

بررسی تأثیر عوامل سازمانی و فردی بر توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری از دیدگاه سطوح سرپرستی سازمان

علیرضا شفیعی زاده

مرکز تحقیقات سل بالینی و اپیدمیولوژی، پژوهشکده ملی سل و بیماری‌های ریوی NRITLD دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی تهران، ایران

چکیده

هدف این تحقیق شناسایی عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری بوده است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل برخی از مدیران و روسای بیمارستان مسیح دانشوری می‌باشد که تعداد آن‌ها ۱۴۷ نفر است، بعد از بررسی نظرات آن‌ها، نمونه اصلی (شامل ۱۰۷ نفر که با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان به‌عنوان نمونه اصلی تحقیق تعیین و با روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند). ابزار تحقیق دو پرسشنامه محقق ساخته بوده است. ابتدا برای شناسایی عوامل فردی و سازمانی مؤثر در توانمندسازی مدیران، مبانی نظری بررسی و بر اساس آن با استفاده از نظریه‌های اسپیریتزر (۱۹۹۵) عوامل شناسایی و طبقه‌بندی شدند. برای عوامل فردی و سازمانی که بر اساس نظریه شناخت اجتماعی مطرح شده‌اند از پرسشنامه توانمندسازی وتن و کمرون استفاده شده است. پایایی پرسشنامه‌ها نیز از طریق اجرای آزمایشی بر روی نمونه ۵۰ نفره از جامعه آماری و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده است. در این مرحله از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است برای این منظور از آزمون K-S برای اطمینان از نرمال بودن داده‌ها استفاده شده است در سطح آمار استنباطی با توجه به نرمال بودن داده در تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی استفاده می‌شود و جهت رتبه‌بندی و اولویت‌بندی داده‌ها از آزمون فریدمن استفاده شد. برای انجام این کار از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. نتایج نشان داد که عوامل سازمانی و فردی بر توانمندسازی مدیران بیمارستان تأثیر مثبت دارد. بین عوامل سازمانی گروه‌گرایی و سیستم پاداش داری بالاترین رتبه می‌باشد و نیز در عوامل فردی، تعلق حرفه‌ای و ادراک افراد نسبت به ارضاء نیازها دارای بالاترین رتبه می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی، عوامل فردی (روان‌شناختی)، عوامل سازمانی

مقدمه

تشدید رقابت در بازارهای جهانی موجب گردیده تا ایجاد مزیت نسبی در سازمان در گرو پایداری، دوام و نیز در اختیار گرفتن سهم بیشتری از بازارها باشد که بر این اساس، سازمان می‌بایست در قیاس با رقبا ضمن عرضه محصولات و خدمات با شرایط رقابتی بهتر و جلب رضایت‌مندی مشتریان، استمرار در کیفیت را نیز حفظ نماید. بر پایه این فرض اساسی، اعتقاد جدی بر آن است که بقا و توسعه سازمانی زمانی تحقق می‌یابد که سازمان از نیروهای دانشی، خلاق و با انگیزه که توانایی حل مساله و خود مدیریتی در کار را داشته باشند برخوردار باشد. به این اعتبار "توانمندسازی"^۱ را می‌توان به ایجاد ظرفیت در کارکنان برای ایفای بهینه نقشی که بر عهده دارند توأم با کارایی و اثربخشی بیشتر تعریف نمود (هاینسون^۲، ۲۰۰۵). یقیناً تحقق چنین امری در سایه دانش، تجربه، تفویض اختیار و نهایتاً عنصر کارسازی به نام انگیزه میسر خواهد گردید. بدین معنا تواناسازی فرایندی تعاملی و وابسته خواهد بود که تصمیم سازی و تصمیم‌گیری، تعیین خط‌مشی‌های کاری، ارائه متدولوژی‌های مناسب در مواقع بحرانی، قدرت ایفای نقشهای جدید و قابلیت ارائه طرحهای ابتکاری تازه را که موجب هماهنگی بین مدیران و کارکنان و نهایتاً نواخته شدن ساز خوش‌آهنگ توسعه سازمان خواهد گردید، به ارمغان خواهد آورد. (باکینگهام، ترجمه رضایی‌نژاد، ۱۳۸۳، ص ۱۳-۱۴)

برخی بر این باورند که تواناسازی، دادن قدرت به کارکنان است (روبرتز و کاتز، ۲۰۰۷)^۳ برخی دیگر این مفهوم را رد کرده و معتقدند با توجه به اینکه کارکنان، سرمایه‌ای از دانش و انگیزه هستند، بنابراین بخودی خود قدرت انجام کار به نحو عالی را دارا می‌باشند و بر این اساس تواناسازی را فراهم کردن زمینه در جهت آزاد کردن این قدرت بالقوه تعریف می‌نمایند (بلانچارد و راندولف، ترجمه ایران‌نژادپاریزی، ۱۳۷۸، ص ۶۹). توانمندسازی فرایند تغییر عملکرد کارکنان از وضعیت آنچه که به آن‌ها گفته شود انجام دهند، به آنچه که نیاز است انجام دهند، تعریف می‌شود. (نرجون ناتال^۴، ۱۹۹۷، ص. ۲۸)

اگر مفهوم تواناسازی بدرستی درک گردد و با ایده بهبود مستمر در عملکرد کلی سازمان مرتبط شود بیشترین بهره برداری از منابع فکری عرضه شده را ایجاد خواهد نمود. (بابایی، ۱۳۸۱، ص ۸۷) عبارت دیگر توانمندسازی یک فرایند مؤثر و پیشگام است که هم برای سازمان مزیت راهبردی ایجاد می‌کند و هم برای کارکنان فرصت مشارکت در کامیابی سازمان می‌آفریند این مشارکت نگرشی است جمعی که از یک حس توانمندی نشأت گرفته و اعتلای کیفی سازمان را به ارمغان خواهد آورد. (قوشچی، ۱۳۸۰، ص ۹). چرا که هرگونه بهبود و پیشرفت در سیستم‌های فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می‌گیرد. توان فکری و اندیشه‌های کارکنان در سازمان به‌عنوان سرمایه نهفته و راکد می‌باشد. هر سازمان و مدیریتی که بتواند از این سرمایه‌های نهفته بیشترین استفاده را بکند به همان اندازه امکان رشد و توسعه آن میسر خواهد شد. نیروی انسانی برخلاف سایر منابع با مصرف کردن، کاهش و یا مستهلک نمی‌شود. هر چقدر از اندیشه و عملکرد بیشتر استفاده نماید به همان اندازه توانایی‌اش بهبود می‌یابد. در جهان کنونی، توانمندسازی منابع انسانی، عنصر اصلی و مهمی است که می‌توان به واسطه آن، در جهت پویایی و سنت‌گریزی در سازمان‌ها گام برداشت و محیط و جو سازمانی را در جهت افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، متحول نمود. توانمندسازی، فرآیند قدرت بخشیدن به افراد است، در این فرآیند به کارکنان کمک می‌شود تا حس اعتماد به نفس خویش را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند. در واقع توانمندسازی در این جا، به معنی بسیج انگیزه‌های درونی افراد است. از این رو با توجه به نقش و جایگاه بیمارستان مسیح دانشوری در ارتباطات کنونی، پیدا کردن عوامل مؤثر در توانمندسازی مدیران این بیمارستان می‌تواند گام مهمی در توانمندسازی آنان و در نهایت اثربخشی بیمارستان باشد. در محیط پرتنش کسب و کار امروزی، مدیران سازمان‌ها با چالش‌های متعددی مواجه هستند. تغییرات تکنولوژیکی و نوآوری در محصول از یک سو و پیچیدگی مدیریت بر سازمان از سویی دیگر، راهی جز تکیه بر سرمایه‌های اصلی یعنی نیروهای انسانی، باقی نگذاشته است. بر این اساس اهمیت کارکنان روز به روز بیشتر شناخته می‌شود. بر این

