

بررسی تاثیر دانشگاه سازمانی بر توانمندسازی کارکنان گروه صنعتی پاکشو

مهری عبدالوند،

کارشناس ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه صنایع و معادن ایران، abdolvand@pakshoo.com

فائزه فراهانی

کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشگاه تهران، farahani@pakshoo.com

مژگان بحر کاظمی*

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی ارشاد، Mojgankazemi۶۵@gmail.com

چکیده - بر اساس تعریف آلن (۲۰۰۲)، دانشگاه سازمانی یک واحد آموزشی و ابزاری راهبردی می باشد، که از راه هدایت فعالیت هایی که دانش و یادگیری فردی و سازمانی را در سازمان ها مطرح می سازند، به سازمان ها در دستیابی به اهدافشان یاری می رساند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر دانشگاه سازمانی بر میزان توانمندسازی کارکنان گروه صنعتی پاکشو، می باشد. بدین منظور، ۲۶۰ نفر از کارکنان گروه صنعتی پاکشو، به روش نمونه گیری تصادفی، انتخاب شدند. این گروه صنعتی، نخستین نمونه یک دانشگاه سازمانی را که از نظر علمی با تعاریف این مفهوم همسو می باشد، در اردیبهشت ماه سال نود و دو ایجاد نمود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر نحوه اجرا، توصیفی - پیمایشی مقطعی می باشد. جمع آوری اطلاعات، از طریق مطالعات کتابخانه ای و پرسشنامه ای مشتمل بر ۵۹ سوال صورت گرفته است. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات خبرگان، مورد تایید قرار گرفت. پایایی آن نیز با استفاده از آلفای کرونباخ معادل ۰/۹۵ برآورد و تایید گردید. تحلیل داده ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی و از طریق نرم افزار SPSS انجام پذیرفت. نتایج تحلیل رگرسیون خطی، نشان داد دانشگاه سازمانی می تواند بر تمام ابعاد توانمند سازی کارکنان تاثیر بگذارد.

کلید واژه: دانشگاه سازمانی، توانمندسازی، گروه صنعتی پاکشو

۱- مقدمه

رسیدن به اهداف سازمان، بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، به طور مؤثر فعالیت هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیفزایند (شریعتمداری، ۱۳۸۹). تجارب جهانی، بیانگر این است که آموزش، یکی از مؤثرترین عوامل در تغییر رفتار، روزآمد کردن

مهارت، توسعه تخصص، بینش و نگرش منابع انسانی و تحول سازمانی است. لذا در عصر تغییرات و تحولات کنونی، سازمان‌هایی قادر به ماندگاری و ادامه حیات هستند که منابع انسانی آنها به طور مستمر، آموزش ببینند، توانایی‌های خود را افزایش دهند، الگوهای جدید تفکر در آنها رشد یابد و اندیشه‌های جمعی و گروهی در بین آنها ترویج داده شوند (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۰).

کارکنان و دانش و مهارت آنها، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند و شرکت‌ها، ناگزیر به اتخاذ رویکردهایی برای آموزش نیروی کار خود هستند. یکی از این رویکردها، ایجاد نهادهایی تحت مالکیت شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌باشد که در راستای رفع این نیاز اقدام می‌کنند. این نهادها، دانشگاه سازمانی نامیده می‌شوند (Masannat, ۲۰۱۴).

دانشگاه سازمانی می‌تواند در قالب یک واحد سازمانی ساده که به ارائه آموزش‌های میان‌مدت و بلندمدت، با اعطای مدرک معتبر می‌پردازد، یک واحد کوچک که وظیفه برون‌سپاری و یا استفاده مؤثر از منابع آموزشی خارج سازمانی را عهده‌دار بوده، یا تشکیل یک تیم حرفه‌ای قوی داخل سازمانی که بتواند فرایند یادگیری را در سازمان هدایت کند، عمل کند (Allen, ۲۰۰۲: ۱۱۲).

امروزه بسیاری از سازمان‌ها در سراسر جهان به تاسیس و توسعه دانشگاه سازمانی اقدام نموده‌اند و چندین نهاد در سطح ملی و بین‌المللی، تحقیق و مشاوره در زمینه دانشگاه سازمانی را کانون فعالیت خود قرار داده‌اند. نیاز به تحقیق و شناسایی مفهوم دانشگاه سازمانی در کشور ایران نیز از نظر دور نمانده و سازمان‌های گوناگونی کوشیده‌اند در این راستا گام بردارند (مولایی و همکاران، ۱۳۸۸). اما نخستین نمونه یک دانشگاه سازمانی که از نظر علمی با تعاریف این مفهوم همسو باشد را گروه صنعتی پاکشو، در اردیبهشت ماه سال نود و دو ایجاد نمود (فراهانی، ۱۳۹۲). در پژوهش حاضر تاثیر دانشگاه سازمانی بر توانمندسازی کارکنان گروه صنعتی پاکشو، بررسی خواهد شد.

۱-۱. بیان مسئله

با توجه به اینکه نیروی انسانی از مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دارایی‌هایی است که هر سازمان در اختیار دارد، لذا یکی از موثرترین راه‌های به‌دست آوردن مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف سازمانی نیز توانمند کردن کارکنان سازمان است (امیرکبیری و فتحی، ۱۳۸۹).

منظور از توانمندسازی نیروی انسانی، افزایش میزان مهارت‌ها، توانایی‌ها، انگیزه‌ها و گرایش‌های ذهنی کارکنان است که زمینه افزایش بازدهی و بهره‌برداری از توانایی‌های کارکنان در برنامه‌ریزی-

های پیش‌بینی شده را فراهم می‌نماید (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۰). فرآیند آموزش و بهسازی، از فعالیت‌های ضروری برای روزآمد کردن مهارت، توسعه تخصص و تطبیق نیروی انسانی با شرایط سازمان است و به‌عنوان کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی نیز محسوب می‌شود (Steinbach, ۲۰۰۵).

آموزش، علاوه بر این که استعدادهای افراد را پرورش می‌دهد، روش‌ها و فنون انجام کار را بهبود می‌بخشد، موجب کسب دانش و افزایش مهارت‌های شغلی شده و سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیطی، به‌طور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و کارایی خود را افزایش دهند (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۰). دانشگاه سازمانی، واحد آموزش درون سازمانی برای برآوردن این اهداف است (مولایی و همکاران، ۱۳۸۸).

همانگونه که بیان شد، شرکت پاکشو، نخستین نمونه یک دانشگاه سازمانی را که از نظر علمی با تعاریف این مفهوم همسو می‌باشد، ایجاد نموده است. ایجاد دانشگاه سازمانی در این شرکت، از شماری از علل و نیازهای درونی و موجود در محیط سازمان سرچشمه گرفته است. از جمله این عوامل، محسوس بودن فقدان دانش و مهارت تخصصی پیشرفته در حوزه کاری به‌ویژه در سطوح کارشناسی و سرپرستی و برخی حوزه‌های تخصصی که به سرآمدی بیشینه کیفیت سازمان می‌انجامد (مانند یک فرآیند خاص تولید)، و نبود تحصیلات دانشگاهی و پایین بودن سطح مهارت‌های عمومی (نظیر مهارت‌های ارتباط مؤثر کلامی، مهارت‌های بهداشت فردی) در سطوح پایین‌تر سازمانی مانند سطوح کارگری، بوده است (فراهانی، ۱۳۸۹). از سوی دیگر، دوره‌های آموزشی پراکنده که در قالب واحد آموزش سازمان و بنا به تشخیص مدیران واحدها، برای رفع نیازهای موردی برگزار می‌شد، به چند دلیل نیازها و اهداف سازمان را در حد مطلوب برطرف نمی‌کرد. اولاً این دوره‌ها به دلیل پراکندگی و مفروض نداشتن برنامه‌ای منسجم، همسانی لازم جهت رشد و توسعه متوازن نیروی انسانی را فراهم نمی‌کردند (فراهانی، ۱۳۹۲). دوماً، پیوستگی لازم میان مطالب و مهارت‌های آموخته شده وجود نداشت. سوم، و تا حدی به دو دلیل مذکور، افراد شرکت کننده در این دوره‌ها، که به صورت پراکنده، و گاه برون‌سپاری شده و ناهماهنگ با نیازهای فردی و شغلی برگزار می‌شد، دچار بی‌انگیزگی و برداشت منفی از اثربخشی این آموزش‌ها می‌شدند و سرانجام، عدم یکپارچگی این آموزش‌ها و تاثیر کم آموزش‌ها در پیشرفت شغلی و فردی، سبب می‌شد مشوق‌های لازم برای یادگیری فراگیر در سطح سازمان وجود نداشته باشد و برون‌داد این دوره‌های آموزش، با توجه به

بودجه صرف شده، بازده عملکردی در حد اهداف مطلوب را نداشته باشد. با توجه به این موارد، نیاز به تأسیس یک دانشگاه سازمانی در شرکت پاکشو به خوبی محسوس بود (فراهانی، ۱۳۸۹).

تحقیقات گوناگونی توسط محققان داخلی و خارجی در زمینه تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی انجام شده، ولی تاکنون تأثیر دانشگاه سازمانی مورد بررسی قرار نگرفته است. با توجه به اهمیت موضوع دانشگاه سازمانی، در پژوهش حاضر تأثیر دانشگاه سازمانی بر توانمندسازی کارکنان گروه صنعتی پاکشو بررسی خواهد شد. اگر دوره‌های دانشگاه سازمانی به اهدافی که برای نیل به آنها برگزار می‌شوند نرسد، پیداست که چه اندازه وقت، انرژی منابع انسانی، زمان و بودجه سازمان به هدر رفته است.

۱-۲. چارچوب نظری تحقیق

دانشگاه سازمانی

میسٹر^۱ (۱۹۹۸) دانشگاه سازمانی را چنین تعریف می‌کند: دانشگاه سازمانی چتر راهبردی متمرکزی برای توسعه و آموزش کارکنان و اعضای زنجیره ارزشی نظیر مشتریان، تأمین‌کنندگان، و واسطه‌ها می‌باشد. مهمتر از همه، یک دانشگاه سازمانی وسیله اصلی برای اشاعه فرهنگ سازمان و استفاده از رشد نه تنها مهارت‌های شغلی، بلکه مهارت‌های هسته‌ای و عمومی محل کار مانند یاد گرفتن یادگیری، رهبری، تفکر خلاقانه، و حل مسئله است (Meister, ۱۹۹۸).

بر طبق نظریه هرن^۲ اهداف دانشگاه سازمانی عبارتند از:

- آموزش سازمانی
- ایجاد تغییرات سازمانی و حمایت از این تغییرات
- سرمایه‌گذاری در آموزش
- ایجاد فرهنگ سازمانی مشترک، وظیفه‌شناسی و ایجاد حس تعلق به سازمان
- رقابتی ماندن در عرصه اقتصاد امروزی
- کمک به حفظ و نگهداشت کارمندان (Hearn, ۲۰۰۱).

۱. Meister

۲. Hearn

مفهوم‌سازی، توسعه و پیاده‌سازی دانشگاه‌های سازمانی به‌طور چشمگیری تحت تأثیر سه روند عمده زیر قرار دارد:

- الف- شناسایی مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یک بازیگر اصلی در راهبرد سازمان
 - ب- استقرار مفاهیم مدیریت دانش و انسجام و هماهنگی آنها با رویه‌های سازمان
 - ج- در دسترس بودن و همچنین توسعه مستمر فناوری‌های نوینی که از رویکردهای یادگیری الکترونیک در توسعه منابع انسانی یاری می‌جویند.
- این سه روند، در مجموع، کمک شایانی به رشد دانشگاه‌های سازمانی کرده و تأثیر بسزایی بر نقش آنها در سازمان گذاشته‌اند (سیمار و فیاضی، ۱۳۸۶).

توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی در دوران نهضت روابط انسانی، مورد توجه طیف وسیعی از صاحب‌نظران قرار گرفت. مسائلی مانند رضایت، غنی‌سازی شغل و رهبری دموکراتیک مطرح شد و توانمندسازی کارکنان، به-عنوان یک هدف مهم و حیاتی در سازمان مطرح گردید (Hechanova, ۲۰۰۶). توانمندسازی، به عنوان ایده‌ای مرتبط با عملکرد سازمان، آشکارترین ریشه‌هایش را در نظریه x و y مک گرگور^۱ (۱۹۶۰) در کتاب "چهره انسانی سازمان" دارد. این نظریه مبتنی بر ایجاد شرایطی برای حرکت افراد به سمت کسب اهداف، به‌جای سرپرستی و هدایت تلاش‌هایشان می‌باشد (سبزیکاران، ۱۳۸۶).

