

بررسی اثربخشی توانمندسازی مدیران میانی از طریق آموزش های مدیریتی (مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز)

طاهره ابراهیمی شاد^۱

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت بودجه و مالیه عمومی، گروه مدیریت، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران (نویسنده مسئول)

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر تعیین تاثیر آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز می باشد. به لحاظ ماهیت و اهداف، این پژوهش از نوع کاربردی و برای اجرای آن از روش همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز به تعداد ۸۵ نفر بوده که با استفاده از روش تمام شماری از جامعه آماری انتخاب شده است. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۲) و پرسشنامه آموزش های مدیریتی یحیی اسلامی و همکاران (۱۳۹۰)، استفاده شده است. روائی پرسشنامه ها توسط سه نفر از صاحب نظران و اساتید گروه مدیریت مورد تأیید قرار گرفت و ضریب پایایی پرسشنامه ها برای متغیر توانمندسازی ۰/۸۵۴، آموزش های مدیریتی برآورد شده است. فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنف و آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون تجزیه و تحلیل شد. یافته های تحقیق حاکی از آن است که آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیر معناداری دارد.

واژه های کلیدی: آموزش های مدیریتی، توانمندسازی مدیران میانی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز

مقدمه

مهمترین سرمایه‌ی سازمان‌ها و عامل تحقق اهداف و برنامه‌های هر سازمان افرادی هستند که در آن کار می‌کنند. صاحب‌نظران معتقدند که بدون نیروی انسانی ماهر، توانمند، متعهد و خشنود، تحقق اهداف سازمانی غیر ممکن است. چون نیروی ضعیف، کم توان و بی تفاوت، مانعی برای رسیدن به اهداف و آرزوهای بزرگ سازمان است. نیروی انسانی کارآمد را می‌توان از شاخصهای عمده برتری سازمانها به سازمانهای دیگر دانست. از این جنبه، دنیا پس از سالها تجربه به این باور رسیده است که برای موفقیت و پیشتازی در عرصه اقتصادی و رقابتی، سازمانها باید از نیروی کار توانمند، متخصص و با انگیزه بالا برخوردار باشند (ناصری فر، عیوضی و شهریاری، ۱۳۹۵). توانمندسازی روانشناختی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی‌های افراد شروع می‌شود. به این معنی که آنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به طور موفقیت آمیز داشته و احساس کنند که آزادی عمل و استقلال در انجام فعالیت‌ها را دارند، باور داشته باشند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند، احساس کنند که اهداف شغلی معنی دار و ارزشمندی را دنبال می‌کنند و باور داشته باشند که با آنان صادقانه و منصفانه رفتار می‌شود. توانمندسازی فرایند قدرت بخشیدن به افراد است. در این فرایند به مدیران کمک می‌کنیم تا حس اعتماد به نفس خویش را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند. (محمدی، ۱۳۹۳). توانمند سازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقا کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمانها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کلیه کارکنان، اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند. جهت تحقق این امر، سازمانها از طریق توانمند سازی کارکنان مربوطه به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت و انجام وظیفه به عنوان مالکان سازمان، اقدام می‌نمایند. همچنین، توانمند سازی جهت حفظ امید و وابستگی کارکنان باقیمانده در طی زمان‌های کوچک سازی سازمان حایز اهمیت می‌باشد. توانمند سازی، کارکنان را قادر می‌سازد تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف پذیری بیشتری برخوردار باشند. لذا می‌تواند به عنوان منبعی که از آسیب پذیری کارکنان جلوگیری نماید و بذ امید را در شرایط بحرانی از جمله انهدام سرمایه‌های مالی و از بین رفتن زندگی انسانی، در دل آنان بکارد، مفید واقع گردد (پورکیانی و پورمرادی، ۱۳۹۰).

آموزش و بهسازی اقدامی است که در سطح فردی باعث ارزشمندی فرد، در سطح سازمانی باعث بهبود در توسعه سازمان و در سطح ملی و حتی فراملی منجر به افزایش توانمندی و بهره‌وری می‌شود. آموزش اثربخش از اهداف توانمندسازی که شامل افزایش روحیه و انگیزش مدیران، افزایش انعطاف پذیری، کاهش نقل و انتقال آنها می‌باشد حمایت می‌کند و به مدیران میانی اجازه می‌دهد که بدون نیاز به نظارت مافوق عملکرد مستقلی داشته باشند. نهایتاً آموزش در رشد احساس خودکارآمدی به منظور مشارکت در تصمیم‌گیری از طریق ارائه دانش و مهارت‌های موردنیاز برای انجام مشارکت‌های اثربخش نقش دارد و مدیران را قادر می‌سازد که از اختیارات و مسئولیت‌های افزایش یافته خود به‌طور کارآمد استفاده کنند (کاظمی، ۱۳۹۰).

به همین دلیل می‌توان گفت یکی از اقدامات زیربنایی که باعث کارآمدی سازمان‌ها می‌شود ایجاد یا در اختیار قرار گرفتن و توسعه پیوسته سرمایه انسانی از طریق آموزش و بهسازی آن است (بهمنی، ۱۳۹۶). ساکی (۱۳۷۷) در تحقیقی که در آن بر اثربخشی اجرای برنامه‌های کوتاه مدت آموزشی بر دانش و عملکرد مدیران آموزشی پرداخته است، به این نتیجه دست یافت که برگزاری دوره‌های کوتاه مدت آموزشی می‌تواند به توانمندسازی مدیران در سازمان منجر شود و همچنین دانش و عملکرد شغلی مدیران را بهبود بخشد (میرعلی، ۱۳۹۶).

با توجه به ضرورت و اهمیت این موضوع و کم توجهی به آموزش‌های مدیران در سازمان‌های کشور و پویا بودن محیط بیمارستان و تغییرات زیادی که در داخل بیمارستان صورت می‌پذیرد در این راستا نیاز به آموزش اثربخش میباشد و برای این منظور باید تاثیر آموزشهای داده شده بر توانمندسازی و ابعاد آن مورد بررسی قرار گیرد به همین جهت این پژوهش سعی دارد تا به بررسی اثربخشی آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز پردازد.

پیشینه تحقیق

توانمندسازی

توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی را بر اساس متغیرهای شناختی که تعیین کننده انگیزش در کارکنان می باشد تعریف کرده اند و معتقدند که توانمندسازی موضوعی چند بعدی است و آن را به عنوان افزایش انگیزش درونی شغل می دانند که شامل موثر بودن، شایستگی، معنی داری و حق انتخاب و می شود (مشکسار، ۱۳۹۴).

اسپریتز (۱۹۹۵) با توجه به الگوی توماس و ولتهوس توانمندسازی را به عنوان یک مفهوم انگیزش متشکل از چهار بعد شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب)، معنی داری و موثر بودن و حس اعتماد تعریف می کند که این ابعاد جمعاً منعکس کننده یک جهت گیری مشخصی به نقش کار در سازمان می باشد (مهداد، ۱۳۹۱).

کانگر و کانونگو (۱۹۸۸)، گام مهمی را در جهت روشن ساختن و توضیح مفهوم توانمندسازی روانشناختی برداشتند این پژوهشگران توصیه نمودند که توانمندسازی از طریق فرایندهای انگیزش در کارکنان تعریف می گردد. این رویکرد به مولفان اجازه داد، اثرات مداخلات مختلف توانمند را مادامی که این اثرات درباره مسائل روشن و واضح بود، مورد مطالعه قرار دهند بطور اختصاص تر، کانگر و کانونگو بیان نمودند که توانمند سازی به صورت افزایش هایی در انتظارات تلاش، عملکرد کارکنان تعریف می گردد. آنها هم چنین اصطلاح خود کارآمدی بندورا را برای تعریف توانمندسازی به کار بردند. احساسات توانمندسازی همچنین کارکنان را قادر می سازد که احساس کنند، می توانند در کارشان به صورت شایسته عمل کنند. به علاوه مداخله های توانمندی کارکنان را قادر می سازد که احساس کنند می توانند کارشان را به طور کامل انجام دهند. این تجربه توانمندی نیز به نوبه خود چنانچه کانگر و کانگو اظهار نمودند، آغاز نمودن رفتارهای شغلی و استمرار تلاش برای انجام این رفتارها را افزایش می دهد. بر مبنای این تعریف، این دو محقق الگویی از شرایط سازمانی، راهبردهای مدیریتی و انواع اطلاعاتی که توانمندسازی و اثرات رفتاری آن ایجاد می کنند، ارائه نمودند.

