پژوهنده (مجله پژوهشي دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي)
سال دوازدهم, شماره ۳, پي در پي ۵۷ ، صفحات ۱۶۱ تا ۱۶۷
مرداد و شهريور ۱۳۸۶

تاريخ دريافت مقاله ۸۵/۴/۱۹
تاريخ پذيرش مقاله ۸۵/۱۲/۲

ديدگاه مديران وكاركنـان دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي نسبت به ميزان برخورداري كاركنان از مؤلفه هاي توانمندسازي

نسرين خاطري[1*]، دكتر زهرا صباغيان[2]، دكتر محبوبه عارفي[3] ، اذن اله آذرگشب[4] ، امير ايزدي[5]

چكيده

سابقه و هدف: *به منظور فهم فرآيند توانمندسازي و بالا بردن ظرفيت سازمان جهت ايجاد جو تواناسازي مطالعه مؤلفه هاي توانمندسازي از ديدگاه مديران و كاركنان ضروري است. از طرفي ديدگاه ها و پنداشت هاي مديران در اتخاذ تصميمات و اداره ي پرسنل و سازمان بسيار تعيين كننده است. همچنين ديدگاه هاي كاركنان در مورد اقدامات توانمندسازي براي آن ها در همكاري، مشاركت و رضايت شغلي آن ها تأثيرگذار است. اين تحقيق به منظور بررسي ديدگاه مديران و كاركنان دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي نسبت به ميزان برخورداري كاركنان از مؤلفه هاي توانمندسازي در سال ۸۵-۱۳۸۴ به عمل آمده است.*

مواد و روش ها: *اين مطالعه به روش توصيفي پيمايشي بر روي ۳۷۷ نفر از مديران و كاركنان دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي و دانشكده هاي تابعه آن كه داراي وضعيت استخدامي رسمي يا پيماني بودند صورت گرفت (۹۲مدير و ۲۸۵ كارمند) از روش نمونه گيري طبقه اي تصادفي استفاده شد و به نسبت مساوي از دانشكده ها و واحدهاي تابعه نمونه ها انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه كه داراي ۳۵ سؤال بسته پاسخ به علاوه خصوصيات دموگرافيک مي باشد.*

يافته ها: *از ديدگاه مديران ($P<۰/۰۰۱۹$) و كاركنان ($P<۰/۰۰۰۱$) ميزان برخورداري كاركنان دانشگاه از مؤلفه هاي توانمندسازي به ميزان قابل قبول نبود و ديدگاه مديران با ديدگاه كاركنان نيز نسبت به اين مقوله متفاوت بود ($P<۰/۰۰۱$). بين ديدگاه هاي زنان با مردان تفاوت معني داري وجود داشت ($P<۰/۰۰۱$) و بين سن مديران و كاركنان با ديدگاه آنان همبستگي معني داري مشاهده شد ($P<۰/۰۲۳$). اما بين سابقه خدمت افراد با ديدگاه آنان به لحاظ آماري همبستگي معني داري مشاهده نشد و در نهايت بين ديدگاه هاي مديران و كاركنان با درجات تحصيلي مختلف تفاوت معني داري مشاهده شد ($P<۰/۰۰۰۱$) و بين ديدگاه هاي مديران و كاركنان با رشته هاي تحصيلي متفاوت نيز تفاوت آماري معني داري مشاهده شد ($P<۰/۰۰۱$).*

نتيجه گيري: *ميزان برخورداري كاركنان دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي از مؤلفه هاي توانمندسازي از ديدگاه مديران و كاركنان در سطح قابل قبول نمي باشد. پيشنهاد مي گردد مديران دانشگاه به توانمندي هاي كاركنان جهت سپردن مسؤوليت به آن ها بيش تر توجه نمايند و با برنامه ريزي هاي خود جهت ايجاد جوتوان افزا، سعي وافر به عمل آورند تا اين ميزان را به سطح قابل قبول برسانند.*

واژگان كليدي: *مؤلفه هاي توانمندسازي ، ديدگاه ، مديران ، كاركنان*

مقدمه

توانمـندسازي، قدرتمنـدسازي، كارآمـدسازي، توان افزايي و تواناسـازي، اصطلاحـاتي است كه در برابر مفـهوم "Empowerment" در فارسي به كار رفته و در طول چند سـال مقبوليت سريع و فزاينـده اي پيـدا كرده، به طوري كه

