

SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



سامانه ویراستاری STES



فیلم های آموزشی

کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی



مقاله نویسی علوم انسانی

مقاله نویسی علوم انسانی



اصول تنظیم قراردادها

اصول تنظیم قراردادها



آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقاله

آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقاله



بررسی رابطه بین خلاقیت و ابعاد روانشناختی توانمند سازی کارکنان

مطالعه موردی: شرکت توزیع برق استان مرکزی

محمد نذر محمدی^۱، مهدی بندرخانی^۲، علی قربانپور^۳

چکیده

پیشرفت روز افزون دانش و تکنولوژی و جریان گسترده اطلاعات، سازمان های امروزی نیازمند آموزش مهارت‌هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود، به گونه‌ای که کارکنان بتوانند به خوبی با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و با بهره گیری از دانش جمعی و تولید افکار نو مشکلات سازمان را از میان بردارند. خلاقیت کارکنان می‌تواند یکی از راههایی باشد تا کارکنان علاوه بر توانایی غلبه بر مشکلات، نوآوری های را خود را به سازمان ارمغان دهند. در چنین شرایطی، نیروی انسانی با انرژی بالایی سعی در عملی ساختن افکار و ایده های کاری خود بر می آید. با توجه به اینکه بهره وری و نوآوری در خلق فرصت‌های جدید آنگاه تحقق می یابد که سازمان از منابع انسانی توانمند برخوردار باشد. هدف از این تحقیق بررسی عوامل تأثیر گذار در خلاقیت کارکنان به واسطه ابعاد روانشناختی توانمند سازی کارکنان می‌باشد. در این پژوهش رابطه بین ابعاد روانشناختی توانمندسازی مدل اسپریتزر* و خلاقیت کارکنان در شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی بررسی گردید. روش تحقیق، توصیفی- همبستگی است و از نظر هدف، کاربردی می باشد. در این پژوهش کارکنان به طور تصادفی مورد بررسی قرار می‌گیرند و با استفاده از آزمون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن رابطه بین این متغیرها سنجیده می‌شود. پس از انجام تجزیه و تحلیل اطلاعات، نتایج به دست آمده نشان داد که ابعاد روانشناختی توانمند سازی بر خلاقیت کارکنان اثر دارد. بر اساس نتایج بدست آمده، بین خلاقیت و ابعاد روانشناختی توانمند سازی رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.

کلمات کلیدی: روانشناختی توانمند سازی، خلاقیت، کارکنان، احساس موثر بودن

-
- ۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی، Nazrmohamadi@gmail.com
 ۲- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی، Bandarkhany@hotmail.com
 ۳- کارشناس ارشد مهندسی صنایع، شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی، Alighobanpour51@yahoo.com



۱- مقدمه

مطالعات نشان می دهد که ایجاد شرایط و بستر مناسب روانشناختی زمینه ساز بروز خلاقیت و نوآوری در سازمان است که کارکنان با تاثیر گذاری بر افکار یکدیگر و تکمیل ایده ها بتوانند نتایج مفیدی را برای سازمان به ارمغان بیاورند. سازمانهای توانمند با واگذاری اختیارات و وظایف به کارکنان، احساس استقلال، شایستگی، موثر بودن و معناداری را اعطاء می کنند. سازمانها برای حفظ و ارتقای دائمی و بهبود مستمر، نیازمند سه عنصر اساسی خلاقیت، کیفیت و بهره‌وری است که در این راستا استفاده از سیستم‌ها و راهکارهایی که منجر به پرورش و شکوفایی این ویژگی‌ها شوند، اهمیت خاصی دارد. یکی از این سیستم‌ها که باعث ارتقاء دائمی و مستمر این سه عنصر می‌شود، خلاقیت و آموزش تکنیک‌های آن به کارکنان می‌باشد. سازمانها برای بقا و تداوم نقش مثبت خود نیازمند افکار و اندیشه‌های جدید هستند. با دریافت دیدگاههای جدید می‌توانند پویایی خود را حفظ کنند و در غیر اینصورت به زوال و نابودی محکوم خواهند شد. امروزه جریان نوگرایی و خلاقیت در سازمان به عنوان یک راهبرد مناسب برای تطبیق سازمانها با شرایط پیچیده محیط فعالیت خود می‌باشد. در حقیقت امروزه شعار " اگر خلاق نباشید فنا می‌شوید " برای سازمانها یک هشدار جدی است [۱]. از طرفی دیگر می‌توان به سادگی بیان نمود که بدون افراد کارآمد، تحقق اهداف سازمانی غیر ممکن است. لذا منابع انسانی نقش اساسی در رشد، پویایی و بالندگی یا شکست و نابودی سازمانها دارند. اهمیت این عامل به عنوان مهم‌ترین عامل در زنجیره عملیاتی و تفکر هر سازمان مدتها است که به اثبات رسیده است و سازمان‌هایی که موفقیت‌های چشمگیری داشته‌اند، توجه به انسان را سر لوحه کارهای خویش قرار داده‌اند. [۲]

۲- بیان مسئله

از جمله مسائل مهم در مدیریت سازمانهای امروز، موضوع توانمندسازی است. توانمند سازی، تقویت عقاید افراد ایجاد اعتماد به نفس در آنان در مورد خودشان و تلاش در جهت اثر بخشی فعالیتهای سازمان است [۷] با توجه به اهمیت روزافزون نیروی انسانی در سازمان به عنوان یک سرمایه باارزش سازمانی و لزوم کسب توانمندیهای لازم برای بهتر انجام دادن شیوه‌های عملکرد در سازمان، لازم است که در جهت بروز استعدادهای بالقوه خود در سازمان شرایطی را فراهم کرد تا شیوه‌های نو و بدیع بیافرینند و روشهای کارا تر و با بهره‌وری بیشتر ایجاد کنند. پایداری و تداوم فعالیت سازمانها در گرو ایجاد مزیت رقابتی نسبی قرار گرفته است؛ برای دستیابی به این مزیت نسبی بایستی در مقایسه با رقبا بتوان محصولات و خدمات با کیفیت تر را با قیمت‌های قابل رقابت تولید و ارائه نمود و با خلاقیت و نوآوری به دامنه محصولات و خدمات افزود تا از این رهگذر رضایت مندی مشتریان حاصل شود. بر پایه این فرض اساسی، اعتقاد بر آن است که خلاقیت زمانی تحقق می‌یابد که سازمانها از نیروهای انسانی با دانش، با انگیزه و در یک کلام توانمند برخوردار باشند [۱۳]. رفتارهای کارکنان به عنوان بازتاب توانمندسازی، با وجود اهمیت ویژه‌شان اغلب مورد غفلت قرار می‌گیرد. بطور یقین برنامه‌های توانمندسازی تنها با هدف تغییر نگرشها و ادراکات صورت نمی‌گیرد بلکه برای پرورش رفتارهای مستعد و فعال که می‌توانند بر نتایج سازمانی موثر باشند، پیاده می‌شود [۱۹].