اکثر دست اندرکاران و نویسندگان مدیریت نسبت به توانمند سازی دیدگاه مکانیکی دارند. برای مثال برای اجرای توانمندسازی سه گام لازم را تشخیص داده اند:

۱-سهم شدن کارکنان در اطلاعات

۲-جانشینی گروه ها به جای سلسله مراتبی سنتی

۳-طراحی ساختار سازمانی مناسب (رهنورد، ۱۳۹۱).

بون و لاولر (۱۹۹۲) بر سهم شدن کارکنان در اطلاعات، تشکیل تیم ها، آموزش و پاداش تاکید دارند. اول اینکه باید کارکنان آموزش لازم را ببینند و دانش و آگاهی لازم را در مورد چگونگی توانمند شدن را داشته باشند. آنها باید یاد بگیرند که چگونه به صورت مشارکتی و گروهی کار کنند. باید ابزارهای لازم برای حل مسئله را داشته باشند و باید عملکرد سازمانی را بدانند. دوم اینکه آنان بر اهمیت پاداش، تاکید می کنند کارکنان توانا باید برای افزایش مسئولیت پذیری و پاسخ گویی پاداش بگیرند.

آموزش مدیریتی

برای اینکه شخص مدیر بتواند از عهده وظایف مدیریت برآید و فعالیت های جمعی را در جهت اهداف از پیش تعیین شده سوق دهد، باید دارای مهارت هایی باشد که در انجام این مهم توفیق یابد، موضوع مهارتهای مدیریت از جمله مسائلی است که از ابتدای تکوین دانش مدیریت تا به امروز مورد توجه بوده و به شیوه های مختلف به آن پرداخته شده است. بعضی از مطالعات، دارای شیوه مطالعه سنتی بوده و بعضی از آنها از شیوه های تجربی بهره مند بوده اند آنچه در زیر آورده می شود عبارت از مواردی است که به طور ترکیبی از هر دو شیوه فوق استنباط شده است (حسین زاده و برزگر، ۱۳۹۳).

در بحث آموزش مدیران دو دیدگاه اصلی وجود دارد. گروهی مخالف با آموزش مدیران بوده و آن را بی فایده می دانند و گروهی دیگر در جهت موفقیت در عملکرد مدیران، آموزش را برای آنها مهم می دانند.

۱- دیدگاه مخالف با آموزش پذیری مدیران: برخی از صاحب نظران معتقدند که میان دانش نظری مدیریت آموزشی که به صورت نظریه های مدیریتی، تدریس می شوند به آنچه باید مدیران در موقعیت های واقعی به کار ببرند تفاوت فاحشی وجود دارد. به عنوان نمونه، شون معتقد است مشاغل نظیر مدیریت دارای سه ویژگی عدم اطمینان، بی همتایی و تقابل میان ارزشها می باشند و همین ویژگیها در پدید آمدن موقعیتهای جدید دخیل می باشند. به همین دلیل، نوعی شکاف بین دانش نظری و عملی مدیران آموزشی وجود دارد (کاظمی، ۱۳۹۰).

طبق نظریات این دسته از صاحب نظران، نمی توان انتظار داشت که به صرف گذراندن دوره های آموزشی، دانشجویان فوراً آماده پذیرفتن سمت های مدیریتی گردند. به عنوان نمونه آلیو (۲۰۰۵) با انتقاد از اکثریت مطلق برنامه های آموزشی مدیریت به دلیل شکست در پرورش مدیر تصریح می کند: «برنامه های متعارف آموزش مدیریت، تئوری، مفاهیم و اصول مهارت های مدیریتی را نمی آموزند». همچنین، وی می گوید اگرچه مدیریت قابل آموزش نیست ولی قابل یادگیری است، وی توضیح می دهد که مدیریت یک حرفه متعارف نیست که در مدرسه آموزش داده شود، بلکه افراد وقتی مدیر می شوند که در درون تجارب سازمانی آب دیده شوند (لطفی، ۱۳۸۹).

۲- دیدگاه های موافق با آموزش پذیری مدیران: برخی صاحب نظران و محققان قائل به آموزش پذیری مدیریت آموزشی می باشند. گاهی اوقات مشکلات پیچیده، آشفتگی و بی نظمی بین طرحهای مدیران با محیط به وجود می آید که نیاز به شناخت و پژوهش دارد و بیشتر این مشکلات از عدم آگاهی و نیز آموزش مدیران صورت می گیرد. یکی از مشکلات اساسی آموزش مدیریت در جوامع مختلف، مخصوصاً در جوامع عقب نگه داشته شده، این تفکر است که مدیریت امری فطری و ذاتی است. عده ای نیز فکر می کنند که از طریق تجربه میتوان ویژگی های مدیریت و رهبری را کسب کرد. همین طرز فکر سبب غفلت از آموزش مدیریت و کمتر بها دادن به جنبه های اکتسابی آن گردیده است. افراد طرفدار در این نگرش می گویند که مدیریت یک امر فردی است که از راه نفوذ و روابط اجتماعی تحقق می یابد (بالسی، ۲۰۱۴).

اگرچه این بیان تا حدودی درست است و باید قبول کرد که توانایی های شخصی و فردی در مدیریت و رهبری تأثیر دارد. بعضی از صاحب نظران بیان می کنند که مدیران اثربخش در نتیجه هر دو عامل ارثی و مهارت های توسعه یافته هستند. نوعی و بابازاده (۱۳۹۹)، تحقیقی با عنوان «تأثیر مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان با نقش تعدیل گر آموزش ضمن خدمت، انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان فرمانداری های استان اردبیل که در مجموع با احتساب نیروهای قراردادی تمام وقت و کارکنان رسمی ۳۵۰ نفر هستند. که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۸۳ نمونه آماری بدست آمد. جمع آوری داده ها بر اساس پرسشنامه های استاندارد صورت گرفت. نتایج نشان داد که، مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان تأثیر دارد و همچنین مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان با نقش تعدیل گر آموزش ضمن خدمت در بین کارکنان فرمانداری های استان اردبیل تأثیر دارد. همچنین بین مدیریت دانش و توانمندی کارکنان، بین توانمندی کارکنان و آموزش ضمن خدمت و بین آموزش ضمن خدمت و مدیریت دانش رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

میرعلی (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی انجام داد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش کلیه مدیران مرد و زن سازمان جهاد کشاورزی در سطح استان بوده که در این سازمان مشغول به فعالیت بودند. تعداد این مدیران براساس آمار کارگزینی سازمان ۱۹۰ نفر بودند و از بین آنان ۱۲۰ نفر به روش نمونه گیری تصادفی منظم و با استفاده از جدول مورگان به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی می باشد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که بین آموزش ضمن

^۳- Aleu

^۴- Balisi

خدمت با توانمندسازی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و یافته ها حاکی از تأثیرگذاری آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی مدیران است.

بهمنی (۱۳۹۶)، تحقیقی با عنوان تأثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی و بهره وری منابع انسانی جمعیت هلال احمر شهر تهران انجام داد. در این مطالعه پژوهش علی-مقایسه ای است. حجم نمونه شامل کلیه کارکنان و مدیران شاغل در جمعیت هلال احمر شهر تهران است حجم نمونه شامل ۸۰ نفر (۴۰ نفر گروه گواه، ۴۰ نفر گروه آزمایش) می باشد که در این مورد کارکنان نظر داده اند. ابزار جمع آوری اطلاعات شامل، پرسشنامه ای اطلاعات جمعیت شناختی، پرسشنامه ای توانمندسازی و سنجش بهره وری بود. در این پژوهش برای آزمون فرضیه ها از روش آماری تحلیل کواریانس استفاده شد. یافته ها: نتایج نشان داد که آموزش های ضمن خدمت توانسته است تغییرات معناداری را در متغیرهای بهره وری و توانمندسازی ایجاد کند.