۱ * . نويسنده مسؤول: دانشجوي كارشناسي ارشد مديريت آموزشي، آدرس براى مكاتبه: تهران، اوين، دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي، معاونت پژوهشي دانشكده پزشكي. تلفن: ۲۲۴۱۳۰۴۲ . پست الكترونيكي: N_ KHATERY@ yahoo.com
۲ . استاد، دانشكده علوم تربيتي و روانشناسي، دانشگاه شهيد بهشتي
۳ . استاديار، دانشكده علوم تربيتي و روانشناسي، دانشگاه شهيد بهشتي
٤ . مربي، عضو هيات علمي دانشكده پزشكي دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي
۵ . كارشناس، معاونت پژوهشي دانشكده پزشكي، دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]

برخي از نويسندگان دهه ۱۹۹۰ را عصر توانمندسازي مي نامند (۱و۲). توانمندسازي به معني قدرت بخشيدن است و به افراد كمك مي كند تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و نيز بر احساس ناتواني يا درماندگي خود چيره شوند (۳) و همچنين به معنای مشاركت دادن افراد در تصميم گيري است (۳و٤). محوري ترين تعاريف براي توانمندسازي، واگذاري قدرت يا اختيار به افراد، افزايش مشاركت، ايجاد حس مالكيت، مسؤوليت و انگيزش است (۱).

توانمندسازي داراي نتايج رفتاري مهمي است. به عنوان مثال توانمندسازي مي تواند اعتماد به نفس كاركنان را افزايش دهد، كاركنان را از قدرت انطباق بيش تري برخوردار سازد و بالاخره توانمندسازي موجب مي گردد كه كاركنان به نيازهاي ارباب رجوع سريع تر پاسخ گفته و در ارجاع درخواست هاي مشتريان به مديران صف، وقت كمتري هدر دهند (۵).

متعاقباً توانمندسازي در محيط هاي كاري امروز، توجه بسياري از پژوهشگران و مديران را به سوي خود جلب كرده است و اين اعتقاد وجود دارد كه توانمندسازي كاركنان هم به سود مديران و هم به سود كاركنان است (٦). توانمندسازي يك كيفيت است كه در هرجنبه اي از محيط كار منعكس مي شود. در مطالعات انجام شده به منظور بهبود جو توانمندسازي در سازمان ها، به مؤلفه هاي كليدي توانمندسازي شامل: روشني هدف ها، روحيه، رفتار عادلانه، شناخت و قدرداني، كار تيمي، مشاركت ، ارتباطات، دارا بودن محيط سالم به طور مكرر تأكيد شده و اجزای آن را مسؤوليت پذيري، اختيار بخشيدن، پاسخگويي و تبادل اطلاعات اعلام كرده اند (۱۱-۷).

توجه به موضوع توانمندسازي كاركنان در دو دهه اخير اهميت بخصوصي يافته و به يكي از دل مشغولي هاي مديران تبديل شده است. بنابراين با توجه به اهميت موضوع توانمندسازي كاركنان و به منظور شناسايي ديدگاه مديران و كاركنان نسبت به ميزان برخورداري كاركنان از مؤلفه هاي توانمندسازي اين تحقيق بر روي ۳۷۷ نفر مدير و كارمند دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي و دانشكده هاي تابعه آن درسال ۸۵-۱۳۸٤ انجام گرفت.

مواد و روش ها

اين مطالعه به روش توصيفي پيمايشي انجام شد. با استفاده از جدول مورگان، ۹۲ مدير و ۲۸۵ كارمند كه از بين كليه مديران و كاركنان ستاد كل دانشگاه علوم پزشكي شهيد بهشتي و معاونت هاي بهداشت و درمان و دارو و دانشكده هاي تابع آن تعيين شده بودند مورد بررسي قرار گرفته و با استفاده از روش نمونه گيري طبقه اي براي تعيين مديران و كارمندان، پرسشنامه اي كه بر مبناي مؤلفه هاي توانمندسازي كاركنان تدوين گرديده بود، در اختيار افراد مورد مطالعه قرار گرفت.