یکی از چالشهای مهم مدیران عصر حاضر در سازمانها عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی است. در اغلب سازمانها از تواناییهای کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت‌های بالقوه آنان را بکار گیرند. به عبارت دیگر با اینکه افراد توان بروز خلاقیت و ابتکار بیشتری را دارند اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیتها به طور مطلوب بهره‌برداری نمی‌شود. با توجه به مطالب فوق کارآمدی و اثربخشی هر سازمان می‌تواند از جهاتی تحت تاثیر پدیده خلاقیت قرار گیرد. شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی نیز برای تحقق آرمان، رسالت و مأموریت سازمانی خویش، یکی از ابعاد جهت‌گیری اصلی خود را بر محور تعهد به توانمند سازی کارکنان خلاق و حمایت از سرمایه‌های انسانی شرکت و فرهنگ خودباوری بنا نهاده است.

لذا به همین منظور خلاقیت کارکنان را به واسطه بکار گیری ابعاد روانشناختی توانمند سازی و از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط آغاز و طی جلسات و برگزاری همایش‌های مختلف در زمینه توانمندسازی تلاش زیادی نموده است. لذا در این پژوهش سعی شده است تا ضمن بررسی ابعاد روانشناختی توانمند سازی کارکنان در محیط کار تأثیر آن بر خلاقیت کارکنان به عنوان پرسش اصلی تحقیق قرار گیرد.



در این پژوهش با توجه به مطالب بیان شده و با استفاده از مدل روانشناختی اسپریتزر [۳۰] به بررسی سؤال اصلی تحقیق می پردازد که "چه رابطه ای بین خلاقیت و ابعاد روانشناختی توانمند سازی کارکنان وجود دارد؟"

۳- ادبیات تحقیق

عصری را که در آن زندگی می کنیم، عصر پیچیدگی و تغییرناپذیر است. سازمانها در چنین عصری همواره در دو لبه نظم و بی نظمی قرار دارند و دائم بین دو حالت تناقض نما، در رفت و آمدند. خلاقیت در محیط کار، پدیده نوظهوری است که بسیاری از صاحبان نظران مدیریت و سازمان و نیز مدیران را، در سطوح مختلف به خود جلب کرده است. بر این اساس، بسیاری از آنان خلاقیت را به عنوان منبعی پایدار برای سازمانها دانسته اند که می تواند به آنها در زمان های پرتلاطم و آشوب زده، یاری رساند و تناقض نمایی نظم و بی نظمی در سازمان را حل و فصل کند و بدون طرد هر یک، آنان را به صورت مقتضی به کار ببندد، چرا که سازمانها برای فعالیت مستمر در عرصه های مختلف، نیازمند رفت و آمد همیشگی بین دو حالت تغییر و ثبات هستند [۲۴]. از سوی دیگر آنچه امروز مد نظر مدیران است یافتن راه حل مشکلات با استفاده از منابع کمتر در فاصله زمانی کوتاهتر است همچنین احساسات کارکنان امروز شامل: احساس مالکیت، خود باوری و امکان توسعه است و این مبنای توان افزایی و توان کلیدی برای بهره برداری از تمامی ظرفیت های منابع انسانی یک سازمان است کارکنانی که بیشتر از یک سوم زندگی خود را در سازمانها سپری میکنند میتوانند به عنوان ارزشمندترین منبع در جهت حل مسائل و پیشبرد امور محسوب گردند. با توجه به مسائل پیچیده و چند بعدی امروزه سازمانها و محیط آنها، مدیران توان و وقت کافی برای اندیشیدن به همه آنها را نداشته و تمرکز بر روی آنها صرف هزینه و زمان زیادی را می طلبد و باعث باز ماندن مدیران از وظایف اصلیشان خواهد شد و در صورتی که این امور به کارکنان تفویض گردد تسهیل در پاسخ به امور و پیشرفت سریعتر را در پی خواهد داشت. البته این قبیل کارکنان بایستی دارای خصوصیات باشند که میتوان از آن به عنوان توانمندی یاد کرد که اعتماد به نفس بالا، خود انگیختگی، عزت نفس، تعهد و شایستگی از این خصایص به شمار می آیند. توانمند سازی کارکنان مبنای قدرت و منزلت در کار است انسانهای خوب و قوی بیشتر دل به کار می بندند، از نظر جسمی سالم ترند و به افزایش کارایی و ایجاد تحول و پیشرفت در سازمان بهتر کمک میکنند و مشارکت کارکنان در تصمیم گیری سود مندی و موفقیت تصمیم را تضمین نموده و احتمال خطا را در آن کاهش می دهد. بنا بر این اگر عاقلانه به موضوع نگاه کنیم خواهیم دید که ایجاد توانمندی در کارکنان به عنوان یک اهرم قوی در خدمت مدیران و صاحبان موسسه ها خواهد بود تا سازمان خود را در مسیر حرکت به سمت تحول و توسعه قرار دهند و از حد اکثر مزایای آن برخوردار گردند.

خلاقیت

تحقیق در مورد خلاقیت و عناصر تشکیل دهنده آن، بیش از یک قرن پیش توسط دانشمندان علوم اجتماعی شروع شد، ولی انگیزه اساسی برای پژوهش بیشتر در سال ۱۹۵۰ توسط گیلفورد ایجاد گردید. گیلفورد خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافتهای جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می دانست. (شهرآرای و مدنی پور، ۱۳۷۵) خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده هادر یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده هاست [۲۴].

به نظر وایزبرگ خلاقیت زمانی شکل می گیرد که فرد راه حل تازه ای برای مسئله ای که با آن روبه رو شده به کار ببرد. این تعریف شامل دو عنصر است: اول راه حل مسئله و دوم تازه و نو بودن راه حل برای حل کننده مسئله [۷].

خلاقیت، عبارت است از بروز و شکوفایی یک اندیشه نو و به وجود آوردن نظرو ایده نو. [۱۵].

خلاقیت ارائه کیفیت های تازه ای از مفاهیم و معانی است [۱۳].