جمشیدی (۱۳۹۶)، تحقیقی با عنوان ارزیابی شاخص های سرمایه فکری و تأثیر آن بر توانمندسازی روانشناختی و تعهد حرفه ای کارشناسان ورزش کشور، انجام داد. جامعه آماری این تحقیق از کلیه مدیران و کارشناسان ستادی وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون های موفق و منتخب ورزشی که در مسابقات المپیک و بازیهای آسیایی کسب مدال داشته اند و کمیته ملی المپیک تشکیل شده است، که تعداد آنها برابر با ۷۵۰ نفر بود. نمونه آماری از طریق روش تسهیم متناسب و بصورت هدفمند و با استناد به جدول مورگان ۲۵۴ نفر تخمین زده شد. ابزار اندازه گیری تحقیق از سه پرسشنامه؛ سرمایه فکری بنتیس (۱۹۹۹)، توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و تعهد حرفه ای (آلن و مایر، ۱۹۹۳) شکل گرفته بود. همچنین از دیگر نتایج می توان بیان کرد که بین متغیر سرمایه فکری با تمام مولفه های توانمندسازی روانشناختی و همه مولفه های تعهد حرفه ای با همه مولفه های رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

دهقانی، دقیقی اصلی و پورولی (۱۳۹۴)، تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندی و عملکرد شغلی کارکنان در یک شرکت بیمه ای، انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان یک شرکت بیمه ای هستند، روش نمونه گیری در این پژوهش طبقه ای و تصادفی سیستماتیک است و حجم نمونه ۲۱۷ نفر از افراد جامعه است. طبق نتایج به دست آمده آموزش های ضمن خدمت بر توانمندی کارکنان تأثیر مستقیم و مثبت دارد که هر یک از ابعاد کیفیت درون داد، کیفیت فرایند، کیفیت برون داد و کیفیت زمینه به ترتیب از بیشترین تا کمترین تأثیر را بر توانمندی کارکنان دارند. همچنین باتوجه به نتایج حاصل از پژوهش، آموزش های ضمن خدمت بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مستقیم و مثبت دارد که هر یک از ابعاد کیفیت زمینه، کیفیت فرایند، کیفیت درون داد و کیفیت برون داد به ترتیب از بیشترین تا کمترین تأثیر را بر عملکرد شغلی کارکنان دارند. در نهایت می توان نتیجه گرفت که توانمندی کارکنان بر عملکرد شغلی کارکنان، تأثیر مستقیم و مثبت دارد.

فرخی (۱۳۹۳)، تحقیقی با عنوان بررسی نقش آموزش ضمن خدمت الکترونیکی بر توانمندسازی روان شناختی معلمان، انجام داد. جامعه ی مورد مطالعه معلمان مقطع ابتدایی شهرستان سرپل ذهاب در سال تحصیلی ۹۴-۹۳ به تعداد ۱۴۰ نفر بود. به دلیل حجم پایین جامعه ی آماری به منظور تعیین نمونه از روش سرشماری استفاده گردید. ابزار گردآوری داده ها در این مطالعه، پرسشنامه ی استاندارد توانمندسازی روان شناختی نیروی انسانی اسپریتزر (۱۹۹۵) بود. نتایج این مطالعه نشان داد که میزان توانمندی روان شناختی معلمان مورد مطالعه در حد زیاد ($t=78/24$ و $Sig=0.00/0$)، بامعنی بودن در حد زیاد ($t=14/29$ و $Sig=0.00/0$)، احساس خودکارآمدی در حد زیاد ($t=72/25$ و $Sig=0.00/0$)، خودمختاری در حد زیاد ($t=35/14$ و $Sig=0.00/0$)، احساس تأثیرگذاری در حد زیاد ($t=2/18$ و $Sig=0.00/0$)، و حس اعتماد در حد زیاد ($t=13/46$ و $Sig=0.00/0$)، و تمام موارد از نظر آماری به شکل معناداری بالاتر از حد وسط میانگین های می باشد. از این رو می توان گفت آموزش ضمن خدمت به شکل الکترونیکی می تواند بر توانمندسازی روان شناختی معلمان مؤثر باشد.

الیاس پوریان، پورسعید و اشراقی سامانی (۱۳۹۳)، تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر آموزش های تخصصی با تأکید بر توانمندی شغلی منابع انسانی (مورد مطالعه در سطح سازمان جهاد کشاورزی استان ایلام)، انجام دادند. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان ایلام بود ($n=500$) که ۲۱۷ نفر با استفاده از جدول نمونه گیری کرجسی و مورگان

بصورت تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. نتایج همبستگی بین متغیرها نشان داد که بین متغیرهای محتوای آموزش، توانمندی مربیان، امکانات و شرایط محیط آموزشی و توانمندسازی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. تحلیل مدل رگرسیون حاکی از آن است که متغیرهای بهبود در توانمندی مربیان در آرایه دروس، تناسب محتوای دوره‌های آموزش تخصصی با نیازهای شغلی و سازماندهی امکانات و شرایط محیط آموزشی به عنوان مهم‌ترین متغیرهای پیش‌بینی‌کننده توانمندسازی شغلی کارکنان محسوب می‌شوند.

رضایی (۱۳۹۲)، تحقیقی با عنوان بررسی رابطه نگرش مذهبی با توانمندی روانشناختی در بین کارکنان دانشگاه اصفهان، انجام داد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۵۰۱ نفر از کارکنان دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱ بوده که از این تعداد ۱۴۱ نفر از کارکنان با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات شامل دو پرسشنامه استاندارد نگرش مذهبی (براهنی، ۱۳۵۳) با ۲۵ سوال و پرسشنامه توانمندی روانشناختی (اسپریتزر، ۱۹۹۵) با ۱۲ سوال می‌باشد. نتایج نشان داد که بین نگرش مذهبی با توانمندی روانشناختی کارکنان دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد. بین نگرش مذهبی با احساس شایستگی کارکنان دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد. بین نگرش مذهبی و احساس تاثیر کارکنان دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد. بین نگرش مذهبی و احساس معنی داری بودن کارکنان دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد. بین نگرش مذهبی و احساس خودمختاری کارکنان دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد.

پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، تحقیقی با عنوان رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با توانمندسازی روانشناختی و عملکرد شغلی دبیران دبیرستان‌های دخترانه شهر یزد در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱، انجام داد. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی مدیران و دبیران دبیرستان‌های دخترانه ناحیه یک و دو شهر یزد می‌باشد. ۶۰ مدیر به روش تمام شماری و ۲۴۲ نفر دبیر به صورت تصادفی بر اساس تعیین حجم نمونه جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) انتخاب شدند. یافته‌های پژوهش نشان دادند که بین عملکرد شغلی دبیران با بعد کلامی، شنود و بازخورد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی مدیران و مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی دبیران و بین مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی با عملکرد شغلی دبیران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

آریادنا و جاسه (۲۰۲۰)، تحقیقی با عنوان بررسی نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در رابطه مثبت بین رهبری تحول‌گرا و مشارکت شغلی انجام دادند. بر اساس پرسشنامه‌های خود سنجی از ۲۴۰ کارمند شاغل در بخش گردشگری در گالیسیا (شمال غربی اسپانیا)، یافته‌ها نشان می‌دهد که توانمندسازی ساختاری در رابطه‌ی بین رهبری تحول‌گرا و مشارکت شغلی تا حدودی نقش میانجی دارد. این نتایج حاکی از آن است که رهبران تحول‌گرا با ایجاد امکان دسترسی به اطلاعات، فرصت‌ها، پشتیبانی و منابع کافی، مشارکت شغلی را تقویت می‌کنند.