بسیاری از نظریه‌پردازان مدیریت، توانمندسازی را معادل تفویض اختیار و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری می‌دانند که حاصل آن تأکید بر تکنیک‌های مدیریت مشارکتی، چرخه‌های کیفیت، تیم‌های خود مدیریتی و هدف‌گذاری دو طرفه است (Spreitzer, ۱۹۹۶). امروزه توانمندسازی، به‌عنوان یکی از ابزار سودمند، ارتقاء کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. به‌منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب‌وکار امروزی، سازمان‌ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کلیه کارکنان، اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند (David & Bishnu, ۲۰۰۹). کینلا^۲ توانمندسازی را فرآیند نیل به بهبود مستمر در عملکرد سازمانی تعریف می‌کند، که از طریق توسعه و گسترش نفوذ مبتنی بر صلاحیت افراد و تیم بر روی حوزه‌ها و وظایفی است که در عملکرد آنها و عملکرد کلی سازمان اثر می‌گذارد (کینلا، ۱۳۸۷: ۱۴۰).

۱. McGregor

۲. Kinela

گروه صنعتی پاکشو

گروه صنعتی پاکشو (سهامی عام) در سال ۱۳۵۱ با سرمایه فکری، مادی و معنوی آقای حاج محمدکریم فضلی و به مدد تلاش و کوشش‌های شبانه‌روزی وی، جمعی از مهندسين و متخصصين ایرانی و عده‌ای از همراهان‌شان بنیان گذاشته شد. در راستای اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت سازمان و آموزش داوطلبان شاغل در شرکت پاکشو، دانشگاه گروه صنعتی پاکشو، در اردیبهشت ماه ۱۳۹۲ شکل گرفت. از بدو شکل‌گیری دانشگاه، نگرش اصلی این بوده است که نیروی انسانی مجرب و متخصص‌ترین عامل پیشرفت است و در این راستا، اهداف زیر را دنبال می‌کند:

- ایجاد زمینه مناسب آموزشی بر مبنای نیازهای مهارتی شغل
 - متناسب ساختن دانش و مهارت‌های شغلی مورد نیاز فراگیران با مشاغل
 - ایجاد انگیزه برای کسب مهارت‌های مورد نیاز مشاغل
 - افزایش بهره‌وری از طریق پرهیز از زیادآموزی و کم‌آموزی
 - ایجاد شتاب لازم جهت تربیت نیروی انسانی کارآمد برای یک مهارت خاص
 - دستیابی به مهارت‌های مورد نیاز از مسیر خودآموزی
- یکی از مهمترین مشخصه‌های دانشگاه سازمانی که آن را از سایر فعالیتهای آموزش سازمانی متمایز می‌کند، همسویی آن با راهبردها و ارزش‌های شرکت است. برخی از ارزش‌های مهم شرکت پاکشو عبارتند از: تعلق خاطر پرسنل به سازمان، حفظ و ارتقاء کیفیت، توجه به سلامت انسان‌ها، خلاقیت و نوآوری، نظم و انضباط، حرکت به جلو و پیشرفت همکاران. با مقایسه اهداف فوق و ارزش‌های شرکت پاکشو، می‌توان این همسویی را به‌خوبی مشاهده کرد (فراهانی، ۱۳۹۲).

۲- پیشینه پژوهش

۲-۱. تحقیقات داخلی

پژوهش «بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی معلمان استان اصفهان» توسط الیاسی و همکاران (۱۳۹۳)، با هدف بررسی تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی معلمان استان اصفهان صورت گرفته است. نتایج پژوهش نشان داد که آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند موجب توانمندسازی معلمان استان اصفهان باشد. همچنین یافته‌ها نشان داد که بین آموزش‌های ضمن خدمت و رضایت شغلی، افزایش کنکاش‌گری، افزایش مهارت‌های حرفه‌ای و افزایش برقراری

ارتباط (تعامل و تبادل نظر) معلمان استان اصفهان رابطه معناداری وجود دارد (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۳). هدف از پژوهش «بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر میزان توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی (حوزه معاونت اداری و مالی سازمان مرکزی)» که توسط اسلامی و همکاران (۱۳۹۰) انجام شده، بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان بوده است. از بین ۴۱۹ نفر، ۱۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شده‌اند نتایج نشان داد، از نظر کارکنان، آموزش‌های ضمن خدمت در توسعه ابعاد توانمندسازی کارکنان نقش دارد (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۰).