یکی از مهمترین موضوعاتی که می توان در زمینه خلاقیت مطرح نمود این است که خاستگاه و منشأ خلاقیت چیست؟

بر این اساس مهمترین منابع منشأ خلاقیت عبارت است از:

۱- اطلاعات ذهنی: بنابر نظر افلاطون هر یک از اعضای جهان مادی دارای یک همتای انتزاعی تحت عنوان ایده یا اندیشه است که علت آن شی به حساب می آید. مثلاً اندیشه انتزاعی صدلی با ماده کنش متقابل می کند تا آنچه را که ما صدلی می نامیم بوجود آورد. همه اشیاء مادی دارای چنین سر چشمه ای هستند بنابراین آنچه ما از حواسمان تجربه می کنیم یک صدلی یا درخت است نه



صندلی یا درخت به معنی مطلق. همه انسانها در ذهن خود دانش کاملی از همه اندیشه هایی که جهان را می سازند در اختیار دارند بنابراین ذهن انسان تصویری از جهان است. بر این اساس تمامی دانش و افکار جدید یادآوری تجاربی است که روح ما در آسمانی که فراسوی آسمان هاست داشته است. به پیروی از افلاطون، فلاسفه ای چون رنه دکارت و ایمانوئل کانت معتقدند که منشأ ایده های تازه ذهن می باشد.

۲- اطلاعات حسی : ارسطو یکی از شاگردان افلاطون بود که ابتدا نظرات او را دقیقاً پذیرفت اما بعدها به مخالفت با آن ها برخاست. بر عکس نظر افلاطون، ارسطو بر این عقیده است که منبع افکار و اندیشه های جدید اطلاعات حسی است که از طریق حواس پنجگانه به واسطه تعامل با محیط تجربه و کسب می شوند. به پیروی از ارسطو فیلسوفانی چون هابز و برکلی معتقدند که منشأ ایده های جدید اطلاعات حسی و تجربه می باشد. [۲۸].

۳- تعارض : زیگموند فروید از دو نوع فرآیند اولیه فکر یا ناخود آگاه و فرآیند ثانویه فکر یا خودآگاه نام می برد. او معتقد است که خلاقیت از تعارض درون شخصی خصوصاً فرآیندهای ناخودآگاه برانگیخته می شود [۲۶]. فرد خلاق از تفکر نوع اولیه جهت تولید ایده های تازه استفاده کرده و فرآیند ثانویه را جهت تحقق ایده های حاصل از تفکر اولیه بکار می گیرد. در نتیجه خلاقیت باعث کاهش اضطراب ناشی از تعارض می شود. پس با این وجود از دیدگاه روانکاوان می توان نتیجه گیری کرد:

الف- منبع خلاقیت ناشی از تعارض درون فرد خصوصاً ضمیر ناخودآگاه است.

ب- ناخودآگاه باعث تولید ایده ها و راه حل های بدیع و تازه شده و خودآگاه باعث عملیاتی شدن این ایده ها می شود.

ج- تولید ایده های تازه و جامه عمل پوشاندن به آنها باعث کاهش اضطراب ناشی از تعارض می شود [۱۸].

۴- افراد سالم و محیط سالم : روان شناسان انسان گرا نظیر مازلو، فروم و راجرز عقیده دارند که زمانی خلاقیت بروز می کند که هیچ تعارضی در درون شخص وجود نداشته و محیط مناسب فراهم باشد. [۲۸].

اهمیت خلاقیت در سازمانها

یکی از راههای موفق موجود برای سازمانها در راستای نوآوری و خلاقیت بیشتر، سرمایه گذاری آنها در جهت ارتقای توانایی کارکنان شان در راستای خلاق تر شدن می باشد. سازمانی که فقط با تکیه بر طرح ها و نقشه های معین و ثابت کار می کند، یک نظام اجتماعی بسیار آسیب پذیر است. امروزه، کار بیشتر مبتنی بر دانش و کمتر سخت گیرانه شده است. در این زمینه، کارکنان می توانند از طریق توانایی در خلق ایده های جدید و استفاده از این ایده ها به عنوان بلوک های ساختمانی برای ایجاد محصولات، خدمات و فرآیندهای کاری جدیدتر و بهتر، به ارتقای عملکرد شرکت کمک نمایند. بسیاری از متخصصین و افراد آکادمیک این دیدگاه را تأیید می کنند که ابتکارات و نوآوری های فردی در رسیدن به موفقیت های سازمانی بسیار مؤثر است.

خصوصیات مدیران خلاق

۱. به راحتی تمرکز فکری بوجود می آورند.
۲. روی ایده و کار مورد نظر تمرکز می کنند.
۳. بر روی موضوع علمی مربوط متمرکز می شوند.
۴. در مورد مسایل، پدیده ها و موضوعات دارای ژرف نگری هستند.
۵. توانایی تمام کردن، کامل و یکی کردن افکار گوناگون در آن ها بالاست [۱۷].

خلاقیت و ارزشهای فردی

افرادی می توانند در مسائل زندگی تصمیم گیری خلاقانه ای داشته باشند که اعتماد به نفس در آنها بیشتر باشد و بدون اظهار ناتوانی در امور زندگی و مسائل شخصی خود تصمیم گیری عاقلانه ای داشته باشند افرادی که انعطاف پذیرند و قادرند در موقعیت های مشابه راه حل های جاننشین ابداع، ایجاد و خلق کنند و تنها به یک روش و در موقعیت های متفاوت اکتفا نمی کنند. دوراندیش اند به این معنا که می توانند اثرات طولانی مدت پاسخ های مقابله ای خود را پیش بینی کنند و منطقی فکر می کنند و ارزیابی های دقیق و درست از موقعیت به عمل می آورند چنین افرادی تصمیم گیری خلاقانه ای در مورد مسائل مختلف می گیرند و در کار خود موفق هستند. با احساس تسلط و کفایت با مشکلات رو به رو می شوند و هدفشان ارزیابی موقعیت، دریافت کمک و حمایت از دیگران و حل



مسأله از طریق یک طرح عملی و علمی مفید است. افراد خلاق مشکلات زندگی را فرصتی برای رشد خود تلقی می کنند و سعی می کنند با امید صبر و شوخ طبعی با این مسائل مواجه شوند. یکی از ویژگیهای بارز این اشخاص خود کار آمدی است. تعهد سازمانی و خلاقیت