کینکینی و همکاران (۲۰۲۰)، تحقیقی با عنوان عوامل موثر بر توانمندسازی زنان در ساختار حاکمیت خطر در برابر بلایا در سریلانکا انجام دادند. با استفاده از یک دستورالعمل مصاحبه نیمه ساختاری، که براساس بررسی ادبیات تهیه شده است، ۹ مصاحبه نیمه ساختاریافته با متخصصان حوزه مطالعه انجام شده است. داده‌های مصاحبه برای شناسایی چالش‌هایی که توانمندسازی زنان را در ساختار حاکمیت خطر بلایا در سریلانکا محدود می‌کنند، به صورت کیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. چالش‌های شناسایی شده در این مقاله با پیشنهادها و متخصصان به عنوان ورودی برای فرآیند سیاست‌گذاری ارائه شده است. بر این اساس، بیست چالش در پنج موضوع گسترده به عنوان حقوقی، نهادی، فردی، اجتماعی و فرهنگی و ماهیت شغل شناسایی شد.

^۵- Ariadna & Jose

^۶- Kinkini et al

موکواکونگو، مکنازانا و مباوهوا^۷ (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان تأثیر توانمندسازی کارمندان بر عملکرد سازمانی در یک شرکت تولید عطر و طعم در آفریقای جنوبی انجام داد. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر معنادار توانمندسازی کارمندان بر عملکرد سازمانی بود و با توانمند شدن کارکنان عملکرد سازمان بهبود می یابد.

واکارکیات^۸ (۲۰۱۲)، این مطالعه با هدف بررسی رابطه توانمندسازی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین پرستاران فیلیپینی و آمریکایی صورت گرفته نشان می دهد که بین توانمندسازی روانشناختی، توانمندسازی ساختاری، رضایت شغلی و تعهد عاطفی و هنجاری رابطه معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، سطح بالای توانمندسازی در میان پرستاران آمریکایی و فیلیپینی رضایت شغلی و تعهد عاطفی و هنجاری بالاتری را به همراه دارد.

بوردین و بارتام^۹ (۲۰۱۱)، در تحقیقی به مطالعه پیش نیازها و نتایج توانمندسازی روانشناختی در بین کارکنان IT در سنگاپور پرداخته اند، یافته ها بیانگر آن است که دسترسی به اطلاعات، مشارکت کارکنان، امنیت شغلی و خصوصاً حمایت اجتماعی مدیران عالی نقش مهم و تعیین کننده در توانمندسازی دارند و توانمندسازی باعث تعهد سازمانی و رضایت شغلی می شود.

فرضیه های پژوهش

فرضیه های اصلی

آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تأثیرگذار است.

فرضیه های فرعی

آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه احساس معناداری توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تأثیرگذار است.

آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه احساس شایستگی توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تأثیرگذار است.

آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه احساس خودمختاری توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تأثیرگذار است.

آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه احساس مؤثر بودن توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تأثیرگذار است.

آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه احساس اعتماد توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تأثیرگذار است.

روش شناسی پژوهش

از آنجا که این تحقیق به بررسی اثربخشی توانمندسازی مدیران میانی از طریق آموزشهای مدیریتی (مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز پرداخته است، از نوع توصیفی - همبستگی از شاخه میدانی است و از لحاظ ماهیت کاربردی و از نظر زمان مقطعی می باشد.

در این پژوهش، جامعه آماری شامل کلیه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز می باشد که طبق آمار ارائه شده از معاونت امور اداری تعداد ۸۵ مدیر میانی در این دانشگاه مشغول خدمت هستند. در پژوهش حاضر با

^۷- Mukwakungu & Mankazana & Mbohwa

^۸-Vacharakiat

^۹-Bordin & Bartram

توجه به تعداد کم مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز اقدام به تمام شماری گردید. یعنی پرسشنامه بین تمام ۸۵ نفر مدیر میانی که در سازمان بودند، پخش شد و از نمونه گیری استفاده نگردید. در پژوهش حاضر از هر دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده گردیده است. پرسشنامه یکی از ابزارهای تحقیق و روشی مستقیم برای کسب داده های تحقیق است.

پرسشنامه توانمندی سازی: این آزمون براساس پرسشنامه توانمند سازی اسپریتزر (۱۹۹۲)، تنظیم شده است و حاوی ۱۹ سوال بوده و مبتنی بر مقیاس لیکرت است. مولفه های توانمندسازی از نظر اسپریتزر (۱۹۹۲) عبارتند از: احساس معنی داری که با سوالات ۱ تا ۳، احساس شایستگی با سوالات ۴ تا ۷، احساس داشتن حق انتخاب با سوالات ۸ تا ۱۰، احساس موثر بودن با سوالات ۱۱ تا ۱۳، احساس اعتماد با سوالات ۱۴ تا ۱۹ سنجیده می شود.

پرسشنامه آموزش های مدیریتی: این آزمون براساس پرسشنامه آموزش های مدیریتی یحیی اسلامی و همکاران (۱۳۹۰)، تنظیم شده است و حاوی ۴۰ سوال بوده و مبتنی بر مقیاس لیکرت است. مولفه های آموزش های مدیریتی از نظر یحیی اسلامی و همکاران (۱۳۹۰) عبارتند از: خلاقیت و نوآوری که با سوالات ۱ تا ۴، تعاون و همکاری با سوالات ۵ تا ۱۶، نظم و انضباط با سوالات ۱۷ تا ۲۰، قدرت تصمیم گیری با سوالات ۲۱ تا ۲۴، رضایت شغلی با سوالات ۲۵ تا ۳۲ و مهارت موردنیاز با سوالات ۳۳ تا ۴۰ سنجیده می شود.

روایی پرسشنامه های این تحقیق توسط چند تن از اساتید و کارشناسان مربوطه مورد تایید قرار گرفت. در این تحقیق برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید.

جدول (۱): پایایی پرسشنامه ها

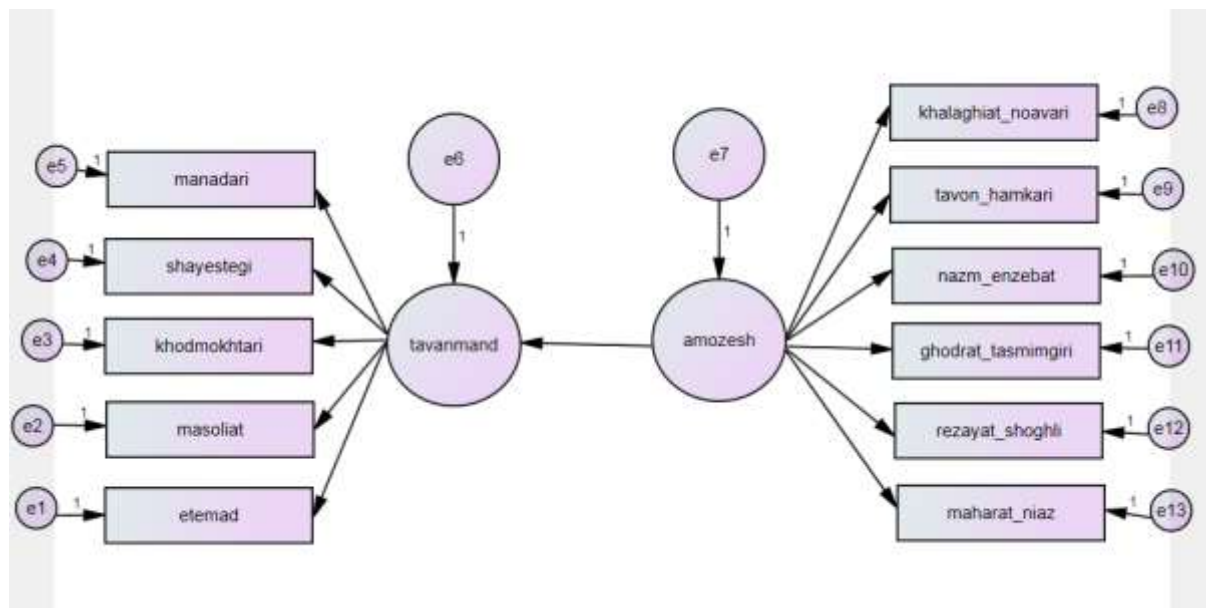
نام پرسشنامه	تعداد سوال	آلفا کرونباخ
توانمندسازی	۱۹	۰/۸۵۴
آموزش های مدیریتی	۴۰	۰/۸۰۴

یافته های پژوهش

در این قسمت با انجام تحلیل های مناسب به آزمون فرضیات تحقیق خواهیم پرداخت. برای آزمون فرضیات تحقیق با بهره گیری از نرم افزار SPSS و Amos21 توسط آزمون تحلیل معادلات ساختاری و ضریب همبستگی و رگرسیون روابط بین متغیرها را بررسی نموده ایم.

فرضیه اصلی: آموزش های مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

در این پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری استفاده می شود و مدل پژوهش در نرم افزار آموس اجرا شد و نمودار آن به صورت زیر می باشد.



شکل (۱): برازش مدل پژوهش

در جدول ۴-۸ شاخص‌های کلی برازش تحلیل مسیر ارائه شده است.

جدول (۲): شاخص‌های کلی برازش تحلیل مسیر

مقدار	شاخص
۲/۶	کای اسکورنسبی (CMIN/DF)
۰/۰۰۱	P
۰/۹۲	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۰۲۳	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
۰/۹۳۱	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۹۳۳	شاخص مقایسه تطبیقی با مدل مستقل (NFI)

شاخص کای اسکورنسبی مدل ۱۸۷/۳۳ و درجه آزادی ۷۲ شده است، با توجه به اینکه مقدار $\frac{x^2}{df}$ (کای اسکورنسبی مدل بر درجه آزادی) برابر ۲/۶ شده است و از ۳ کمتر است، بنابراین مدل از برازش مناسبی برخوردار است. GFI برای الگو ۰/۹۲ است و باید بالاتر از ۰/۷ باشد و این نشان از برازش خوب الگو دارد. در مدل ارائه شده CFI برابر ۰/۹۳۱ است که نشان می‌دهد مدل از برازش کاملاً خوبی برخوردار است. NFI مدل تحقیق حاضر برابر ۰/۹۳۳ است و چون از ۰/۷ بیشتر است، نشان می‌دهد مدل از برازش بسیار خوبی برخوردار است. با توجه به اینکه RMSEA مدل برابر با ۰/۰۲۳ است و چون کمتر از ۰/۰۸ است، بنابراین مدل از برازش قابل قبولی برخوردار است. با توجه به مطالب بالا می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های کلی نشان از برازش خوب الگو توسط داده‌ها دارد و یا به عبارتی می‌توان گفت که داده‌های جمع‌آوری شده به خوبی الگو را مورد حمایت قرار می‌دهند.

در ادامه به آزمون فرضیه اصلی پرداخته شده است:

جدول (۳): آزمون تاثیر آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی

Label	P	C.R.	S.E.	Estimate	
-	۰/۰۰۱	۳/۵۱۱	۰/۸۲۴	۰/۵۲۲	آموزشهای مدیریتی ← توانمندسازی

با توجه جدول (۳): و اینکه مقادیر p مسیر آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی از ۰/۰۵ کمتر شده است، بنابراین این مسیر معنادار شده است. بنابراین فرضیه اصلی تایید می شود و آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است. ضریب مسیر مدیریت آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی ۰/۵۲۲ می باشد. برای اساس متغیر آموزشهای مدیریتی به میزان ۵۲/۲ درصد متغیر توانمندسازی را تبیین می کند.

فرضیه فرعی اول: آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

با توجه به اینکه هدف بررسی تاثیر آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران می باشد. بنابراین از رگرسیون خطی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آمده است.

جدول (۴): نتایج آزمون همبستگی بین آموزشهای مدیریتی و مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران

متغیر	مؤلفه معناداری توانمندسازی
آموزشهای مدیریتی	ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۶*
	سطح معناداری ۰/۰۰۱

* $P < 0.05$

نتایج جدول (۴) نشان می دهد که سطح معناداری بین آموزشهای مدیریتی و مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران برابر ۰/۰۰۱ است و از ۰/۰۵ (مقدار سطح خطا) کوچکتر است، بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تایید می شود و بین دو متغیر رابطه معناداری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی بین آموزشهای مدیریتی و مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران ۰/۳۶ است، که یک همبستگی مثبت است و هرچه ابتکار آموزشهای مدیریتی بیشتر باشد، و مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران بیشتر است.

جدول (۵) شاخص کفایت مدل بین آموزشهای مدیریتی و مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰/۳۶	۰/۱۳	۰/۱۱۹	۲/۳۴۱

با توجه به نتایج جدول (۵) همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر ۰/۳۶ است. ضریب تعیین ۰/۱۳ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که ۱۳ درصد تغییرات مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران مربوط به آموزشهای مدیریتی می شود. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول (۶) آزمون تحلیل رگرسیون اثر آموزشهای مدیریتی بر مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	Sig
رگرسیون	۶۷/۷۳۴	۱	۶۷/۷۳۴	۱۲/۳۵۱	۰/۰۰۱
باقی مانده	۴۵۵/۱۶	۸۳	۵/۴۸۴		
مجموع	۵۲۲/۸۹۴	۸۴			

در جدول ۶ سطح معنی داری آزمون کمتر از ۰/۰۵ بوده که نشان می دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته (معناداری توانمندسازی مدیران) را توضیح دهد و با توجه به معنادار بودن رگرسیون در مرحله بعد می بایست ضرایب معادله رگرسیون برآورد شده و معنی دار بودن آنها مشخص شود. جدول زیر حاوی این نتایج می باشد:

جدول (۷): آزمون معناداری ضرایب رگرسیون اثر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران

متغیر ملاک	متغیر وابسته	مقادیر بتای (Beta) استاندارد	آماره T	سطح معنی داری
آموزش های مدیریتی	مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران	۰/۳۶	۳/۵۱۴	۰/۰۰۱

در خروجی جدول (۷) ضرایب و معناداری هریک ارایه شده است، با توجه به نتایج جدول فوق سطح معنی داری ضریب عرض از مبدا برابر ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین میتوان گفت که متغیر آموزش های مدیریتی تاثیر معنادار بر مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران دارند و در نتیجه فرضیه فرعی اول پذیرفته می شود.

فرضیه فرعی دوم: آموزش های مدیریتی بر مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

با توجه به اینکه هدف بررسی تاثیر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران می باشد. بنابراین از رگرسیون خطی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آمده است.

جدول (۸): نتایج آزمون همبستگی بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران

متغیر	مؤلفه شایستگی توانمندسازی
آموزش های مدیریتی	ضریب همبستگی پیرسون
	سطح معناداری
	۰/۳۶۴*
	۰/۰۰۱

* $P < 0.05$

نتایج جدول (۸) نشان می دهد که سطح معناداری بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران برابر ۰/۰۰۱ است و از ۰/۰۵ (مقدار سطح خطا) کوچکتر است، بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تایید می شود و بین دو متغیر رابطه معناداری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران ۰/۳۶۴ است، که یک همبستگی مثبت است و هرچه آموزش های مدیریتی بیشتر باشد، مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران بیشتر است.

جدول (۹) شاخص کفایت مدل بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰/۳۶۴	۰/۱۳۲	۰/۱۲۲	۲/۷۶۵

با توجه به نتایج جدول (۹) همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر ۰/۳۶۴ است. ضریب تعیین ۰/۱۳۲ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که ۱۳/۲ درصد تغییرات مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی میشود. باتوجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول (۱۰) آزمون تحلیل رگرسیون اثر آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	Sig
رگرسیون	۹۶/۵۹۶	۱	۹۶/۵۹۶	۱۲/۶۳۸	۰/۰۰۱
باقی مانده	۶۳۴/۳۹۲	۸۳	۷/۶۴۳		
مجموع	۷۳۰/۹۸۸	۸۴			

در جدول ۱۰، سطح معنی داری آزمون کمتر از ۰/۰۵ بوده که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته (شایستگی توانمندسازی مدیران) را توضیح دهد و با توجه به معنادار بودن رگرسیون در مرحله بعد می‌بایست ضرایب معادله رگرسیون برآورد شده و معنی دار بودن آنها مشخص شود. جدول زیر حاوی این نتایج می‌باشد:

جدول (۱۱) آزمون معناداری ضرایب رگرسیون اثر آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران

متغیر ملاک	متغیر وابسته	مقادیر بتای (Beta) استاندارد	آماره T	سطح معنی داری
آموزش‌های مدیریتی	مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران	۰/۳۶۴	۳/۵۵۵	۰/۰۰۱

در خروجی جدول (۱۱) ضرایب و معناداری هر یک ارایه شده است، با توجه به نتایج جدول فوق سطح معنی داری ضریب عرض از مبدا برابر ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین میتوان گفت که متغیر آموزش‌های مدیریتی تاثیر معنادار بر مؤلفه شایستگی توانمندسازی مدیران دارند و در نتیجه فرضیه فرعی دوم پذیرفته می‌شود.

فرضیه فرعی سوم: آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

با توجه به اینکه هدف بررسی تاثیر آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران می‌باشد. بنابراین از رگرسیون خطی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آمده است.

جدول (۱۲): نتایج آزمون همبستگی بین آموزش‌های مدیریتی و مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران

متغیر	مؤلفه خودمختاری توانمندسازی
آموزش‌های مدیریتی	ضریب همبستگی پیرسون
	سطح معناداری
	۰/۳۹۷*
	۰/۰۰۱

* $P < .05$

نتایج جدول (۱۲) نشان می‌دهد که سطح معناداری بین آموزش‌های مدیریتی و مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران برابر ۰/۰۰۱ است و از ۰/۰۵ (مقدار سطح خطا) کوچکتر است، بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تایید می‌شود و بین دو متغیر رابطه معناداری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی بین آموزش‌های مدیریتی و مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران ۰/۳۹۷ است، که یک همبستگی مثبت است و هرچه ابتکار آموزش‌های مدیریتی بیشتر باشد، و مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران بیشتر است.

جدول (۱۳): شاخص کفایت مدل بین آموزش‌های مدیریتی و مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰/۳۹۷	۰/۱۵۸	۰/۱۴۸	۲/۱۵۹

با توجه به نتایج جدول (۱۳) همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر ۰/۳۹۷ است. ضریب تعیین ۰/۱۵۸ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که ۱۵/۸ درصد تغییرات مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش‌های مدیریتی میشود. با توجه به شاخص‌هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول (۱۴) آزمون تحلیل رگرسیون اثر آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	Sig
رگرسیون	۷۲/۵۳	۱	۷۲/۵۳	۱۵/۵۴۹	۰/۰۰۱
باقی مانده	۳۸۷/۱۶۴	۸۳	۴/۶۶۵		
مجموع	۴۵۹/۶۹۴	۸۴			

در جدول (۱۴) سطح معنی داری آزمون کمتر از ۰/۰۵ بوده که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته (خودمختاری توانمندسازی مدیران) را توضیح دهد و با توجه به معنادار بودن رگرسیون در مرحله بعد می‌بایست ضرایب معادله رگرسیون برآورد شده و معنی دار بودن آنها مشخص شود. جدول زیر حاوی این نتایج می‌باشد:

جدول (۱۵): آزمون معناداری ضرایب رگرسیون اثر آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران

متغیر ملاک	متغیر وابسته	مقادیر بتای (Beta) استاندارد	آماره T	سطح معنی داری
آموزش‌های مدیریتی	مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران	۰/۳۹۷	۳/۹۴۳	۰/۰۰۱

در خروجی جدول (۱۵) ضرایب و معناداری هر یک ارایه شده است، با توجه به نتایج جدول فوق سطح معنی داری ضریب عرض از مبدا برابر ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین میتوان گفت که متغیر آموزش‌های مدیریتی تاثیر معنادار بر مؤلفه خودمختاری توانمندسازی مدیران دارند و در نتیجه فرضیه فرعی سوم پذیرفته می‌شود.

فرضیه فرعی چهارم: آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

و از آنجا که هدف بررسی تاثیر آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران می‌باشد. بنابراین از رگرسیون خطی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آمده است.

جدول (۱۶): نتایج آزمون همبستگی بین آموزش‌های مدیریتی و مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران

متغیر	مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی
آموزش‌های مدیریتی	ضریب همبستگی پیرسون
	سطح معناداری
	۰/۴۵۳*
	۰/۰۰۱

* $P < .05$

نتایج جدول (۱۶) نشان می دهد که سطح معناداری بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران برابر $0/001$ است و از $0/05$ (مقدار سطح خطا) کوچکتر است، بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تایید می شود و بین دو متغیر رابطه معناداری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران $0/453$ است، که یک همبستگی مثبت است و هرچه ابتکار آموزش های مدیریتی بیشتر باشد، و مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران بیشتر است.

جدول (۱۷): شاخص کفایت مدل بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
$0/453$	$0/205$	$0/196$	$2/416$

با توجه به نتایج جدول (۱۷) همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر $0/453$ است. ضریب تعیین $0/205$ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که $20/5$ درصد تغییرات مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی می شود. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول (۱۸) آزمون تحلیل رگرسیون اثر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	Sig
رگرسیون	۱۲۵/۲۵۶	۱	۱۲۵/۲۵۶	۲۱/۴۶۵	$0/001$
باقی مانده	۴۸۴/۳۴۴	۸۳	۵/۸۳۵		
مجموع	۶۰۹/۶	۸۴			

در جدول (۱۸) سطح معنی داری آزمون کمتر از $0/05$ بوده که نشان می دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته (مؤثر بودن توانمندسازی مدیران) را توضیح دهد و با توجه به معنادار بودن رگرسیون در مرحله بعد می بایست ضرایب معادله رگرسیون برآورد شده و معنی دار بودن آنها مشخص شود. جدول زیر حاوی این نتایج می باشد:

جدول (۱۹): آزمون معناداری ضرایب رگرسیون اثر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران

متغیر ملاک	متغیر وابسته	مقادیر بتای (Beta) استاندارد	آماره T	سطح معنی داری
آموزش های مدیریتی	مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران	$0/453$	$4/633$	$0/001$

در خروجی جدول (۱۹) ضرایب و معناداری هر یک ارایه شده است، با توجه به نتایج جدول فوق سطح معنی داری ضریب عرض از مبدا برابر $0/001$ و کمتر از $0/05$ می باشد. بنابراین میتوان گفت که متغیر آموزش های مدیریتی تاثیر معنادار بر مؤلفه مؤثر بودن توانمندسازی مدیران دارند و در نتیجه فرضیه فرعی چهارم پذیرفته می شود.

فرضیه فرعی پنجم: آموزش های مدیریتی بر مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

با توجه به اینکه هدف بررسی تاثیر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران می باشد. بنابراین از رگرسیون خطی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آمده است.

جدول (۲۰): نتایج آزمون همبستگی بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران

متغیر	مؤلفه اعتماد توانمندسازی
آموزش های مدیریتی	ضریب همبستگی پیرسون $0/253^*$
	سطح معناداری $0/02$

* $P < .05$

نتایج جدول (۲۰) نشان می دهد که سطح معناداری بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران برابر $0/001$ است و از $0/05$ (مقدار سطح خطا) کوچکتر است، بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تایید می شود و بین دو متغیر رابطه معناداری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران $0/253$ است، که یک همبستگی مثبت است و هر چه آموزش های مدیریتی بیشتر باشد، مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران بیشتر است.