پرسشنامه حاوي دو قسمت اطلاعات بود كه در قسمت اول ويژگي هاي فردي آزمودني ها شامل سن، جنس، آخرين مدرک تحصيلي، رشته تحصيلي، سابقه خدمت، نوع استخدام، شغل و محل خدمت مورد سؤال قرار گرفت و قسمت دوم پرسشنامه حاوي ۳۵ سؤال بسته پاسخ در مقياس ۵ درجه اي ليكرت تهيه شد كه پاسخ دهنده با انتخاب يكي از گزينه هاي *خيلي زياد*، *زياد*، *تا اندازه اي*، *كم* و *خيلي كم* نظرات خود را در خصوص سؤالات طرح شده ارائه مي نمود. در اين طيف هر قدر از مقادير كم به طرف مقادير خيلي زياد حركت كنيم، نشان دهنده اين است كه نقطه انتخاب از وضعيت بهتري درمحيط برخوردار بوده است. به هنگام استخراج گزينه ها، به ترتيب طيف فوق ارزش گذاري شده و پنج گزينه از خيلي كم تا خيلي زياد به ترتيب به نمرات ۱ تا ۵ تبديل شد. ميزان قابل قبول برخورداري از مؤلفه هاي توانمندسازي در اين پژوهش انتخاب گزينه هاي *تا اندازه اي*، *زياد* و *خيلي زياد* بود كه

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]

حداقل نمره قابل قبول و مورد نياز را معادل گزينه *تا /اندازه /ي* يعني نمره ۳ درنظر گرفته شد و در انتهاي پرسشنامه نيز يک سؤال باز براي آگاهي از نقطه نظرات پاسخ دهندگان طراحي گرديد.

براي سنجش پايايي ابزار پژوهش و قبل از اجراي نهايي پرسشنامه، اجراي آزمايشي پرسشنامه روي ۳۵ نفر از مديران و کارکنان انجام شد و ضريب آلفاي کرونباخ پرسشنامه توانمندسازي کارکنان با استفاده از نرم افزار SPSS، ۰/۹۱ محاسبه گرديد که از لحاظ پايايي در سطح بسيار بالا بود. براي آناليز آماري از آزمون هاي t تک نمونه اي، t مستقل، ضريب همبستگي پيرسون و آزمون تحليل واريانس استفاده شد.

يافته ها

تحقيق در ستاد کل دانشگاه علوم پزشکي شهيد بهشتي و ۸ دانشکده و معاونت هاي بهداشت و درمان و دارو بر روي ۹۲ نفر از مديران و ۲۸۵ کارمند انجام گرفت. بيش از نيمي از افراد نمونه را کارمندان (۷۵/۶%) و ۲۴/۴% آنان را مديران تشکيل دادند. اکثريت کارمندان (۷۱/۲%) و همچنين مديران (۸۰/۴%)، داراي وضعيت استخدامي رسمي قطعي بودند و بيش ترين تعداد افراد نمونه با ۲۹/۷% به ستاد کل دانشگاه و کم ترين تعداد با ۲/۹% متعلق به دانشکده بهداشت بود.

ازميان ۳۷۵ نفر که به جنسيت خود اشاره کرده بودند ۲۲۴ نفر (۵۹/۷%) مؤنث و ۱۵۱ نفر (۴۰/۳%) مذکر بودند. ميانگين سني مديران و کارکنان به ترتيب ۷/۶۷ ± ۴۷/۰۱ و ۷/۶۷ ± ۳۹/۰۹ سال بود. ميانگين سابقه خدمت مديران و کارکنان نيز به ترتيب ۸/۰۶ ± ۱۸/۶۱ و۷/۸۳ ± ۱۵/۳۵ سال برآورد شد. ازميان ۳۴۶ نفر، ۱۹۶ نفر (۴۸/۸%) در رشته هاي علوم پزشکي، ۸۱ نفر (۲۳/۴%) در رشته هاي علوم انساني و تنها ۲% در رشته هاي مهندسي تحصيل کرده بودند و ۲۵/۷% باقيمانده داراي مدرک تحصيلي ديپلم (انساني، تجربي و رياضي) بودند. اکثريت مديران (۵۹/۸%) مدرک تحصيلي فوق دکترا و اکثريت کارکنان داراي مدرک تحصيلي ليسانس بودند.