¹ Empowerment² Heinsohn³ Roberts, Kate and Coutts, Jeff⁴ Neher, Joanne. Natale

اساس مدیران به دنبال سازوکارهایی گشته اند تا انسان ها را توانمند پرورش دهند (میرزایی دریانی، ۱۳۸۷). توانمندسازی شیوه ای است برای ایجاد روحیه مشارکت در کارکنان از طریق فرایند دخالت و واگذاری مسئولیت به آن ها، این شیوه کارکنان را تشویق می کند که در مورد کارهای خویش، خود تصمیم بگیرند و امکان قدرت و مهارت بیشتری بر کار داشته باشند. توانمندسازی بین قدرت مدیر و آزادی عمل کارکنان توازن برقرار می کند (خاطری، ۱۳۸۵). پژوهش ها نشان داده اند که سازمان ها به فرایند توانمندسازی کارکنان نیاز دارند؛ زیرا توانمندسازی آنان باعث افزایش توانایی های تصمیم گیری، خودکارآمدی بیشتر و عملکرد شغلی و تعهد بالاتری می شود (هاف استید و شورت، ۱۹۹۴).

از مهم ترین چالش های مدیران حاضر در سازمان ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه انسانی موجود است. در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند. به عبارتی دیگر افراد، توان بروز خلاقیت و ابتکار بیشتری در محیط سازمانی دارند، اما به دلایلی از این قابلیت ها بهره برداری نمی شود (ابطحی، ۱۳۸۳، ۹). بارزترین یافته های مشترک تمامی مطالعاتی که طی دهه های اخیر در حوزه مسائل سازمان و مدیریت انجام شده است، تأکید بر نقش بی همتای نیروی انسانی دارد تا جائیکه گفته اند: "امروز دیگر کارکنان به سازمان ها وابسته نیستند، بلکه در واقع این سازمان ها هستند که به کارکنان خود وابسته اند" (دراکر^۵، مترجم طلوع، ۱۳۷۸، ۶۱).

کارکنان سرمایه های با ارزش هر سازمان هستند. دستیابی به هدف های هر سازمان در گرو مدیریت درست این منابع با ارزش است. نیروی کار عامل مهم و مؤثر در افزایش بهره وری است. نیروی کار اگر با آرامش خاطر و انگیزه قوی، اشتغال به کار داشته باشد و به دلایل گوناگون از آینده واهمه نداشته باشد، بهره وری او بالاتر خواهد بود (طاهری، ۱۳۸۴، ۱۸۹).

از دیدگاه توانمندسازی شناختی، میزان توانمندی کارکنان یا باورها و احساسات روانی افراد از شغل و سازمان و عوامل افزایش دهنده و تضعیف کننده این باورها و احساسات می تواند گاهی در جهت رضایت شغلی، تعهد و دلبستگی افراد و بهبود بهره وری نیروی انسانی باشد (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵، ۸). تردیدی نیست که شکوفایی هر جامعه ای در بهبود و پرورش منابع انسانی آن نهفته است. یکی از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی مطرح گردیده توانمندسازی کارکنان می باشد. چرا که سازمان ها با کارکنان توانمند، متعهد، ماهر و دارای انگیزه بهتر، خواهند توانست خود را با تغییرات وفق داده و رقابت کنند. شواهد نشان می دهد که کارکنان توانمند، بهره ورتر، خشنودتر و نوآورترند و خدمات را با کیفیت بالاتری نسبت به کارکنان ناتوان ایجاد می کنند. اندازه گیری ابعاد توانمندسازی کارکنان در محیط کاری میتواند به مدیران در زمینه شناخت و حذف شرایطی که زمینه ناتوانی و بی قدرتی را فراهم می کند، کمک نماید و برای مدیر فرایندهای ساختاری تسهیل کننده توانمندسازی را فراهم کند. در سازمان توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار بهترین ابداعات و افکار خود را پیاده می سازند و علاوه بر این با احساس مسئولیت کار می کنند و منافع سازمان را بر منافع خود ترجیح می دهند. امروزه سازمانهای پیشرو به این باور رسیده اند که کسب منافع سرشار، بدون تامین رضایت کارکنان میسر نیست و همه کارکنان، مشتریانی هستند که با سالها کار مداوم، سودی فراوان عاید سازمان میکنند. پس قابلیت آن را دارند که با تکریم و توجه بیشتر به شان و منزلت آن ها علاوه بر جلب رضایت، منافع سازمان نیز به میزان قابل توجهی تامین شود. در ابتدا فرایند توانمندسازی معادل تفویض اختیار و توسعه مشاغل و مشارکت در تصمیم گیری و... تصور می شد در واقع مکانیسم توانمندسازی به عنوان ابزار مدیریتی درک می شد که بر اساس برخی فرایندهای مدیریتی انجام می پذیرد ولی چنین موقعیت هایی با مقاومت افراد و کارکنان مواجه شد. زیرا آن ها به اندازه رئیسشان کار می کردند ولی شرایط بهتری را تجربه نمی کردند. اسپریتزر پیشنهاد می کند اگر توانمندی بخواهد کارکرد لازم را داشته باشد می بایست قبل از اینکه کسی آن را تقدیم کند خود فرد باید چنین احساسی داشته باشد. از نظر او توانمندی در برگیرنده تصورات ذهنی و همچنین واقعیات عینی است. به عقیده وی توانمندسازی روان شناختی در برگیرنده حالات مهم روانی فرد نسبت به محیط کاری اوست که در پنج

⁵ - Dracker

احساس خلاصه می‌شود، احساس معنی دار بودن، احساس شایستگی، احساس تأثیر، احساس خودتعیینی و اعتماد. این مفاهیم بیانگر یک رویکرد ادراکی و روانی به جای یک رویکرد ساختارگرا و سخت افزاری است.

وتن و کمرون (۱۹۸۸) توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن می‌دانند، بدین معنی که به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند (ترجمه اورعی، ۱۳۸۱: ۱۷).

کانگر و کانگو (۱۹۸۸) معتقدند، توانمندسازی عبارت است از فرآیند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق شناسایی و تعیین شرایطی که باعث احساس فقدان قدرت در آنان می‌شود و به تلاش در جهت برطرف کردن آن‌ها با کمک اقدامات رسمی و بهره‌گیری از فنون غیر رسمی با تهیه و تدارک اطلاعاتی که به کفایت آنان در سازمان کمک می‌کند، می‌انجامد.