یکی از مسئولیتهای هر نهاد اجتماعی، نیل به اهدافی است که علت وجودی آن نهاد را شکل می دهد. تحقق اهداف سازمانی در گرو همکاری و هماهنگی تمامی عواملی است که تعامل نظام مند آنها با یکدیگر به وجود سازمان معنا می بخشد. در این میان نیروی انسانی در تمام سطوح سازمان نقش برجسته تر از سایر عوامل دارد که باید به آن به عنوان یک عامل ذی شعور و دارای نیازهای مادی و معنوی، اهداف فردی، توقعات گروهی و سازمانی بیش از سایر عوامل توجه شود. از آنجایی که کارایی نیروی انسانی همیشه براساس محاسبات اقتصادی قابل پیش بینی نیست و عوامل متعدد دیگر که برخاسته از نیازهای برتر انسان در ابعاد اجتماعی، احترام و خودیابی است در این زمینه موثر است، لذا یکی از ضرورتهای اساسی سازمانی تعهد سازمانی میباشد. این مفهوم که امروزه جایگاه مهمی را در تحقیقات مذکور از آن خود ساخته است، بیش از هر چیز ناشی از اعتقاد شدید فرد به سازمان و پذیرش اهداف آن و تلاش در جهت رسیدن به آن اهداف است. در نتیجه این دو عامل، نوعی وابستگی عاطفی و روانی در فرد شکل می گیرد که او را مایل به بقاء در سازمان می کند. توانمندسازی کارکنان:

امروزه فاصله میان جوامع و سازمانها از حیث دانایی قابل ارزیابی است و چالش اصلی میان سازمانها، چالش نیروی انسانی توانا و دانا می باشد. نیروی انسانی به عنوان مهم ترین، گران ترین و با ارزش ترین سرمایه و منبع سازمانی محسوب می شود. و تنها عنصر ذی شعوری است که به عنوان هماهنگ کننده سایر عوامل سازمانی، نقش اصلی را در میان کلیه عوامل دارد. می توان به سادگی بیان نمود که بدون افراد کارآمد، دستیابی به اهداف سازمانی غیر ممکن است. از این رو منابع انسانی، نقش اساسی در رشد، پویایی و بالندگی یا شکست و نابودی سازمانها دارند. اهمیت این عامل به عنوان مهم ترین عامل در زنجیره عملیاتی و تفکر هر سازمان مدتها است که به اثبات رسیده است و سازمانهایی که موفقیت های چشمگیری داشته اند، توجه به انسان را سر لوحه کارهای خویش قرار داده اند [۲۱]. ادبیات توانمندسازی تاکنون دگرگونی های زیادی به خود دیده است تا اینکه توانمندسازی را زمینه ای برای افزایش دیالوگها، تفکر انتقادی، فعالیت در گروه های کوچک از طریق ارتقاء دانش، مهارت و انگیزه بیان کردند و اشاره می کنند که اجازه دادن به فعالیتهایی جهت حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات، تفکر، دیدن و گفتگوها، از اجزای اصلی توانمندسازی هستند [۴]. توانمندسازی محیطی را به وجود می آورد تا کارکنان بتوانند با اختیارات بیشتر کار کرده و در فرآیند تغییر و بهبود تولید نقش داشته باشند، نیازشان به سرپرست مستقیم کاهش یافته و در تحقق اهداف سازمان مشارکت دارند [۴]. توانمندسازی فرآیند نیل به بهبود مستمر در عملکرد سازمان از طریق ایجاد گسترش نفوذ مبتنی بر صلاحیت افراد و گروهها در تمام حوزه ها و وظایف است که در عملکرد آنها و عملکرد کلی سازمان اثر می گذارد [۹].

مدل روانشناختی توانمندسازی اسپریتزر

به اعتقاد اسپریتزر [۳۰] بر خلاف گرایش روزافزون منابع علمی مدیریت به توانمندسازی، فقدان توانمندسازی روانشناختی در یک محیط کاری که به واسطه نظریه ها به دست آمده است جلوی تحقیقات بیشتر را در محیط کاری می گیرد. به نظر وی توانمندسازی یک متغیر مستمر و پیوسته است که در آن کارکنان ممکن است درجات مختلفی از آن را تجربه کنند [۲۸]. اسپریتزر در مطالعات خود در دانشگاه ایالتی کالیفرنیا به بررسی ابعاد و چگونگی سنجش توانمندسازی روانشناختی در محیط کاری پرداخت. اسپریتزر متخصص علم مدیریت در یک تحقیق جامع ابعاد روانشناختی توانمندسازی را در چهار بعد بررسی کرده است که مبنای این تحقیق را در بحث توانمندسازی تشکیل می دهد.

- احساس شایستگی (خوداثربخشی) وقتی افراد توانمند می شوند، احساس خوداثربخشی می کنند، یا اینکه احساس می کنند قابلیت و تبحر لازم را برای انجام موفقیت آمیز کار دارند. افراد توانمند شده نه تنها احساس شایستگی می کنند بلکه احساس اطمینان می کنند می توانند کار را با کفایت و شایستگی انجام دهند. آنان احساس برتری شخصی می کنند و معتقدند که می توانند برای



رویارویی با چالش های تازه بیاموزند و رشد کنند [۲۰]. افراد وقتی خود را دارای قابلیت سامان دادن به موقعیتها می دانند، درگیر فعالیت می شوند و با اطمینان رفتار می کنند [۲۴].

- احساس داشتن حق انتخاب (خودسازمانی)

این بعد اشاره به این دارد که افراد توانمند احساس می کنند که در انجام دادن وظایف استقلال دارند، می توانند در مورد فعالیت های شغلی خود تصمیم بگیرند و اختیارات لازم را برای تعیین چگونگی زمان و سرعت انجام دادن وظایف را دارند. خودسازمان بودن به معنای تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخصی به فعالیت های مربوط به خود است. افراد توانمند در مورد کارهایشان احساس مالکیت می کنند، زیرا خودشان می توانند تعیین کنند که کارها را چگونه انجام دهند. احساس دارا بودن حق انتخاب یا از خود بیگانگی کمتر در محیط کار، رضایت کاری بالاتر، سطح بالاتر عملکرد، کارآفرینی و خلاقیت بیشتر، سطوح بالاتر مشارکت شغلی و کاهش فشار کاری همراه است [۲۵].

- احساس موثر بودن (پذیرفتن شخصی نتیجه)

افراد توانمند احساس می کنند نقش مهمی در تحقق اهداف و ماموریت های سازمان دارند، بر نتایج و پیامدهای شغلی کنترل دارند، بر آنچه اتفاق می افتد تاثیر می گذارند و موانع و محدودیتها را تحت کنترل خود درمی آورند. احساس اینکه فرد می تواند در استراتژی ها و راهبردهای مدیریتی، پیامدها و نتایج شغلی نفوذ کند [۲۶]. افراد توانمند اعتقاد ندارند که موانع محیط بیرون فعالیت های آنان را کنترل می کنند، بلکه بر این باورند که موانع را می توان کنترل کرد. در واقع احساس کنترل فعال دارند [۳].