جدول (۲۱): شاخص کفایت مدل بین آموزش های مدیریتی و مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
$0/253$	$0/064$	$0/053$	$4/004$

با توجه به نتایج جدول (۲۱) همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر $0/253$ است. ضریب تعیین $0/064$ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که $6/4$ درصد تغییرات مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی میشود. باتوجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول (۲۲): آزمون تحلیل رگرسیون اثر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	Sig
رگرسیون	$90/634$	۱	$90/634$	$5/655$	$0/02$
باقی مانده	$1330/355$	۸۳	$16/028$		
مجموع	$1420/988$	۸۴			

در جدول (۲۲) سطح معنی داری آزمون کمتر از $0/05$ بوده که نشان می دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته (اعتماد توانمندسازی مدیران) را توضیح دهد و با توجه به معنادار بودن رگرسیون در مرحله بعد می بایست ضرایب معادله رگرسیون برآورد شده و معنی دار بودن آنها مشخص شود. جدول زیر حاوی این نتایج می باشد:

جدول (۲۳): آزمون معناداری ضرایب رگرسیون اثر آموزش های مدیریتی بر مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران

متغیر ملاک	متغیر وابسته	مقادیر بتای (Beta) استاندارد	آماره T	سطح معنی داری
آموزش های مدیریتی	مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران	$0/253$	$2/378$	$0/001$

در خروجی جدول (۲۳) ضرایب و معناداری هریک ارایه شده است، با توجه به نتایج جدول فوق سطح معنی داری ضریب عرض از مبدا برابر $0/001$ و کمتر از $0/05$ می باشد. بنابراین میتوان گفت که متغیر آموزش های مدیریتی تاثیر معنادار بر مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران دارند و در نتیجه فرضیه فرعی پنجم پذیرفته می شود.

بحث

فرضیه اصلی: آموزش های مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

با توجه به اینکه مقادیر P مسیر آموزش های مدیریتی بر توانمندسازی از $0/05$ کمتر شده است، بنابراین این مسیر معنادار شده است و فرضیه اصلی تایید می شود و آموزش های مدیریتی بر توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات

بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است. ضریب مسیر مدیریت آموزشهای مدیریتی بر توانمندسازی ۰/۵۲۲ می‌باشد. براین اساس متغیر آموزشهای مدیریتی به میزان ۵۲/۲ درصد متغیر توانمندسازی را تبیین می‌کند. این نتیجه با نتایج مطالعات رضایی (۱۳۹۲)، نوعی و بابازاده (۱۳۹۹)، تقی پور، ایرانزاده، علوی متین، (۱۳۹۶)، میرعلی (۱۳۹۶) بهمنی (۱۳۹۶) دهقانی، دقیقی اصلی و پورولی (۱۳۹۴)، الیاس پوریان، پورسعید و اشراقی سامانی (۱۳۹۳)، بوردین و بارتام (۲۰۱۷)، کارتیک و پریانگو و پیوا (۲۰۱۴)، واکارکیات (۲۰۱۲)، فرخی (۱۳۹۳)، پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، جمشیدی (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

این یافته ها را چنین می توان توصیف کرد که هر سازمانی نیاز دارد که افراد خوب آموزش دیده و با تجربه ای برای انجام فعالیت هایی که باید صورت گیرد، داشته باشد. از آنجا که مشاغل در سازمانهای پویای امروزی پیچیده شده است آموزش کارکنان نیز افزایش یافته است. در گذشته زمانی که کارها ساده و برای یادگیری آسان بودند و تغییرات تکنولوژیکی اندک بود، کارکنان نیاز کمی به افزایش یا تغییر مهارت هایشان داشتند، اما چنین وضعیتی امروزه به ندرت وجود دارد. در عوض تغییرات شغلی به سرعت روی میدهد و این موضوع نیازمند آن است که مهارت های کارکنان تغییر یابد و به طور مداوم به روز شود. اندیشمندان مدیریتی سازمان، توانمندسازی کارکنان را به عنوان یک راهبرد اثرگذار بر عملکرد و مهارت نیروی انسانی معرفی نموده‌اند و معتقدند توانمندسازی یکی از نگرش‌های مهم جدید است که امروزه توسط سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود و در واقع پاسخ به نیاز حیاتی مدیریت معاصر در پاسخگویی به نیاز تغییر و تحول است.

فرضیه فرعی ۱: آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

نتایج نشان می‌دهد که همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر ۰/۳۶ است. ضریب تعیین ۰/۱۳ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که ۱۳ درصد تغییرات مؤلفه معناداری توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش‌های مدیریتی می‌شود. باتوجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل ازکفایت لازم برخورداراست. این نتیجه با نتایج مطالعات رضایی (۱۳۹۲)، جمشیدی (۱۳۹۶) فرخی (۱۳۹۳)، پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، همخوانی دارد.

این یافته ها را چنین می توان توصیف کرد که هر سازمانی نیاز دارد که افراد خوب آموزش دیده و با تجربه ای برای انجام فعالیت هایی که باید صورت گیرد، داشته باشد، آموزش‌های مدیریتی در سازمان باعث می شود مدیران برای اهداف و فعالیتی که به آن اشتغال دارند ارزش قائل شوند و اقدامات و تلاشهای آنان از جنس آرمانها و استانداردهای آنها باشد. افراد توانمند شده شغل را با معنا تلقی نموده و با مباحثات به شغل خود، احساس اهمیت، غرور مثبت شغلی و هویت به او دست دهد. لذا با هدفمندی، هیجان، علاقه و اشتیاق بیشتر اهداف شغلی خود را دنبال نموده درباره آنچه تولید می کنند دقت می کنند و بدان اعتقاد دارند، و در این فعالیت از نیروی روحی یا روانی خویش سرمایه گذاری می کنند و در درگیری و اشتغال خویش، از نوعی احساس اهمیت شخصی برخوردارند.

فرضیه فرعی ۲: آموزش‌های مدیریتی بر مؤلفه احساس شایستگی توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

نتایج نشان می‌دهد که مقدار همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر ۰/۳۶۴ است. ضریب تعیین ۰/۱۳۲ به دست آمده و این مقدار نشان میدهد که ۱۳/۲ درصد تغییرات مؤلفه احساس شایستگی توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی می‌شود. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است. این نتیجه با نتایج مطالعات رضایی (۱۳۹۲)، پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، جمشیدی (۱۳۹۶)، فرخی (۱۳۹۳)، همخوانی دارد. این یافته ها را چنین می توان توصیف کرد که آموزش کارکنان به معنی کلیه مساعی و کوشش‌هایی است که به منظور تغییر ساختارهای شناختی، نگرشی و مهارتی کارکنان یک سازمان صورت می گیرد و باعث می شود کارکنان در مورد فعالیتهای خویش احساس شایستگی و نیز احساس مالکیت می کنند. این احساس موجب تقویت حس اعتماد به نفس

فرد برای درگیر شدن در مسائل کاری و تلاش برای بهبود و تغییر می شود. فرد توانمند شده دانش ضمنی و تجارب خود را ارزشمند می داند و تلاش کند آن را برای بهبود عملکرد خود به کار گیرد؛ همچنین باعث می شود فرد باور داشته باشد دانش و تجربه ی ارزشمندی برای یاد دادن به دیگران در اختیار دارد.

فرضیه فرعی ۳: آموزش های مدیریتی بر مؤلفه احساس خودمختاری توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

نتایج نشان می دهد که مقدار همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر $0/397$ است. ضریب تعیین $0/158$ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که $15/8$ درصد تغییرات مؤلفه احساس خودمختاری توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی می شود. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است. این نتیجه با نتایج مطالعات رضایی (۱۳۹۲)، پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، جمشیدی (۱۳۹۶)، فرخی (۱۳۹۳)، همخوانی دارد.

این یافته ها را چنین می توان توصیف کرد که آموزش های مدیریتی، سعی دارد با ارائه دانش، معلومات و مهارت های مورد نیاز مدیران، نیازهای آموزشی آنان را برای عملکرد بهتر و انجام مطلوب تر وظایف، مرتفع سازد تا کارکنان در انجام وظایف شغلی خود به نوعی احساس استقلال و آزادی بیشتر نموده و حق تصمیم گیری داشته باشند. در این حالت کارکنان احساس یک عنصر کوچک شده و مکانیکی را نخواهد داشت که همه فعالیت های او از قبل تعیین شده و تحت کنترل بوده و او فقط موظف به اجرای آن ها باشد لذا ضمن داشتن احساس خودمختاری نسبت به کار، دارای قوه ابتکار و خلاقیت شده و منشا تولید افکار جدید و تصمیمات مناسب در پیشبرد کار خود خواهد بود.

فرضیه فرعی ۴: آموزش های مدیریتی بر مؤلفه احساس مؤثر بودن توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

نتایج نشان می دهد که مقدار ضریب همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر $0/453$ است. ضریب تعیین $0/205$ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که $20/5$ درصد تغییرات مؤلفه احساس مؤثر بودن توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی می شود. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است. این نتیجه با نتایج مطالعات رضایی (۱۳۹۲)، پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، جمشیدی (۱۳۹۶)، فرخی (۱۳۹۳)، همخوانی دارد.

این یافته ها را چنین می توان توصیف کرد که آموزش های مدیریتی، سطح دانش، آگاهی و مهارت های فنی و حرفه ای کارکنان را ارتقا داده و رفتار مطلوب در آنها ایجاد نماید تا آماده انجام وظایف و مسئولیت های شغلی خود شوند، مدیران با داشتن آموزش های مدیریتی لازم باور خواهند داشت که بر محیط اطراف تاثیر داشته و فعالیت های او تحت کنترل نیست، در این صورت از حالت انفعالی خارج می شود و با نوعی فعالیت مضاعف و به نوعی تهاجم شغلی (به جای تدافع و انفعال) تاثیر موانع را بر پیشرفت شغلی خود کاهش داده و احتمال حصول به اهداف شغلی او بسیار افزایش خواهد یافت.

فرضیه فرعی ۵: آموزش های مدیریتی بر مؤلفه احساس اعتماد توانمندسازی مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز تاثیرگذار است.

نتایج نشان می دهد که مقدار همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته برابر $0/253$ است. ضریب تعیین $0/064$ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که $6/4$ درصد تغییرات مؤلفه اعتماد توانمندسازی مدیران مربوط به آموزش های مدیریتی می شود. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است. این نتیجه با نتایج مطالعات رضایی (۱۳۹۲)، پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲)، جمشیدی (۱۳۹۶)، فرخی (۱۳۹۳)، همخوانی دارد.

این یافته ها را چنین می توان توصیف کرد که که آموزش های مدیریتی در سازمان به مدیران این اطمینان را می دهد که حتی در مقام زیر دست نیز نتیجه نهایی کارهای آنها، نه آسیب و زیان که عدالت و صمیمیت خواهد بود. معمولاً معنی این احساس آن است که اطمینان دارند صاحبان قدرت به آنها آسیب یا زیان نخواهند رساند، و یا این که با آنان بی طرفانه رفتار خواهد شد. با وجود این، حتی در شرایطی که افراد قدرتمند درستی و انعطاف نشان نمی دهند افراد توانمند باز هم گونه ای احساس اعتماد شخصی را حفظ می کنند. کارکنان توانمند با داشتن حس اعتماد احساس کنند به آن ها فرصت و آزادی عمل داده می شود تا درخصوص شیوه انجام کارها اظهار نظر کنند.

پیشنهادهای

- با توجه به مطالب بیان شده پیشنهاد می گردد که:
- ارائه آموزش هایی که باعث تقویت احساس شایستگی، احساس معنی دار بودن، احساس موثر بودن، احساس خودمختاری و احساس اعتماد در کارکنان سازمان شود.
- در استخدام های آتی سازمان، مهارت های آموزشی متقاضیان، مورد توجه قرار گیرد.
- در رسالت و مأموریت سازمان آموزش مدیران در فرایندهای کاری سازمان مورد توجه جدی قرار گیرد.
- با بررسی سازمان های موفق در زمینه آموزش مدیریتی، راه کارهای جدید استفاده و به کارگیری این آموزش ها در انجام وظایف کاری، به مدیران میانی آموزش داده شود.
- نیازهای اطلاعاتی بخش های مختلف سازمان در زمینه آموزشهای مدیریتی به صورت علمی و مناسب شناسایی شوند.
- با توجه به تغییرات آموزشهای مدیریتی پیشنهاد می شود تا بهینه سازی مستمر در این زمینه صورت پذیرد.

منابع

- الیاس پوریان، محمدکریم، پورسعید، علیرضا، اشراقی سامانی، رویا. (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر آموزش های تخصصی با تأکید بر توانمندی شغلی منابع انسانی (مورد مطالعه در سطح سازمان جهاد کشاورزی استان ایلام)، فصلنامه علوم ترویج و آموزش کشاورزی، ۱۰(۲)، ۱-۲۳
- بهمنی، مجید. (۱۳۹۶). تأثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی و بهره وری منابع انسانی جمعیت هلال احمر شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی
- پورحسینی محمدآبادی، لیلا (۱۳۹۲). رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران با توانمندسازی روانشناختی و عملکرد شغلی دبیران دبیرستان های دخترانه شهر یزد در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه یزد
- پورکیانی، مسعود و پیر مرادی، نسرين. (۱۳۹۰). توانمندسازی و تحول سازمانی، ماهنامه تدبیر ۱۹۵
- جمشیدی، رحیم (۱۳۹۶). ارزیابی شاخص های سرمایه فکری و تاثیر آن بر توانمندسازی روانشناختی و تعهد حرفه ای کارشناسان ورزش کشور، رساله دکتری تخصصی (Ph)، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز
- حسین زاده، داوود، برزگر، نادر. (۱۳۹۳)، فرایند آموزش در سازمان ها، دانشگاه آزاد اسلامی ساوه، چاپ اول
- رضایی، علی (۱۳۹۲). بررسی رابطه نگرش مذهبی با توانمندی روانشناختی در بین کارکنان دانشگاه اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی
- رهنورد، فرج الله، (۱۳۹۱)، توانمندسازی کارکنان گامی به سوی مشتری مداری، مجله مدیریت و توسعه، ۴(۳)، ۴۵-۶۵

- فرخی، ماشالله. (۱۳۹۳). بررسی نقش آموزش ضمن خدمت الکترونیکی بر توانمندسازی روان‌شناختی معلمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه
- کاظمی، محمود (۱۳۹۰). نیازسنجی آموزشی و اولویت بندی نیازهای آموزشی شهروندان شهر مشهد، مجموعه مقالات اولین همایش ملی آموزش در ایران
- لطفی، محمد (۱۳۸۹). تعیین نیازهای آموزشی کارشناسان آموزش شرکت ایران خودرو به منظور طراحی و ارائه یک برنامه آموزشی بهینه برای آنان. پایان نامه کاشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- محمدی، محمد، (۱۳۹۳)؛ "برنامه های توانمندسازی کارکنان"؛ مطالعات مدیریت؛ دانشگاه علامه طباطبائی، شماره ۳۶
- میرعلی، مولا (۱۳۹۶). بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه
- ناصحی فر، وحید، عیوضی، محمدرحیم، شهریاری، هاشم (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین عوامل توانمندسازی مدیران با افزایش عملکرد نیروی انسانی (مطالعه موردی: وزارت دادگستری)، کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، ۵(۴) ۸۷-۶۶
- نوعی، لیلی، بابازاده، راضیه. (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان با نقش تعدیل گر آموزش ضمن خدمت، اولین کنفرانس علمی پژوهشی مدیریت، اقتصاد و حسابداری، باکو-آذربایجان، دبیرخانه دائمی کنفرانس
- Ariadna, M, Jose, P (2020) Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment, International Journal of Human Resource Management, 25(2), 13-7.
- Balisi, S. (2014). "Training needs assessment in the Botswana public service a case study of five state sector ministries". Teaching Public Administration, 32(2), 127-143.
- Bordin. C & Bartram. T. (2011). The antecedents and consequences of psychological empowerment among singaporean IT employees, 3(8) 33-86
- Kinkini, H ,Dilanthi, A, Richard ,H (2020), Factors affecting the women's empowerment in disaster risk governance structure in Sri Lanka, International Journal of Disaster Risk Reduction, 6(3), 44-76
- Mukwakungu, s, Mankazana, s, Mbohwa, C. (2016). The Impact of Employee Empowerment on Organizational Performance in a Flavours and Fragrance Manufacturing Company in South Africa
- Vacharakiat, M (2012). The Relationships of Em-powerment, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Filipino and American Registered Nurses Working in the U.S.A. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy at George Mason University