از طرف دیگر، سازمانها جهت رفع نیازهای جامعه به نیروی انسانی متخصص افراد توانمند و مستعد نیاز دارند. لذا لزوم بکارگیری کارکنانی توانمند، با انگیزه که دارای رضایت شغلی و عملکرد بالایی باشد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بسیاری از کارهای عظیم در بدنه کارمندی انجام می‌گیرد. این در حالی است که دستاوردهای عملکرد کارکنان دیده نمی‌شود و این امر موجب کاهش بهره‌وری کارمندان می‌شود. لذا به منظور مدیریت صحیح تغییرات، مدیران و مسئولین سازمان‌ها بایستی فرایندهای اجتماعی که در طرز نگرش کارکنان مؤثر می‌باشد را شناسایی و جوی که زمینه ساز توانمندی کارکنان باشد درک و ایجاد نماید.

در بیمارستان مسیح دانشوری اقدامات متعددی در خصوص توانمندسازی کارکنان صورت گرفته است اما در مورد مدیران بیمارستان اقدامات زیادی صورت نپذیرفته است. لذا سوالی که این پژوهش دنبال پاسخ آن می‌باشد، این است که عوامل فردی و سازمانی مؤثر در توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری کدامند؟ تحقیق حاضر برای پاسخ به این سوال انجام می‌شود.

ضرورت انجام تحقیق

توانمند شدن یک مفهوم جدید مدیریتی است که ناگزیر از تغییر و تحول شتابان و رقابت روزافزون مطرح شده است. توانمند شدن یکی از اقداماتی که است که برای بهبود و اصلاح سازمانها انجام می‌گیرد و در وهله اول توانمند شدن نیروی انسانی که این نیز به نوبه خود توانمندی سازمانی را موجب می‌شود. توانمند شدن به شرح ذیل تعریف شده است فرایند نیل به بهبود مستمر در عملکرد سازمان است که از طریق ایجاد و گسترش نفوذ مبتنی بر صلاحیت افراد و گروه‌ها بر تمام قلمروها و وظایف صورت می‌گیرد و بر روی عملکرد کارکنان و عملکرد کلی سازمان اثر می‌گذارد. امروزه سازمان‌ها برای موفقیت هر چه بیشتر سعی می‌کنند از منابع خود هر چه بهتر استفاده نمایند. در این میان سازمان‌ها بر نقش و اهمیت منابع انسانی بیش از هر زمان دیگری واقف هستند و سعی می‌نمایند با درگیر کردن هر چه بیشتر منابع انسانی خود با مسائل سازمان، از پتانسیل آن‌ها بهره‌گیرند. مفهوم توانمند شدن از طریق به کارگیری مدبرانه منابع انسانی، سازمان را برای نیل به اثربخشی سازمانی یاری می‌کند.

توانمندسازی بعنوان عامل نجات بخش، موفقیت سازمان‌ها را تضمین می‌کند. تغییرات محیط کار، سازمانها را مجبور کرده که بقای خود در دنیای متلاطم امروز که سیستم مدیریت خود را بازنگری کنند. (اسدزاده ۱۳۹۲) امروزه یکی از مهمترین وظایف مدیران را توانمندسازی کارکنان می‌دانند ولی به نظر می‌رسد مدیری قبل از توانمندسازی کارکنان خود باید به توانمندسازی خویش بپردازد (پوررشیدی، مالکی کوهبنانی و طباطبایی ۱۳۹۲)

بیمارستان مسیح دانشوری به عنوان نظامی پویا، هوشمند و هدفمند دارای دو بعد کمی و کیفی است و رشد موزون، متناسب و متعادل این نظام مستلزم رشد متوازن هر دو بعد است. از آنجا که جایگاه و نقش بیمارستان در توسعه درمان و سلامت بیماران در کشور تعیین کننده است، در این میان مدیران به عنوان یکی از عوامل مهم و اساسی در ساختار سازمانی بیمارستان مسیح دانشوری به شمار می‌روند و توانمندی آن‌ها بر توسعه سلامت و درمان در کشور تأثیر مستقیم دارد؛ بنابراین

تحقیق و شناسایی عوامل مرتبط با توانمندی مدیران ضرورتی اساسی است. انجام تحقیق جهت تحلیل و بررسی عوامل سازمانی و فردی تاثیرگذار بر توانمندی مدیران این سازمان مختصرانجام شده و این پژوهش، می تواند گام اول در راستای رفع موانع توانمندسازی مدیران بیمارستان باشد.

پرورش کارکنان و مدیرانی که دارای توان خود مدیریتی باشند یک پارادایم جدید می باشد. صاحب نظران این پارادایم معتقدند که از مزایای توانمندسازی هم کارکنان هم مدیران منتفع خواهند شد، توانمندسازی با ایجاد احساس کفایت نفس و به وجود آمدن فضای آزادی عمل برای کارکنان این فرصت را به وجود خواهند آورد تا تواناییها و مهارتهایشان را بهبود بخشیده و موجبات اثر بخشی خود را فراهم نمایند. از سوی دیگر توانمندسازی با پرورش کارکنان با انگیزه و توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس العمل مناسب نشان دهند (هاگتون و مانز، ۲۰۰۳).^۶

توانمندسازی باعث بهبود کیفیت خدمات، اطمینان سازمان به اثر بخشی خود و افزایش انگیزش و تعهد کارکنان می شود. توانمندسازی، محوری ترین تلاش مدیران در نوآفرینی، تمرکز زدایی و حذف دیوان سالاری در سازمان ها می باشد (همان منبع، ۱۳۸۵: ۲۷).

اساسا توانمندسازی، واگذاری اختیار و مسئولیت تصمیم گیری از مدیران به کارکنان است. توانمندسازی به فرایندی اطلاق می شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می کند تا توانایی لازم برای تصمیم گیری مستقل را به دست آورند. این فرایند نه تنها در عملکرد افراد بلکه در شخصیت آن ها نیز موثر است (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶: ۲). تواناسازی کارکنان با تغییر در درون مدیر آغاز می شود، یعنی مدیر باید بپذیرد که اختیار دادن به کارکنان به معنی رها کردن آنان نیست. تواناسازی به نتیجه نمی رسد مگر آنکه از مدیران عالی سازمان شروع شود.

چالشی که بسیاری از مدیران سازمان ها با آن مواجه هستند عدم پویایی، نظام سلسله مراتبی و غیر قابل انعطاف می باشد که منجر به کاهش بهره وری، بی انگیزگی، آسیب پذیری، انزوا، نداشتن اختیار، عدم خلاقیت و فرار فکری کارکنان شده است. رمزدن^۷ (۱۹۹۷) (به نقل از عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵، ۹۴) دلایل این امر را ناگزیری مدیران از پیروی الگوهای مرسوم مدیریتی می دانند. بطوریکه بیشتر مدیران از کار بیش از حد حوزه خود شکایت دارند (یعنی برای انجام وظایف چندگانه ای نظیر برنامه ریزی، مدیریت، اداره مسایل کارکنان، یافتن منابع، انجام پژوهش و تدریس وقت کم دارند) اما در عین حال تفویض اختیار را مشکل می دانند آن ها به انجام کارها توسط خودشان عادت دارند و نمی توانند خودشان را متقاعد سازند که کسی هم به جز آن ها بتواند واقعاً مشکل را حل کند. آن ها غالباً دلایل این امر را عدم اعتماد به شایستگی ها و قابلیت افراد، زمان بر شدن کارها، ریسک بالای واگذاری اختیار و عدم مسئولیت پذیری کارکنان می دانند.

