

ارتباط توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی

موسسه اعتباری کوثر استان همدان

رضا غیاثوند^۱ - رضاتقوایی^۲ - فریدون سلیمی^۳

چکیده

زمینه: بالندگی سازمانی، رویکردی منظم، منطقی، یکپارچه و برنامه ریزی شده است که برای افزایش اثربخشی سازمانی بکار گرفته می‌شود. این رویکرد متاثر از عوامل روانشناختی است که یکی از این عوامل توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن می‌باشد.

هدف: هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان می‌باشد. تحقیق حاضر کاربردی و از لحاظ روش جزء تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها یک تحقیق میدانی می‌باشد. روش: جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان موسسه اعتباری کوثر استان همدان به تعداد ۷۰ نفر می‌باشد که در سال ۱۳۹۵ مشغول به فعالیت در آن سازمان می‌باشند. نمونه آماری به دلیل کوچک بودن جامعه آماری با روش سرشماری به تعداد ۷۰ نفر انتخاب شد. ابزار اندازه‌گیری توانمندسازی کارکنان، پرسشنامه ۱۶ سوالی اسپریتزر و ابزار اندازه‌گیری بالندگی سازمانی، پرسشنامه ۳۰ سوالی اسپایدرز می‌باشد. پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های بالندگی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر روی ۳۰ نفر از نمونه مورد مطالعه به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۹۳ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با آزمون‌های آماری کولموگوروف-اسمیرنوف، همبستگی پیرسون، رگرسیون و T تک نمونه‌ای تحت نرم افزار آماری SPSS انجام شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که میزان توانمندسازی کارکنان حدود ۶۵/۲٪ و سطح بالندگی سازمانی از منظر کارکنان تقریباً ۵۷٪ بود و در بین ابعاد توانمندسازی کارکنان مولفه احساس شایستگی بیشترین میانگین و مولفه احساس آزادی عمل کمترین میانگین را به خود اختصاص دادند. مولفه بازخورد درونی و بیرونی بیشترین میانگین و مولفه پرورش و توانمندسازی کمترین میانگین را در بین ابعاد بالندگی سازمانی به خود اختصاص داده است. **نتیجه‌گیری:** نتایج بدست آمده نشان داد که توانمندسازی کارکنان بر بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان موثر است. همچنین تمامی ابعاد توانمندسازی کارکنان از جمله احساس شایستگی، احساس آزادی عمل، احساس معنی‌دار بودن و احساس موثر بودن سبب ارتقای بالندگی سازمانی می‌شوند. همچنین بعد احساس شایستگی بیشترین تاثیر را بر بالندگی سازمانی دارد. از طرفی سطح توانمندسازی کارکنان نسبتاً بالا می‌باشد در حالی که میزان بالندگی سازمانی در موسسه اعتباری کوثر استان همدان پائین می‌باشد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی کارکنان، احساس شایستگی، احساس موثر بودن، بالندگی سازمانی

^۱ دانش آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران.

^۲ استادیار، واحد تویسرکان، دانشگاه آزاد اسلامی، تویسرکان، ایران. taghvaei_reza@yahoo.com (مسئول مکاتبات)

^۳ مربی، گروه مدیریت، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران.

مقدمه

بکهارد^۱ طی مطالعات خود نشان داد، بالندگی سازمانی^۲ کوششی است؛ برنامه‌ریزی شده- در سراسر سازمان و کارگردانی شده از رده بالای سازمان که هدف آن بالابردن اثربخشی و کیفیت عملکرد از راه، دخالت‌های برنامه‌ریزی شده در فراگردهای سازمانی، با بهره‌گرفتن از دانش علوم رفتاری است (به نقل از طوسی، ۱۳۸۰). بالندگی سازمانی، اهداف فردی و سازمانی را به منظور ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد در محل کار، مطابق با مأموریت و منافع سازمان، هماهنگ می‌کند. این هدف از طریق مسئولیت و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های بهبود مستمر، باعث کاهش رفتارهای منفی شده و مانع تغییر در سازمان می‌شود (کاراکایا و ایلماز^۳، ۲۰۱۳).

تحقیقات نشان داده که ناتوانی و ناکارآمدی کارکنان اثرات مخربی بر روند توسعه و بالندگی دارد، به طوری که انگیزش، تعهد، اهتمام نیروی انسانی و توانمندی کارکنان بالندگی سازمانی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. ناتوانی و ناکارآمدی، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می‌شود. بنابراین رعایت توانمندسازی کارکنان، رمز بقا و پایداری جریان توسعه و بالندگی سازمان و کارکنان آن است (موسوی، ۱۳۹۴). توانمندسازی کارکنان فرآیندی است که موجب احساس قدرت درونی مبتنی بر دانش تخصصی همراه با انگیزه بالا نسبت به کار می‌شود. توانمندسازی کارکنان شیوه‌ای است که با هدف افزایش بازدهی کارکنان از طریق بالا بردن تعهد آنان نسبت به سازمان و همچنین بهبود روابط با مشتریان و تغییر مبنای اعمال قدرت به کار گرفته می‌شود. این شیوه ارزشمند بین کنترل کامل و نظارت دقیق مدیریت و آزادی کامل کارکنان توازن و تعادل برقرار می‌سازد (نوروزی، ۱۳۸۹). در همین راستا پژوهش‌های همی (۱۳۸۹)، آروین فر (۱۳۹۴)، موسوی (۱۳۹۴)، و ندرسیلوویس و هوکسما^۴ (۲۰۰۳)،

کاراکایا و ایلماز (۲۰۱۳)، ویتک^۵ (۲۰۱۴) و وو و چو^۶ (۲۰۱۵) نشان دادند که توانمندی کارکنان باعث می‌شود که سطح کارایی و عملکرد آنان ارتقاء یافته و افزایش کارایی فردی زمینه ساز کارایی سازمانی و در نهایت بالندگی و تعالی سازمانی خواهد بود. نظریه‌ی بالندگی سازمانی، یک نظریه‌ی رفتاری بسیار پیچیده است که به تغییر رفتار در سطح سازمان اشاره می‌کند (وو و چو، ۲۰۱۵). برخی از نظریه‌های مدیریت می‌توانند در تدوین معیارهای بالندگی سازمانی مورد استفاده قرار گیرند؛ از جمله: چرخه‌ی زندگی سازمان، توسعه سازمانی و بالندگی شخص (ویتک ۲۰۱۴، ۶۷).