نمرات توانمندسازي از ديدگاه مديران با ميانگين ۲/۸۳ و انحراف معيار ۰/۵۵ و از ديدگاه کارکنان با ميانگين ۲/۳۸ و انحراف معيار ۰/۵۷ و در هر دو مورد کمتر از حداقل قابل قبول (نمره۳) بود (به ترتيب $P < ۰/۰۰۱۹$ و $P < ۰/۰۰۰۱$). در حالي که ميزان برخورداري کارکنان از مؤلفه هاي توانمندسازي از ديدگاه مديران و کارکنان داراي اختلاف آماري معني داري ($P < ۰/۰۰۱$) بود (جدول ۱).

بين ميانگين نمرات ديدگاه مديران و کارکنان زن با مديران و کارکنان مرد تفاوت معني داري مشاهده گرديد ($P < ۰/۰۰۱$) (جدول ۱).

جدول ۱ - ميانگين وانحراف معيار نمرات برخورداري کارکنان دانشگاه از مؤلفه هاي توانمندسازي افراد مورد مطالعه

متغير	نمونه	تعداد	ميانگين	انحراف معيار	T	P-value
شغل	مديران	۹۲	۲/۸۲	۰/۵۵	-۶/۶۴	۰/۰۰۱
	کارکنان	۲۸۵	۲/۳۸	۰/۵۷		
جنسيت	زن	۲۲۴	۲/۴۰	۰/۵۸	-۳/۲۹	۰/۰۰۱
	مرد	۱۵۱	۲/۶۱	۰/۵۹		

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]

همبستگي معني دار بيـن سن با ديدگاه افـراد مورد مطالعه در سطح P <۰/۰۲۳ با r=۰/۱۲۱ وجود داشت. میانگین سني شرکت کنندگان در تحقیق ۸/۳۵ ± ۴۱/۰۶ سال و سابقه خدمت آنان ۸/۰۰۴ ± ۱۶/۱۷ سال بود (P <۰/۴۶۲ و r=۰/۰۴). تحليـل واريانس متغيرهاي ميزان تحصيلات و رشته تحصيلي با ديدگاه افراد مورد مطالعه نشان داد که بين ديدگاه مديران و کارکنان داراي تحصيلات مختلف تفاوت معني داري ديده مي شود (P <۰/۰۰۱) و بيش ترين تفاوت ميانگين بين افراد داراي مدرک فوق دکترا با ساير افراد که ميـزان تحصيـلات پائين تر داشتنـد، مشاهـده گرديد. از سوي ديگر بين ديدگاه مديران و کارکنان که داراي رشته هاي تحصيلي مختلف بودند، تفاوت معني داري (P <۰/۰۰۱) مشاهـده شـد، که بيـش ترين تفـاوت بيـن افـراد با رشتـه تحصيلي علوم پزشکي و علوم انساني در مقايسه با ساير رشته هاي تحصيلي ديده شد (جدول ۲).

جدول ۲- ميانگين وانحراف معيار و نتايج تحليل واريانس برخورداري کارکنان از مؤلفه هاي توانمندسازي از ديدگاه افراد مورد مطالعه برحسب ميزان تحصيلات و رشته تحصيلي

متغير		تعداد	ميانگين	انحراف معيار	F	P-value
ميزان تحصيلات	فوق دکترا	٦١	۲/۸۹	۰/٤٦	۸/٦۳۸	۰/۰۰۰۱
	دکترا	١٦	۲/۵۷	۰/۵۵		
	فوق ليسانس	۳۸	۲/۵۹	۰/٦٤		
	ليسانس	۱۲۱	۲/٤۳	۰/۵۹		
	فوق ديپلم	۳۳	۲/۱۷	۰/٤٦		
	ديپلم	۹۱	۲/۳۵	۰/۵۸		
	زيرديپلم	٦	۲/۸٦	۰/٤۹		
رشته تحصيلي	علوم پزشکي	۱۹٦	۲/٦۳	۰/۵۹	٤/۱۵۸	۰/۰۰۱
	علوم انساني	۸۱	۲/۳۳	۰/۵٤		
	فني- مهندسي	۷	۲/۳۱	۰/۵٦		
	ديپلم تجربي	٤۱	۲/۳۷	۰/۷۳		
	ديپلم انساني	۳۹	۲/۳۸	۰/۳۸		
	ديپلم رياضي	۹	۲/۲۸	۰/٦۵		