امروزه سازمان ها به فراخور رسالت و اهداف خود، برای حفظ پویایی و بهبود عملکرد کاری برنامه های مختلفی را تحت عنوان برنامه های توانمندسازی نیروی انسانی به اجرا در می آورند. نتایج تحقیقات گذشته نشان می دهد که رابطه معنی داری بین توجه به مؤلفه های توانمندسازی با افزایش بهره وری نیروی انسانی و ارتقاء عملکرد شغلی در سازمان وجود دارد. توانمندسازی با پرورش کارکنان و مدیران با انگیزه و توانا به سازمان این امکان را می دهد که در برابر پویایی های محیط رقابتی به سرعت و به طور مناسب عمل نموده و موجبات برتری رقابتی را فراهم آورند (اپل بام و هانگر^۸، ۱۹۹۸، ۳۱). شرط اولیه ورود به برنامه های توانمندسازی نیز شناخت عوامل فردی و سازمانی مؤثر در آن است.

^۶ Houghton, J. D., Neck, C. P., and Manz, C.C.

^۷ - Ramsden

^۸ - Hunger

اهداف

اهداف اصلی

- بررسی و شناسایی عوامل سازمانی و فردی مؤثر در برتوانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری

اهداف فرعی

۱. شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری.
۲. شناسایی عوامل فردی مؤثر بر توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری.

سوال‌های تحقیق

سوال‌های اصلی

- عوامل سازمانی و فردی مؤثر بر توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری کدامند؟

سوال‌های فرعی

۱. بین خودپنداری با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی دار وجود دارد؟
۲. بین تعلق حرفه‌ای با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۳. بین هویت شغلی با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۴. بین استقلال با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۵. بین ادراک افراد نسبت به ارضاء نیازها با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۶. بین گروه‌گرایی با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۷. بین آموزش با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۸. بین سیستم پاداش با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟
۹. بین حمایت سازمانی با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد؟

تعاریف نظری و عملی مفاهیم و متغیرها

تعاریف نظری

عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر توانمندسازی: بنا بر مطالعات وتن و کمرون (۱۹۹۸)، توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، فوتر و فوتلر (۱۹۹۵) و مطالعات پژوهشی اسپریتزر (۱۹۹۶) می‌شود... توانمندسازی، مفهومی چند بعدی است که هر کدام نتیجه خاص خود را دارا می‌باشد. عوامل سازمانی شامل (تفویض اختیار، آموزش، سهیم شدن در اطلاعات و نظام پاداش) و عوامل فردی شامل (خوددائر بخشی، خود مختاری، مؤثر بودن، معنی دار بودن، اعتماد)، می‌باشد (عبدالهی ونوه ابراهیم، ۱۳۸۶)

توانمندسازی: عبارت است از اینکه افراد تصمیمات و اقدامات خود را بر عهده بگیرند، این امر به معنی "تشویق افراد برای مشارکت بیشتر در تصمیم گیری‌هایی است که بر فعالیت های آنان تأثیر می‌گذارد. یعنی اینکه فرصتهایی را برای افراد فراهم کنیم تا افراد بتوانند ایده های خوبی را خلق کنند و آن‌ها را به عمل برسانند" (اسمیت، ۲۰۰۰).

خود اثر بخشی^۹: "افراد احساس کنند قابلیت و تبحر لازم را برای انجام موفقیت آمیز یک کار دارند. افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند، آنان احساس برتری شخصی^{۱۰} می‌کنند و معتقدند که می‌توانند برای رویارویی با چالش های، تازه بیاموزند و رشد بیابند" (وتن و کمرون، ترجمه اورعی، ۱۳۸۱: ۲۵).

خودمختاری^{۱۱}: خودمختاری یا خودسامان بودن؛ "به معنی تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخص به فعالیت های مربوط به خود است" (همان منبع: ۲۶). "افراد توانمند احساس می‌کنند که در انجام وظایف استقلال دارند، می‌توانند در مورد فعالیت های شغلی تصمیم بگیرند و اختیارات لازم را برای تعیین چگونگی زمان و سرعت انجام وظایف دارند" (توماس و ولتهوس^{۱۲}، ۱۹۹۰، نقل از عبدالمهی ۱۳۸۳: ۱۵).

مؤثر بودن^{۱۳}: افراد احساس می‌کنند نقش مهمی در جهت تحقق اهداف سازمان دارند، بر نتایج و پیامدهای شغلی کنترل دارند، بر آنچه اتفاق می‌افتد تأثیر می‌گذارند و موانع و محدودیتها را تحت کنترل خود در می‌آورند. احساس اینکه فرد می‌تواند در استراتژیها، راهبردهای مدیریتی، پیامدها و نتایج شغلی نفوذ کند (موی، هنکین، اگلی^{۱۴}، ۲۰۰۵، نقل از اسپریتزر^{۱۵}، ۱۹۹۶: ۲۶۵).

معنا دار بودن^{۱۶}: معنا دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند شغل مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند، بدین معنی است که احساس می‌کنند در جاده ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (اپلبام و هانگر^{۱۷}، ۱۹۹۸، نقل از عبدالمهی، ۱۳۸۵: ۵۴).

اعتماد^{۱۸}: افراد توانمند، مطمئن اند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. به بیان دیگر اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است (وتن و کمرون ۱۹۹۸، ترجمه اورعی، ۱۳۸۱: ۳۳) "اعتماد به علاقه مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود" (میشرا^{۱۹} و اسپریتزر، ۱۹۹۷، به نقل از عبدالمهی، ۱۳۸۵: ۵۶).

تفویض اختیار: فرآیندی است که از طریق آن مدیران به کارکنان حق اتخاذ تصمیمات و انجام اقدامات لازم در یک حوزه مشخص را می‌دهند (هل ریگل واسلوکام، ۱۹۹۶: ۷۶۱). تواناسازی پایدار برای دنیای در حال تغییر کنونی، زمانی به بهترین شیوه عمل می‌کند که مدیران ارشد اغلب مسئولیتهای خود را به سطوح پایین تر تفویض کنند (جان پی. کاتر، ترجمه: ایران نژادپاریزی، ۱۳۸۶: ۲۳۵). مدیران با تفویض اختیار، در حقیقت راه را برای زیر دستان خود فراهم می‌آورند و قطعاً آن‌ها می‌توانند به چیرگی بالاتری دست پیدا کنند (ترجمه واعظی، ۱۳۸۷: ۱۴۸).

⁹ Self-effectiveness

¹⁰ Personal Mastery

¹¹ Self-determination

¹² Thomas & Velthouse

¹³ Impact

¹⁴ Moye & Henkin & Egly

¹⁵ Spreitzer

¹⁶ Meaning

¹⁷ Appelbaum & Hanger

¹⁸ Trust

¹⁹ Mishra

پاداش^{۲۰}: در نظر گرفتن کارهای خوب کارکنان، پاداش متناسب با تلاشها و فعالیتهای دادن، ارج گذاشتن به زحمات، تقویت ابعاد مثبت کارکنان، وجود یک نظام رسمی برای قدردانی از پیشرفت‌ها و تشویق‌ها (عبدالهی، ۱۳۸۳).

آموزش: آموزش در سازمان توانمند فرایندی مستمر است که به صورتهای رسمی و غیر رسمی صورت می‌گیرد. لذا مدیریت از هر فرصتی برای ارتقاء و مهارتهای کارکنان استفاده می‌کند. آموزش صلاحیتهای مورد نیاز برای توانمندسازی نیروی کار و هدایت کردن شیوه نیل به صلاحیتهای جدید و آموزش دیگران در زمینه این صلاحیتهای است. (اپلبام، نقل از عبدالهی، ۱۳۸۵: ۱۰۷)

تعاریف عملیاتی

عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر توانمندسازی: در این تحقیق عوامل سازمانی شامل (تفویض اختیار، آموزش، سهیم شدن در اطلاعات و نظام پاداش) و عوامل فردی شامل (خود اثر بخشی، اعتماد، معنی دار بودن، مؤثر بودن، خود مختاری) می‌باشد که به کمک پرسشنامه محقق ساخته ۳۴ سوالی مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده در مورد هر یک از ابعاد بالاتر از میانگین فرضی باشد، در این صورت عامل مربوطه از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی در بعد مربوطه (فردی و سازمانی) محسوب می‌شود.

خود اثربخشی: شامل قابلیت و تبحر فردی برای انجام موفقیت آمیز یک کار و احساس شایستگی و کفایت فردی است که با استفاده از سوالهای ۴ تا ۶ پرسشنامه عوامل فردی (درونی) مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده بالاتر از میانگین فرضی (۳) باشد، در این صورت خود اثربخشی از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی محسوب می‌شود.

خود مختاری: به معنی تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن به فعالیت‌های مربوط به خود است. که با استفاده از سوالهای ۷ الی ۹ پرسشنامه عوامل فردی (درونی) مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده بالاتر از میانگین فرضی (۳) باشد، در این صورت خود مختاری از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی محسوب می‌شود.

مؤثر بودن: به معنی احساس مهم بودن در جهت تحقق اهداف سازمان کنترل بر نتایج و پیامدهای شغلی و اثر گذار بودن در استراتژیها، راهبردهای مدیریتی، پیامدها و نتایج شغلی است و با استفاده از سوالهای ۱۰ الی ۱۱ پرسشنامه عوامل فردی (درونی) مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده بالاتر از میانگین فرضی (۳) باشد، در این صورت مؤثر بودن از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی محسوب می‌شود.

معنادار بودن: به معنی آن است که فرد احساس کند فعالیتهای او هدر نمی‌رود شغل مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند و با استفاده از سوالهای ۱ الی ۳ پرسشنامه عوامل فردی (درونی) مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده بالاتر از میانگین فرضی (۳) باشد، در این صورت معنادار بودن از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی محسوب می‌شود.

اعتماد: به معنی آن است که کارکنان مطمئن باشند با آنان منصفانه و یکسان رفتار می‌شود. به بیان دیگر اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است و به علاقه مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود که با استفاده از سوالهای ۱۲ الی ۱۵ پرسشنامه عوامل فردی (درونی) مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده بالاتر از میانگین فرضی (۳) باشد، در این صورت اعتماد از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی محسوب می‌شود.

تفویض اختیار: در این تحقیق شامل: واگذار کردن کار به دیگران، راهنمایی کارکنان برای انجام کار، تعیین چشم انداز کلی و دادن آزادی عمل، دادن اختیار و مسوولیت متناسب با آن، مشارکت و سهیم شدن کارمندان در تصمیم گیریها و استفاده از

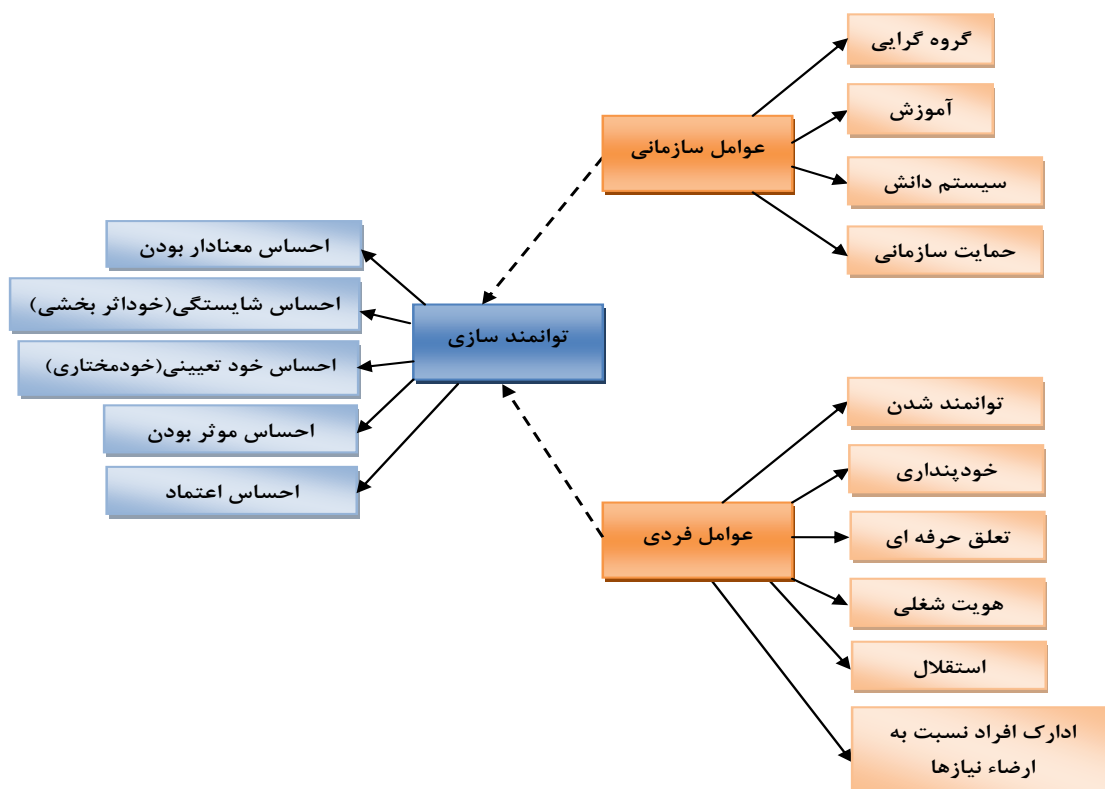
²⁰ Pries according to performance

نظرات کارمندان است که با استفاده از سوالهای ۱ الی ۶ پرسشنامه عوامل سازمانی مورد سنجش قرار می‌گیرد. چنانچه نمره بدست آمده بالاتر از میانگین فرضی (۳) باشد، در این صورت تفویض اختیار از نظر نمونه‌های تحقیق به‌عنوان عامل توانمندسازی محسوب می‌شود.

پاداش: در این تحقیق شامل منوط کردن پرداختی کارکنان به کار آنان، دادن پاداش متناسب با میزان فعالیتها، وجود نظام پاداش و تنبه مبتنی بر عدالت نه مساوات، تاکید بر ارزیابی عینی عملکرد، پاداش به نوآوری، ابتکار کارمندان و نظرگرفتن کارهای خوب کارکنان، پاداش متناسب با تلاشها و فعالیتها دادن، ارج گذاشتن به زحمات و استفاده از پاداش های درونی است.

مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق مشخص شد که توانمندسازی مفهوم چند بعدی است و شامل ابعاد فردی و سازمانی می‌شود که هر کدام بنحوی می‌توانند در توانمندسازی کارکنان نقش داشته باشند. طبق مطالعات وتن و کمرون (۱۹۹۸)، توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، فوتر و فوتلر (۱۹۹۵) و مطالعات پژوهشی اسپریتزر (۱۹۹۶) میسر، توانمندسازی شامل چند بعد است که هر کدام نتیجه خاص خود را دارد. عوامل سازمانی شامل (گروه‌گرایی، آموزش، سیستم دانش، حمایت سازمانی) و عوامل فردی شامل (خودپنداری، تعلق حرفه‌ای، هویت شغلی، توانمندی، استقلال، ادراک افراد نسبت به ارضاء نیازها) می‌باشد (عبدالهی ونوه ابراهیم، ۱۳۸۶) با توجه به مراتب فوق مدل مفهومی تحقیق را می‌توان به شرح زیر ارائه نمود.



روش تحقیق

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. روش تحقیق، مجموعه‌ای از قواعد، ابزارها و راه‌های معتبر و نظام-یافته برای بررسی واقعیت‌ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه‌حل مشکلات است. می‌توان تحقیق حاضر را از نوع کاربردی دانست چرا که نتایج آن مستقیماً در حوزه‌های توانمندسازی مدیران کاربرد دارد. همچنین این تحقیق بر پایه توصیف وقایع و آنچه وجود دارد استوار است و به شرایط، روابط موجود، عقاید متداول، فرآیندهای جاری و روندها توجه دارد. تمرکز آن در درجه اول به زمان حال است هرچند غالباً رویدادها و آثار گذشته را نیز که به شرایط موجود مرتبط می‌باشند مورد بررسی قرار می‌دهد.

تحقیق توصیفی-پیمایشی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آن‌ها توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند شناخت بیشتر شرایط موجود و یا یاری رساندن به فرآیند تصمیم‌گیری باشد. تحقیقات توصیفی هم جنبه کاربردی دارد و هم جنبه بنیادی؛ در بعد کاربردی از نتایج این تحقیقات در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست-گذاری‌ها و همچنین برنامه‌ریزی‌ها استفاده می‌شود (خاکی، ۱۳۹۰).

روش جمع‌آوری اطلاعات

در این پژوهش از روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات در زمینه پیشینه مطالعات داخلی و خارجی استفاده شده است. با مطالعه تحقیقات و مطالعات سایر پژوهشگران، مجلات تخصصی و مرتبط اطلاعات مورد نیاز گردآورده شده است. بعد از اتمام مطالعات کتابخانه‌ای مطالعه حاضر وارد مرحله میدانی می‌شود که در حقیقت اقدام به جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی شده و بر اساس متغیرهای تحقیق فرآیند تأثیر هر کدام از پارامترها سنجیده می‌شود. تحقیق حاضر در دو سطح و با دو روش کلی انجام می‌گیرد. ابتدا برای جمع‌آوری مبنای نظری و پیشینه تحقیق از روش مطالعه کتابخانه‌ای استفاده شده، سپس برای گردآوری داده‌ها، از روش میدانی بهره گرفته شده است. همینطور از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای تجزیه و تحلیل آماری استفاده شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که فرضیه اصلی اول مبنی بر خودپنداری با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری تأثیر مثبت دارد، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می‌توان گفت بین متغیرهای فرضیه اصلی اول رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه اصلی اول مورد تایید می‌باشد. پس می‌توان گفت خود پنداری با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری تأثیر مثبت دارد. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که فرضیه دوم مبنی بر تعلق حرفه‌ای با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری امکان پذیر است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می‌توان گفت بین متغیرهای فرضیه دوم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه دوم مورد تایید می‌باشد. پس می‌توان گفت بین متغیرهای فرضیه اصلی دوم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه سوم مبنی بر هویت شغلی با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری امکان پذیر است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می‌توان گفت بین متغیرهای فرضیه سوم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد؛ بنابراین هویت شغلی در توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری مؤثر است. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که فرضیه چهارم مبنی بر استقلال با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می‌توان گفت بین متغیرهای فرضیه چهارم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد. پس رابطه استقلال با توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است.

فرضیه پنجم مبنی بر ادراک افراد نسبت به ارضاء نیازها با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می توان گفت بین متغیرهای فرضیه پنجم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد. پس بین ادراک افراد نسبت به ارضاء نیازها با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه ششم مبنی بر گروه‌گرایی با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می توان گفت بین متغیرهای فرضیه ششم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد. پس بین گروه‌گرایی با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه هفتم مبنی بر آموزش با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می توان گفت بین متغیرهای فرضیه هفتم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد. پس بین آموزش با تو توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه هشتم مبنی بر سیستم پاداش با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می توان گفت بین متغیرهای فرضیه هشتم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد. پس بین سیستم پاداش با تو توانمند شدن مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه نهم مبنی بر بین حمایت سازمانی با تو توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری ممکن است، به علت داشتن سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ مورد تایید می‌باشد. لذا می توان گفت بین متغیرهای فرضیه نهم رابطه معناداری وجود دارد و فرضیه مورد تایید می‌باشد. پس بین حمایت سازمانی با تو توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری رابطه معنی داری وجود دارد.

محدودیت های پژوهش

هر تحقیق و پژوهشی در بطن خود یکسری محدودیت ها خواهد داشت که در مسیر تحقق آن ظاهر شده و امر پژوهش را با مشکلاتی روبرو می‌نماید که تعمیم نتایج را با دشواری همراه می‌سازد. پژوهش حاضر نیز از این قاعده مستثنی نبوده و دارای محدودیت‌هایی به شرح زیر بوده است:

- ۱- محدود کردن جامعه آماری
- ۲- ضعف همکاری برخی افراد جامعه آماری جهت تکمیل پرسشنامه
- ۳- برداشت های متفاوت از گویه های پرسشنامه ها
- ۴- نتایج به قلمرو زمانی و مکانی دیگر قابل تغییر نیست.
- ۵- محدودیت در عدم کنترل برخی از متغیرهای تاثیرگذار بر نتایج پژوهش

پیشنهادهای کاربردی

همچنین به منظور بررسی تأثیر عوامل سازمانی و فردی بر توانمندسازی مدیران بیمارستان مسیح دانشوری از دیدگاه سطوح سرپرستی سازمان موارد زیر به عنوان پیشنهاد ارائه می‌گردد:

بر اساس نتایج این تحقیق عوامل فردی در توانمندسازی موثرند، چون عملکرد افراد به توانایی‌ها و انگیزه‌های آن‌ها مربوط است، پیشنهاد می‌شود در گزینش افراد به عنوان مدیران بیمارستان مسیح دانشوری، عوامل فردی (روانشناختی) در آن‌ها بررسی شود. همچنین پیشنهاد می‌شود به دلیل ارتباط انگیزش با توانمندی، مدیران به مسائل انگیزشی آنان توجه بیشتری مبذول گردد.