- احساس معناداری (ارزشمند بودن)

اشاره به ارزش یک هدف کاری بر مبنای ایده آل ها و استانداردهای فرد دارد. اگر فرد وظیفه ای را که انجام می دهد با ارزش تلقی کند، آن دارای ویژگی معناداری است. افراد توانمند احساس معنادار بودن می کنند. آنان برای مقاصد، اهداف یا فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائل اند، آرمانها و استانداردهایشان با آنچه در حال انجام شدن هستند، یکسان دیده می شوند. فعالیت در نظام ارزشی شان مهم تلقی می شود و درباره آنچه تولید می کنند، دقت می کنند و به آن اعتقاد دارند. فعالیتهایی که معنی داری را القا می کنند، نوعی احساس هدفمندی و هیجان برای افراد ایجاد می کند [۱۱].

فرضیات و متغیرهای تحقیق:

چارچوب نظری با تهیه طرح های مفهومی، محقق را یاری می دهد و مشخص می کند که در تحقیق مورد نظرش به دنبال چه متغیرها و فرضیه هایی باید باشد. متغیر، عبارتست از ماهیتی که ارزش های مختلف را قبول می کند و به سخن دیگر چیزی است که تغییر می پذیرد [۵]. متغیرها را می توان به شکل های مختلف و بر اساس معیارهای متفاوت دسته بندی کرد. در برخی از این دسته بندی ها، گاه هم پوشانی هایی مشاهده می شود که به علت عدم امکان تفکیک مطلق انواع متغیرها از همدیگر و ایجاد مرزهای مشخص بین طبقه بندی ها ایجاد می شود. [۶].

الف- متغیر مستقل

متغیر مستقل یک ویژگی از محیط فیزیکی یا اجتماعی است که بعد از انتخاب، دخالت یادستکاری شدن توسط محقق، مقادیری را می پذیرد تا تأثیرش بر روی متغیر دیگر مشاهده شود [۶].

متغیر مستقل این تحقیق عبارت است از « ابعاد روانشناختی توانمند سازی » که خود این متغیر دارای چهار متغیر فرعی می- باشد. که عبارتند از:

احساس شایستگی (خودآثر بخشی)

احساس داشتن حق انتخاب (خودسازمانی)

احساس موثر بودن (پذیرفتن شخصی نتیجه)

احساس معناداری (ارزشمند بودن)

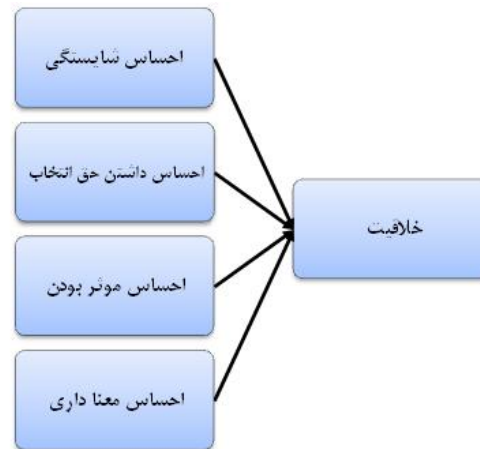
ب- متغیر وابسته

متغیر وابسته، متغیری است که هدف محقق تشریح یا پیش بینی تغییر پذیری در آن است، به عبارت دیگر، آن یک متغیر اصلی است که به صورت یک مسأله حیاتی برای تحقیق مورد بررسی قرار می گیرد. با تجزیه و تحلیل متغیر وابسته و شناسایی عوامل مؤثر



بر آن می‌توان پاسخ‌ها یا راه‌حلهایی را برای مسأله شناخت. محقق به تعیین مقدار و اندازه‌گیری این متغیر و متغیرهای دیگری که روی این متغیر تأثیر می‌گذارند علاقه مند است. متغیر وابسته در این تحقیق، خلاقیت کارکنان است.

۴- مدل مفهومی تحقیق



۵- فرضیات تحقیق

بین احساس شایستگی کارکنان در سازمان و بروز خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد.
 بین احساس داشتن حق انتخاب کارکنان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد.
 بین احساس موثر بودن کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد.
 بین احساس معناداری کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد.
 از آنجائی که متغیرهای تحقیق کیفی می‌باشند و جامعه ما محدود است از فرمول زیر برای تعیین حجم نمونه استفاده

$$n = \frac{Nf(1-f)}{\left[\frac{Nu^2}{4} + f(1-f) \right]} \quad n = \frac{489}{(489 \times 0.01) + 1} \approx 98 \quad \text{می‌شود [۱۸]}$$

با دقت ۱۰٪ حجم نمونه ما برابر خواهد بود با ۹۸ عدد پرسشنامه
 روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق روش کتابخانه‌ای و پرسش‌نامه می‌باشد. که بمنظور بررسی رابطه ابعاد روانشناختی توانمندسازی کارکنان شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی پرسشنامه‌ای به شرح ذیل طراحی گردید.
 عوامل روانشناختی توانمندسازی جمعاً ۱۲ سؤال به شرح ذیل می‌باشد:

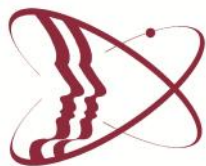
احساس شایستگی (۳سؤال)

احساس داشتن حق انتخاب (۳سؤال)

احساس موثر بودن (۳سؤال)

احساس معناداری (۳سؤال)

با توجه به اینکه میزان آلفای بالای ۰/۷ مطلوب است و ضریب آلفای محاسبه شده در این تحقیق ۰/۸۴۳ می‌باشد که این نشان‌دهنده پایایی قابل قبول و بالای سوالات پرسش‌نامه است.