بحث

يافتـه ها نشان داد برخـورداري کارکنان از مؤلفـه هاي توانمندسازي از ديدگاه مديران و همچنين ديدگاه کارکنان به ميزان قابل قبول نمي باشد. اين نتيجه با يافته هاي مختاري زاد (۱۲) همخواني نشان مي دهد. پژوهش مختاري زاد نشان داد که از نظر کارکنان سطح کنوني توانمندي کارکنان شرکت برق منطقه اي غرب کمتر از سطح متوسط مي باشد و از طرف ديگر يافته هاي فدايي (۱۳) نيز با اين نتيجه همخوان است. يافته هايHeather (۱۴) نشان مي دهد که رفتارهاي مدير نيز بر درک پرستاران از توانمندسازي اثر دارد که نتايج Heather از سوي Sanjay (۱۵) مـورد حمـايت قرار مي گيـرد. Sanjay بيـان مي کند

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]

احساس و عدم احساس توانمندي يک کارمند بستگي به تعداد زيادي عوامل از قبيل رفتارهاي واقعي مديران دارد. به نظر مي رسد که کارکنان از شرايط و فضاي کاري خود رضايت ندارند و يافته هاي تحقيق مؤيد آن است که مديران و همچنين کارکنان ميزان برخورداري کارکنان از مؤلفه هاي توانمندسازي را در حد کافي نمي بينند. بنابراين، اين موضوع جاي تحقيق بيش تر دارد زيرا علاوه برکارکنان، مديران نيز نسبت به توانمندسازي کارکنان ديدگاه قابل قبول ندارند. به نظر مي رسد اگر در فضاهاي اداري مورد بررسي درتحقيق حاضر (دانشگاه متبوع) توجه بيش تري به بهبود وضعيت مؤلفه هاي توانمندسازي شود، مي تواند موجب افزايش مشارکت در پيشبرد اهداف آن مجموعه شده و از اين طريق موجب تغيير ديدگاه هاي مديران و خود پرسنل نسبت به توانمندسازي شان شود.

در ادامه نتايج اين تحقيق نشان داد که زنان نسبت به شرايط و محيط کار خود ديدگاه مثبتي ندارند و همين باعث شده که در مورد ميزان برخورداري از مؤلفه هاي توانمندسازي زنان نظر منفي تر بدهند. نتايج پژوهش جبارزاده (۱۶) با نتيجه به دست آمده همخوان است و نشان داد که مردان نسبت به زنان احساس توانمندي بيشتری مي کنند. طيبا (۱۷) در مقاله خود به ديدگاه يکي از صاحبنظران اشاره مي کند که جنسيت يکي از عوامل اصلي و مؤثر بر توانمند سازي کارکنان مي باشد. علت احتمالي نتيجه به دست آمده از تحقيق ممکن است اين باشد که زنان احساس مي کنند که مشارکت مناسبي در فعاليت هاي محيط کار خود ندارند. به هرحال پيشنهاد مي شود با توجه به اين که خانم ها نسبت به مؤلفه کار تيمي نظر مثبت تري داشته اند، مديران از اين مؤلفه در پيشبرد اهداف سازمان استفاده بيش تري بکنند تا به تدريج ديدگاه زنان نسبت به ساير موارد نيز بهبود يافته و تحقيقات بيشتري در اين زمينه نيز به عمل آيد تا علل احتمالي اين ديدگاه و راه حل هاي بر طرف کردن آن نيز مشخص شود.

همچنين مشاهده گرديد رابطه معني داري بين سن با مؤلفه هاي توانمندسازي وجود داشته است. البته ميزان همبستگي موجود در حد ضعيف نشان داده (r = ۰/۱۲۱) که مفهوم آن اين است که هرچه سن افزايش مي يابد، ديدگاه نسبت به توانمندسازي مثبت تر مي باشد. اما از سوي ديگر نشان داده شد سابقه خدمت با مؤلفه هاي توانمندسازي رابطه مستقيم ندارد؛ يعني هرچه سابقه کاري بالاتر رود ديدگاه نسبت به توانمندسازي کارکنان منفي تر مي باشد. پژوهش باقرزاده (۱۸) نتيجه مشاهده شده را حمايت نمي کند و نشان مي دهد که تفاوت سني اعضاي هيأت علمي تأثيري بر ادارک توانمندي آنان ندارد. همچنين نتيجه به دست آمده فوق با يافته هاي سليمانيان (۱۹) همخوان نيست. وي نشان داد که تجربه کارکنان در توانمندسازي آن ها اثر دارد و نگرش مديران تا حدودي تحت تأثير سابقه مديريت آنان قرار مي گيرد. طيبا (۱۷) بنا بر ديدگاه اسپرتيزر جرچن بيان مي دارد که سابقه خدمت از عوامل اصلي و مؤثر بر توانمندسازي کارکنان مي باشد. جبارزاده (۱۶) نيز به نقل از شنايدر بيان مي دارد کارکنان با سابقه ی کاري بيش تر به جهت بهره گيري از تجربيات گذشته بهتر مي توانند خودشان را با موقعيت هاي کاري مختلف تطبيق دهند. به هرحال نتايج حاصل از اين دو خرده فرضيه با هم منافات دارند، زيرا افزايش سن همراه با افزايش سابقه خدمت مي باشد که توجيهي براي اين مورد به نظر نمي رسد.

همچنين مشاهده شد بين ديدگاه افراد مورد مطالعه در مورد ميزان برخورداري کارکنان از مؤلفه هاي توانمندسازي با تحصيلات متفاوت و با رشته هاي تحصيلي متفاوت، تفاوت معني داري وجود دارد. سليمانيان (۱۹) نشان داد کارکناني که از سطح بالاي تحصيلات برخوردارند، از نظر توانمندسازي در سطح بالايي هستند و بين تحصيلات مديران و نوع نگرش آن ها نسبت به کارکنان همبستگي

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]

مثبت و درحد متوسط وجود دارد. از سوي ديگر جبارزاده (۱۶) نيز عنوان نموده افرادي که از سطح تحصيلات بالاتري برخوردارند عموماً داراي چشم انداز شغلي بهتر با تحرک شغلي و فرصت استخدامي بيشتر هستند. طيبا (۱۷) نيز به استناد از ديدگاه يکي از صاحبنظران عامل فردي تحصيلات را از جمله عوامل اصلي و مؤثر بر توانمندسازي معرفي نموده است. در پژوهشي که از سوي کتابي (۲۰) انجام شد، افزايش سطح تحصيلات از جمله عوامل مؤثر در توانمندسازي نام برده شده است. با توجه به اين که در اين دانشگاه رشته هاي علوم پزشکي آموزش داده مي شوند و افرادي که تحصيلات مرتبط با علوم پزشکي داشتند ديدگاه هاي مثبت تر و کاربردي تر نسبت به مسائل کاري خود داشته اند، احساس کارايي بيشتر داشته، از اين رو ديدگاه بهتري نسبت به توانمندسازي داشته اند. بنابراين پيشنهاد مي شود ضمن تحقيق و تأمل بيش تر در اين خصوص، در به کارگيري نيروهاي جديد اين نکته مدنظر قرار گيرد.

آنچه از جمع بندي پاسخ به سؤال باز پرسشنامه توسط پاسخ دهندگان مورد توجه قرار گرفت، ملاحظه گرديد ۲۳/۴۵% از کارکنان و مديران به مؤلفه *شناخت و قدرداني* و ۲۳/۰۱% به مؤلفه *محيط کارسالم* نظر دادند. اين نشان مي دهد عده بيش تري از کارکنان و همچنين مديران به اين موضوع حساسيت بيشتري داشته اند و احتمالاً در اين زمينه در محيط کاري کمبودي را احساس کرده اند. بنابر اين پيشنهاد مي شود مجموعه مديريتي دانشگاه به اين موضوع توجه بيش تري نشان دهد و به عنوان مثال مي توان برنامه روز کارمند را با توجه و شکوه بيش تر اجرا کرد و خوشبختانه عواملي را که مديران و همچنين کارکنان برشمرده اند با تدابير صحيح مديريتي قابل حصول باشند.

تشکر و قدرداني

بدين وسيله از کليه مديران و همکاران خود در دانشگاه و دانشکده هاي تابعه که با دقت نظر و حسن مسؤوليت خود، ما را ياري دادند سپاسگزاري مي نماييم.

REFERENCES

۱. کارگرکرم بستي احمد. بررسي مفهوم ، ديدگاه ها و مدل هاي توانمندسازي. مصباح، شماره ٤٧: صفحات ۱۳۵-۱۳۳.

2.Leach DJ, Wall TD, Jackson PR. The effect of empowerment on job knowledge. J Occup Organiz Psychol 2003;76(1):27-52.

۳. وتن ديويد ،کمرون اي- کيم اس. تواناسازي و تفويض اختيار. مترجم: اورعي يزداني بدرالدين . چاپ دوم، مؤسسه تحقيقات و آموزش مديريت،۱۳۸۳: صفحه ۱۵.

4. Chadha G. Workers' participation must in decision-making, says labour secretary. Indian Express Newspapers (Bombay) Ltd. 1999; P:1.

۵. رحمانپور لقمان. توانمندسازي: مفاهيم، ساختار و راهکارها. *توسعه مديريت* ، شهريور ۱۳۸۱، شماره٤١ : صفحه ۳۵.

۶. محمدي محمد. ارزيابي راههاي توانمندسازي کارکنان دانشگاه بيرجند. پايان نامه کارشناسي ارشد، تهران: دانشکده علوم انساني، دانشگاه تربيت مدرس ،۱۳۸۰.

۷. اسکات سينتيا ، ژافه دنيس. تواناسازي کارکنان. مترجم: ايران نژادپاريزي مهدي، ۱۳۷۵، چاپ اول، تهران. مؤسسه تحقيقات و آموزش مديريت.

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]

8. Psoinos A, Kern T, Smithson S. An exploratory study of information systems in support of employee empowerment. J Inform Technol 2000;15:211-30.

9. Velury J. Empowerment to the people: employees and managers must understand their problem-solving domains Indust Engin 2005; May 1:45.

10. Buhler M.P. Managing in new Millennium. Supervision. 2000;61(6):16.

11.Holman T. Raising your Departments Standard Fire. Engineering.1999;152:3-8.

۱۲. مختاري زاد سعيد . بررسي و تحليل عوامل مؤثر بر توانمند سازي منابع انساني در شركت برق منطقه اي غرب و ارائه راهكارهاي توسعه آن. پايان نامه كارشناسي ارشد مديريت اجرايي. تهران: مؤسسه تحقيقات و آموزش مديريت وابسته به وزارت نيرو، ۱۳۸۳.

۱۳. فدايي محمد علي. بررسي و تجزيه و تحليل عوامل موثر بر تواناسازي از ديدگاه كاركنان شركت سهامي آب منطقه اي كرمان. پايان نامه كارشناسي ارشد مديريت. تهران: مؤسسه تحقيقات و آموزش مديريت، ۱۳۸۰.

14. Laschinger HKS, Finegan J, Shamian J. The impact of workplace empowerment and organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. Health Care Management Rev 2001;6(3):7-23.

15. Menon S .Employee empowerment: An Integrative psychological Approach. App Psychol 2001;50(1):153-180.

۱۶. جبارزاده سيديوسف. بررسي عوامل مؤثر بر بهره وري و توانمند سازي نيروي انساني (كاركنان) شركت توزيع نيروي برق استان قزوين و ارائه راهكارهاي توسعه آنها. پايان نامه كارشناسي ارشد، تهران: موسسه تحقيقات و آموزش مديريت، ۱۳۸۱.

۱۷. طيبا حسين « عوامل موثر بر توانمندسازي كاركنان» http://www.modir-danesh.com، ۱۳۸٤

۱۸. باقرزاده داود. بررسي رابطه بين جو تواناسازي و ادراک توانمندي اعضاي هيأت علمي در دانشگاه شهيد بهشتي. پايان نامه كارشناسي ارشد مديريت آموزشي، تهران: دانشگاه شهيد بهشتي، دانشكده علوم تربيتي و روانشناسي ۱۳۸۴.

۱۹. سليمانيان معصومعلي . طراحي و تبيين الگوي مناسب در توانمندسازي منابع انساني سماجا. پايان نامه دكتري مديريت دولتي. تهران: دانشگاه آزاد اسلامي، ۱۳۸۱.

۲۰. كتابي محمود. توانمندسازي زنان براي مشاركت درتوسعه. پژوهش زنان، ۱۳۸۲: صفحات ۷٦ تا ۸۷.

[Downloaded from pajoohande.sbmu.ac.ir on 2026-11-23]