— پیشنهاد می‌شود با توجه به ماهیت خاص وظایف مدیران بیمارستان مسیح دانشوری، تدوین الگوی توانمندسازی بومی برای مدیران این بیمارستان در دستور کار محققان و خود بیمارستان قرار بگیرد.

— به مدیران پیشنهاد می‌شود از عوامل مورد بررسی شناسایی شده در این تحقیق به عنوان ابزاری برای پیش بینی توانمندسازهای خود استفاده کنند.

— پیشنهاد می‌شود مدیران با فراهم کردن محیط‌هایی که در آن‌ها میزان اعتماد میان افراد زیاد باشد، این باور را در مدیران و کارکنان ایجاد نمایند که آنان عنصری حیاتی در زمینه رشد و تعالی اهداف بیمارستان هستند.

— پیشنهاد می‌شود برای توانمندسازی مدیران به عوامل سازمانی مورد مطالعه در این پژوهش توجه نمایند و با غنی سازی شغلی، گردش شغلی و نیز آموزشهای مدیریتی لازم و استفاده در راستای افزایش توانمندیهای آنان گام بردارند.

— پیشنهاد می‌شود که از برنامه های مشارکت کارکنان استفاده شود تا آنان به قابلیت هایشان برای انجام دادن موفقیت آمیز کار اطمینان حاصل کنند.

— پیشنهاد می‌شود که در این بیمارستان نسبت به کار گروهی و عضویت در تیم اهمیت زیادی داده شود.

— پیشنهاد می‌شود که به مدیران و کارکنان فرصت و آزادی عمل داده شود تا در خصوص شیوه انجام کارها اظهار نظر کنند.

— پیشنهاد می‌شود که مدیریت، فرصت قابل توجهی برای آزادی و استقلال در نحوه انجام کار را به کارکنان بدهد.

پیشنهادهای آتی

— پیشنهاد می‌شود گروهی برای بررسی وضع موجود و مطلوب توانمندی‌های مدیران بیمارستان تشکیل و بصورت برنامه ریزی شده وضعیت آنان را از این نظر مطالعه و برای ارتقاء سطح توانمندی‌های مدیران و کارکنان تلاش نمایند.

— پیشنهاد می‌شود مدیران با فراهم کردن محیط‌هایی که در آن‌ها میزان اعتماد میان افراد زیاد باشد، این باور را در مدیران و کارکنان ایجاد نمایند که آنان عنصری حیاتی در زمینه رشد و تعالی اهداف شرکت هستند.

— استفاده از نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد می‌تواند در ایجا انگیزه برای توانمندسازی مؤثر باشد. از این رو پیشنهاد می‌شود نظام وقت مزدی کنونی در ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان، جای خود را به نظام کار مزدی دهد و ارزیابی عملکرد بر مبنای میزان کار انجام شده صورت گیرد. در این صورت مدیران و کارکنان خود بدنبال توانمندسازی خود خواهند بود.

منابع

۱. ابطحی، سید حسین و عباسی، سعید ۱۳۸۶ (توانمندسازی مدیران و کارکنان) موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت تهران
۲. احمدی بالادهی، سیدمهدی، رحمانی، محمدحسن. (۱۳۹۴)، شناسایی عوامل زمینه ای سازمانی مؤثر بر توانمندسازی مدیران، اولین همایش علمی پژوهشی یافته های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین
۳. اسد زاده، لیلا و خواجه ای، سعید (۱۳۹۲) آینده پژوهی توسعه و آموزش منابع انسانی (اولین همایش مجازی ره آوران آموزش)
۴. آقایار، سیروس (۱۳۹۱). تواناسازی کارکنان و توانمندسازی سازمان، انتشارات سپاهان.
۵. آقاپوردی، بابک، (۱۳۹۴). فاکتورهای مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی برای تعالی سازمانی. مجله کاربردی محیط زیست و علوم زیستی. دوره ۵. شماره ۵.
۶. الله وردی محمد، فرح آبادی، مصطفی، سجادی، حسن، (۱۳۸۸). اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. فصلنامه بیمارستان. شماره ۳۵.
۷. امامی، حسین. (۱۳۹۶)، اولویت بندی عوامل رفتاری مؤثر در توانمندسازی کارکنان سازمان بهزیستی کشور، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان.
۸. امراللهی، ناهید، زارعی، احمدرضا. (۱۳۹۶)، بررسی ارتباط توانمندسازی روان شناختی کارکنان بارفتار شهروندی سازمانی کارکنان شرکت بیمه ایران و کارآفرین شهر شیراز، کنفرانس سالانه پارادایم های نوین مدیریت در حوزه هوشمندی، تهران، دبیرخانه دایمی کنفرانس، دانشگاه تهران.
۹. امیرکبیری، علی، (۱۳۹۵). رویکردهای سازمان و مدیریت. چاپ اول. تهران: نشر نگاه دانش.
۱۰. اورعی یزدانی، حامد، (۱۳۹۲). نگرش بر توانمندسازی. مطالعات بازرگانی تهران. چاپ اول.
۱۱. با کینهام، مارکوس. کلینتون، دونالد. (۱۳۸۳). کشف توانمندی ها (ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد). تهران: نشر فرا.
۱۲. باروت کوب، محمد، مروتی شریف آبادی، عبدالله، (۱۳۹۳). نقش توانمندسازی کارکنان در افزایش بهره‌وری (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه یزد). فصلنامه توسعه. سال نهم. پاییز. شماره ۳۳
۱۳. بلانچارد، کنت و کارلوس، جان و راندولف، آلن (۱۹۹۶) مدیریت تواناسازی کارکنان (ترجمه ایران نژاد پاریزی، ۱۳۸۱). نشر مدیران
۱۴. پوررشیدی، رستم، مالکی کوهبنانی سمیه و طباطبایی، حکیم (۱۳۹۲) نگرش بر رویکردهای توانمندسازی (اولین همایش مجازی ره آوران آموزش)
۱۵. جزئی، ناهید. رستمی، علی. (۱۳۹۰). طراحی و توسعه مدل استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در سازمان های دانش محور. پژوهش های مدیریت منابع انسانی. پاییز. ۱ (۳).
۱۶. جلالی، رامین، الوانی، مهدی، حسن پور، اکبر، محب زادگان، یوسف. (۱۳۹۶). شناسایی و مدل سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی، فصلنامه آموزش علوم دریایی، شماره ۸.
۱۷. حیدری، سربه (۱۳۸۷). بررسی عوامل مرتبط با توانمندسازی اعضاء هیأت علمی دانشگاه تربیت معلم، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم.
۱۸. خرم، کریم، (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین توانمندسازی نیروی انسانی و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: سازمان ثبت اسناد و املاک تهران بزرگ). پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور.
۱۹. داوری، علیرضا، رضایی، حسین. (۱۳۸۱). توانمندسازی کارکنان. نشریه صنعت خودرو. شماره ۶۰.

۲۰. دراکر. پیتراف (۱۹۹۹). چالش های مدیریت در سده ۲۱. (ترجمه محمد طلوع ۱۳۸۷)، تهران: خدمات فرهنگی رسا.
۲۱. دنیس، تی جف، سیندیا دی اسکات (۱۳۸۸) مهارت های مدیریت برتر، توانمندسازی کارکنان زمینه ای برای مدیریت توانمند، مترجم: دکتر بهزاد رضانی، تهران: نشر دایره.
۲۲. رحمانپور، لیلا، (۱۳۸۳). توانمندسازی: مفاهیم، ساختار و راهکارها. نشریه مدیریت انجمن مدیریت ایران. شماره ۶۰-۵۹.
۲۳. رستمی، خاتون، (۱۳۸۸). تعیین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان اداره کل زندان های استان تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد تهران مرکز.
۲۴. طاهری، شهنام، (۱۳۸۴) طراحی الگوی توانمندسازی روانشناختی، کارشناسان حوزه ستادی وزارت علوم
۲۵. عبداللهی، بیژن. (۱۳۸۸). نقش خودکارآمدی در توانمندسازی کارکنان. تدبیر. شماره ۱۶۸.
۲۶. عبداللهی، بیژن. نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. چاپ اول. تهران: نشر ویرایش.
۲۷. فرهنگی، عبدالله، صفرزاده، حمید، (۱۳۸۶). روش های تحقیق در علوم انسانی. چاپ اول. تهران: نشر پیام پویا.
۲۸. قوشچی. جعفر (۱۳۸۰)، راه های تواناسازی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۱۹، ص ۹.
- کینلا، د. (۱۳۸۳). توانمندسازی منابع انسانی (ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، مهدی سلیمان). تهران: مدیران.
۲۹. کاتر. جان. پی. رهبری تحول (ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی و مینو سلسله ۱۳۸۶) وزارت نیرو: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۳۰. محمدی، معین، (۱۳۸۰). توانمندی سازی نیروی انسانی، مجله مطالعات مدیریت. شماره ۳۱ و ۳۲
۳۱. محمدی، محمد نادر، فدایی، طیب. (۱۳۹۴)، بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران با رویکرد عوامل مؤثر بر نوآوری فردی و یادگیری سازمانی، همایش ملی سیمای مدیریت آموزشی در عصر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه.
۳۲. نریموسایی، شاهین، (۱۳۹۱). رابطه منابع قدرت با میانجی گری و نقش توانمندسازی بر بهره وری کارکنان شرکت نفت زاگرس جنوبی شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد واحد مرودشت.
۳۳. هداوند، سارا، صادقیان، شبنم، (۱۳۸۷). توانمندسازی منابع انسانی؛ چالش ها و راهکارها. اولین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی، تهران.
۳۴. وتن، دیوید. کمرون، کیم، ای. (۱۳۹۱). تواناسازی و تفویض اختیار (ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی). چاپ دوم. تهران: نشر مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۳۵. وتن، دیوید، ای، کمرون، کیم، ای. (۱۹۸۸) تواناسازیو تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، (۱۳۸۱)، کرج: دفتر پژوهش های فرهنگی.

36. Applebaum. S.H & Honeggar. K. (1998), Empowerment: a Contrasting overview of organizations in General & Nursing in Particular, Empowerment in organization vol., No. 2
37. Ananthram, S., Chan, C., (2013). Challenges and strategies for global human resource executives: Perspectives from Canada and the United States. European Management Journal, 31, 223 – 233. Byham, w. c. (1988). Zapp! the lightning of empowerment. New York. Harmony books.
38. Carson, J.B., Tesluk, P.E. & Marrone, J.A. (2007) “Shared Leadership in Teams: An Investigation of Antecedent Conditions and Performance,” Academy of Management Journal, 50, 1217-1234.
39. Chang, L. C. Shin, C. H. Lin, S. M. (2010). The mediating role of psychological empowerment on job satisfaction and organizational commitment for school health

- nurses: A Cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*. 47. 427-433.
40. Daladha, J (2011). The influence of leader behavior, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment on turn over intention. Master Dissertation, The University of Stellenbosch.
 41. Hofstede, G., Schurter (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35, 286-316.
 42. Houghton, J. D., Neck, C. P., and Manz, C. C. (2003) "We Think We Can, We Think We Can, We Think We Can: The Impact of Thinking Patterns and Self-Efficacy on Work Team Sustainability," *Team Performance Management*, 9, 31-41. <http://www.pridepublications.com/content/samplechapterempow.htm>
 43. Kanter, R.M (1983) *The Change Master: In Novation For Productivity in American Corporation*. New York: Simon and Schuster.
 44. Karakoc, N. (2009). Employee Empowerment And Differentiation In Companies: A Literature Review and Research Agenda. *Enterprise Risk Management* ISSN. 1937-7916. VOL 1, No 2: E1.
 45. Kourkonda, A. Waston, I. Rajkumar T.M 1999 Beyond Teams and Empowerment: A Counterpoint to Two Common Percepts in TQM. *Advance Management Journal* Vol 64 Issue 1.
 46. Manz, C.C. And Neck, C.P. (2009). *Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence* (4th Ed), Upper Saddle River, N.J.: Prentice-
 47. Hall, Inc., chapters 1-6.
 48. Menon, S. T. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach, *Applied Psychology: An International Review*, 50, pp, 153-180.
 49. Mishra, A. Spreitzer, G. (1997). Gretchen m, survivor responses to downsizing: the Mitigating Effect of Trust and Empowerment, Southern California Studies Center.
 50. Moy, M. J. Henkin, A. B. Egley, R. J. (2005). Teacher-principal relationships exploring linkages between empowerment and interpersonal trust. *Journal of Educational Administration*. 43 (3).260-277.
 51. Ozaralli, N. (2015). Linking empowering leader to creativity: the moderating role of psychological (felt) empowerment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 181.
 52. Ro, H., Chen, P. (2011). Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support. *International Journal of Hospitality Management*, 30: 422-428
 53. Roy, Y. & Lyenger, S. (2005). "Empowerment Through choice? Article analysis of the effect of choice in organizations". *Research in organizational behavior*, vol. 27, pp 41-79.
 54. Sagie, A., & Koslowsky, M. (2000). *Participation and empowerment in organizations: Modeling, effectiveness, and applications*. (London: sage). *International Journal of Selection and Assessment*. Vol 10. No 3. Pp 241-242.
 55. Sigler, TH & Pearson, C. (2000). "Creating an empowering culture: examining relationship between organizational culture & perception of empowerment", *J OF Quarterly Management*, vol. 5, no. 1, pp. 27-52.
 56. Sok, P., O'Cass, A., (2015). Achieving service quality through service innovation exploration – exploitation: the critical role of employee empowerment and slack resources. *Journal of Services Marketing*, 29/2. PP. 137-149.

57. Spreitzer, G. Doneson, D. (2005). Musings on the past and future of employee empowerment. Forthcoming in the handbook of organizational development (Edited by tom ummings).
58. Tan, H. Tan, C. (2000). Social structural characteristics of psychological empowerment. Academy of management journal, vol. 39, pp 483-504.
59. Thomas Kenneth, W. & Vel thouse, Betty. A. (1990), Cognitive Elements of empoverment: An Inerpretive Model of Management Review. Vo. 45. N.4
60. Wook, J., & Won, D. (2013). Mediating Effects of Psychological Empowerment on the Relationship between Nurse's Self Leadership and Organizational Commitment, 33(2), 366-400.
61. Yang, Z., Kankanhalli, A., Ng, B., Lim, J., (2013). Analyzing the enabling factors for the organizational decision to adopt healthcare information systems. Decision Support Systems 55, PP. 764-776