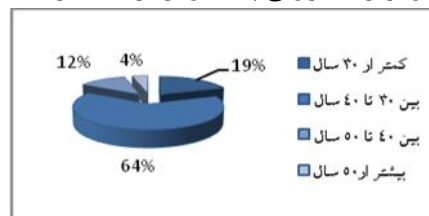
۶- یافته های تحقیق

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار Spss و آزمون آماری ضریب همبستگی اسپیر من انجام شد که نتایج به دست آمده به شرح ذیل می باشد:

جدول توزیع فراوانی سن پاسخگویان

درصد فراوانی	فراوانی	سن
۱۹٪	۱۹	کمتر از ۳۰ سال
۶۴٪	۶۳	از ۳۰ تا ۴۰ سال
۱۲٪	۱۲	از ۴۰ تا ۵۰ سال
۵٪	۴	بیشتر از ۵۰ سال
۱۰۰٪	۹۸	جمع

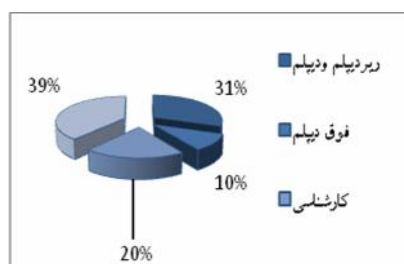
نمودار درصد فراوانی پاسخگویان برحسب رده های سنی



جدول توزیع فراوانی تحصیلات پاسخگویان

درصد فراوانی	فراوانی	تحصیلات
۳۱٪	۲۹	زیردیپلم و دیپلم
۱۰٪	۱۱	فوق دیپلم
۲۴٪	۲۵	کارشناسی
۳۵٪	۳۳	کارشناسی ارشد
۱۰۰٪	۹۸	جمع

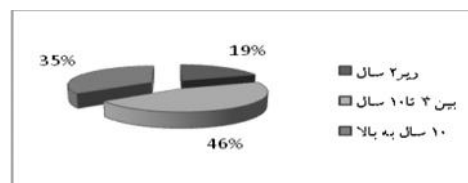
درصد فراوانی تحصیلات پاسخگویان



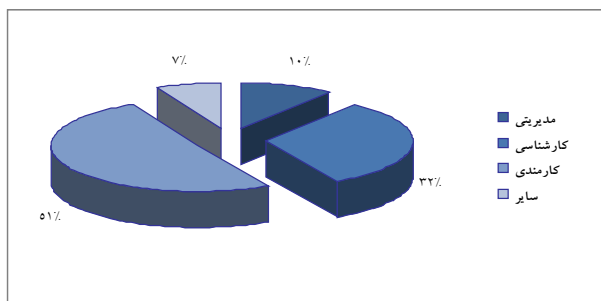
توزیع فراوانی سابقه خدمت پاسخگویان

درصد فراوانی	فراوانی	سابقه خدمت
۱۹٪	۱۹	زیر ۲ سال
۴۶٪	۴۵	بین ۲ تا ۱۰ سال
۳۵٪	۳۴	۱۰ سال به بالا
۱۰۰٪	۹۸	جمع

درصد فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه خدمت



نمودار درصد فراوانی پاسخگویان برحسب سطوح سازمانی



درصد فراوانی	فراوانی	سطوح سازمانی
۱۰٪	۱۰	۴۰۰۰۰
۵۱٪	۵۰	۳۰۰۰۰
۳۲٪	۳۱	۱۰۰۰۰ و ۲۰۰۰۰
۷٪	۷	۸۰۰۰۰ و ۷۰۰۰۰
۱۰۰٪	۹۸	جمع



آزمون فرضیه اول

رابطه بین احساس شایستگی و خلاقیت کارکنان در توزیع نیروی برق استان مرکزی:

$$\begin{cases} H_0: \text{بین احساس شایستگی کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود ندارد.} \\ H_1: \text{بین احساس شایستگی کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد.} \end{cases}$$

با انجام آزمون مربوطه، مقدار $p - \text{value} = 0/000$ به دست آمد، لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم، یعنی

بین ارزش های فردی و توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون $0/733$ می‌باشد.

چنانچه ضریب همبستگی بین دو متغیر کمتر از $0/3$ باشد رابطه بین دو متغیر ضعیف ارزیابی می‌شود و چنانچه مقدار این

ضریب بین $0/3$ تا $0/7$ باشد این رابطه متوسط و در صورتی که بیش از $0/7$ باشد به این معنی است که رابطه‌ای قوی بین دو متغیر

وجود دارد. بنابراین بین ارزش فردی و توانمندسازی کارکنان رابطه نسبتاً قوی وجود دارد. نتایج در جدول زیر آمده است

جدول: شماره ۱

مولفه		احساس شایستگی	خلاقیت کارکنان
احساس شایستگی	ضریب همبستگی	$0/733$	$0/733$
	Sig	$0/000$	$0/000$
خلاقیت کارکنان	ضریب همبستگی	$0/733$	$0/733$
	Sig	$0/000$	$0/000$
		N	N
		۹۸	۹۸

آزمون فرضیه دوم

رابطه بین احساس داشتن حق انتخاب و خلاقیت کارکنان در توزیع نیروی برق استان مرکزی:

$$\begin{cases} H_0: \text{بین احساس داشتن حق انتخاب کارکنان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود ندارد.} \\ H_1: \text{بین احساس داشتن حق انتخاب کارکنان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد.} \end{cases}$$

با انجام آزمون مربوطه، مقدار $p - \text{value} = 0/000$ به دست آمد، لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم، لذا بین

تعهدسازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون $0/633$ می‌باشد. چنانچه ضریب همبستگی بین دو متغیر کمتر از $0/3$ باشد

رابطه بین دو متغیر ضعیف ارزیابی می‌شود و چنانچه مقدار این ضریب بین $0/3$ تا $0/7$ باشد این رابطه متوسط و در صورتی که بیش از

$0/7$ باشد به این معنی است که رابطه‌ای قوی بین دو متغیر وجود دارد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق

بین تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه متوسطی وجود دارد. که نتایج در جدول در صفحه بعد آمده است.

جدول: شماره ۲

مولفه		احساس داشتن حق انتخاب	خلاقیت کارکنان
احساس داشتن حق انتخاب	ضریب همبستگی	$0/633$	$0/633$
	Sig	$0/000$	$0/000$
خلاقیت کارکنان	ضریب همبستگی	$0/633$	$0/633$
	Sig	$0/000$	$0/000$
		N	N
		۹۸	۹۸



آزمون فرضیه سوم

رابطه بین احساس موثر بودن و خلاقیت کارکنان در توزیع نیروی برق استان مرکزی:

$$\begin{cases} H_0 & \text{بین احساس موثر بودن کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود ندارد:} \\ H_1 & \text{بین احساس موثر بودن کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد:} \end{cases}$$

با انجام آزمون مربوطه، مقدار $p - \text{value} = 0/000$ بدست آمد، لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم، یعنی بین تکریم ارباب رجوع و توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون $0/866$ می‌باشد.

چنانچه ضریب همبستگی بین دو متغیر کمتر از $0/3$ باشد رابطه بین دو متغیر ضعیف ارزیابی می‌شود و چنانچه مقدار این ضریب بین $0/3$ تا $0/7$ باشد این رابطه متوسط و در صورتی که بیش از $0/7$ باشد به این معنی است که رابطه‌ای قوی بین دو متغیر وجود دارد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق بین احساس موثر بودن و خلاقیت کارکنان رابطه بسیار قوی وجود دارد. که نتایج در جدول صفحه بعد آمده است.