۲-۲. تحقیقات خارجی

هدف از انجام مقاله‌ای با عنوان «چگونه کارکنان را توانمند کنیم: استفاده از آموزش به منظور ارتقاء توانمندی جمعی کارکنان» که توسط واگلتین^۱ و همکاران (۲۰۱۵) ارائه شده، بررسی این موضوع است که آیا برنامه آموزش کارکنان می‌تواند توانمندسازی آنها را در سازمان افزایش دهد. در این پژوهش، این فرضیه بررسی شده که آموزش با توانمندسازی کارکنان از طریق تقویت قدرت، تأثرگذاری و استقلال کارکنان ارتباط دارد. نتایج نشان‌دهنده رابطه مثبت بین آموزش و افزایش توانمندسازی کارکنان بوده است (Voegtlin et al., ۲۰۱۵).

مقاله‌ای با عنوان «دانشگاه‌های سازمانی: نیروی محرکه نوآوری دانش» توسط ریدمیکر^۲ (۲۰۰۵) انجام شده است. هدف این مقاله توضیح دلیل ظهور سریع دانشگاه‌های سازمانی بر اساس تحولات اساسی حال حاضر می‌باشد که در حال شکل دادن به اقتصاد و جامعه در مقیاس جهانی هستند. نتایج نشان داد شرکت‌ها از اهمیت نوآوری دانش در مفهوم دانشگاه سازمانی به‌عنوان بخشی از استراتژی خود حمایت می‌کنند. سه نوع اصلی دانشگاه سازمانی شناسایی و به نقش راهبردی‌شان به‌عنوان نیروی محرکه نوآوری دانش ارتباط داده شد (Rademakers, ۲۰۰۵).

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت و هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی مقطعی می‌باشد.

۱. Voegtlin

۲. Rademakers

۳-۱. فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی: دانشگاه سازمانی بر توانمندسازی کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیات فرعی:

۱. دانشگاه سازمانی بر خلاقیت و نوآوری کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.
۲. دانشگاه سازمانی بر روحیه تعاون و همکاری کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. دانشگاه سازمانی بر نظم و انضباط کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. دانشگاه سازمانی بر قدرت تصمیم‌گیری کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.
۵. دانشگاه سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.
۶. دانشگاه سازمانی بر مهارت کارکنان، تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۳-۲. قلمرو تحقیق

قلمرو تحقیق از بعد زمانی بهار و تابستان ۱۳۹۴ می‌باشد و از بعد مکانی، گروه صنعتی پاکشو می‌باشد.

۳-۳. جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر، کارکنان گروه صنعتی پاکشو می‌باشند که تعداد آنها ۷۸۲ نفر می‌باشد. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۶۰ نفر می‌باشد که براساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند.

۳-۴. ابزار و شیوه گردآوری اطلاعات

برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. مطالعات کتابخانه‌ای از طریق مطالعه کتب، مقالات، مجلات و پایگاه‌های علمی اینترنتی و مطالعات میدانی به‌وسیله توزیع پرسشنامه صورت گرفت. پرسشنامه دانشگاه سازمانی محقق ساخته می‌باشد که شاخص‌های آن بر مبنای تعریف میستر (۱۹۹۸) و نظریه هرن (۲۰۰۱) و نظرات خبرگان، جمع‌آوری شده و برای بررسی توانمندسازی نیز از پرسشنامه اسلامی و همکاران (۱۳۹۰) استفاده شده است.

۳-۵. پایایی و روایی

روایی پرسشنامه با استفاده از نظر خبرگان تایید گردید و پایایی آن به‌وسیله آلفای کرونباخ سنجیده شد و از آنجایی که آلفای تمام عوامل بالای ۰/۷ محاسبه گردید، پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار است.

۴- یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از تکمیل پرسشنامه در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت پذیرفته است:

۴-۱. آمار توصیفی

آمار توصیفی به منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است و آشنایی بیشتر با متغیرهای پژوهش، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری، به کار گرفته می‌شود. با توجه به نتایج بخش سوالات عمومی پرسش‌نامه ۷۷/۷ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد هستند، سن اکثر آنها ۳۰-۴۵ سال، ۸۱/۲ درصد متأهل، اکثراً دیپلم، ناحیه استراتژیک ثانویه و سابقه کاری کمتر از ۵ سال می‌باشند.

۴-۲. آمار استنباطی

برای آزمون فرضیات از آزمون رگرسیون خطی استفاده شده است که خلاصه آن در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه نتایج آزمون رگرسیون خطی

ردیف	متغیر مستقل	متغیر وابسته	آماره T	ضریب تعیین R^2	سطح معناداری	نتیجه آزمون فرضیات
اصلی	دانشگاه سازمانی	توانمندسازی کارکنان	۱۷/۳۳۵	۰/۵۴۶	۰/۰۰۰	تایید
۱	دانشگاه سازمانی	خلاقیت و نوآوری	۱۶/۹۰۴	۰/۵۲۶	۰/۰۰۰	تایید
۲	دانشگاه سازمانی	روحیه تعاون و همکاری	۱۴/۷۹۸	۰/۴۵۷	۰/۰۰۰	تایید
۳	دانشگاه سازمانی	نظم و انضباط کارکنان	۱۳/۶۹۸	۰/۴۲۹	۰/۰۰۰	تایید
۴	دانشگاه سازمانی	قدرت تصمیم‌گیری کارکنان	۱۴/۴۷۵	۰/۴۴۸	۰/۰۰۰	تایید
۵	دانشگاه سازمانی	رضایت کارکنان	۱۴/۶۲۰	۰/۴۵۳	۰/۰۰۰	تایید
۶	دانشگاه سازمانی	مهارت کارکنان	۱۵/۳۲۸	۰/۴۷۷	۰/۰۰۰	تایید

از آنجایی که سطح معناداری تمام روابط کمتر از ۰/۰۵ محاسبه گردید، لذا از لحاظ آماری معنادار هستند و تمام فرضیات تایید می‌گردد. همچنین ضریب تعیین در این جدول، بیانگر این است که چه مقدار از تغییرات در توانمندسازی و ابعاد آن تحت تاثیر دانشگاه سازمانی می‌باشد.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

یکی از روش‌های توانمندسازی کارکنان، راهنمایی و آموزش مهارت‌های لازم برای کارکنان، جهت انجام تصمیمات مستقل، با توجه به معیارهای فرهنگ سازمانی می‌باشد (Spreitzer, ۱۹۹۶). این پژوهش نیز با هدف بررسی تاثیر دانشگاه سازمانی بر توانمندسازی کارکنان در گروه صنعتی پاکشو، انجام شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد تمام فرضیه‌های پژوهش در سطح خطای ۵ درصد مورد تایید قرار گرفتند. لذا دانشگاه سازمانی می‌تواند بر تمام ابعاد توانمندسازی کارکنان تاثیر بگذارد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود کلاس‌های آموزشی متناسب با نیاز شغلی، سطح تحصیلات و سابقه کاری کارکنان باشد و در زمان و مکان مناسب و توسط اساتید مجرب برگزار شود تا تمایل کارکنان برای شرکت در آنها افزایش یابد و عملکردشان بهبود یابد. همچنین بایستی مطابق با ارزش‌های سازمان و در راستای اهداف سازمان باشد تا به شرکت در دستیابی به مقاصد کمک کند. آموزش با این ویژگی‌ها موجب می‌شود تا روش‌ها و فنون انجام کار بهبود یافته، دانش و مهارت‌های شغلی کارکنان افزایش یابد و روحیه تعاون و همکاری، خلاقیت و رضایت شغلی در آنها ایجاد شود. همچنین موجب ایجاد تغییر در طرز فکر مدیران و کارکنان نسبت به سازمان و آشنا ساختن آنها با اصول مدیریت سازمانی و آمادگی برای پذیرش مسئولیت بیشتر می‌گردد. علاوه بر آن، افزایش دقت و انگیزه در انجام به‌موقع کارها، توانایی کار در گروه‌های خودگردان و اشتیاق و آمادگی برای مسئولیت‌پذیری در کارکنان فراهم می‌کند.

۵-۱. پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده

- شناسایی عوامل موثر بر ارتقای سطح کیفی دانشگاه‌های سازمانی
- بررسی تاثیر دانشگاه سازمانی بر عملکرد کارکنان
- بررسی تاثیر دانشگاه سازمانی بر توانمندسازی کارکنان سایر سازمان‌های دارای دانشگاه سازمانی و مقایسه نتایج آن با نتایج پژوهش حاضر

۵- منابع

۱. اسلامی، ی.، نوروزی، ط. و بدیعی، ح. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر میزان توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال پنجم، شماره ۴، صص ۹-۲۲.
۲. الیاسی، ف.، اصغری، م.، کریمی، ح. و یزدخواستی، م. (۱۳۹۳). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی معلمان استان اصفهان. اولین کنفرانس سراسری توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، صص ۹-۱.
۳. امیرکبیری، ع. و فتحی، ص. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط ابعاد توانمندی روانشناختی با کارآفرینی درون سازمانی (مورد مطالعه مجتمع فن‌آوران اطلاعات تهران). فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ششم، شماره ۱۶، صص ۱۲-۲۹.
۴. سبزیکاران، ا. (۱۳۸۶). بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت پخش فرآورده‌های نفتی ایران، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، راهنما دکتر رضا واعظی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
۵. سیماراصل، ن. و فیاضی، م. (۱۳۸۶). دانشگاه‌های سازمانی: کارکنان توانمند. ماهنامه تدبیر، شماره ۸۸، صص ۱۵-۲۲.
۶. شریعتمداری، م. (۱۳۸۳). ضرورت و نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی و توسعه در هزاره سوم. نشریه فصلنامه علمی خرد، سال پنجم، شماره ۹، صص ۵-۱.
۷. فراهانی، ف. (۱۳۹۲). گزارش عملکرد واحد آموزش شرکت پاکشو در سال ۹۲.
۸. فراهانی، ف. (۱۳۸۹). گزارش آموزش شرکت پاکشو در سال ۸۹.
۹. کینلا، د. (۱۳۸۷). توانمندسازی منابع انسانی. ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی و معصوم علی-سلیمیان، تهران: نشر مدیران.
۱۰. مولابی، ز.، اصلبی، غ. و قدیریان، ع. (۱۳۸۸). دانشگاه سازمانی: آموزشگاه استراتژی سازمان. ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم، شماره ۲۰۴، صص ۱۶-۲۲.
۱۱. Allen, M. The corporate university . New York: Amacom, ۲۰۰۲.
۱۲. David, G. & Bishnu. Sh. (۲۰۰۹). An investigation of the hard and soft quality management factors of Australian SMEs and their association with firm performance. International Journal of Quality & Reliability Management, ۲۶(۹): ۸۶۵-۸۸۰.

۱۳. Hearn, R. Denise. (۲۰۰۱). Education in the work place: An examination of corporate university model.
۱۴. <http://www.newfoundations.com/OrgTheory/Hearn۲۲۱.html>.
۱۵. Hechanova, M. & Alampay, R. & France, E. (۲۰۰۶). Psychological empowerment, Job satisfaction and performance among Filipino service workers. Asian journal of social psychology, ۹: ۶۵-۷۸.
۱۶. Masannat, J. (۲۰۱۴). How Should We Measure the Effectiveness of our Corporate University Programs? Cornell university ILR School: ۱-۶.
۱۷. Meister, J. (۱۹۹۸). Ten Steps to Creating a Corporate University. Training and Development, ۵۲(۱۱): ۳۸-۴۳.
۱۸. Spreitzer, G. (۱۹۹۶). social structural characteristics of psychological empowerment. Academy of management journal, ۳۹: ۴۸۲-۴۹۰.
۱۹. Steinbach, R. (۲۰۰۵). On-the-job training preparing employees for success, Axzo Press.
۲۰. Rademakers, M. (۲۰۰۵). Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation. *Journal of Workplace Learning*, ۱۷(۱/۲): ۱۳۰-۱۳۶.
۲۱. Voegtlin, Ch., Stephan A. & Bruch B. (۲۰۱۵). How to empower employees: using training to enhance work units' collective empowerment", International Journal of Manpower, ۳۶(۳): ۳۰۴ – ۳۷۳.