اهمیت بالندگی سازمانی در فراهم آوردن موجبات رشد و بالنده شدن سازمان از طریق کارکنانی می‌باشد که به عنوان گرانبهاترین سرمایه به کار می‌پردازد. به عبارت دیگر، کوشش‌های بالندگی سازمانی در مرتبه نخست به کارکنان توجه دارد و فرض بنیادی آن است که برای گام برداشتن به سوی تعالی سازمانی، کارکنان، گروه‌ها و دسته‌ها، واحدهایی پایه‌ای هستند که باید توانمند شوند یا اصلاح گردند (خواجوی‌نیا، ۱۳۹۲). علاوه بر این امروزه توانمندسازی کارکنان یکی از ضرورت‌های مهم و حیاتی در سازمان‌ها می‌باشد، زیرا توانمندسازی کارکنان تاثیر بسزایی بر عملکرد آنها می‌گذارد (ثابتی، ۱۳۸۹). بنابراین با توجه به اهمیت توانمندسازی کارکنان در سازمان‌ها و با توجه به اهمیت تاثیری که بر بالندگی سازمانی دارد، محقق در صدد برآمد تا در این پژوهش تاثیر توانمندسازی کارکنان بر بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان را مورد بررسی قرار دهد. بنابراین یافته‌های این تحقیق از چندین جهت قابل کاربرد و دارای اهمیت و ضرورت می‌باشند. در درجه اول این پژوهش بخشی از خلاء دانش موجود در بالندگی سازمانی و توانمندسازی کارکنان را پر خواهد کرد و در درجه دوم از مزایای تحقیق حاضر آن خواهد بود که رابطه

فرضیه اصلی پژوهش: توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان رابطه دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

۱- احساس شایستگی کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان رابطه دارد.

۲- احساس آزادی عمل کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان رابطه دارد.

۳- احساس معنی‌دار بودن کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان رابطه دارد.

۴- احساس موثر بودن کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان رابطه دارد.

توانمندسازی به معنای یکی از بهترین راهکارهای مدیریت کار و رهبری کارکنان به شمار می‌آید و گاهی با تفویض اختیار که اشاره به انجام کار در یک شرایط خاص دارد اشتباه گرفته می‌شود. تفویض اختیار مناسب با بوروکراسی سنتی است اما توانمندسازی بطور آشکار بیانگر ارتباط و تعاملی دو سویه بین رهبر سازمان کارکنان می‌باشد. چنین فرآیندی موجب تکامل بوروکراسی می‌شود. توانمندسازی یعنی اینکه بتوانیم با دیگران بطور مداوم بصورت گروهی کار کنیم. در این شرایط رهبر سازمان با ترسیم چشم انداز دقیق و ارائه آن به فرد یا گروهها وظایف خاصی را به آنان واگذار می‌کند. این چارچوب بیانگر نوعی پذیرش مسئولیت می‌باشد. رهبران سازمان برای موفقیت در کارها باید اختیارات، دانش، ابزار و منابع لازم را در اختیار کارکنان قرار دهند. اعضای گروه سپس می‌توانند مشخص کنند که چگونه کارها را انجام داده و انتظارات سازمان را برآورده سازند. در این شرایط هر فرد باید مسئولیت بپذیرد. رهبران سازمان نمی‌توانند افرادی را که اصلاً تمایلی به توانمندی ندارند، توانمند سازند. توانمند سازی عامل کلیدی در برانگیختن کارکنان جدیدی است که دارای ارزشهای مستقل و خود توسعه یافتگی هستند (آقاپار، ۱۳۸۶).

متغیر توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی را مورد بررسی قرار می‌دهد. بنابراین یافته‌های این پژوهش احتمالاً قادر خواهند بود اطلاعات مناسبی در این زمینه به دست آورد و به ترویج ادبیات آن کمک نماید. همچنین با روشن شدن نتایج این پژوهش رهنمودهایی جهت بالابردن بالندگی سازمانی به مسئولان و مدیران محترم سازمانها و موسسات مالی و اعتباری ارائه خواهد شد.

امروزه بانکها و موسسات مالی و اعتباری به یکی از مهمترین و حساسترین سیستم‌های خدماتی جامعه تبدیل شده‌اند که با تحولات شگفت‌انگیز رقابتی اداره می‌شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند. زیرا بیشترین وقت آنها می‌بایست صرف شناسایی محیط داخل در مواجهه با چالش‌های خارج سازمان گردد. نتیجتاً سایر وظایف روزمره می‌بایست، به عهده کارکنان واگذار گردد و کارکنان سازمان در صورتی می‌توانند، به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و هدف‌های سازمان را به خوبی بشناسند. بنابراین دغدغه اصلی پژوهش این است که در صورت پرورش صحیح کارکنان و به کارگیری برنامه‌های موثر بر توانمندسازی کارکنان و مراودات اثر بخش آنان با مشتریان می‌توان با تاثیر بر توسعه و بالندگی سازمانی یک مزیت رقابتی پایدار نسبت به سایر رقبای، را برای سازمان به ارمغان آورد. فلذا در این پژوهش سعی شده است تا به بررسی و شناخت هر چه بیشتر در خصوص توانمندسازی کارکنان و رابطه آن با بالندگی سازمانی پرداخته شود تا دریابیم که آیا توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان رابطه دارد؟

فرضیه‌های مورد بررسی در پژوهش حاضر که به دو بخش فرضیه‌های اصلی و فرعی تقسیم می‌شوند، عبارتند از:

بر اساس پژوهش‌های توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) و اسپریتزر (۱۹۹۵) چهار بعد برای توانمندسازی در نظر گرفته شده است. این ابعاد شامل: احساس آزادی عمل، معنادار بودن، احساس شایستگی و احساس مؤثر بودن هستند (هاوارد و فاستر، ۱۹۹۹). میسرا (۱۹۹۲) بعد اعتماد را به عناصر یادشده افزود. اما، در پژوهش حاضر، چهار بعد توانمندسازی که توسط وتن و کمرون (۱۳۸۱) نیز مطرح شده اند، مورد بررسی قرار گرفت.

توانمندسازی یادگیری مستمر را به عنوان عامل اصلی در موفقیت سازمان و عملکرد برجسته می‌داند. توانمندسازی روح و فکر کارکنان جدید را که خواهان آزادی عمل و رهائی از کنترل مستقیم بوده و بدنبال خلاقیت هستند، درگیر می‌سازد. مسئولیت همیشه با آزادی ذهنی افراد تعیین شده و دیدگاه و ارزشهای عالی تر در شرکت‌ها است. توانمندسازی به این معنا نیست که اعضای گروه هر کاری که دلشان خواست انجام داده و یا بطور مستقل و خودسرانه عمل کنند. توانمندسازی در محیطی بوجود می‌آید که براساس اعتماد و مسئولیت‌پذیری شکل گرفته و در این فضا افراد توانمند بتوانند در خلال طرحها و پروژه‌های کاری با رهبر سازمان به تعامل بپردازند. در چنین شرایطی رهبر سازمان کارکنان را کنترل و اداره نمی‌کند بلکه ضمن گوش دادن به خواسته‌های کارکنان یا گروه، منابع لازم برای موفقیت در کار را فراهم می‌سازد. رهبر یا مدیر ارشد برآورد می‌کند که چه مقدار از کار بخوبی انجام شده و چه مقدار هنوز ناتمام مانده است. رهبر سازمان ضمن گرامیداشت موفقیتها به ارزیابی آنچه که درآینده برای بهبود کار ضروریست می‌پردازد. در این شرایط از نظام پاسخگوئی نباید به عنوان ابزاری برای ملامت و سرزنش بلکه به عنوان عاملی که منجر به یادگیری می‌شود استفاده کرد (قوشچی، ۱۳۸۱).

نتایج پژوهش آروین فر (۱۳۹۴) نشان داد بین بالندگی سازمانی با توانمندسازی و رفتار شهروندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، بین بعد شایستگی و خودکارآمدی با بالندگی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بین بعد نועدوستی با بالندگی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بالندگی سازمانی قادر به پیش بینی توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان نمی باشد.

موسوی (۱۳۹۴) به بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و بالندگی سازمانی پرداخت. نتایج نشان داد که لازمه حفظ و نگهداری کارکنان و دانشگران در سازمان، حفظ و رشد توانمندی کارکنان در کلیه زیر سیستم های سازمانی است، تا بدین ترتیب مقدمات توسعه و بالندگی سازمان حتی به تدریج فراهم شود. بنابراین توانمندسازی کارکنان دارای رابطه مثبت و معنی داری با بالندگی سازمانی می باشد. نتایج پژوهش بیکتاس و سهرابی فرد^۱ (۲۰۱۴) نشان داد که توانمندسازی کارکنان عامل افزایش اقتدار کارکنان جهت تصمیم گیری، به اشتراک گذاری دانش، آموزش و کار گروهی می‌باشد. همچنین توانمندسازی موجب افزایش تعهد کارکنان، بهبود کیفیت، نوآوری، افزایش رضایت شغلی و بهره وری کارکنان می‌گردد.

برنامه بالندگی سازمانی کوششی است دوربرد، برنامه‌ریزی شده و پایدار که بر پایه یک راهبرد سراسری استوار است و می‌کوشد تا با تشخیص منطقی و منظم دشواری‌ها و با بسیج همه نیروها و منابع موجود، برنامه دگرگونی را به اجرا درآورد (آروین فر، ۱۳۹۴). بالندگی سازمانی، مفهومی جامع و چند بعدی است. بنابراین تعریف دقیقی از آن وجود ندارد. در عوض، محققان بر روی نقاط تعاریف بالندگی سازمانی مطابق با علاقه‌ی خود تمرکز کرده‌اند. برخی از تعاریف بالندگی سازمانی به منظور ارائه‌ی یک ایده در مورد طیف گسترده تعاریف، در زیر ذکر شده است: به طور عمده، بالندگی سازمانی حصول اطمینان سازمان،

در رسیدن به اهداف خود از طریق بهبود عملکرد فردی و گروهی می‌باشد (برک و همکاران، ۲۰۰۴؛ نقل از کاراکایا و ایلماز، ۲۰۱۳)

کانون بالندگی سازمانی دگرگون کردن نگرش‌ها و رفتار است. با آنکه در برنامه بالندگی سازمانی فراگردها، روش‌های کار، دستورها و زمینه‌هایی از این شمار دستخوش دگرگونی می‌گردند، ولی هدف عمده دگرگونی همواره بر نگرش، رفتار و کارکرد افراد در درون سازمان توجه و تمرکز دارد. کوشش‌های بالندگی سازمانی در مرتبه نخست به گروه‌ها توجه دارد. فرض بنیادی آن است که برای گام برداشتن به سوی تندرستی و اثربخشی سازمانی، گروه‌ها و دسته‌ها، واحدهای پایه‌ای هستند که باید دگرگون یا اصلاح گردند. یادگیری فردی و دگرگونی شخصی نیز در برنامه‌های بالندگی سازمانی پدید می‌آید ولی تنها به صورت پرتوهای فرعی برنامه، زیرا این گونه دگرگونی‌های شخصی و فردی در شمار هدفهای نخستین بالندگی سازمانی نیستند (پژوهان، ۱۳۹۳، ۵). بالندگی سازمانی می‌تواند در سطوح خرد و کلان در نظر گرفته شود. در حالی که در سطح خرد، بالندگی سازمانی حاوی اطلاعاتی در مورد افراد و تعاملات شخصی در داخل سازمان است و در سطح کلان بر روی اطلاعات در مورد توسعه استراتژی هماهنگی نیروی کار و عوامل خارجی تمرکز دارد (اکتم و کواکالو، ۲۰۱۲؛ نقل از کاراکایا و ایلماز، ۲۰۱۳). اسامی لاتین پانوشت شوند

کوشش‌های بالندگی سازمانی سرشت کنشی دارند. همه دخالت‌ها و کوشش‌هایی که سازمان و اعضای آن در آن شرکت می‌کنند، متوجه به این هدف است که پس از پایان آن کوشش و فعالیت چیزی دگرگون شود و بهگشت یابد. از این جهت کوشش‌های بالندگی سازمانی با بسیاری از دیگر کوشش‌های آموزشی مانند دوره‌های آموزشی یا کار گروه‌های آموزشی مدیریت که برای افزایش دانش،

مهارت، یا بینش و درک شرکت کنندگان طراحی شده است تفاوت دارد. در دوره‌های آموزشی عادی هدف آن است که شرکت کنندگان چیزی را بیاموزند سپس آن را در هنگام کار خود به کار بندند در حالی که در کوشش‌های بالندگی سازمانی، گروه فعالیت‌هایی را طراحی می‌کند که سرشت کنشی دارد و در پیوند با کوشش‌های بالندگی سازمانی و به دنبال آنها بلادرنگ به اجرا گذاشته می‌شوند. در برنامه‌های آموزشی عادی یادگیری به گونه ساختگی است و به انتقال آن به بافت واقعی کار در سازمان نمی‌توان اطمینان داشت. در حالی که در برنامه‌های بالندگی سازمانی اعضای سازمانی شرکت فعالی دارند و فراگیری در سراسر برنامه صورت می‌گیرد (پژوهان، ۱۳۹۳، ۲).

وندرسیلوویس و هوکسما^{۱۱} (۲۰۰۳) به بررسی بالندگی سازمانی و چگونگی پیدایش آن پرداختند. نتایج نشان داد که بالندگی در مدیریت از طریق تجربه، چرخش شغلی و یادگیری ضمن کار و تربیت، ارشاد و برنامه‌های توسعه ضمنی برای کارکنان تازه استخدام حاصل می‌شود. بنابراین، کار، محیط کاری و ویژگی‌های فردی کارکنان در این امر نقش دارند.

نتایج تحقیق کاراکایا و ایلماز^{۱۱} (۲۰۱۳) با عنوان؛ بررسی بالندگی سازمانی و چگونگی حصول آن نشان داد؛ بالندگی سازمانی، اهداف فردی و سازمانی را به منظور ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد در محل کار، مطابق با مأموریت و منافع سازمان، هماهنگ می‌کند و این مهم از طریق مسئولیت و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های بهبود مستمر، باعث کاهش رفتارهای منفی در سازمان می‌شود.

ویتک^{۱۲} (۲۰۱۴) به بررسی فاکتورهای تاثیر گذار بر بالندگی سازمانی پرداخت. نتایج تحقیق وی نشان داد که چرخه زندگی سازمان، توسعه سازمانی، توانمندی کارکنان، یادگیری سازمانی و بالندگی شخصی فاکتورهای اثر گذار بر بالندگی سازمانی می‌باشند. مطالعات وو و چو^{۱۳} (۲۰۱۵) در خصوص

پرسشنامه دارای ۳۰ سوال می‌باشد و دارای شش بعد بازبودن و شفافیت سازمان، اعتماد، مشارکت، بازخورد درونی و بیرونی، پرورش و ساختار سازمانی با لایه کم می‌باشد. طریقه نمره گذاری پرسشنامه براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشد به طوری که گزینه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ است.

برای سنجش بالندگی سازمانی و توانمندسازی کارکنان در این پژوهش از پرسشنامه استفاده شد و به دلیل اینکه این پرسشنامه‌ها استاندارد می‌باشند و در چندین پژوهش و تحقیق به کار گرفته شده‌اند، نشان‌دهنده این است که روایی (ظاهری و محتوایی) این پرسشنامه‌ها در سطح قابل قبولی است. ولی برای اطمینان خاطر نظر اساتید محترم در این زمینه گرفته شد. همچنین پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ^{۱۵} برای پرسشنامه‌های بالندگی سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر روی ۳۰ نفر از نمونه مورد مطالعه به ترتیب ۰/۹۳ و ۰/۹۱ اندازه‌گیری گردید.

یافته‌های پژوهش

ابتدا قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش لازم است، نرمال بودن متغیرهای تحقیق با آزمون کولموگروف - اسمیرنوف^{۱۶} مورد ارزیابی قرار گیرد. بنابراین جدول شماره یک به بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق می‌پردازد.

جدول شماره ۱: نرمال بودن متغیرها

متغیرها	آماره Z	سطح معناداری
توانمندسازی کارکنان	۰/۸۴۹	۰/۴۶۶
بالندگی سازمانی	۰/۸۳۱	۰/۴۹۵
احساس شایستگی	۱/۲۷۵	۰/۰۷۴
احساس آزادی عمل	۰/۹۲۴	۰/۳۶۱
احساس معنی‌دار بودن	۱/۲۶۹	۰/۰۸
احساس موثر بودن	۰/۹۹۶	۰/۲۷۴

بالندگی سازمانی نشان داد؛ بالندگی سازمانی برخاسته از اهمیت روابط انسانی در سازمان است که بر ارزش‌هایی از قبیل پرورش و شکوفایی انسان، رفتار عادلانه در سازمان، توانایی در روابط بین فردی، گشودگی و شفافیت در محیط کار، احترام به انتخاب کارکنان و تناسب مسئولیت با اختیار رابطه دارد. به طور کلی بالندگی سازمانی یک نظریه رفتاری بسیار پیچیده است که به تغییر رفتار در سطح سازمان اشاره دارد.

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر کاربردی می‌باشد و از لحاظ روش جزء تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها تحقیقی میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان موسسه اعتباری کوثر استان همدان می‌باشد که در سال ۱۳۹۵ مشغول به فعالیت در آن سازمان می‌باشند و تعداد کل آنان ۷۰ نفر هستند. نمونه آماری به دلیل کوچک بودن جامعه آماری با روش سرشماری به تعداد ۷۰ نفر انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل موارد ذیل است:

الف) پرسشنامه توانمندسازی کارکنان

در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری توانمندسازی کارکنان از پرسشنامه ۱۶ سوالی اسپریتزر^{۱۴} (۱۹۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه، توانمندسازی کارکنان را در قالب چهار مقوله شامل احساس شایستگی، احساس آزادی عمل، احساس معنی‌دار بودن و احساس موثر بودن مورد ارزیابی قرار خواهد داد. طریقه نمره گذاری پرسشنامه براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشد به طوری که گزینه کاملاً مخالفم=۱، مخالفم=۲، نظری ندارم=۳، موافقم=۴ و کاملاً موافقم=۵ است.

ب) پرسشنامه بالندگی سازمانی

بالندگی سازمانی در پژوهش حاضر توسط پرسشنامه بالندگی سازمانی اسپایدرز (به نقل از ضامنی و همکاران، ۱۱، ۱۳۹۲) مورد سنجش قرار گرفت. این

جدول شماره ۲: بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	R	مجذور R	مجدور R	تظیم شده	دوربین واتسون	آماره F	ضریب Beta	آماره t	سطح معناداری
اصلی	۰/۷۷۱	۰/۵۹۵	۰/۵۸۹	۱/۷۲۳	۹۹/۸۴۳	۰/۷۷۱	۹/۹۹۲	۰/۰۰۱	
فرعی اول	۰/۷۴۹	۰/۵۶۱	۰/۵۵۴	۱/۶۹۱	۸۶/۸۷۴	۰/۷۴۹	۹/۳۲۱	۰/۰۰۱	
فرعی دوم	۰/۴۱۱	۰/۱۶۹	۰/۱۵۶	۱/۶۴۵	۱۳/۷۸۵	۰/۴۱۱	۳/۷۱۳	۰/۰۰۱	
فرعی سوم	۰/۶۷۲	۰/۴۵۱	۰/۴۴۳	۱/۷۱۱	۵۵/۸۶۴	۰/۶۷۲	۷/۴۷۴	۰/۰۰۱	
فرعی چهارم	۰/۵۶۸	۰/۳۲۳	۰/۳۱۳	۱/۶۵۶	۳۲/۳۷۴	۰/۵۶۸	۵/۶۹	۰/۰۰۱	

ضرایب استاندارد مناسب است، یا به عبارتی می‌تواند بر متغیر ملاک اثر بگذارد. لذا فرضیه اصلی و فرعی اول تا چهارم پژوهش تأیید و فرضیه صفر رد می‌گردد. از طرفی در جدول شماره سه، رابطه ابعاد توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی با تحلیل رگرسیون چندمتغیری انجام شده است.

جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که سطوح معناداری ابعاد احساس شایستگی و احساس موثر بودن کمتر از ۰/۰۱ می‌باشند، بنابراین برای ورود به معادله ضرایب استاندارد مناسب هستند، یا به عبارتی می‌تواند بر متغیر ملاک اثر بگذارند. در حالی که سطوح معنی داری سایر ابعاد بزرگتر از ۰/۰۱ بوده و نمی‌توانند وارد مدل شوند. همچنین از آن جا که مقدار آماره Tolerance و آماره VIF به ترتیب برای متغیرها بیشتر از ۰/۴ و کمتر از ۱۰ می‌باشند، بنابراین بین متغیرهای پیش‌بین هم‌خطی چندگانه وجود ندارد و به عبارتی، هم‌خطی محتمل نمی‌باشد (مومنی، ۱۳۸۷). با توجه به ضریب بتا در بعد احساس شایستگی، این بعد بیشترین رابطه را با بالندگی سازمانی داشته و بعد از آن بعد احساس موثر بودن قرار دارد.

با توجه به جدول شماره ۱ می‌توان نتیجه گرفت که سطوح معناداری تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشند. لذا داده‌های متغیرهای فوق نرمال هستند، بنابراین نرمال بودن متغیرهای مذکور استفاده کردن از آزمون‌های پارامتریک را جهت استنباط فرضیه‌های پژوهش توجیه می‌نمایند.

جهت تأیید فرضیه‌های پژوهش از تحلیل رگرسیون^{۱۷} به روش همزمان^{۱۸} استفاده می‌گردد. برای اجرای این آزمون پیش فرضیه تحلیل رگرسیون از جمله وجود همبستگی بین متغیر ملاک و متغیر پیش‌بین، تبیین مدل، معنی داری مدل، وجود رابطه خطی بین متغیرهای پیش‌بین و ملاک و نیز نرمال بودن باقی مانده استاندارد رگرسیون اجراء و تأیید شدند.

در جدول شماره ۲ مشاهده می‌گردد که مجذور R تنظیم شده بیشتر از ۱۴٪ می‌باشد (مومنی، ۱۳۸۷)، بنابراین مدل در تمامی فرضیه‌ها مناسب است. همچنین از آنجا که مقدار دوربین واتسون در تمامی فرضیه‌ها، مابین ۱/۵ تا ۲/۵ می‌باشد (مومنی، ۱۳۸۷)، لذا فرض استقلال بین خطاها پذیرفته می‌شود. همچنین سطوح معناداری آزمون ضریب متغیرها در فرضیه‌های پژوهش کمتر از ۰/۰۱ می‌باشند، بنابراین برای ورود به معادله

جدول شماره ۳: رابطه ابعاد توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی

متغیرها	ضریب Beta	آماره t	سطح معناداری	آماره Tolerance	آماره VIF
احساس شایستگی	۰/۵۰۱	۳/۸۱۲	۰/۰۰۱	۰/۴۳۴	۲/۹۹۱
احساس آزادی عمل	۰/۱۴۸	۲/۰۴۳	۰/۱۴۵	۰/۸۵	۱/۱۷۷
احساس معنی دار بودن	۰/۱۴۱	۱/۱۲۱	۰/۲۶۶	۰/۴۶۲	۲/۷۶
احساس موثر بودن	۰/۱۵	۱/۵۷۶	۰/۰۰۱	۰/۶۳۳	۱/۵۷۹

جدول شماره ۴: بررسی میزان توانمندسازی کارکنان و بالندگی سازمانی

فرصیه	میانگین	ارزش تست	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
توانمندسازی کارکنان	۳/۲۶	۳	۲/۹۱۳	۶۹	۰/۰۰۵	۰/۲۶۶
بالندگی سازمانی	۲/۸۵		-۱/۹۵۵		۰/۰۵۵	-۰/۱۴۱

(۲۰۱۵) همسو می‌باشد. زیرا ایشان نشان دادند که توانمندی کارکنان باعث می‌شود که سطح کارایی و عملکرد آنان ارتقاء یافته و افزایش کارایی فردی زمینه ساز کارایی سازمانی و در نهایت بالندگی و تعالی سازمانی خواهد بود.

هرچه کارکنان در مسیر شغلی خویش ترقی یابند، سطح موفقیت شغلی آنان نیز بیشتر شده و باعث افزایش بازدهی و راندمان کاری آنان می‌شود. در واقع توانمندسازی کارکنان می‌تواند ابزارهای مسیر بالندگی سازمانی از جمله اجرایی کردن تغییرات در فرایندهای خود، دادن آزادی عمل به کارکنان، شفاف سازی هدف‌های کاری، آشکارسازی خواسته‌های سازمان از کارکنان، پیاده سازی تغییرات کوچک در سازمان و توانایی آموزش سریع کارکنان، اطمینان کارکنان به هدف‌های کاری، بالا بودن سطح مشارکت و همکاری اعضا با یکدیگر، دادن حس اطمینان از آینده کاری از سوی مدیران به کارکنان و توجه به خواسته‌های کاری، تسهیم دانش در سازمان، شرکت در فعالیت‌های گروهی و تیمی، شرکت در اتخاذ تصمیم گیری‌های خرد و کلان سازمانی و بالا بودن سطح همکاری و تعامل کارکنان در سازمان، ارائه بازخورد به نحوه عملکرد کارکنان، به سرعت حل شدن مشکلات در سازمان، کسب اطلاعات از دورن و بیرون سازمان برای هدایت دقیق تر و دادن فرصت کسب تجربه به کارکنان، آموزش دادن به کارکنان، ایجاد استراتژی‌های جانشین پروری، سپردن اختیار عمل به کارکنان، افزایش سطح خودکارآمدی کارکنان و سپردن مسئولیت‌های کاری به کارکنان، ایجاد ارتباطات سازنده بین اعضای سازمان، کاهش لایه‌های کاری در سازمان،

جهت بررسی میزان متغیرهای پژوهش در جامعه مورد مطالعه از آزمون پارامتریک t تک نمونه ای^{۱۹} استفاده می‌گردد. جدول شماره ۴ شاخص‌های آماری مربوط به متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

براساس نتایج جدول شماره ۴ می‌توان نتیجه گرفت، سطح معناداری به دست آمده از مقدار آماره T مربوط به متغیر توانمندسازی کارکنان کوچکتر از ۰/۰۱ می‌باشد که نشان می‌دهد با سطح اطمینان ۹۹٪ تفاوت معناداری بین مقدار ارزشی با میانگین نمونه وجود دارد. از طرفی با توجه به اینکه میانگین نمونه مورد بررسی، تا حدودی بیشتر از نمره ارزشی می‌باشد، بنابراین میزان توانمندسازی کارکنان در حد نسبتاً بالایی می‌باشد. در حالی که سطح معناداری به دست آمده از مقدار آماره T مربوط به متغیر بالندگی سازمانی بزرگتر از ۰/۰۱ می‌باشد که نشان می‌دهد با سطح اطمینان ۹۹٪ تفاوت معناداری بین مقدار ارزشی با میانگین جامعه وجود ندارد. از طرفی با توجه به اینکه میانگین نمونه مورد بررسی، تا حدودی کمتر از نمره ارزشی می‌باشد، لذا سطح بالندگی سازمانی در نمونه مورد مطالعه در حد نسبتاً پائینی است.

نتیجه گیری

براساس یافته‌های پژوهش بین توانمندسازی کارکنان و بالندگی سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. در حقیقت هرچه سطح توانمندی سازی کارکنان بیشتر باشد، مسیر بالندگی سازمانی هموارتر خواهد بود. در همین راستا نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های همتی (۱۳۸۹)، آروین فر (۱۳۹۴)، موسوی (۱۳۹۴)، و ندرسیلوپس و هوکسما (۲۰۰۳)، کاراکایا و ایلماز (۲۰۱۳)، ویتک (۲۰۱۴) و وو و چو

ایجاد ساختار انعطاف پذیر و نیز برون سپاری فعالیت‌های کاری خود را بهبود بخشد.

بنابراین در کل می‌توان نتیجه گرفت که هرچه افراد در شغل خویش توان‌تر بوده و بهتر توانند از توانمندی‌های خویش بهره گیرند، راحت‌تر می‌توانند مسیر شغلی خود را پیدا نموده و در راه رسیدن به اهداف شغلی خویش به سوی موفقیت و پیشرفت گام بردارند که این امر ارتقای آنان در مسیر شغلی را فراهم می‌آورد و باعث می‌شود که سازمان را به سوی بالندگی سوق دهند. زیرا زمانی که کارکنان احساس شایستگی و ارزشمندی می‌کنند، اعتماد به نفس بیشتری داشته و بنابراین کارها را با دقت و اطمینان بیشتری انجام داده و همین امر می‌تواند سازمان را به سوی بالندگی حرکت دهد. همچنین احساس آزادی عمل به کارکنان حس مشارکت بیشتر در امور شغلی را داده و هرچه مشارکت و میزان ورود کارکنان در مسائل سازمانی بیشتر شود، سازمان به سوی بالندگی قدم بر می‌دارد. همچنین احساس معنی‌دار بودن این امکان را به کارکنان می‌دهد تا اهداف شغلی خویش را به درستی درک کرده و احساس نمایند که شغل آنان باعث پیشرفت و ترقی‌شان شده و بنابراین بستر پرورش و توانمندی آنان شکل می‌گیرد که همین امر زمینه ساز بالندگی سازمانی خواهد بود. زیرا یکی از ابعاد بالندگی سازمانی توجه به مسأله پرورش کارکنان است. از طرفی احساس موثر بودن باعث می‌شود که کارکنان احساس نمایند که بر اهداف سازمانی تاثیرگذار بوده و بنابراین از عملکرد خویش بازخورد درونی و بیرونی دریافت می‌کنند که بازخورد درونی و بیرونی زمینه ساز بالندگی سازمانی خواهد بود. به کلیه مسئولان و مدیران موسسه اعتباری کوثر استان همدان پیشنهاد می‌شود که با شناسایی و برنامه ریزی در زمینه توانمندسازی کارکنان و افزایش توانایی آنان در مسیر شغلی از طریق آموزش به آنها، به کارگیری نظرات و پیشنهادات کارکنان در تصمیمات سازمانی، انطباق

قابلیت‌های آنها با وظایف شغلی، سطح بالندگی سازمانی را فراهم آورند.

۱- بر اساس یافته‌های پژوهش با توجه به تایید فرضیه فرعی اول، می‌توان گفت که احساس شایستگی کارکنان با بالندگی سازمانی رابطه دارد. در حقیقت هرچه سطح احساس شایستگی کارکنان بیشتر باشد، بالندگی سازمانی ارتقاء می‌یابد. داشتن حس شایستگی در فرد باعث می‌شود که مشکلات کاری کمتر بر وضعیت شغلی وی اثرگذار باشد و این امر بیشتر به دلیل باورها و اعتقادات فرد نسبت به داشته‌ها، قابلیت‌ها و توانایی خود در شغل و ایمان خویش به عملکرد و کارایی‌اش می‌باشد که سبب ساز بالندگی سازمانی خواهد بود. زیرا چنین فردی بیشتر در مسائل کاری مشارکت کرده و روحیه تیمی و عملکرد تیمی وی بیشتر است و همین امر می‌تواند بالندگی سازمانی را افزایش دهد. به عبارتی، احساس شایستگی سبب می‌شود که کارکنان نسبت به توانمندی خود اطمینان داشته و چنین اطمینانی باعث ارتقای هرچه بیشتر مشارکت آنان در فرایند سازمانی است، زیرا می‌توانند در زمینه مسائل کاری خود نظرات با ارزشی ارائه دهند و هرچه سطح مشارکت کارکنان بیشتر باشد، سازمان به سوی بالندگی گام برمی‌دارد. پیشنهاد می‌شود با ارائه اطلاعات و تجربیات کاری خویش به کارکنان و به کارگیری استراتژی‌های جانشین پروری و مدیریت استعداد و نیز گوشزد نمودن توانمندی‌های کارکنان، زمینه بالندگی سازمانی را فراهم آورند.

۲- یافته‌های پژوهش حاکی از این است که؛ احساس آزادی عمل کارکنان با بالندگی سازمانی رابطه دارد. در حقیقت هرچه سطح احساس آزادی عمل کارکنان بیشتر باشد، بالندگی سازمانی ارتقاء می‌یابد. حس آزادی عمل می‌تواند میزان خلاقیت و نوآوری در تصمیم‌گیری و انجام وظایف شغلی را افزایش دهد و هرچه این احساس استقلال بیشتر باشد، فرد سریعتر به خواسته‌ها و انتظارات شغلی خویش دست پیدا خواهد

موفقیت و بالندگی سوق می‌دهند. پیشنهاد می‌شود با ارائه آموزش ضمن خدمت به کارکنان که همسو با نیازهای کاری آنان است و نیز استفاده از نظرات کارکنان در جهت وظایف شغلی آنان، زمینه بالندگی سازمانی را فراهم آورند.

۴- یافته‌های پژوهش حاکی از این است که؛ احساس موثر بودن کارکنان با بالندگی سازمانی رابطه دارد. در حقیقت هرچه سطح احساس موثر بودن کارکنان بیشتر باشد، بالندگی سازمانی ارتقاء می‌یابد. حس موثر بودن باعث می‌شود که سطح تاثیرگذاری فرد چه از حیث اعمال و چه از حیث رفتار بر محیط پیرامونی از جمله مدیران، کارکنان و در نهایت سازمان افزایش یابد و در حقیقت فرد به مهره ای موثر و با ارزش در سازمان مبدل می‌شود که همین مفید بودن برای سازمان می‌تواند شرایط بهبود وضعیت شغلی و در نهایت پیشرفت و بالندگی سازمانی را برای وی به ارمغان آورد.

از سوی دیگر، زمانی که کارکنان بر این باور باشند که در حال توانمند شدن و پرورش استعدادها و قابلیت‌های خویش هستند، بهتر و سریع‌تر تغییرات اعمال شده در سازمان را قبول کرده و هرچه سطح قبول تغییرات از سوی کارکنان بیشتر شود، میزان بالندگی سازمانی بیشتر خواهد شد. زیرا سازمان با اعمال تغییرات در امور شغلی کارکنان مسیر بالندگی خویش را هموار می‌سازد. در این بین کارکنان نقش بسیار مهمی داشته و حس توانمندی و تاثیرگذاری آنان در ارتقای مسیر بالندگی سازمانی موثر خواهد بود. بنابراین پیشنهاد می‌شود با مشارکت هرچه بیشتر آنان در اتخاذ تصمیمات خرد و کلان سازمانی و نیز بهره‌گیری از ایده‌های نوظهور و خلاقانه کارکنان، زمینه بالندگی سازمانی را فراهم آورند.

کرد و مسیر شغلی خود را با موفقیت طی می‌نماید. بنابراین هرچه مسیر پیشرفت شغلی سریع‌تر طی شود، فرد از لحاظ فردی به بالندگی در زمینه حرفه خویش می‌رسد و بالندگی فردی می‌تواند زمینه ساز بالندگی سازمانی باشد. همچنین احساس آزادی عمل در نزد کارکنان می‌تواند سبب افزایش سطح پرورش توانمندی‌های کاری کارکنان شود و کارکنان در محیط سازمانی نیازهای خود را برطرف سازند. زمانی که کارکنان احساس آزادی در عمل می‌کنند، مشارکت بیشتری در امور سازمانی داشته و افزایش سطح مشارکت آنان می‌تواند بالندگی سازمانی را شکل دهد. بنابراین پیشنهاد می‌شود با ارائه آزادی بیشتر به کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری شغلی و نیز همسویی وظایف شغلی آنان با استعدادهای کاری کارکنان، زمینه بالندگی سازمانی را فراهم آورند.

۳- بر اساس یافته‌های پژوهش با توجه به تایید فرضیه فرعی سوم، می‌توان گفت که احساس معنی‌دار بودن کارکنان با بالندگی سازمانی رابطه دارد. در حقیقت هرچه سطح احساس معنی‌دار بودن کارکنان بیشتر باشد، بالندگی سازمانی ارتقاء می‌یابد. حس معنی‌دار بودن باعث می‌شود که کار در نزد فرد با ارزش جلوه کند و همین امر می‌تواند انگیزش شغلی را در پی داشته باشد. زیرا با معنی بودن کار نوعی احساس متمایز بودن را به فرد انتقال می‌دهد و فرد احساس می‌کند که جایگاه والایی در سازمان دارد که زمینه ساز پیشرفت و بالندگی سازمانی محسوب می‌گردد. زیرا سازمان بالنده سعی می‌کند که همواره توجه و فرصت کافی در اختیار کارکنان قرار دهد تا کارکنان بتوانند به رشد و تعالی و نیز پیشرفت در مسائل کاری دست یابند. احساس معنی‌دار بودن سبب می‌شود که کارکنان برای دستیابی به مهارت‌های کاری از هرگونه تلاش و کوششی دریغ نکنند و هرچه سطح تلاش کارکنان بیشتر شود، استعدادها و توانمندی‌های آنان بیشتر پرورش یافته و در نتیجه سازمان را به سوی

منابع و مآخذ

- مومنی، منصور (۱۳۸۷). تجزیه و تحلیل آماری با نرم افزار SPSS. چاپ سوم، تهران: کتاب نو.
- نوروژی، ملیحه (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمند سازی کارکنان در سازمان تامین اجتماعی شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، تهران: دانشگاه پیام نور استان تهران.
- وتن، دیوید ای. و کمرون، کیم ای. (۱۳۸۱). توانا سازی و تفویض اختیار، ترجمه‌ی بدرالدین اورعی یزدانی، کرج: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- همتی، اسفندیار (۱۳۸۹). بررسی میزان بالندگی سازمانی کارکنان ناشی از آموزش های ضمن خدمت (مطالعه موردی کارکنان حوزه معاونت بهداشتی علوم پزشکی شهر بوشهر). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، شیراز، دانشگاه پیام نور استان فارس.
- Howard, W. & Fosters, T. (1999). The Influence of Human Resource Practice on Empowerment and Employee Perceptions of Management Commitment to Quality, *Journal of Quality Management*, 4(1):5-22.
- Karakaya, A., & Yilmaz, K. (2013). Problem solving approach at organizational development activities: A Research at Karabuk University, 9th International Strategic Management Conference, Available online at www.sciencedirect.com.
- Mishra, A.K. (1992). Organizational Responses to Crisis: The Role of Mutual Trust and Top Management Teams. Unpublished Dissertation. Ann Arbor, MI: The University of Michigan School of Business Administration.
- Spritzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15: 666-681.
- Van der Sluis R. R. T., & Hoeksema, L. H. (2003). The palette of management development. *Journal of Management Development*, 20(2), 168-179.
- آروین فر، ماریا (۱۳۹۴). رابطه بالندگی سازمانی با توانمندسازی و رفتار شهروندی کارکنان معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم تربیتی شیراز: دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- آقاییار، سیروس (۱۳۸۶). تواناسازی کارکنان و توانمند سازی سازمان. اصفهان: انتشارات سپاهان.
- پژوهان، ایوب (۱۳۹۳). ارتباط بالندگی سازمانی با عزت نفس و ابعاد آن در کارکنان دانشگاه پیام نور استان کردستان. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۸(۲)، ۷۸-۹۴.
- ثابتی، زهرا (۱۳۸۹). بررسی رابطه شرایط محیطی با روحیه معلمان مدارس ابتدایی شهر قم. پایان نامه کارشناسی ارشد، قم: مرکز مدیریت دولتی.
- خواجهی نیا، وحید (۱۳۹۲). بررسی تأثیر سبک ارتباطی مدیران بر بالندگی سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، سیستان و بلوچستان: دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- ضامنی، فرشیده؛ خسروآبادی، سهیلا؛ جوکار، علی؛ عسگری، جعفر (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و توسعه سازمانی. *ژورنال بین المللی مدیریت و منابع انسانی*، ۳(۱۱)، ۳۶۳۳-۳۶۲۸.
- طوسی، محمد علی (۱۳۸۰). بالندگی سازمانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- قوشچی، جعفر (۱۳۸۱). جایگاه آموزش در فرهنگ تواناسازی. ماهنامه تدبیر، ۱۲۸، ۳۶.
- موسوی، ستاره (۱۳۹۴). توانمندسازی کارکنان مبتنی بر مفروض های بالندگی سازمان: مفاهیم و روشها. تهران: اولین کنگره علمی پژوهشی سراسری توسعه و ترویج علوم تربیتی و روانشناسی، جامعه شناسی و علوم فرهنگی اجتماعی ایران.

- Witek, Crabb, A. (2014). Business growth versus organizational development reflected in strategic management of Polish small, medium and large enterpris, 10th International Strategic Management Conference, Available online at www.sciencedirect.com.
- Wu, Ya-Ke & Chu, Nain-Feng. (2015). Introduction of the transtheoretical model and organizational development theory in weight management: A narrative review, Obesity Research & Clinical Practice, In Press, Corrected Proof, Available online at www.sciencedirect.com.

یادداشت‌ها

- ¹ Bkhard
- ² organizational developement
- ³ Karakaya & Yilmaz
- ⁴ Staff Empowerment
- ⁵ Van der, Sluis & Hoeksema
- ⁶ Witek
- ⁷ Wu Ya & Chu
- ⁸ Bektas & Sohrabifard
- ⁹ Oktem & Kocaoglu
- ¹⁰ Van der Sluis & Hoeksema
- ¹¹ Karakaya & Yilmaz
- ¹² Witek
- ¹³ Wu & Chu
- ¹⁴ Spritzer
- ¹⁵ Cronbach's Alpha
- ¹⁶ Kolmogrov-Smirnov (KS)
- ¹⁷ Regression Analysis
- ¹⁸ Enter
- ¹⁹ One-Sample T-Test