جدول شماره ۳

مولفه		احساس موثر بودن	خلاقیت کارکنان
احساس موثر بودن	ضریب همبستگی	$0/866$	$0/866$
	Sig	$0/000$	$0/000$
	N	۹۸	۹۸
خلاقیت کارکنان	ضریب همبستگی	$0/866$	$0/866$
	Sig	$0/000$	$0/000$
	N	۹۸	۹۸

آزمون فرضیه چهارم

بین احساس معناداری و خلاقیت کارکنان توزیع نیروی برق استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد:

$$\begin{cases} H_0 & \text{بین احساس معناداری کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود ندارد:} \\ H_1 & \text{بین احساس معناداری کارکنان در سازمان با بروز خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد:} \end{cases}$$

با انجام آزمون مربوط مقدار $p - \text{value} = 0/000$ بدست آمد، لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم. یعنی بین آموزش خلاقیت و توانمندسازی کارکنان شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون $0/802$ می‌باشد.

چنانچه ضریب همبستگی بین دو متغیر کمتر از $0/3$ باشد رابطه بین دو متغیر ضعیف ارزیابی می‌شود و چنانچه مقدار این ضریب بین $0/3$ تا $0/7$ باشد این رابطه متوسط و در صورتی که بیش از $0/7$ باشد به این معنی است که رابطه‌ای قوی بین دو متغیر وجود دارد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق بین احساس معناداری و خلاقیت کارکنان رابطه بسیار قوی وجود دارد. که نتایج در جدول در صفحه بعد آمده است.

جدول: شماره ۴

مولفه		احساس معناداری	خلاقیت کارکنان
احساس معناداری	ضریب همبستگی	$0/802$	$0/802$
	Sig	$0/000$	$0/000$
	N	۹۸	۹۸
خلاقیت کارکنان	ضریب همبستگی	$0/802$	$0/802$
	Sig	$0/000$	$0/000$
	N	۹۸	۹۸



۷- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

با توجه به یافته‌های پژوهش و تایید تمامی فرضیات مبنی بر وجود ارتباط بین مولفه‌های روانشناختی توانمندسازی با بروز خلاقیت در بین کارکنان و اولویت بندی آنان می‌توان نتیجه گرفت که احساس موثر بودن دارای بیشترین ارتباط با بروز خلاقیت در بین کارکنان می‌باشد و به ترتیب احساس معنا داری، احساس شایستگی و در آخر احساس حق انتخاب در کارکنان می‌باشد که این نیز دارای ارتباط با خلاقیت هست ولی به نسبت دارای ارتباط ضعیف تری نسبت به بقیه مولفه‌ها می‌باشد.

الف) فرضیه اول در خصوص احساس شایستگی: پژوهش

با توجه به اینکه این آیتم دارای ضریب ۰/۷۳۳ می‌باشد و نشان دهنده رابطه معنا داری با خلاقیت کارکنان در سازمان است. احساس شایستگی عنصری است که در سازمان با انجام یک سری فعالیت‌های ساده می‌توان در کارکنان ایجاد کرد. لذا به منظور تقویت احساس شایستگی پیشنهاد می‌شود:

بین کارکنان اعتماد سازی انجام شود.

احترام به عقاید و ایده کارکنان.

اجرائی نمودن پیشنهادهای مصوب کارکنان.

ارتقاء کارکنان از طریق آموزش‌های تخصصی

غنی سازی برخی از پست‌های سازمانی

احیا سیستم نظام پیشنهادها در سازمان.

ارتقاء و انتصاب کارکنان

واگذاری کارهای مهم و با اهمیت به کارکنان زبد

غنی سازی برخی از پست‌های سازمانی

ج) فرضیه دوم در خصوص احساس حق انتخاب:

احساس حق انتخاب با توجه اینکه این مولفه (آیتم) دارای اولویت پایین نسبت به سایر گویه‌ها قرار دارد (۰/۶۳). و با توجه به اینکه شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی سازمانی خدماتی و مردم نهاد بوده در جامعه تقریباً وجهی شغلی مناسبی دارد لذا حق انتخاب کارکنان دارای مرتبه پایینی می‌باشد لذا پیشنهاد می‌شود:

اعطای آزادی و اختیار لازم در انجام فعالیتها و امور به کارکنان

تفویض اختیار لازم به کارکنان

مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی

آموزش در اولویت‌گذاری و درک اهمیت کارها

حمایت مدیران از کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و انتخاب‌های صورت گرفته

احترام به عقاید و ایده کارکنان

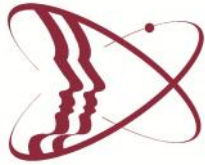
تقویت سیستم نظام پیشنهادها در سازمان و بهره‌گیری از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و مشکلات سازمانی از طریق سیستم نظام مشارکت، تا کارکنان بتوانند در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت بیشتری داشته باشند و اعتماد سازمان به عقاید آنها بیشتر شود (سیستم نظام پیشنهادها).

به کارکنان یا رده بالایی سازمان آموزش‌های تکمیلی تکنیک‌های خلاقیت و حل مسئله آموزش داده شود.

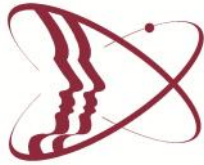
ترغیب کارکنان به ارائه ایده‌های خلاقانه و حرکت جمعی به سوی سازمان خلاق از طریق حفظ مالکیت فکری کارمندان

ج) فرضیه سوم در خصوص احساس موثر بودن:

در بررسی‌های انجام شده مطابق فرضیه فرعی سوم مشخص گردید که احساس موثر بودن در شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی از اولویت بالاتری نسبت به دیگر عوامل روانشناختی توانمندسازی در افزایش خلاقیت کارکنان برخوردار می‌باشد (۰/۸۶). بنابراین این کارکنانی که احساس موثر بودن و مفید بودن می‌کنند بیشتر تمایل دارند از خود خلاقیت بروز دهند. پیشنهاد می‌شود که:



سیستم نظام پیشنهادها در سازمان با جدیت بیشتری دنبال شود
پیشنهادهای مصوب کارکنان اجرایی نمایند و آنرا به اطلاع سایر همکاران برسانند
در هدف گذاری های سازمان کارکنان مشارکت داده شوند
در کمیته ها و کارگروه های اداری از کارکنان خلاق استفاده شود
د) در خصوص فرضیه چهارم احساس معناداری و ارتباط آن با خلاقیت دارای ارتباط قوی (۰/۸) می باشد احساس معنا داری
کارکنان از طریق ارزش قائل شدن به افکار و عقاید همراه است و اینکه برای فرد سازمان ارزش قائل شود، کارها و خدمات او را ببینند
و او را مورد تشویق و تقدیر قرار دهد. کارکنانی که خود را مورد توجه و ارزش می بینند با اشتیاق بیشتری از خود خلاقیت نشان می
دهند و برای سازمان افکار و ایده های نو و جدید بروز می دهند. زایش افکار امری درونی است که در صورت توجه به احساس های
بیان شده می توان افکار کارکنان را به صورت امری خلاق و نوآورانه بروز داد.
اگر نگاهی به خط مشی شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی بیندازیم متوجه خواهیم شد که دو اصل توانمندسازی کارکنان
و پرورش کارکنان خلاق و محیطی پویا آرمان، رسالت و مأموریت شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی می باشد. لذا توجه به همسو
بودن و برقراری ارتباط بین توانمندسازی کارکنان در ابعاد روانشناختی و سایر مولفه های توانمندسازی و خلاقیت همواره مورد توجه
بوده است. نتایج به دست آمده نشان داد که بکارگیری ابعاد روانشناختی توانمندی و تکنیک های خلاقیت بطور مؤثر و قوی با بروز
خلاقیت کارکنان رابطه معناداری دارد. لذا سازمان بایستی بصورت جدی تر اقدامات عملیتر به منظور خلاق نمودن کارکنان در جهت
توانمندسازی آنان در سازمان جاری و عملی سازد که در بخش پیشنهادها به شرح پرداخته می شود.



مراجع

۱. الوانی، م، حسن دانایی فر و عادل اذر، (۱۳۸۶)، روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، تهران: انتشارات صفار
 ۲. الوانی، سید مهدی، (۱۳۸۴) مدیریت عمومی، انتشارات نی
 ۳. ابطحی و عباسی، سید حسین و سعید، (۱۳۸۶)، توانمندسازی کارکنان، تهران مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت چاپ اول.
 ۴. امامی، محمد حسن، (۱۳۸۷)، توانمندسازی منابع انسانی، تهران، بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران انتشارات اندیشه گستر، چاپ اول.
 ۵. بازرگان، عباس، زهره سرمد و الهه حجازی، (۱۳۸۴) روش های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: نشر آگاه.
 ۶. خاکی، غلامرضا، "روش تحقیق در مدیریت"، تهران: انتشارات بازتاب، (۱۳۸۷).
 ۷. دیو، اولریش و وین، بروک بانک (مترجمان: مسعود بینش، افشین دبیری، رضا قرائی پور) ، " طرح ارزش آفرینی منابع انسانی"، تهران سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، (۱۳۸۵).
 ۸. رایبیز، استیفن، "مبانی رفتار سازمانی"، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ پنجم، (۱۳۸۱)
 ۹. کینلا، دنیس، "توانمندسازی منابع انسانی"، ترجمه ایران نژاد پاریزی، مهدی و سلیمان، معصومعلی، ، نشر مدیران، چاپ دوم. (۱۳۸۷)
 ۱۰. جلیلیان، اسماعیل، اسلام دین آزاد اندیشی، نشریه ایده نو، شماره ۱۸، اردیبهشت ۱۳۹۱.
 ۱۱. سید نقوی، میر علی، عباس پور، حسین، "تحلیل رابطه احساس توانمندی و خلاقیت کارکنان با فرهنگ سازمانی (مطالعه موردی: شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی)" مجله مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت دوره ۴، شماره ۱۱، تابستان ۱۳۸۹.
 ۱۲. شهرآرای، مهرناز، مدنی پور، رضا، مقاله: سازمان خلاق و نوآور، مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴، تابستان ۱۳۷۵.
 ۱۳. صمد آقایی، جلیل، تکنیک های خلاقیت فردی و گروهی، چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۸۰.
 ۱۴. طالب بیدختی، انوری، عباس، علیرضا، خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها، تدبیر، شماره ۱۵۲، سال ۱۳۸۵.
 ۱۵. کلاوس، موگنسن، انسان خلاق، ترجمه محمدرضا اوحدی، چاپ اول، تهران، انتشارات آسیم، ۱۳۸۸.
 ۱۶. میر میران، سید جلیل، خلاقیت و نوآوری (فردی، گروهی، سازمانی)، انتشارات گوهر، چاپ اول، ۱۳۸۴
 ۱۷. نصیرزاده، آرش، مبانی خلاقیت در مدیریت، تهران: انستیتو ایزایران، ۱۳۸۸
 ۱۸. هاروی، جان (ترجمه لینا ملکمیان وقتی برومند زاده)، درآمدی بر روش های اماری (کاربرد امار در پژوهش)، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، (۱۳۸۴)
- . Bandura, A. (), self- Efficacy, Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, Psychological Review, Vol. , pp. -
- . Baruch Yehda Appling Empowerment: organizational Model International Jornal Of Career Development. Vol.No. .pp. -
- . Brayan Smit, "Empowerment – the challenge is now" Empowerment organization Vol. No.
- . Block p .The Empowered Manager : Positive Political Skills At worke. San farancico: Jossy- bass
- . Bryar Peter () "Integrating Knowledge Management and Total Quality: A Complementary Process" Journal of Knowledge Management Vol. No. pp. - .
- . Geisler, David (), The Next Level in Employee Empowerment Quality Progress, research Library core , Vol. . NO. PP. -
- . Greenberger, D. B. Stasser, S.Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (), The Impact of Personal Control on Performance & Satisfaction
- . Ertsad Margaret, "Empowerment: Wath It Is And Wath Is Not" MCB University Perss
- . Losy, M.r, "Mastreing The competencies Of HR mangment", human resource Mangment,
- . Moy J., Melindaj ; Henkin B., Alan, (). Exploring Associations Between Employee Empowerment And Interpersonal Trust in Managers, Journal of Management Development, Vol. .No. , pp. - .
- . Nigle, Nichelson, "The Blakwell encylopedia dirctionary of organizational Behavior" Blakwell business U.S.A.
- . Spritzer Gretchen M When Organiztion Dare: The Dynamices of Individual Empowerment In the Workplace. PH.D. Dissertataion University Of Michigan.

SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



سامانه ویراستاری STES



فیلم های آموزشی

کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی



مقاله نویسی علوم انسانی



اصول تنظیم قراردادها



آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقاله