

بررسی رابطه توانمندسازی سازمانی و تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز

مسعود پاک نژاد^۱، سیدمحمد طباطبایی^۲

^۱ کارشناس ارشد مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک، پردیس بین المللی ارس دانشگاه تهران، کارمند بانک شهر
^۲ دکتری تخصصی مدیریت فناوری اطلاعات، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

نام نویسنده مسئول:

سیدمحمد طباطبایی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۲/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۵/۸

چکیده

امروزه، سازمان های موفق، سازمان هایی هستند که با نیروهای دانشی در جهت خلق ارزش ها و راهبرد جدید گام بر میدارند و منابع انسانی و توسعه ی آن در کشف، تولید و موقعیت سازمانی به منزله ی گران بارترین ارزش در سازمان می باشد. توانمندسازی سازمانی از موضوعاتی است که مورد توجه در تئوری و عمل میباشد، به گونه ای که بسیاری از سازمانها ارتقاء توانمندسازی را در سرلوحه برنامه های خود قرار داده اند و از مسائل اساسی این تحقیق عدم استفاده کافی از منابع فکری و توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه انسانی موجود است در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود، توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی ها و شایستگی های افراد می باشد. هدف تحقیق حاضر ارائه ی الگوی توانمندسازی سازمانی در تحول سازمان در بیمارستان شهید مدنی تبریز می باشد. روش تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس نحوه گردآوری داده ها، توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان بیمارستان قلب شهید مدنی تبریز می باشند که ۳۷۶ نفر می باشند که تعداد ۲۰۰ نفر با استفاده از جدول مورگان و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده به عنوان نمونه انتخاب شده اند. برای تحلیل آماری داده ها از فنون آمار توصیفی (تنظیم جدول های توصیفی، میانگین و واریانس) و استنباطی (آزمون نرمال بودن متغیرها، آزمون تی استیودنت و آزمون فریدمن) استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از آنست که متوسط نمره توانمندسازی (۳/۷۵) با متوسط مفروض (۳) اختلاف معناداری دارد و فروض فرعی به ترتیب تسهیم اطلاعات، چارچوب ساختاری پویا و کنترل تصمیمات سازمان دارای متوسط نمره ۳/۸۶، ۳/۷۸ و ۳/۷۱ می باشند. با توجه بررسی های صورت گرفته در روند تحقیق فرضیات اصلی و فرعی توانمندسازی سازمانی بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد. چارچوب ساختاری پویا بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد. کنترل تصمیمات سازمان بر تغییرات سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد. تسهیم اطلاعات بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی سازمانی، بیمارستان شهید مدنی تبریز، منابع انسانی، تحول سازمانی.

مقدمه

در سازمان توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار بهترین ابداعات و افکار خود را پیاده می‌سازند علاوه براین، با احساس مسئولیت کار می‌کنند و منافع سازمان را بر منافع خود ترجیح می‌دهند. یکی از مهمترین چالش‌های مدیران حاضر در سازمان‌ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری و توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه انسانی موجود است در اغلب سازمان‌ها از توانایی‌های کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود (بختیاری و احمدی مقدم، ۱۳۸۸). توانمندسازی منابع انسانی^۱ به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد می‌باشد. علاوه براین باعث می‌شود تا کارکنان نسبت به شغل و سازمان خود نگرش مثبتی داشته باشند. توانمندسازی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی‌های کارکنان شروع می‌شود بدین معنی که آنها باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف به طور موفقیت آمیز را دارند (پیرمرادی و پورکیانی، ۲۰۰۸). اثربخشی یک سازمان مستلزم ساختار مناسب و کارکنان شایسته با موقعیت کاری مناسب است، نیروی انسانی مهمترین درون‌داد سازمان محسوب می‌شود احساس کارکنان از شرایط کاری خود بر عادات کاری آنها اثر می‌گذارد و یکی از جنبه‌هایی که منبع احساس رضایت می‌باشد، نگرش و علائق کارکنان نسبت به شغل و وظیفه خودشان و یکی از مفاهیم تعیین کننده علاقه کارکنان، پذیرش شغل خود و اهداف و ارزش‌های سازمان است. میل و رضایت کارکنان باعث کوشش آنها در راستای تحقق اهداف سازمانی و تمایل قوی برای حفظ عضویت خود در سازمان می‌شود. تحول سازمانی، نوعی راهبرد بهسازی است که در اواخر دهه ۱۹۵۰ مطرح شد. اساس آن بر بینش و آگاهی‌های حاصل از پویایی گروهی طرح عملی مرتبط با تغییر برنامه ریزی شده استوار است. تحول سازمانی در راه تکامل خود به چاره اندیشی منسجم از نظریه‌ها و کاربردها رسیده است که می‌تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. تحول سازمانی، از تشکیلات سازمان‌ها و همچنین افراد درون آنها و چگونگی کارکردشان و نیز در زمینه تغییر برنامه ریزی شده‌ای که منجر به تربیت افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها به کارکرد بهتر می‌شود سخن به میان آورد. تحول در همه جا متداول بوده و از جمله موضوع‌های ثابت اواخر دهه ۱۹۹۰ و دهه اخیر می‌باشد. بیمارستان قلب شهید مدنی تبریز ضمن توجه ویژه به توانمندسازی کارکنان در نظر دارد تا با تقویت و توانمندسازی کارکنان تحول در ابعاد گوناگون در این بیمارستان برای کارکنانش ایجاد کند (داسکات، ۱۳۷۵، ص ۲۳).

هدف از توانمندسازی ایجاد سازمانی است مرکب از کارکنانی متعهد و مشتاق به کار که وظایف شغلی‌شان را بدین علت که هم عقیده دارند و هم از آن لذت می‌برند انجام می‌دهند. همچنین هدف از توانمندسازی نیروی انسانی، استفاده از ظرفیت‌های بالقوه انسان‌ها به منظور توسعه ارزش افزوده سازمانی، تقویت احساس اعتماد به نفس و چیرگی بر ناتوانی‌ها و در ماندگی‌های فردی است. به عبارت دیگر هدف از توانمندسازی ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه‌ای از عملکرد سازمان است (میرسپاسی، ۱۳۸۵). گالبریت و لاور عقیده دارند هدف بلندمدت توانمندسازی، اطمینان دادن به کارکنان است که در چارچوب رسالت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان به موفقیت می‌رسند.

بلانچارد (۱۳۷۸) مزایای توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های خدماتی را به شرح زیر توصیف می‌کنند:

- کارکنان توانمند به نیازهای مشتریان در حین ارائه خدمات پاسخ‌های سریع و به موقع می‌دهند.
- افراد توانا به مشتریان ناراضی در حین عودت خدمات پاسخ‌های سریع و به موقع می‌دهند.
- کارکنان توانمند احساس بهتری نسبت به خود و شغلشان دارند.
- کارکنان توانا با مشتریان به گرمی و آغوش باز ارتباط برقرار می‌کنند.
- کارکنان توانمند می‌توانند منبع بزرگی از اندیشه‌های خدماتی باشند (بلانچارد، ۱۳۷۸، ص ۵۲).

فرد یکی از مهمترین عوامل در تغییرات وسیع سازمانی است. در این زمینه برتری، از آن سازمان‌هایی است که حاضر به خطر کردن هستند و تصمیم‌گیری را به پایین‌ترین سطح سازمانی ممکن، ارجاع می‌دهند. این پارادایم جدید بر مبنای قدرت

¹ Human Resources Empowerment

بخشیدن به فرد بنا شده است. سازمانها به گونه ای طراحی شده اند تا از انرژی و توانایی افراد برای انجام کار و تحقق هدفهای خود استفاده کنند. طبیعی است اگر مدیران بتوانند توانمندی کارکنان سازمان را افزایش دهند، موجب توسعه و بهبود کار سازمان شده اند. بنابراین از آنجا که انسان محور تحولات سازمانی است، برای دستیابی به تراز بالندگی قابل قبول سازمانی، باید به ارتقای تراز منابع انسانی پرداخت، آنها را از درون رشد داد و به گونه ای خودفرمان پرورد(اسدی کرم، ۱۳۸۲، ص ۱۸).

در مورد توانمندسازی و تحول سازمانی، تعاریف متعددی شده است که در زیر به برخی از آنها اشاره می شود:
- تواناسازی، یعنی آزادکردن نیروهای درونی افراد، برای کسب دستاوردهای شگفت انگیز و تکنیکی است برای افزایش بهره‌وری از راه بالابردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و به عکس.

- تواناسازی یعنی فرایندی که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می دهند تا قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ یابند. برای غلبه بر پیچیدگی و شتاب چالشهایی که در محیط امروزی با آن روبه‌رو می شویم، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه اندازه می توان تمام کارکنان را صاحب قدرت کرد(دی اسکات، ۱۳۷۵، ص ۳۲).

تحول سازمان، تلاشی است برنامه‌ریزی شده، در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی و سلامتی سازمان را از راه برنامه‌های تغییر برنامه ریزی شده در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می دهد. هدفهای تحول سازمان عبارت اند از :

۱. افزایش سازگاری بین ساختار، فرایندها، استراتژی، افراد و فرهنگ سازمان؛

۲. ایجاد و توسعه راه حل‌های نو و خلاقانه در سازمان؛

۳. توسعه توانایی نوسازی سازمان (بلانچارد، ۱۳۷۸، ص ۲۲).

موضوع تحول و بهبود، جامعیت دارد و به تغییرات در بیش از یک بعد از اجزای اصلی سازمان شامل: (انسان، تکنولوژی و ساختار) گفته می شود. از آنجا که سازمانها مخلوق بشرند و نیز برای امتداد بقای آنها، انسان نقش اول را دارد، بنابراین عامل اساسی تغییر در سازمان، انسان است(رافیک^۲، ۲۰۰۰). الوین تافلر در کتاب موج سوم می نویسد: بشر با شتاب زیادی به سوی آینده‌ای نامطمئن و ناشناخته کشانده می شود که نه شناخت درستی از آن دارد، نه به هیچ وجه برای رویارویی با آن آماده است و نه برای این مواجهه خط و مشی درستی دارد. جهت درک و پذیرش تغییرات و قبول مسئولیت‌های خطیر توانمندسازی کارکنان و سازمان از ضروریات ناگزیر می باشد. تغییرات محیطی و افزایش رقابت جهانی، موضوع توانمندسازی کارکنان را در کانون توجه مدیران قرار داده است. چرا که سازمان ها با داشتن کارکنان توانمند، متعهد، ماهر و با انگیزه، بهتر خواهند توانست خود را با تغییرات وفق داده و رقابت کنند. توانمندسازی، سالم ترین روش سهیم نمودن دیگرکارکنان در قدرت است. با این روش حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خود اتکایی در افراد ایجاد میشود و حس مشارکت جویی در امور سازمانی افزایش یافته، در نهایت بهبود عملکرد را به دنبال خواهد داشت (کینلا، ۱۳۸۳، ص ۳۱). اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه برخوردار باشد. منابع انسانی، اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل میدهند. بین سرمایه انسانی و تحولات مثبت در سازمان ها رابطه ای مستقیم وجود دارد. ازدغدغه های مهم بنگاه های اقتصادی موفق جهان، گردآوری سرمایه انسانی فرهیخته و خردورزی است که قادر به ایجاد تحول در سازمان های مربوطه باشند (میشرا^۳، ۱۹۹۲). توانمندسازی کارکنان برای انجام اقداماتی فراگیر زمینه تغییر و تحول، مستلزم تحول سازمانی است. تحولات درون سازمانی بزرگ به ندرت بدون مساعدت افراد رخ میدهد، اما اگر کارکنان احساس کنند فاقد قدرتند، عموماً به این امر کمک نمی کنند. اینجاست که توانمندسازی معنی می یابد. توانمندسازی کلیدی برای واداشتن افراد به مشارکت در تغییر است. (به گفته بلاسکو، یکی از مهمترین اجزای توانمندسازی، تجسم آینده است) تصویری روشن و معتبر از آینده مطلوب. (ایجاد تصویری روشن از آینده، تدوین یک استراتژی برای رسیدن به آینده و پیوند قدرت ذهنی و جسمی کارکنان برای تحقق آینده مورد نظر، از جمله محورهای توانمندسازی از دیدگاه بلاسکو است. همگام با پیشرفتهای روز و علم مدیریت پویا، سازمانها می باید تحولاتی آگاهانه و نوآوری های مفید را به مرحله اجرا بگذارند. شدت و تاثیر کارایی

²Rafiq

³Mishra

تغییر و تحولات سازمانی به اندازه ایی است که نیاز به روش های جدید و تکامل یافته برای مقابله و هماهنگی و تطبیق با آنرا ایجاد می نماید. مدیران پویا و کارآمد امروزه می بایست علاوه بر وظایفی مانند برنامه ریزی، سازماندهی و نظارت باید اثربخشی و بکارگیری علم تغییر و تحول سازمانی را نیز سرلوحه امور خود قرار دهند. امروزه در سطح گسترده و عمومی، سازمانها با تغییر و تحول مواجه اند در حالی که برخی از آنان برای سازگاری و همسازی با اینگونه تغییر و تحولات آماده نمی باشند. بنابراین مدیریت سازمانها علاوه بر اینکه باید در برابر محیط متغیر، سازگار و انعطاف پذیر باشند بلکه باید توانایی تشخیص مشکلات و بکارگیری برنامه های تغییر و تحول سازمانی را دارا باشند. زیرا سازمانها ایستا نیستند و به طور مداوم و مستمر با عوامل خارجی و درونی در کشمکش می باشند. تغییر بینش مخاطبین قوانین جدید و تغییرات فناوری عواملی برای انطباق و سازگار سازمان با تغییرات محیطی است (ایرستاد^۴، ۱۹۹۷، ص ۱۲).

توانمند سازی: تواناسازی، یعنی آزاد کردن نیروهای درونی افراد، برای کسب دستاوردهای شگفت انگیز و تکنیکی است برای افزایش بهره‌وری از راه بالابردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و به عکس.

تواناسازی یعنی فرایندی که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می دهند تا قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ یابند. برای غلبه بر پیچیدگی و شتاب چالشهایی که در محیط امروزی با آن روبه‌رو می شویم، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه اندازه می توان تمام کارکنان را صاحب قدرت کرد (بلانچارد، ۱۳۷۸، ص ۲۶).

تحول سازمانی: برخی از تعاریف تحول سازمانی به شرح ذیل می باشد: لپیت بهبود سازمان را چنین تعریف می کند: توان بخشیدن به فرایندهای عملیاتی و نیروهای انسانی در سازمان برای بالابردن کیفیت عملکرد ارگانهای مختلف سیستم سازمانی (دی اسکات، ۱۳۷۵، ص ۲۶).

تحول سازمان، تلاشی است برنامه‌ریزی شده، در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی و سلامتی سازمان را از راه برنامه‌های تغییر برنامه ریزی شده در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می دهد (کینلا، ۱۳۸۳، ص ۳۵).

تحقیقات مشابه داخلی و خارجی انجام شده عبارتند از :

فرازنی و خادمی (۱۳۹۰) تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول آفرین و تعامل گرا و نگرش به تغییر سازمانی" انجام دادند، نتایج بدست آمده بیان می کند بین رهبری فرم‌اند با نگرش شناختی به تغییر سازمان؛ تحریک ذهنی با نگرش شناختی و رفتاری؛ پاداش مشروط با نگرش شناختی، عاطفی و رفتاری و مدیریت مبتنی بر استثناء با نگرش عاطفی رابطه معنی دار وجود دارد همچنین رهبری فرم‌اند دارای قدرت پیشبینی برای ابعاد شناختی و عاطفی و پاداش مشروط دارای قدرت پیشبینی برای بعد رفتاری نگرش به تغییر سازمانی است.

عبداللهی و همکاران (۱۳۹۱) هدف این پژوهش بررسی رابطه شرایط سازمانی و راهبردهای مدیریتی با توانمندسازی مدیران مدارس بود. جامعه آماری مدیران مدارس شهر همدان بودند که از این تعداد ۲۲۰ نفر به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. از پرسشنامه محقق ساخته برای سنجش شرایط سازمانی و راهبردهای مدیریتی و از مقیاس توانمندسازی مشارکت کنندگان مدرسه (SPES) برای تعیین میزان توانمندی مدیران استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از آزمون t، روش همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه بهره برداری شد. نتایج نشان داد که میزان توانمندی مدیران مدارس در مجموع بیشتر از حد متوسط و در ابعاد توانمندی مقام و منزلت، خودکار آمدی، تأثیرگذاری، نسبتاً قوی، در بعد رشد حرفه‌ای در حد متوسط و در ابعاد استقلال و مشارکت در تصمیم‌گیری ضعیف است.

اسفندیار نقی لو و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه ای به بررسی تاثیر نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانپرداخت. در این مقاله تلاش شده است با نگاه دقیق تری حوزه مدیریت منابع انسانی مورد بررسی قرار گیرد برای اینکه جایگاه توسعه منابع انسانی را در اندیشه و نگاه مدیران ارشد تغییر دهیم باید نقش توسعه منابع انسانی را در تحقق اهداف سازمان پر رنگ تر نماییم و بین هدف ها و فعالیت هایتوسعه منابع انسانی باهدف های سازمان ارتباط برقرار کنیم.

فاطمه جواهری (۱۳۹۳) به بررسی وضعیت توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران با رویکرد اصلاح رفتار اقتصادی هدف این پژوهش، سنجش توانمندی کارکنان در شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران با رویکرد اصلاح رفتار اقتصادی می باشد پژوهش از نظر هدف کاربردی است و از لحاظ روش از نوع توصیفی به حساب می آید جامعه آماری پژوهش کارکنان ستادی شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران نفر از آنها به روش نمونه گیری تصادفی، طبقه ای نسبی انتخاب شده اند ابزار پژوهش پرسشنامه توانمند سازی کارکنان وتن و کمرون می باشد برای تحلیل داده های تحقیق، از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده است، نتایج تحقیق حاکی از آن است سه بعد خود اثر بخشی خود سامانی، پذیرفتن شخصی نتیجه، بالاتر از حد میانگین می باشد و دو بعد، معنی دار بودن شغل و اعتماد و اطمینان به دیگران در سازمان در وضعیت پایین تر از حد میانگین می باشد.

ولبرن (۲۰۱۱) در تحقیقی زا با هدف بررسی تاثیر آموزش سازمانی و نوسازی راهبردی بر تحولات سازمانی دریافتند که یادگیری سازمانی، کارآیی سازمان را بهبود می بخشد که این بهبود وضعیت توسط مشتریان قابل ارزیابی است. وی همچنین اجرایی کردن برنامه های یادگیری سازمانی را در ایجاد مزیت های رقابتی برای سازمان مهم تلقی می نماید. تا از این طریق سازمان بتواند تحولات ژرفی داشته باشد.

یونگ و سوسیک (۲۰۰۲) در مطالعه ای که بر چهل و هفت گروه شرکت کره ای به منظور بررسی اینکه آیا رهبری تحول آفرین با قدرتمندی، اثربخشی و انسجام گروهی در ارتباط است یا نه؟ انجام دادند. آنان به این نتیجه دست یافتند که بین این نوع سبک رهبری و قدرتمندی، اثربخشی و انسجام گروهی ارتباط مثبتی وجود دارد.

باتانگر (۲۰۰۴) پژوهشی با عنوان "توانمندسازی بعنوان پیش بین تعهد سازمانی مدیران" در هند انجام دادند. نتایج بدست آمده بیان می کند، توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری با تعهد سازمانی دارد.

کراسن (۲۰۰۳) در تحقیقی پیرامون یادگیری سازمانی و نوسازی راهبردی، دریافتند که یادگیری سازمانی، کارآیی سازمان را بهبود می بخشد که این بهبود وضعیت توسط مشتریان قابل ارزیابی است. وی همچنین اجرایی کردن برنامه های یادگیری سازمانی را در ایجاد مزیت های رقابتی برای سازمان مهم تلقی می نماید.

رنال و همکاران (۲۰۰۶) ضمن بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر یادگیری سازمانی به این نتیجه رسیدند که فناوری اطلاعات در نقش یک توانمند ساز و ایجاد کننده فرآیند یادگیری سازمانی عمل می کند و قابلیت های ویژه تکنولوژیکی سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد که محصول آن، عملکرد تجاری بهتر سازمان است.

دونتگ و همکاران (۲۰۰۳) نیز تحقیقی با عنوان "توانمندسازی روانشناختی در محیط کار" انجام دادند. نتایج بدست آمده بیان می کند عوامل روانشناختی توانمندسازی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارتباط معنی دار وجود دارد، همچنین بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد کارکنان ارتباط معنی دار وجود دارد.

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی تأثیر توانمند سازی بر تحول سازمانی است. با توجه به هدف اصلی سوال اصلی تحقیق اینست که آیا توانمند سازی بر تحول سازمانی تاثیر دارد؟

ابزار و روش گردآوری داده ها

در این مطالعه، روش تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس نحوه گردآوری داده ها، توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی است.

جامعه آماری پژوهش کارکنان بیمارستان قلب شهید مدنی تبریز می باشند که ۳۷۶ نفر می باشند که تعداد ۲۰۰ نفر با استفاده از جدول مورگان و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده به عنوان نمونه انتخاب شده اند.

جهت جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع از روش کتابخانه ای نظیر مطالعه کتب، مجلات و مقالات استفاده می شود و برای جمع آوری اطلاعات جهت آزمون و تحلیل سؤال های پژوهش از پرسشنامه کمک گرفته می شود. به گونه ای که برای متغیر توانمندسازی سازمانی از پرسشنامه استاندارد راسل^۵ و همکاران، ۲۰۰۳ استفاده شده است، روائی پرسشنامه با اعتبار محتوایی و صوری و پایایی پرسشنامه ها با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه و مورد تأیید قرار گرفت. در این تحقیق

برای سنجش توانمند سازی نیروی انسانی از پرسشنامه ای ۲۹ سوالی برای سنجش این عامل ها استفاده شده است، ۱۹ پرسش برای سنجش توانمند سازی ساختاری و ۱۰ سوال برای توانمند سازی فردی و گروهی استفاده شده است. پرسشنامه از نوع ۵ گزینه ای لیکرت می باشد.

جدول (۱): نتایج آزمون پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ

متغیر مورد بررسی	آلفای کرونباخ
سرعت سازمان	۰/۷۹۹
پاسخگویی سازمان	۰/۸۲۴
انعطاف پذیری	۰/۷۲۰
شایستگی سازمان	۰/۷۴۸
توانمند سازی کارکنان	۰/۷۰۳
امنیت شغلی کارکنان	۰/۷۴۷
کل پرسشنامه	۰/۹۲۱

از آن جایی که آلفای کرونباخ همه متغیرها بالای ۰/۷ می باشند، پس پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد یا پایایی لازم برخوردار است.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

پس از جمع آوری پرسشنامه ها، داده ها وارد نرم افزار Spss20 می شود. با توجه به بررسی رابطه توانمند سازی و تحول سازمانی در این تحقیق، روش تحلیل داده ها همبستگی می باشد. برای تحلیل آماری داده ها از فنون آمار توصیفی (تنظیم جدول های توصیفی، میانگین و واریانس) و استنباطی (آزمون نرمال بودن متغیرها، تحلیل همبستگی) استفاده شده است. در زیر، جدول فراوانی و نمودار درصد افراد بر حسب جنسیت پاسخ دهندگان آمده است.

جدول (۲): توزیع فراوانی و درصد افراد بر حسب جنسیت

جنس	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۷۴	۸۷
زن	۲۶	۱۳
کل	۲۰۰	۱۰۰

در زیر، جدول فراوانی و نمودار درصد افراد بر حسب رده سنی پاسخ دهندگان آمده است.

جدول (۳): توزیع فراوانی و درصد افراد بر حسب طبقه سنی

طبقه سنی	فراوانی	درصد فراوانی
زیر ۲۵ سال	۱۷	۸/۵
۲۵ تا ۳۵ سال	۴۸	۲۴
۳۵ تا ۴۵ سال	۶۴	۳۲
۴۵ تا ۵۵ سال	۴۱	۲۰/۵
بالتر از ۵۵ سال	۳۰	۱۵
کل	۲۰۰	۱۰۰

نتایج جدول شماره (۳) نشان دهنده این است که ۸/۵ درصد افراد در طبقه سنی زیر ۲۵ سال، ۲۴ درصد در طبقه سنی ۲۵ تا ۳۵ سال، ۳۲ درصد در طبقه سنی ۳۵ تا ۴۵ سال، ۲۰/۵ درصد در طبقه سنی ۴۵ تا ۵۵ سال و ۱۵ درصد در طبقه سنی ۵۵ سال به بالا قرار دارند.

در زیر جدول فراوانی و نمودار درصد افراد بر حسب تحصیلات پاسخ دهندگان آمده است.

جدول (۴) : توزیع فراوانی و درصد افراد بر حسب تحصیلات

درصد فراوانی	فراوانی	تحصیلات
۱۴	۲۸	دیپلم و زیر دیپلم
۲۱	۴۲	فوق دیپلم
۴۸/۵	۹۷	کارشناسی
۱۶/۵	۳۳	کارشناسی ارشد و بالاتر
۱۰۰	۲۰۰	کل

یافته های جدول شماره (۴) نشان می دهد که از نظر تحصیلات، ۱۴ درصد دیپلم و زیر دیپلم، ۲۱ درصد در مقطع فوق دیپلم، ۴۸/۵ درصد در مقطع کارشناسی و ۱۶/۵ درصد افراد دارای تحصیلات در مقطع کارشناسی ارشد و بالاتر است.

جدول (۵) : توزیع فراوانی و درصد افراد بر حسب سابقه کاری

درصد فراوانی	فراوانی	نام تجاری
۱۴/۵	۲۹	زیر ۵ سال
۲۶	۵۲	بین ۶ تا ۱۰ سال
۲۹	۵۸	بین ۱۱ تا ۱۵ سال
۱۵	۳۰	بین ۱۶ تا ۲۰ سال
۱۵/۵	۳۱	۲۱ سال به بالا
۱۰۰	۲۰۰	کل

یافته های جدول شماره (۵) نشان می دهد که، ۱۴/۵ درصد افراد نمونه دارای سابقه کاری زیر ۵ سال، ۲۶ درصد نمونه آماری دارای سابقه کار بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۹ درصد افراد دارای سابقه کاری ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۵ درصد افراد، بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۵/۵ درصد بالاتر از ۲۱ سال سابقه کار دارند.

آزمون کولموگروف، اسمیرنوف^۶

برای بررسی عادی یا نرمال بودن کشیدگی و یا چولگی توزیع داده ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده می شود تا از نرمال بودن داده ها اطمینان حاصل گردد .

هنگام بررسی نرمال بودن داده ها ما فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده ها نرمال است را در سطح خطای ۵ % آزمون می کنیم. بنابراین اگر آماره آزمون بزرگتر مساوی ۰/۰۵ بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده ها نرمال خواهد بود. برای آزمون نرمالیت فرض های آماری به صورت زیر تنظیم می شود:

H_0 توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است

⁶One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

H1 توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست

جدول (۶): آزمون کولموگروف، اسمیرنوف

نام متغیر	مقدار آماره Z	عدد معناداری	وضعیت نرمالیتی
توانمندسازی سازمانی	۲/۲۷۴	۰/۷۲۰	نرمال
چارچوب ساختاری پویا	۲/۷۶۰	۰/۴۲۰	نرمال
کنترل تصمیمات سازمان	۲/۰۴۸	۰/۰۸۵	نرمال
تسهیم اطلاعات	۱/۸۹۱	۰/۲۵۴	نرمال
تحول سازمانی	۱/۵۱۹	۰/۰۷۰	نرمال

با توجه به نتایج آزمون کولموگروف، اسمیرنوف نرمال بودن داده ها تأیید می شود.
 آزمون فرضیات
 آزمون فرضیه اصلی
 توانمندسازی سازمانی بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

جدول (۷): اطلاعات توصیفی فرضیه اصلی

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین انحراف استاندارد
توانمندسازی سازمانی	۲۰۰	۳/۷۵	۰/۷۲	۰/۵۱

جدول (۸): نتیجه آزمون تی^۷ فرضیه اصلی

متغیر	آماره تی	درجه آزادی	عدد معناداری	تفاوت میانگین ها	حد بالا	حد پایین
توانمندسازی سازمانی	۷/۳۳۱	۱۹۹	۰/۰۰۰	۰/۳۷	۰/۴۷	۰/۲۷

مقدار آزمون t تک نمونه ای (۷/۳۳۱) در جدول ۸ نشان می دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج جدول ۸ مقدار میانگین واقعی (۳/۷۵) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین توانمندسازی سازمانی از حد متوسط بالاتر است. در نتیجه توانمندسازی بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

آزمون فرضیات فرعی

آزمون فرضیه فرعی اول

چارچوب ساختاری پویا بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

⁷ One-Sample Test

جدول (۹): اطلاعات توصیفی فرضیه فرعی اول

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین انحراف استاندارد
چارچوب ساختاری پویا	۲۰۰	۳/۸۶	۰/۸۶	۰/۶۱

جدول (۱۰): نتیجه آزمون تی فرضیه فرعی اول

متغیر	آماره تی	درجه آزادی	عدد معناداری	تفاوت میانگین ها	حد بالا	حد پایین
چارچوب ساختاری پویا	۴/۹۰	۱۹۹	۰/۰۰۰	۰/۳۰	۰/۱۸	۰/۴۲

مقدار آزمون t تک نمونه ای (۴/۹۰) در جدول ۱۰ نشان می دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج جدول ۱۰ مقدار میانگین واقعی (۳/۸۶) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین چارچوب ساختاری پویا از حد متوسط بالاتر است. در نتیجه چارچوب ساختاری پویا بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

آزمون فرضیه فرعی دوم

کنترل تصمیمات سازمان بر تغییرات سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

جدول (۱۱): اطلاعات توصیفی فرضیه فرعی دوم

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین انحراف استاندارد
کنترل تصمیمات سازمان	۲۰۰	۳/۷۸	۱/۱۱	۰/۰۷

جدول (۱۲): نتیجه آزمون تی فرضیه فرعی دوم

متغیر	آماره تی	درجه آزادی	عدد معناداری	تفاوت میانگین ها	حد بالا	حد پایین
کنترل تصمیمات سازمان	۵/۷۴	۱۹۹	۰/۰۰۰	۰/۴۵	۰/۶۰	۰/۲۹

مقدار آزمون t تک نمونه ای (۵/۷۴) در جدول ۱۲ نشان می دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج جدول ۱۲ مقدار میانگین واقعی (۳/۷۸) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین کنترل تصمیمات سازمان از حد متوسط بالاتر است. آن نیز موثر بودن کنترل تصمیمات بر تحول سازمان می باشد.

آزمون فرضیه فرعی سوم

تسهیم اطلاعات بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

جدول (۱۳): اطلاعات توصیفی فرضیه فرعی سوم

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین انحراف استاندارد
تسهیم اطلاعات	۲۰۰	۳/۷۱	۰/۸۹	۰/۶۳

جدول (۱۴): نتیجه آزمون تی فرضیه فرعی سوم

متغیر	آماره تی	درجه آزادی	عدد معناداری	تفاوت میانگین ها	حد بالا	حد پایین
تسهیم اطلاعات	۷/۸۷	۱۹۹	۰/۰۰۰	۰/۵	۰/۶۲	۰/۳۷

مقدار آزمون t تک نمونه ای (۷/۸۷) در جدول شماره ۱۴ نشان می دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج جدول ۱۴ مقدار میانگین واقعی (۳/۷۱) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین تسهیم اطلاعات از حد متوسط بالاتر است مفهومش آن است که مشارکت دادن کارکنان بیمارستان در اطلاعات سازمان تاثیر بر تحول سازمان دارد.

آزمون فریدمن

آزمون فریدمن به منظور رتبه بندی متغیرهای مورد بررسی در تحقیق از نظر میانگین مورد استفاده قرار می گیرد. همان طور که در جدول زیر نشان داده شده است میانگین متغیر چارچوب ساختاری پویا با مقدار ۳/۸۶ و با سطح معناداری زیر ۰/۰۵ نشان از اهمیت متغیر دارد و متغیر تسهیم اطلاعات با میانگین ۳/۷۱ و سطح معناداری زیر ۰/۰۵ نشان از اهمیت کم در جامعه مورد بررسی دارد. نتایج آزمون نشان می دهد که آزمون با سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ معنادار است.

جدول (۱۵): نتایج آزمون فریدمن متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	سطح معناداری
تسهیم اطلاعات	۳/۷۱	۰/۰۰۰
چارچوب ساختاری پویا	۳/۸۶	۰/۰۰۰
کنترل تصمیمات سازمان	۳/۷۸	۰/۰۰۰

بحث و نتیجه گیری

پس از آزمون فرضیات تحقیق از طریق آزمون تی تست به علت نرمال بودن متغیرهای پژوهش اقدام به نتیجه گیری حاصل از تحقیق می نمائیم:

فرضیه اصلی به بیان تاثیر توانمند سازی سازمانی بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی پرداخته است بر اساس نتایج حاصله:

مقدار آزمون t تک نمونه ای (۷,۳۳۱) نشان داد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج مقدار میانگین واقعی (۳/۷۵) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین توانمندسازی سازمانی از حد متوسط بالاتر است. بیانگر آن است که پویا بودن سازمان یکی از عوامل مهم برای پیشرفت و تحول می باشد.

برای فرضیه فرعی اول نیز می توان گفت که مقدار آزمون t تک نمونه ای (۴/۹۰) نشان می دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج جدول ۱۰ مقدار میانگین واقعی (۳/۸۶) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین چارچوب ساختاری پویا از حد متوسط بالاتر است. در نتیجه چارچوب ساختاری پویا بر تحول سازمانی در بیمارستان شهید مدنی تبریز تاثیر دارد.

برای فرضیه فرعی دوم نیز می توان گفت که مقدار آزمون t تک نمونه ای (۵/۷۴) نشان می دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، بر اساس نتایج جدول ۱۲ مقدار میانگین واقعی (۳/۷۸) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. همچنین زمانی که عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 رد و فرض محقق پذیرفته می شود و در نتیجه میانگین کنترل تصمیمات سازمان از حد متوسط بالاتر است. آن نیز موثر بودن کنترل تصمیمات بر تحول سازمان می باشد.

برای فرضیه فرعی سوم نیز می توان گفت که مقدار آزمون t تک نمونه ای (۷/۸۷) با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ تفاوت آمار معنی داری بین دو میانگین واقعی و مفروض وجود دارد. ضمن آن که، مقدار میانگین واقعی (۳/۷۱) از میانگین مفروض (۳) بالاتر است. بیانگر آن است که تسهیم کردن اطلاعات به اعضا در پیشرفت سازمان از عوامل مهم دیگر می باشد.

همچنین از آزمون فریدمن نیز استفاده شد که آزمون فریدمن به منظور رتبه بندی متغیرهای مورد بررسی در تحقیق مورد استفاده قرار می گیرد. همان طور که میانگین متغیر تسهیم اطلاعات با مقدار ۳/۸۶ و با سطح معناداری زیر ۰/۰۵ نشان از اهمیت متغیر دارد و متغیر سرعت پاسخگویی با میانگین ۳/۰۸ و سطح معناداری زیر ۰/۰۵ نشان از اهمیت کم آن در چابکسازی سازمانی در جامعه مورد بررسی دارد. نتایج آزمون نشان می دهد که آزمون با سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ معنادار است.

مشارکت افراد برای طرح ریزی و برنامه ریزی از عوامل مهم در پیشرفت سازمان می باشد که متغیرهای دیگر در ردیف های بعدی می باشد. و در کل شایان ذکر است که این متغیرها بر تحول در بیمارستان شهیدمدنی تبریز تاثیر دارد و با کنترل این متغیر می توان تحولات بیمارستان را متغیر ساخت.

هدف از توانمندسازی ایجاد سازمانی است مرکب از کارکنانی متعهد و مشتاق به کار که وظایف شغلی شان را بدین علت که هم عقیده دارند و هم از آن لذت می برند انجام می دهند. همچنین هدف از توانمندسازی نیروی انسانی، استفاده از ظرفیت های بالقوه انسان ها به منظور توسعه ارزش افزوده سازمانی، تقویت احساس اعتماد به نفس و چیرگی بر ناتوانی ها و درماندگی های فردی است. به عبارت دیگر هدف از توانمندسازی ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه ای از عملکرد سازمان است. گالبریت و لاور عقیده دارند هدف بلندمدت توانمندسازی، اطمینان دادن به کارکنان است که در چارچوب رسالت، چشم انداز و استراتژی سازمان به موفقیت می رسند.

توانمندسازی ادعا دارد به وسیله تأکید بر حقوق کارکنان برای خودسازمان دهی و رشد شخصی، عدالت را حکم فرما می کند. به عبارت دیگر توانمندسازی راهی است که به کمک واگذاری عوامل انضباطی به کارکنان آن ها را به سمت پاسخگویی و بنابراین برانگیختگی و خود نظمی سوق می دهد و بدین وسیله سطح کمال آنان را افزایش می دهد.

افراد در توانمندسازی باید مسئولیت بهبود شغل و وظایف روزانه خود را بپذیرند. این به عهده خود فرد است که شغل خویش را بهتر، غنی تر و رضایت بخش تر سازد. وقتی فرد این کار را انجام می دهد، بهتر می تواند تصمیم بگیرد و مسئولیت پذیرتر شود و به فردی تبدیل شود که بهتر می تواند مشارکت نماید. از این جهت تحقیق حاضر با تحقیق بوون و لایر، ۱۹۹۲ همسو است.

حمایت به معنی تأیید و پذیرش از سوی مدیران و همکاران سازمان است و معمولاً از عضویت در شبکه های سازمانی به دست می آید. شبکه های حمایتی شامل مدیر، همکاران، زبردستان و اعضای گروه کاری می شود. مدیران باید آنان را تحسین و تشویق کنند، آن ها را بپذیرند و از آنان پشتیبانی کنند و به آنان اطمینان بدهند. باندورا در سال ۱۹۹۷ مجدداً پس از

بررسی هایی دریافت که بخش مهمی از احساس توانمندی، داشتن مدیران پاسخگو و حامی است. مدیرانی که در پی توانمند کردن کارکنان خود هستند، باید از عملکرد آنان قدردانی نمایند. آنان می توانند برای کارکنان، برای اعضای واحد آنان و حتی برای خانواده هایشان نامه ها یا یادداشت هایی بنویسند تا نشان دهند که کار خوب فرد، مورد توجه قرار گرفته است. مدیران، همچنین، می توانند برای کارکنان خود در مورد توانایی ها و شایستگی هایشان بازخورد فراهم آورند. آنان می توانند با ایجاد فرصت هایی که کارکنان بتوانند به عضویت بخشی از یک گروه و واحد اجتماعی در آیند، از دیگران برای حمایت اجتماعی حاصل کنند. به طور مرتب مراسم هایی برگزار کنند تا در آنها از موفقیت های کارکنان قدردانی شود و به دیدگاه های کارکنان گوش دهند و بکوشند احساسات و نظرات آنان را درک کنند. بدین ترتیب، مدیران می توانند کارکنان را با ایجاد این حس که مورد قبول هستند، دارای ارزشمندی به حساب می آیند و جزء جدایی ناپذیر سازمان هستند، توانمند سازند. پس چنین حمایت و رویکردی نیازمند حمایت همه جانبه مدیران و ساختاری پویا و چارچوبی ساختار گراست از این جهت تحقیق حاضر از این جهت با تحقیق یونگ و سوسیک (۲۰۰۲)، آرجیس (۱۹۹۸) و ساروی و همکاران (۲۰۰۱) همسو است، آنها منابع سازمان را نوعی ابزار جهت کنترل تسهیلات داخلی و منتج شده از سازمان دارد همچنین خروجی سازمان می بایست ساختار مناسب را از طریق تبادل اطلاعات بین مجموعه ها و تیم ها رد و بدل کنند.

پیشنهاد می شود:

به عوامل موثر بر توانمند سازی کارکنان جهت بهبود وظیفه های عملکردی در سازمان توجه شود، فضایی امن در درون و برون سازمان برای کارکنان فراهم شود، حس اعتماد و پاسخگویی سریع به مسائل روز سازمان ایجاد گردد و به نیازهای فردی و سازمانی افراد و کارکنان توجه ویژه شود. همچنین برای تحقیقات آتی پیشنهاد می شود: این تحقیق در سایر سازمان ها با جوامع آماری متفاوت انجام شود. نتایج این تحقیق با تحقیقات دیگر مشابه با این تحقیق مقایسه گردد. از متغیرهایی نظیر رضایت شغلی در تحقیق حاضر استفاده شود. محقق در انجام تحقیق با محدودیتهای زیر روبرو بوده است: عدم پاسخگویی مناسب بعضی از کارکنان به پرسشنامه و عدم اختیار لازم در توزیع پرسشنامه (توزیع بین افراد جامعه آماری که با تأیید مدیر صورت گرفته است).

منابع و مراجع

- [۱] اسدی کرم، علیرضا، (۱۳۸۲) تاثیر آموزش و توانمند سازی کارکنان در افزایش کیفیت تولیدات، نشریه تعاون: ۱۵-۳۵.
- [۲] باتناگر، (۲۰۰۴)، یادگیری سازمانی و نوسازی راهبردی، نشر: افرا.
- [۳] بلانچارد، کارلوس (۱۳۷۸)، راندولف، ترجمه دکتر مهدی ایران نژاد پاریزی، مدیریت توانا سازی، نشر مدیران.
- [۴] بختیاری و احمدی مقدم (۱۳۸۸)، نقش راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی مدیران، انتشارات آگاه، چاپ شانزدهم، زنجان: ۶۲-۷۹.
- [۵] پیرمرادی و پورکیانی (۲۰۰۸)، توانمندسازی و تحول سازمانی، انتشارات بازتاب، چاپ چهارم: ۵۲-۶۹.
- [۶] دی اسکات (۱۳۷۵)، سینتیا، دنیس، تی ژاف، توانمند سازی، ترجمه مرتضی محقق: انتشارات سازمان بهره وری.
- [۷] کینلا، دنیس (۱۳۸۳)، توانمند سازی منابع انسانی، ترجمه دکتر مهدی ایران نژاد پاریزی و معصومعلی سلیمیان، نشر مدیران.
- [۸] عبدالهی، بیژن، اشرفی، سکینه، (۱۳۹۱). بررسی رابطه شرایط سازمانی و راهبردهای مدیریتی با توانمند سازی مدیران مدارس. ۸ (۲): ۹۱-۱۱۴.
- [۹] فرازینیا و خادمی (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین سبکهای رهبری تحول آفرین و تعامل گرا و نگرش به تغییر سازمانی، نشر مدیران: ۱۲-۲۷.
- [۱۰] فاطمه جواهری، (۱۳۹۳) بررسی وضعیت توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران با رویکرد اصلاح رفتار اقتصادی، همایش توانمند سازی و تحول سازمانی. شیراز تیرماه ۱۳۹۳.
- [۱۱] میر سپاسی، ناصر (۱۳۸۵)، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، انتشارات شروین چاپ بیستم.
- [۱۲] نقی لو، اسفندیار. نقی لو، مریم. نقی لو، جانبخش (۱۳۹۳) بررسی تاثیر نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی در تحول سازمان. همایش توانمند سازی و تحول سازمانی. شیراز تیرماه ۱۳۹۳.
- [۱۳] یونگ و سوسیک، س. (۲۰۰۲)، بررسی رهبری تحول آفرین با قدرتمندی، مجله مدیریت، شماره ۴۱، بهمن و اسفند: ۱۸۵-۲۱۱.
- [14] Doting, E.L.; Connel, J.P.; and Ryan, R.M. (2003). Selfdetermination in a work organization. *Journal of Applied Psychology* 74:580-590.
- [15] Erstad Margaret (1997) Empowerment and organizational change. *International Journal of contemporary Hospitality management* : MCB.
- [16] Krasen Ron, (2003). Using Team -Individual Reward and Recognition Strategies to Drive Organizitional Success, *Leadership and Organization Development Journal* 1999
- [17] Velbern , S. (2011). Effectance motivation reconsidered: Toward a development model. *Human Development* 21:34-64.
- [18] Mishra, A.K. (1992). Organizational response to crisis: The role of mutual trust and top management teams. Ph.D. disseration, university of Michigan.
- [19] Rafiq , Mohammad, and Ahmad, K , (1998) A cotingency model for empowering customer-conact services employee, *Management decision*.
- [20] Real .K. Law son, J. Alan Luks (2006) The relationship between empowerment ,job satisfaction and reported stress levels some Australian evidence leadership and organization development. *Journal MCB*