه تنها وضعیت نامناسب آموزش روزنامه نگاری را نشان می دهد بلکه (با توجه به برخی گفته های سردبیران) نشان دهنده بی اعتمادی سردبیران به نیروهای جدید است. فارغ التحصیلان روزنامه نگاری متاثر از فضای دانشگاه درک درستی از واقعیت های این حرفه ندارند و از جهت جامعه پذیری دچار مشکل می شوند. در تشریح آرای رابینز در باب جامعه پذیری گفتیم که جامعه پذیری کارکنان شامل سه مرحله می شود، مرحله پیش از ورود که مربوط به آموزش ها و یادگیری هایی است که پیش از پیوستن فرد به سازمان صورت می گیرد. مرحله رویارویی که فرد تازه استخدام شده متوجه واقعیت سازمان می شود و احتمالاً در می یابد که در انتظارات و آنچه به نظر وی واقعیت بوده است، تجدید نظر کند. در نهایت، مرحله دگردیسی یا تحول جامع که در این مرحله فرد استخدام شده، مهارت های لازم را برای انجام کارها می آموزد، در آنها تبحر پیدا می کند و به ارزش ها و هنجارهای گروهی احترام می گذارد و با آنان همسان می گردد. آنچنان که در توضیحات برخی از روزنامه نگاران مشاهده شد، بخصوص آنها که در رشته های غیر از روزنامه نگاری فارغ التحصیل شده بودند، با ذهنیتی کاملاً متفاوت و نسبتاً آرمان گرایانه و مبارزه جویانه وارد این شغل شدند که با الزامات محیطی موجود در تضاد و تناقض است.

طبق جدول شماره ۵، اگرچه بیشترین فراوانی متعلق به پاسخگویانی است که به روزنامه اعتقاد دارند با حدود ۳۸ درصد اما تنها حدود ۲۳ درصد پاسخگویان گفته اند که «ارزش های حاکم بر روزنامه، ارزش های من هستند و به این روزنامه افتخار می کنم» و این دلیل آن است که وضعیت وفاداری به روزنامه ها مناسب نیست. در بخش توضیحات

نشوند و از آزادی عمل کافی برای انعکاس رویدادها برخوردار باشند.

پیشنهاد برای تحقیقات بعدی

۱- پیشنهاد می‌شود در تحقیقات بعدی این شاخص‌ها به تفکیک روزنامه‌های دولتی و خصوصی انجام گیرد. به هنگام ورود داده‌ها از پرسشنامه‌ها به برگه اطلاعات جمع‌آوری شده (datasheet) متوجه شدم که تفاوت معناداری بین روزنامه‌های دولتی و خصوصی از جهت شاخص‌های مختلف وجود دارد.

۲- مساله آموزش روزنامه‌نگاری: طبق جدول شماره ۳ بیشترین درصد با حدود ۴۳ درصد پاسخگویان، از تاکید بر روزنامه‌شان بر جذب افراد مستعد سخن گفته‌اند. تاکید بر جذب فارغ‌التحصیلان رشته روزنامه‌نگاری با حدود ۱۶ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص داده است و این به روشنی وضعیت نامناسب آموزش روزنامه‌نگاری را نشان می‌دهد که لازم است در تحقیقی وضعیت آموزش روزنامه‌نگاری در دانشگاه‌ها آسیب‌شناسی شود.

برخی از دبیر سرویس‌ها از فقدان وفاداری برخی روزنامه‌نگاران و ارسال کار برای دیگر روزنامه‌ها نوشتند.

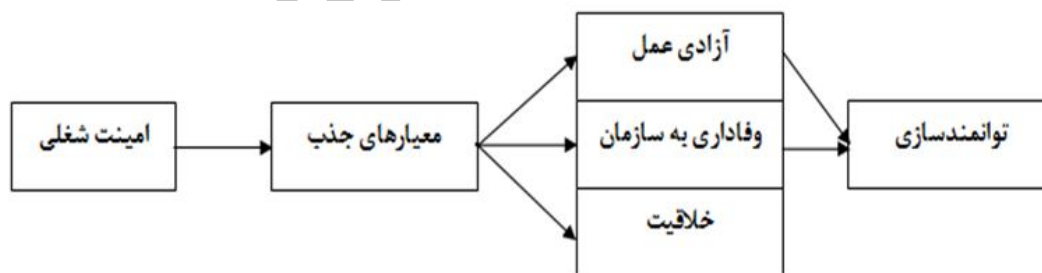
۶-۲- نتیجه‌گیری از یافته‌های استنباطی

از ماتریس همبستگی متغیرها می‌توان روابط ذیل را احصا نمود:

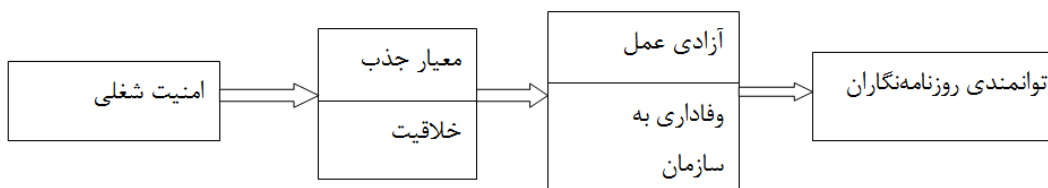
با توجه به مدل مفهومی می‌توان گفت:

۱- با توجه به مدل فوق می‌توان گفت یکی از مسائل اساسی در توانمندسازی روزنامه‌نگاران امنیت شغلی است. به دیگر سخن، امنیت شغلی یکی از پایه‌های نخستین تعیین‌کننده در حرفه روزنامه‌نگاری به‌شمار می‌رود که بر دیگر عوامل تأثیری مستقیم و پررنگ دارد. بسیاری از نوشته‌های روزنامه‌نگاران در بخش توضیحات و نیز گفتگو با روزنامه‌نگارانی که پرسشنامه‌ها را پر می‌کردند، نشان می‌دهند که امنیت شغلی و حقوق و دستمزد پایین، از مهم‌ترین دغدغه‌های آنهاست.

۲- یکی از قوی‌ترین رابطه‌ها با توانمندی روزنامه‌نگاران، آزادی عمل آنهاست که به روشنی اهمیت آزادی عمل را برای حرفه روزنامه‌نگاری نشان می‌دهد. این مدل نشان می‌دهد که لازمه داشتن روزنامه‌نگاران توانمند این است که آنها در ابوهی از خط قرمزها و ملاحظات مختلف محدود



با توجه به این روابط می‌توان مدل مفهومی ذیل را ارائه داد:



فهرست منابع

فرآورده‌های نفتی ایران (منطقه تهران). مجله مدیریت توسعه و تحول. سال ششم، شماره ۳.

۱۱- محمدی، محمد؛ بغدادی، هادی (۱۳۹۲). توانمندسازی.

وبسایت پژوهشکده باقرالعلوم. قابل دسترسی در :

<http://www.pajoohe.com/fa/index.php?Page=definition&UID=43926>

۱۲- Honald, Linda (1997); "A review of literature of employee empowerment " ; Empowerment in Organization; Vol.5 , No.4, P.202.

۱۳- Moser-Wellman, Annette (2007). Running While the Earth Shakes Creating an Innovation Strategy to Win in the Digital Age. A Study on Innovation in the News Media. Media Management Center. Northwestern University. Retrieve in:

<http://mediamanagementcenter.sectorlink.org/research/running.pdf>

۱۴- Perkins, Douglas D; Zimmerman, Marc A (1995). Empowerment theory, research, and application. American Journal of Community Psychology; Oct 1995; 23, 5; Research Library Core. pg. 569. Retrieve in:

<https://my.vanderbilt.edu/perkins/files/2011/09/empintro.proquest.pdf>

۱- انصاری، محمد اسماعیل؛ شائمی برزکی، علی؛ صفری،

علی (۱۳۹۰). ارثه الگوی فرهنگ سازمانی با الگوی زمینه‌ای.

فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی. سال بیست و دوم. شماره

پیاپی (۴۲). شماره دوم. تابستان ۱۳۹۰. صص ۱۴۲-۱۲۱. قابل

بازیابی در :

http://uijs.ui.ac.ir/jas/files/site1/user_files_779417/admin-A-10-1-88-0b1dbed.pdf

۲- انصاری، منوچهر و دیگران (۱۳۹۱). شناسایی عوامل و

طراحی مدل مفهومی توانمندسازی نیروی انسانی در وزارت

ارتباطات و فناوری اطلاعات. نشریه مدیریت دولتی (دوره:

۳، شماره: ۷)

۳- دلاور، علی (۱۳۸۴). روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم

تربیتی. ویراست چهارم. تهران: نشر ویرایش. چاپ هفدهم

۴- دواس، دی. ای (۱۳۷۶). روش پیمایش در تحقیق

اجتماعی (مریم رفعت خواه و رخساره کاظم، مترجمان).

تهران: نشر مرکز ملی مطالعات و سنجش افکار عمومی.

۵- رابینز، استفان (۱۳۷۸). رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها،

کاربردها). ترجمه دکتر پارسائیان و دکتر اعرابی. جلد سوم.

تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۶- فرهی بوزنجانی، برزو و دیگران (۱۳۹۲). طراحی و تبیین

مدل شناخت، سنجش و مدیریت فرهنگ سازمانی. فصلنامه

راهبرد فرهنگ. شماره ۲۱. بهار ۹۲. قابل دسترسی در :

<http://www.sccr.ir/UserFiles/Rahbord/21/5.pdf>

۷- عابسی، سعید؛ کرد، باقر (۱۳۸۸). شناسایی و تبیین مدل

توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران (مطالعه

موردی استان یزد). پژوهش‌های مدیریت. سال دوم، شماره

سوم، بهار. صص ۷۵-۹۴

۸- عبدالهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵).

توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی،

انتشارات ویرایش.

۹- عبدالهی، بیژن (۱۳۸۴). «توانمندسازی روان‌شناختی منابع

انسانی: دیدگاه‌ها و ابعاد». مجموعه مقالات سومین کنفرانس

بین‌المللی مدیریت، گروه پژوهشی صنعتی آریا.

۱۰- میری، عبدالرضا؛ سبزیکاران، اسماعیل (۱۳۹۰). بررسی

عوامل موثر بر توانمندسازی منابع انسانی شرکت ملی پخش