

تبیین ساختار استراتژیک عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی - پژوهشی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات)

فتانه پورامیراسلانی^۱، علیرضا علیزاده سودمند^۲، یلدا حاجی علیلو^۳، ماندانا سادات هاشمی^۴

چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی تاثیر عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در سازمان در مراکز علمی- پژوهشی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات) می باشد. روش پژوهش برحسب هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری دادهها توصیفی- پیمایشی از نوع همبستگی و همبستگی از نظر نوع داده کمی بود. جامعه آماری این پژوهش، مدیران، کارشناسان مسئول و روسای ادرا ت و... دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات می باشد که با استفاده از نمونه گیری تصادفی، نمونه های مربوطه انتخاب گردید. جامعه آماری مورد مطالعه (۸۰۰ نفر) بوده، از فرمول کوکران برای جوامع متناهی برای مشخص کردن حجم نمونه استفاده شد (۲۶۱ نفر). پس از جمع آوری پرسشنامه ها برای تعیین روایی متغیرهای تحقیق از روش محتوایی و برای پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. به منظور تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق از نرم افزار SPSS ورژن ۱۶ استفاده شد. ابتدا در بخش آمار توصیفی از جداول فراوانی و... جهت توصیف داده ها استفاده گردید. در بخش آمار استنباطی ابتدا از آزمونهای کولموگروف- اسمیرنف جهت نرمال بودن داده ها و سپس از ضریب همبستگی پیرسون جهت ارزیابی تاثیر و معنادار بودن بین متغیر ها استفاده شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد از چهار فرضیه موجود، تمامی فرضیه ها مورد تایید قرار گرفتند. در ادامه متغیرهای مورد بررسی رتبه بندی شده، یافته های تحقیق نشان داد، هیچ گونه اولویتی میان متغیرهای وجود نداشته و تفاوت معناداری میان آنها وجود ندارد. از لحاظ رتبه بندی میان متغیرها تفاوتی وجود ندارد و متغیرهای تحقیق از اولویت یکسانی برخوردارند.

واژه‌های کلیدی: عملکرد مدیران، توانمندسازی منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و

تحقیقات

^۱ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات (دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، تهران، ایران)

^۲ کارشناس ارشد پژوهش (دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران)

^۳ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات (دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، تهران، ایران)

^۴ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات (دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، تهران، ایران)

مقدمه

ارزیابی عملکرد مدیران در سیستم مدیریت ابزاری بسیار کارآمد هستند و از طریق آنها می توان از دست یافتن به اهداف از پیش تعیین شده اطلاع یافت. بررسی عملکرد مدیران در بخش های مدیریتی و برنامه های مدون در سازمان اعم از انواع برنامه های استراتژیک، کلان، خرد و حتی برنامه جامع کاربرد فراوان دارد. موجودیت سازمان، اجرای دستورات مختلف مدیریتی، ساختارمندی فرایندهای سازمانی و تایید فعالیت ها برگرفته از عملکرد مدیران در سازمان می باشد (غفاری و همکاران، ۱۳۹۷). در این خصوص توجه عمیق به شاخص های عملکردی مدیران براساس عملکرد نوین مدیریتی، در شناسایی و درک بهتر نارسائی ها و کمبودها در سازمان کمک شایانی می کند. شاخصها و مولفه های اثرگذار معمولاً از نگرش ها و موقعیتهای مختلف در سازمان سرچشمه می گیرند و مانند علایمی که مسیر را مشخص می سازند، می توانند مورد توجه مدیران و کارکنان قرار گرفته و در سازمان نیز استفاده گردند (ترکاشوند و همکاران، ۱۳۹۶). میزان تحقق اهداف سازمان، یکی از مهمترین معیارهای سنجش عملکرد مدیران براساس عملکرد نوین مدیریتی است. شاخصها و مولفه های فرآیندی مدیران را قادر می سازد تا با بررسی آنها از نقاط ضعف سازمان خود آگاه شوند. توانمندسازی منابع انسانی با پرورش احساس کفایت نفس و با به وجود آوردن آزادی عمل برای کارکنان در سازمان این فرصت را به وجود خواهد آورد تا تواناییها و مهارتها، بهبود یافته و موجبات اثر بخشی سازمان فراهم گردد (کبیری و همکاران، ۱۳۹۵). از سوی دیگر توانمندسازی با پرورش دادن کارکنانی با انگیزه و منابع انسانی توانا به مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس العمل سریع تر و مناسب تر نشان دهند. نگرش سیستمی کمک زیادی به استقرار نظام ارزیابی عملکرد مدیران خواهد کرد و امکان تحقق شاخص ها و مولفه ها را با توجه به نوع و سبک های مختلف مدیریتی را در سازمان به نمایش می گذارد. (گوموسلوغلو، ۲۰۰۹).

عرب زاده

۱- طرح مساله :

ارزیابی عملکرد مدیران در سازمان ها، یکی از مهمترین موضوعات مطرح شده در حوزه های مختلف مدیریتی اعم از مدیریت منابع، تحلیل ساختار مدیریتی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت بهره وری و مدیریت استراتژیک و... محسوب می شود، بدیهی است که ارزیابی عملکرد مدیران فرایندی بسیار مهم و از حساس ترین مسائلی است که مسئولان سازمان ها با آن روبه رو هستند (عرب زاده و همکاران، ۱۳۹۵). با این وجود تلاش مستمر در طراحی سیستم های بهینه و موثر برای ارزیابی مدیران و منابع انسانی و شواهد و مدارک نشان می دهند که، به طور کلی مسئولان سازمان از روش ها و

چارچوب های مورد استفاده برای ارزیابی مدیران راضی نیستند (حاجی زاده و همکاران، ۱۳۹۵). دلیل اصلی این نارضایتی، عوامل مختلفی دارد. از جمله این دلایل می توان به موارد مختلفی مانند؛ پیچیدگی فرایند ارزیابی، وجود کاستی هایی مختلف در سیستم ارزیابی، عدم تحلیل صحیح وظایف مدیران، ساختارهای نامناسب مدیریتی، عدم وجود قوانین منسجم در حوزه مدیریت در سازمانها، مبهم بودن نقش مدیران و رهبران در برخی از سازمانها و عدم تفکیک آنها از یکدیگر، عدم توجه به مدیریت جامع عملکرد و نیز وجود نقص های فراوان در سیستم ارزیابی عملکرد مدیران اشاره نمود. (حیدری و همکاران، ۱۳۸۲). در سال های اخیر سازمانهای نوین مانند دانشگاهها، موسسات آموزش عالی و مراکز علمی - پژوهشی و تحقیقاتی که به عنوان موجودی اجتماعی - متفکر و پویا شناخته شده اند، با توجه به اهمیت فعالیت آنها، نوع مدیریت کلان در این سازمان ها و نیز وجود انواع منابع مختلف سازمانی مانند منابع انسانی، نیازمند یک سطح مدیریتی با کیفیت بالا هستند. به همین منظور این سازمانها جهت ادامه حیات خویش و برتری نسبت به سایر سازمانها از سیستم مدیریتی بهتر و با کیفیتی برخوردار می باشند. دانشگاه ها، موسسات آموزش عالی با توجه به ساختار درونی و سازمانی و نوع فعالیت های خویش همیشه دارای محیطی پویا و ساختاری فعال نسبت به سایر سازمان ها هستند. در چنین سازمان هایی رقابت در سطح بالا بوده و از تمامی ظرفیت خویش برای انجام فعالیتهای سازمانی استفاده می کنند. همچنین این سازمانها دارای ویژگیهایی مانند عملکرد بالا، طرح سازمانی مناسب، راهبرد غالب و مدیریت فرایندی، استفاده از فناوری پیشرفته، فرهنگ غنی و سازگار با محیط، آماده بهره گیری از فرصت های جدید، نوآور، خلاق و دارای ابتکار هستند (ساعتچی، ۱۳۹۰). همچنین این سازمان ها برای بهبود مستمر قابلیت های کلیدی خود و آمادگی برای رویارویی با تغییرات سطحی و بنیادی نیازمند برای شناخت نواقص و رفع عیب های خویش هستند. به عبارت دیگر سیستم سازمانی و مدیریتی چنین سازمانهایی نیازمند بررسی و ارزیابی ساختارها، فرایندها و تعاملات خویش در محیط پیرامون خود است (گلی زاده و همکاران، ۱۳۹۵). ارزیابی مدیران و بررسی عملکرد آنها در دانشگاهها و مراکز علمی - پژوهشی در حوزه مختلف عملکردی خصوصا در توانمندسازی منابع انسانی براساس رهبری و مدیریت قوی و بهره گیری از نیروی انسانی ماهر و زبده انجام می گیرد. اطمینان از چگونگی عملکرد مدیران در سازمان و اثرگذاری آن بر نحوه فرایندهای سازمانی و توانمندسازی منابع انسانی می تواند، نه تنها باعث رفع موانع و مشکلات در بخشهای مختلف سازمان گردد، بلکه می تواند در بهبود عملکرد منابع انسانی و فرایندهای مرتبط مفید باشد. همچنین این مهم می تواند در شناسایی و رفع موانع و مشکلات مختلف که در آینده ممکن است در سازمان و حوزه های مرتبط با منابع انسانی و توانمندسازی کارکنان ایجاد شود موثر باشد (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۶). در سالهای اخیر توجه به

عملکرد مدیران و ارزیابی آنها در تحقیقات مختلف مورد توجه محققین مختلفی بوده، ولیکن تبیین عملکرد مدیران براساس توانمندسازی منابع انسانی کمتر مورد بحث قرار گرفته است. در این تحقیق می بایست به این سوالات توجه نمود؛ عملکرد مدیران چه تاثیری در توانمندسازی منابع انسانی در سازمان دارد؟ همچنین مولفه های عملکردی مدیران چه تاثیری در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی-پژوهشی دارند؟ مولفه های عملکردی مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی - پژوهشی از چه اولویتی برخوردارند؟

۲-اهداف تحقیق:

هدف کلی:

- تبیین ساختار استراتژیک عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی - پژوهشی
اهداف فرعی:

- ۱) بررسی تاثیر افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
 - ۲) بررسی تاثیر افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
 - ۳) بررسی تاثیر افزایش مهارت و تخصص مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
 - ۴) بررسی تاثیر افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
- هدف کاربردی:

- بررسی ساختار استراتژیک عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

۳-چارچوب نظری تحقیق

شاخص های رفتاری و عملکردی:

شاخص های رفتاری و عملکردی معمولاً از نگرش ها و موقعیت ها انسانی سرچشمه می گیرند و مانند علایمی که مسیر را مشخص می سازند می توانند مورد استفاده قرار گیرند. میزان تحقق اهداف سازمان، براساس رعایت اخلاق حرفه ای یکی از مهمترین معیارهای سنجش عملکرد مدیر در سازمانها است. (الماسی و همکاران، ۱۳۹۷).

شاخصهای عملکرد مدیران:

شاخصهای عملکرد مدیران در سیستم سازمانی ابزار کارآمدی در نظام ارزیابی مدیریت هستند و از طریق آنها می توان از دست یافتن به اهداف از پیش تعیین شده در برنامه ها در حوزه عملکرد مدیران آگاهی یافت. توجه عمیق به شاخص های عملکردی مدیران در شناسایی و درک بهتر نارسائی ها و کمبودها در سازمان کمک شایانی به مدیریت می کند. (الوانی، ۱۳۹۴).

شاخص های فرآیندی عملکرد مدیران:

شاخص های فرآیندی عملکرد مدیران را قادر می سازد تا با بررسی آنها از نقاط ضعف سازمان خود آگاه شوند. نگرش سیستمی کمک زیادی به استقرار نظام ارزیابی عملکرد خواهد کرد و امکان تحقق شاخصها را در مرحله اجرا افزایش می دهد. (سینگ^۱، ۱۹۹۰).

توانمندسازی:

- ❖ توانمندسازی کارکنان؛ توانمندسازی(توانا سازی) فرآیند قدرت بخشیدن به افراد است.
- ❖ در این فرآیند به کارکنان خود کمک می کنیم تا حس اعتماد به نفس خویش را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند. (آقایار، ۱۳۸۲).

توانمندسازی منابع انسانی :

- ❖ کارکنان توانمند به سازمان و خودشان نفع می رسانند آنها مشاغل یا زندگی خود را بیشتر دارای هدف، حس می کنند و درگیری آنها مستقیماً به بهسازی مستمر در سامانه ها و فرآیندهای محل کار تبدیل می شود (ایران نژاد، ۱۳۷۸).
- ❖ بورن و مولمن (۱۹۹۶) توانمندسازی منابع انسانی را به معنای توسعه و غنی سازی مشاغل کارکنان در سازمان بیان می کنند.
- ❖ به عقیده ایتزاک و یورک (۲۰۰۰) توانمندسازی منابع انسانی، اصطلاحی است که بر اساس آن آزادی عمل و مسؤلیت تصمیم گیری کارکنان بیشتر می شود

مؤلفه های ارزیابی عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی:

مؤلفه های مختلفی در ارزیابی عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی وجود دارد. برخی از این مؤلفه ها به شرح ذیل میباشد:

- ۱) دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی
- ۲) آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی

۳) مهارت و تخصص مدیران در توانمندسازی منابع انسانی

۴) قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی

نقش مدیر و ارزیابی عملکرد آن در سازمان:

ریگو پلو^۱ و همکارانش (۲۰۱۲) معتقدند که بهترین روش برای شناخت ماهیت نقش مدیر و رهبر در یک سازمان این است که رخدادهای مدیریتی در سازمان را باید بررسی نمود و نقش مدیران را در جنبه های مختلف سازمانی را مورد شناسایی قرار داد. برای این منظور هویت فردی، شخصیتی، اجتماعی و عملکردی مدیران در سازمان ها را در بخش های مختلف مورد بررسی قرار می دهند (ریگو پلو و همکاران، ۲۰۱۲). رخداد و اتفاقاتی که توسط مدیر در قالب نقش مدیریتی در یک سازمان ایجاد می شود بیانگر توانایی های آن در چین و نظم دهی به فعالیت های مختلف سازمانی در قالب ساختار سازمانی می باشد. (حجتی و همکاران، ۱۳۹۴). بنابراین می توان این گونه بیان نمود صرف وقت بیشتر برای ارزیابی عملکرد مدیران نسبت به طرح ریزی عملکرد می تواند بر بهبود فرایندهای سازمانی مفید باشد.

ساختار عملکردی مدیران در سازمانها:

ساختار عملکردی سازمان برگرفته از نتایج فعالیت های مدیران و کارکنان آن سازمان می باشد. لذا در سازمانهای نوین خصوصا در سازمان هایی که اکثر فعالیتهای آن در حوزه های آموزشی و پژوهشی است، این سازمانها نیازمند قاعده ای برای ارزیابی شایستگی های کارکنان خود در مراکز علمی - پژوهشی هستند. باز آزمایی و سنجش عملکرد مدیران در هر سیستم و سازمانی پس از یک دوره زمانی مشخص می تواند به طور مناسبی بر عملکرد کل سازمان اثربخش باشد. (نورا شیکین^۲ و همکاران، ۲۰۰۶).

پیشینه تحقیقات:

پژوهشها و تحقیقات متعددی در بخش های مختلف در این خصوص انجام پذیرفته است. در خصوص تحقیقات صورت گرفته در این حوزه می توان به طور خلاصه به موارد ذیل اشاره نمود:

❖ طی تحقیقی که توسط نصیرپور و همکارانش در سال ۱۳۸۹ با موضوع آثار جهانی شدن بر توانمندسازی سیاسی زنان در کشورهای در حال توسعه (مطالعه موردی ایران) صورت پذیرفت. اثرات جهانی شدن بر توانمندسازی سیاسی زنان مشخص گردید و نیز نحوه تعامل و میان مباحث کلیشه ای

^۱ Rigopoulou

^۲ Norashikin

مطابق با قاعده های سیاسی کشور در حال توسعه (مطالعه موردی ایران) مطرح شد و براساس آن میزان تعامل و همراستایی در حوزه های مختلف در عرصه های سیاسی، توانمندسازی توسط رهبران و مدیران براساس شاخص های مهارت، تخصص، آگاهی و دانش مدیران در ایران بیان گردید. (نصیرپور و همکاران، ۱۳۸۹). طی تحقیقی که توسط رفعت‌جاه و همکارانش در سال ۱۳۹۰ با موضوع بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی و عملکرد مدیران متوسطه شهرستان رباط کریم سال تحصیلی (۹۰-۸۹) صورت پذیرفت. در این تحقیق شیوه های روانشناختی با رضایت شغلی و میزان اثرات آن مورد بررسی قرار گرفت و مشخص گردید چارچوب و اصول تعهد سازمانی دبیران متوسطه براساس نوع فعالیتها و میزان سواد و عوامل دیگری مانند عوامل محیطی می تواند در دانش آموزان مهم و موثر واقع گردد. از بررسی نتایج بدست آمده مشخص شد. دانش و آگاهی می تواند نقش عمده ای در فرایند توانمندسازی روانشناختی دبیران داشته باشد. بین عوامل و شاخص های توانمندسازی روانشناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی با عملکرد مدیران ارتباط معناداری وجود دارد. (رفعت‌جاه و همکاران، ۱۳۹۰). در تحقیق دیگری که در سال ۱۳۹۲ توسط خانلری و همکارانش با موضوع بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی شورایارهای محلات شهر تهران عوامل مختلف مانند نوع سیستم کارایی و بهره‌وری شورایاری‌ها، افزایش رضایت، ایجاد و افزایش انگیزه مدیران و کارکنان و.. بر توانمندسازی شورایارهای محلات شهر تهران در این حوزه مورد شناسایی قرار گرفت و مشخص گردید این عوامل در توانمندسازی شورایارهای محلات شهر تهران اثر مستقیمی دارند (خانلری و همکاران، ۱۳۹۲). در پژوهش دیگری که توسط صرفی و همکارانش در سال ۱۳۹۳ با موضوع نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان سمنان پس از خصوصی سازی انجام پذیرفت. تئوری رهبری معنوی یک مدل برای تحول سازمانی می باشد که برای ایجاد انگیزش درونی و یادگیری سازمانی طراحی شده است (صرفی و همکاران، ۱۳۹۳). طی تحقیقی دیگری که توسط ابراهیمی و همکارانش در سال ۱۳۹۶ با موضوع تاثیر گرایش بازار و توانمندسازی نیروی انسانی بر عملکرد صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، با نقش میانجی توانایی نوآوری انجام پذیرفت. در این تحقیق تاثیر گرایش بازار بر توانمندسازی نیروی انسانی مورد بررسی قرار گرفت. همچنین اثرات گرایش بازار و توانمندسازی نیروی انسانی و مولفه های مختلف آن مانند افزایش دانش و آگاهی و مهارت، افزایش ارتباطات و تعاملات، افزایش رضایت و انگیزه میان نیروی انسانی و.. بر عملکرد صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، با نقش میانجی توانایی نوآوری مورد ارزیابی قرار گرفت (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۶). در تحقیق دیگری که توسط تیان^۱ و همکارانش در سال ۲۰۱۵ با موضوع

ارزیابی منابع اثرگذار و مثبت برای مبارزه با فرسودگی شغلی در میان اپراتورهای تلفن چینی: انعطاف پذیری و توانمندسازی روانشناختی کارکنان انجام گرفت. هدف از این مطالعه بررسی ارتباط بین انعطاف پذیری، توانمندی روانی و فرسودگی شغلی کارکنان و نقش واسطه مهارت و تخصص و همچنین دانش مدیران در توانمندسازی روانشناختی کارکنان بود. بررسی مقطعی از ۵۷۵ اپراتورهای تلفن در ۲ مراکز تماس در استان شاندونگ، چین انجام شد. در تدوین پرسشنامه از افراد خبره و کارشناسان و گزارشات درون سازمانی برای تشخیص علائم فرسودگی شغلی، انعطاف‌پذیری، توانمندسازی روانشناختی در سازمان استفاده شد. نتایج تحقیق نقش عوامل اثرگذار مورد تایید قرار داد. طی تحقیقی که توسط ژینگ ژو^۱ و همکارانش در سال ۲۰۱۸ با موضوع توانمندسازی نظارت و کارشناسی خدمات: یک مدل میانجی‌گری نظارت بر اساس حفاظت از نظریه منابع انجام پذیرفت. نتایج حاصل تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق نشان داد بین نظارت بر توانمندسازی و کارشناسی خدمات و نیز مهارت کارکنان و بهره‌گیری از منابع و همچنین نظارت و دانش مدیران در انجام امور سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد و مدلی میانجی‌گری نظارت در خدمات مهمان‌داری ارائه گردید. (ژینگ ژو و همکاران؛ ۲۰۱۸).

۴- روش پژوهش

- فرضیه‌های تحقیق:

- ۱) افزایش دانش مدیران تاثیر معناداری در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات دارد.
- ۲) افزایش آگاهی و فهم مدیران تاثیر معناداری در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات دارد.
- ۳) افزایش مهارت و تخصص مدیران تاثیر معناداری در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات دارد.
- ۴) افزایش قانونمندی و قانون‌پذیری مدیران تاثیر معناداری در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات دارد.

- نوع پژوهش حاضر (جامعه آماری، روش نمونه‌گیری):

در این تحقیق با توجه به نوع موضوع و متغیرهای موجود با توجه به این توضیحاتی که محیط کار توانمند محیطی است که در آن گروه‌هایی از انسانها با همکار می‌کنند و در انجام کارها با یکدیگر

مشارکت می کنند. با توجه ماهیت موضوع و روش انجام آن اطلاعات مربوط به مباحث نظری و فعالیت های کتابخانه‌ای به همراه فعالیتهای تحقیقاتی معتبر اینترنتی، مجلات و مقالات به همراه روشها و متدلوژی اندازه گیری و ارزیابی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. ضمناً از ابزار پرسشنامه، مصاحبه و غیره جهت تکمیل تحقیق و تجزیه و تحلیل با استفاده از روش میدانی میسر خواهد شد. این روش پژوهش از نوع مطالعات کمی بوده که می‌تواند قابلیت آزمون‌پذیری و تعمیم‌پذیری داشته باشد و در بعد خرد قرار دارد. لذا در این تحقیق هم از روشهای کمی و هم کیفی استفاده گردید. به عبارت دیگر روش پژوهش در این تحقیق برحسب هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری داده ها توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی و همبستگی از نظر نوع داده کمی بود. در این تحقیق با راهنمایی اساتید راهنما و مشاور متناسب با موضوع و نوع تحقیق و متغیرها و فرضیات تحقیق به روش نمونه گیری تصادفی بر روی جامعه آماری انجام پذیرفت. جامعه آماری این پژوهش، مدیران، کارشناسان مسئول و روسای ادارات و... دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات می باشد که با استفاده از نمونه گیری تصادفی، نمونه های مربوطه انتخاب گردید.

- حجم نمونه :

منظور از حجم نمونه در واقع میزان افراد مورد مطالعه در هر تحقیق می باشد که براساس موضوع و نوع تحقیق مورد بررسی قرار می گیرد. در این تحقیق با استفاده از یک نمونه تصادفی تحقیقات بر روی افراد جامعه مورد نظر صورت پذیرفته است. با توجه به این که تعداد جامعه آماری مورد مطالعه مشخص بود. (حدود ۸۰۰ نفر). پس از فرمول کوکران برای جوامع متناهی برای مشخص کردن حجم نمونه به شرح ذیل استفاده شده است :

$$n = \frac{Nz^2\alpha/2.p.q}{(N-1)\epsilon^2 + z^2\alpha/2.p.q} \text{ رابطه ۱}$$

N = حجم جامعه آماری، n = حجم نمونه لازم، P = احتمال موفقیت = ۰,۵، $q = (1-p)$ احتمال شکست = ۰,۵

ϵ = نماینده دقت برآورد یا همان حداکثر خطاست = ۰,۰۵

$Z_{\alpha/p}$ = مقدار متغیر متناظر با سطح اطمینان مورد نظر برای فاصله اطمینان ۹۵٪ که برابر با ۱,۹۶ می باشد. حجم نمونه به دست آمده جهت مطالعه یا جامعه آماری مورد مطالعه ۲۶۰ نفر می باشد. در انجام تحقیق چون احتمال این مورد وجود داشت که تمامی پرسشنامه ها تکمیل نگردند. لذا ۲۸۵ پرسشنامه در بین جامعه آماری مورد مطالعه پخش گردید و در پایان دقیقاً تعداد ۲۶۱ پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته و جمع آوری گردید.

در ضمن درخصوص سؤالات تحقیق از آزمون های مورد تایید و معتبر همچون آزمون آلفای کرونباخ برای پایایی سؤالات پرسشنامه استفاده شده است که میزان پایایی سؤالات پرسشنامه را تایید می نماید. ضریب آلفای کرونباخ زمانیکه بیش از ۰,۷ باشد می توان گفت پرسشنامه از اعتبار بالایی برخوردار است و چون ضریب آلفای کرونباخ در این تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS برابر با جدول ۱. به دست آمده پس میتوان این گونه بیان نمود پرسشنامه تحقیق فوق از اعتبار قابل قبولی برخوردار است .

جدول ۱. جدول ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه ها

نوع پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
پرسشنامه مولفه های توانمندسازی منابع انسانی	۰,۷۶
پرسشنامه عملکرد مدیران	۰,۷۴

۵- روش تجزیه و تحلیل داده ها

در ابتدا با استفاده از داده های جمع آوری شده که از پرسشنامه توزیع شده میان جامعه آماری استخراج گردیده فرضیه های تحقیق مورد بررسی قرار گرفت و با استفاده از نرم افزارهای مانند Spss, Excel به تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته شد. در بخش آمار توصیفی به منظور کسب اطلاعات بیشتر درباره جامعه آماری و متغیرهای مورد مطالعه، از جداول فراوانی مطلق، فراوانی نسبی، فراوانی نسبی تجمعی و نمودار میله ای برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده گردید. در بخش آمار استنباطی نیز ابتدا جهت محاسبه نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون آماری کولوموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. سپس با توجه به خروجی داده ها، از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن جهت بررسی فرضیه ها، ونحوه ارتباط میان مولفه ها و تاثیر مولفه ها بر یکدیگر استفاده گردید. همچنین در بخش پایانی تحقیق میان مولفه های مورد بررسی، رتبه بندی و اولویت بندی صورت پذیرفت.

آمار توصیفی داده ها :

در این بخش می بایست سؤالاتی که این فرضیه ها را شامل می شوند مشخص گردید و سپس براساس داده های موجود فراوانی مطلق، فراوانی نسبی، فراوانی نسبی تجمعی را به دست آورد و نمودارهای مربوط به هر جدول ترسیم گردید.

آمار توصیفی جنسیت افراد مورد مطالعه :

براساس اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه جنسیت افراد مورد مطالعه در این تحقیق مطابق جدول

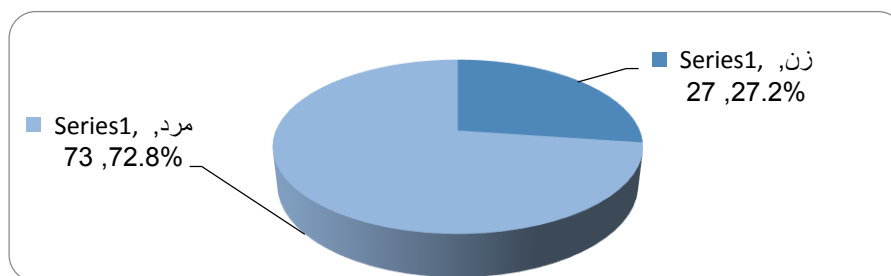
۲. و نمودار ۱. ذیل می باشد :

تبيين ساختار استراتژيك عملکرد مديران در توانمندسازي منابع انساني در مراکز علمي - پژوهشي □ ۸۹

جدول ۲. توزيع فراواني مربوط به جنسيت پاسخ دهندگان

جنسيت	فراواني	فراواني نسبي	فراواني نسبي تجمعي
زن	۷۱	۲۷,۲	۲۷,۲
مرد	۱۹۰	۷۲,۸	۱۰۰
جمع	۲۶۱	۱۰۰	

جنسيت بيشتر پاسخ دهندگان مرد بوده ۱۹۰ نفر و ۷۱ نفر نيز زن مي باشد



نمودار ۱: توزيع فراواني مربوط به جنسيت پاسخ دهندگان

آمار توصيفي گروه سني افراد مورد مطالعه :

براساس اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه سن پاسخ دهندگان در اين تحقيق مطابق جدول ۳ و

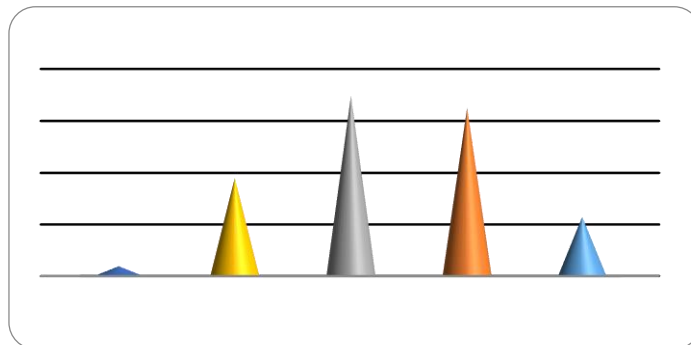
نمودار ۲ مي باشد :

جدول ۳: توزيع فراواني مربوط به سن پاسخ دهندگان

سن	فراواني	فراواني نسبي	فراواني نسبي تجمعي
۲۰-۳۰ سال	۳۰	۱۱,۵	۱۱,۵
۳۰-۴۰ سال	۸۵	۳۲,۶	۴۴,۱
۴۰-۵۰ سال	۹۱	۳۴,۹	۷۹
۵۰-۶۰ سال	۵۰	۱۹,۱	۹۸,۱
بالتر از ۶۰ سال	۵	۱,۹	۱۰۰
جمع	۲۶۱	۱۰۰	

گروه سني بيشترين پاسخ دهندگان حدود ۴۰-۵۰ سال يعني ۹۱ نفر حدود ۳۴,۹ درصد مي باشد و

گروه سني كمترين پاسخ دهندگان بالاتر از ۶۰ سال يعني ۵ نفر حدود ۱,۹ درصد مي باشد



نمودار ۲. توزیع فراوانی مربوط به سن پاسخ دهندگان

آمار استنباطی داده ها :

در این بخش آمار استنباطی داده ها ارائه می شود که شامل بررسی نرمال بودن داده ها و اثر آنها به صورت مستقیم بر ارزیابی تاثیر عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می باشد. لازم به ذکر است بررسی نرمال بودن داده ها این امکان را برای محقق ایجاد می نماید تا بتواند و بداند از چه نوع همبستگی می بایست در تحقیق استفاده نماید. حال باتوجه به مطالب فوق داریم :

داده ها نرمال هستند : H_0

داده ها نرمال نیستند : H_1

به عبارت ساده می توان این گونه بیان نمود :

پذیرش H_0 یعنی داده ها نرمال می باشند. ($sig > 0,05$)

رد H_0 یعنی داده ها نرمال نمی باشند. ($sig > 0,05$)

ارزیابی و نرمال بودن داده ها :

فرض نرمال بودن داده ها در واقع شامل ۳ مولفه اثر گذار در فرضیه های تحقیق می باشد که به طور جداگانه، نرمال بودن نمرات این مولفه ها مورد سنجش قرار گرفته است :

جدول ۴. آمار استنباطی نرمال بودن داده ها

متغیر	تعداد	p - مقدار
تبیین میزان تاثیر افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران	۲۶۱	۰,۰۰۱
تبیین میزان تاثیر افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران	۲۶۱	۰,۰۰۰
تبیین میزان تاثیر افزایش تخصص و مهارت مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران	۲۶۱	۰,۰۰۲
تبیین میزان تاثیر افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات	۲۶۱	۰,۰۰۱

مطابق جدول ۴ چون $P < 0.05$ مقدار به دست آمده برای تمامی مولفه های مورد بررسی کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر مبنی بر نرمال بودن داده ها در این مولفه ها برقرار نیست ($0.05 > sig$). یعنی $P < 0.05$ مقدار به دست آمده برای تبیین میزان تاثیر افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران برابر با ۰,۰۰۱ ، تبیین میزان تاثیر افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران برابر با ۰,۰۰۰ ، تبیین میزان تاثیر افزایش تخصص و مهارت مدیران در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران برابر با ، تبیین میزان تاثیر افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات ۰,۰۰۱ است. بنابراین از آنجا که همه $P < 0.05$ مقدارهای به دست آمده از ۰,۰۵ کوچکتر می باشد فرض H_0 مورد پذیرش قرار نمی گیرد به عبارت ساده تر داده ها نرمال نمی باشند .

فرضیه اول :

" افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد

اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد ."

در ابتدا قبل از آن که بخواهیم بدانیم افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معناداری وجود دارد یا نه؟!

برای این منظور می بایست بدانیم از چه نوع همبستگی باید استفاده شود و برای این مهم به طوری که گفته شد قبل از انجام تمامی کارها می بایست نرمال بودن داده ها مورد بررسی قرار گیرد. از آنجا که در مرحله قبل فرض نرمال بودن داده ها در مورد تمامی متغیر رد شد اکنون می بایست نحوه تاثیر و معنا دار بودن بین دو متغیر در فرضیات مورد بررسی قرار گیرد. در ادامه برای بررسی اثرپذیری بین دو متغیر از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می شود. بنابراین در این مرحله هدف انجام آزمون فرض زیر است:

افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد

اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد/ندارد: H_0 .

افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد

اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد: H_1 .

مطابق مطالب بالا اگر مقدار $\text{sig} > 0,05$ باشد افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معنا داری دارد و H_0 مورد تایید می باشد و H_1 رد خواهد شد. در فرضیه اول می بایست اثر افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران مورد بررسی قرار دهیم. نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق در جدول ۵ به شرح زیر می باشد:

جدول ۵. آمار استنباطی بررسی آمار استنباطی بررسی فرضیه اول

متغیرها	بررسی اثر افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی
تعداد	۲۶۱
p-مقدار	۰,۰۰۰
ضریب همبستگی	۰,۴۲۵

همان طور که در جدول بالا بیان شده:

- ❖ تعداد برابر با ۲۶۱ می باشد و چون p-مقدار برابر با ۰,۰۰۰ و کمتر از ۰,۰۵ می باشد.
- ❖ بنابراین افزایش دانش و آگاهی و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول تایید می گردد.

- ❖ بنابراین فرض H_0 رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد.
 - ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0,425$).
- فرضیه دوم :

" افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه

آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد ."

از آنجا که در مرحله قبل فرض نرمال بودن دادهها در مورد تمامی متغیر رد شد اکنون می بایست نحوه تاثیر و معنا دار بودن بین دو متغیر در فرضیات مورد بررسی قرار گیرد. برای بررسی اثرپذیری بین دو متغیر از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می شود.

افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه

آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد/ندارد: H_0

افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه

آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد: H_1

مطابق مطالب بالا اگر مقدار $\text{sig} > 0,05$ باشد افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانیدانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معناداری دارد و H_0 مورد تایید می باشد و H_1 رد خواهد شد. در فرضیه دوم می بایست اثر افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران مورد بررسی قرار دهیم. نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق در جدول عبه شرح زیر می باشد :

جدول ۶ : آمار استنباطی بررسی آمار استنباطی بررسی فرضیه دوم

متغیرها	بررسی اثر افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی
تعداد	۲۶۱
p-مقدار	۰,۰۰۰
ضریب همبستگی	۰,۴۸۵

همان طور که در جدول بالا بیان شده:

- ❖ تعداد برابر با ۲۶۱ می باشد و چون p-مقدار برابر با ۰,۰۰۰ و کمتر از ۰,۰۵ می باشد.
- ❖ بنابراین افزایش دانش و آگاهی و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه دوم تایید می گردد.

- ❖ بنابراین فرض H_0 می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد.
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0,485$).

فرضیه سوم:

" افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد. "

در ابتدا قبل از آن که بخواهیم بدانیم افزایش تخصص و مهارت و مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معنا داری وجود دارد یا نه؟!

از آنجا که در مرحله قبل فرض نرمال بودن داده ها در مورد تمامی متغیر رد شد اکنون می بایست نحوه تاثیر و معنا دار بودن بین دو متغیر در فرضیات مورد بررسی قرار گیرد. در ادامه برای بررسی اثرپذیری بین دو متغیر از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می شود. بنابراین در این مرحله هدف انجام آزمون فرض زیر است:

افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد/ندارد:

H_0 .

افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد: H_1

مطابق مطالب بالا اگر مقدار $\text{sig} > 0,05$ باشد افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معنا داری دارد و H_0 مورد تایید می باشد و H_1 رد خواهد شد. در فرضیه سوم می بایست اثر افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران مورد بررسی قرار دهیم. نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق در جدول ۷ به شرح زیر می باشد:

جدول ۷ : آمار استنباطی بررسی آمار استنباطی بررسی فرضیه سوم

متغیرها	بررسی اثر افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی
تعداد	۲۶۱
p- مقدار	۰,۰۰۰
ضریب همبستگی	۰,۴۶۳

همان طور که در جدول بالا بیان شده:

- ❖ تعداد برابر با ۲۶۱ می باشد و چون p -مقدار برابر با ۰,۰۰۰ و کمتر از ۰,۰۵ می باشد.
- ❖ بنابراین افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه سوم تایید می گردد.
- ❖ بنابراین فرض H_0 رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد .
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($I=۰,۴۶۳$). بنابراین ارتباط در جهت مستقیم می باشد.

فرضیه چهارم :

" افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد ."

در ابتدا قبل از آن که بخواهیم بدانیم افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معناداری وجود دارد یا نه؟!

از آنجا که در مرحله قبل فرض نرمال بودن داده ها در مورد تمامی متغیر رد شد اکنون می بایست نحوه تاثیر و معنا دار بودن بین دو متغیر در فرضیات مورد بررسی قرار گیرد. در ادامه برای بررسی اثرپذیری بین دو متغیر از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می شود. بنابراین در این مرحله هدف انجام آزمون فرض زیر است :

افزایش قانونمندی و قانونپذیری در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد/ندارد :

H_0 .

افزایش قانونمندی و قانونپذیری در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر معناداری وجود دارد. H_1

مطابق مطالب بالا اگر مقدار $\text{sig} > 0,05$ باشد افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران تاثیر مثبت و معناداری دارد و H_1 مورد تایید می باشد و H_0 رد خواهد شد. در فرضیه چهارم می بایست اثر افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران مورد بررسی قرار دهیم. نتایج به دست آمده از آزمون فرض فوق در جدول ۷ به شرح زیر می باشد:

جدول ۷ : آمار استنباطی بررسی آمار استنباطی بررسی فرضیه چهارم

متغیرها	بررسی اثر افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی
تعداد	۲۶۱
p-مقدار	۰,۰۰۱
ضریب همبستگی	۰,۶۰۳

همان طور که در جدول بالا بیان شده:

- ❖ تعداد برابر با ۲۶۱ می باشد و چون p-مقدار برابر با ۰,۰۰۱ و کمتر از ۰,۰۵ می باشد.
- ❖ بنابراین افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه چهارم تایید می گردد.
- ❖ بنابراین فرض H_0 رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد.
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0,603$). بنابراین ارتباط در جهت مستقیم می باشد.

رتبه بندی متغیرهای تحقیق :

اولویت میان متغیر مورد بررسی تحقیق یکسان است : H_0

اولویت میان متغیر مورد بررسی تحقیق یکسان نیست : H_1

به عبارت دیگر می توان این گونه بیان نمود:

فرض صفر : میان متغیر مورد بررسی تحقیق اختلاف معناداری وجود ندارد.

فرض مقابل : میان متغیر مورد بررسی تحقیق اختلاف معناداری وجود دارد.

در ادامه پس از بررسی فرضیه ها و متغیرهای تحقیق و ارتباط میان آنها و ارزیابی همبستگی میان متغیرها در این بخش می بایست متغیرهای مورد بررسی رتبه بندی شوند :

تبیین ساختار استراتژیک عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی - پژوهشی □ ۹۷

- ❖ میزان افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
- ❖ میزان افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
- ❖ میزان افزایش مهارت و تخصص مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
- ❖ میزان افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

جدول ۸. آمار توصیفی آزمون فریدمن متغیرهای مورد بررسی تحقیق

متغیرهای مورد بررسی تحقیق	میانگین نمرات (میانگین رتبه متغیر)
میزان افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات	۲,۷۸
میزان افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات	۲,۴۵
میزان افزایش مهارت و تخصص مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات	۲,۵۰
میزان افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات	۲,۴۳

مطابق جدول ۸، آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مورد بررسی تحقیق بیان شده است در این جدول میانگین نمرات هر متغیر نشان داده شده است. بر اساس نتایج به دست آمده : میانگین رتبه متغیر میزان افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات (برابر است با ۲,۷۸)، میانگین رتبه متغیر میزان افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات (برابر است با ۲,۵۰)، میانگین رتبه متغیر میزان افزایش مهارت و تخصص مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات عملکردی برابر است (۲,۵۰). میانگین رتبه متغیر میزان افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات برابر است (۲,۴۳). همچنین با توجه به جدول ۸ میانگین رتبه متغیرهای موجود در جدول، این مقادیر به هم بسیار نزدیک می باشد .

جدول ۹. مقادیر آزمون فریدمن متغیرهای مورد بررسی تحقیق

مقادیر آزمون فریدمن	اقدامات متغیرهای تحقیق
۲۶۱	تعداد داده های هر متغیر
۰,۱۵۱	مقدار آماره کای دو.
۳	درجه آزادی
۰,۹۸۰	سطح معناداری متغیرها (sig)

مطابق جدول ۹. آمار استنباطی مربوط به متغیرهای مورد بررسی تحقیق بیان شده است در این جدول سطح معناداری متغیرها (sig) به علت اینکه بیشتر از ۰,۰۵ است فرض H_0 مورد تایید قرار می گیرد و فرض H_1 رد می شود. به عبارت دیگر تفاوت معناداری میان آنها وجود ندارد به عبارت دیگر از لحاظ رتبه بندی میان این متغیرها تفاوتی وجود ندارد و فرض صفر مورد تایید قرار می گیرد.

۶- یافته‌های تحقیق (تحلیل و بحث روی نتایج تحقیق):

تحلیل و بررسی نتایج حاصل از فرضیه اول:

- ❖ افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمند سازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول تایید می گردد.
- ❖ بنابراین فرض H_0 رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد .
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0,425$). بنابراین ارتباط در جهت مستقیم می باشد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

میزان هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه اول) با سایر تحقیقات مرتبط :

میزان هماهنگی و عدم هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه اول) با سایر تحقیقات مرتبط به شرح ذیل می باشد :

نتایج حاصل از این فرضیه مانند نتایج تحقیقات مشابه و مرتبط مانند ابراهیمی و همکارانش، رفعت جاه و همکارانش، نصیریپور و همکارانش، تیان و همکارانهمراستا و همسو می باشد. به عبارت بهتر تایید این فرضیه با توجه به تحقیقات پیشین صورت گرفته همسو و هماهنگی بوده و نوعی همسویی میان نتایج حاصل از این تحقیق با سایر تحقیقات مشابه می باشد.

تحلیل و بررسی نتایج حاصل از فرضیه دوم:

- ❖ افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه دوم تایید می گردد.
- ❖ بنابراین فرض H_1 رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد .
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0,485$). بنابراین ارتباط در جهت مستقیم میباشد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

میزان هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه دوم) با سایر تحقیقات مرتبط :

میزان هماهنگی و عدم هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه دوم) با سایر تحقیقات مرتبط به شرح ذیل می باشد :

نتایج حاصل از این فرضیه مانند نتایج تحقیقات مشابه و مرتبط مانند نصیرپور و همکارانش، ابراهیمی و همکارانش، هاشمی و همکارانشو ژینگ ژوو همکارانش، تیانوهمکارانشهمراستا و همسو می باشد. به عبارت بهتر تایید این فرضیه با توجه به تحقیقات پیشین صورت گرفته همسو و هماهنگی بوده و نوعی همسویی میان نتایج حاصل از این تحقیق با سایر تحقیقات مشابه می باشد.

تحلیل و بررسی نتایج حاصل از فرضیه سوم :

- ❖ افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمند سازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه سوم تایید می گردد.
- ❖ بنابراین فرض H_1 رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد .
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0,463$). بنابراین ارتباط در جهت مستقیم می باشد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

میزان هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه سوم) با سایر تحقیقات مرتبط :

میزان هماهنگی و عدم هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه سوم) با سایر تحقیقات مرتبط به شرح ذیل می باشد :

نتایج حاصل از این فرضیه مانند نتایج تحقیقات مشابه و مرتبط مانند نصیرپور و همکارانش، صرفی و همکارانش، ابراهیمی و همکارانش، رفعت جاه و همکاران، ژینگ ژوو همکارانش، تیان و همکارانش همراستا و همسو می باشد. به عبارت بهتر تایید این فرضیه با توجه به تحقیقات پیشین صورت گرفته

همسو و هماهنگی بوده و نوعی همسویی میان نتایج حاصل از این تحقیق با سایر تحقیقات مشابه می باشد.

تحلیل و بررسی نتایج حاصل از فرضیه چهارم:

- ❖ افزایش قانونمندی و قانون پذیری مدیران در سازمان بر توانمند سازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول تایید می گردد.
- ❖ بنابراین فرض H_۱ رد می شود. بنابراین فرض صفر در سطح ۹۵ درصد مورد تایید قرار نمی گیرد و فرض مقابل تایید می گردد.
- ❖ لازم به ذکر است از آنجا که مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن مثبت است ($r=0.603$). بنابراین ارتباط در جهت مستقیم می باشد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

میزان هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه چهارم) با سایر تحقیقات مرتبط :

میزان هماهنگی و عدم هماهنگی یافته ها تحقیق (فرضیه چهارم) با سایر تحقیقات مرتبط به شرح ذیل می باشد:

نتایج حاصل از این فرضیه مانند نتایج تحقیقات مشابه و مرتبط مانند خانلری و همکارانش، صرفی و همکارانش، ابراهیمی و همکارانش، رفعت جاه و همکاران، ژینگ ژو و همکارانش، همراسا و همسو می باشد. به عبارت بهتر تایید این فرضیه با توجه به تحقیقات پیشین صورت گرفته همسو و هماهنگی بوده و نوعی همسویی میان نتایج حاصل از این تحقیق با سایر تحقیقات مشابه می باشد.

۷- نتیجه گیری

در این بخش نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته می شود:

نتیجه گیری فرضیه اول :

- ❖ افزایش دانش مدیران در سازمان بر توانمند سازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول تایید می گردد.
- ❖ به عبارت دیگر هرچه توجه به بهبود شرایط و افزایش دانش مدیران در سازمان بیشتر شود. قاعدتا این مهم باعث افزایش اثرگذاری بیشتر و بهتر بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می گردد.

نتیجه گیری فرضیه دوم :

- ❖ افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه دوم تایید می گردد.
- ❖ به عبارت دیگر هرچه توجه به بهبود شرایط و افزایش آگاهی و فهم مدیران در سازمان بیشتر شود، قاعدتا این مهم باعث افزایش اثرگذاری بیشتر و ساختارمندی بهتر بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می گردد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

نتیجه گیری فرضیه سوم :

- ❖ افزایش تخصص و مهارت مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول تایید می گردد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.
- ❖ به عبارت دیگر هرچه توجه به بهبود تخصص و مهارت مدیران در سازمان بیشتر شود، قاعدتا این مهم باعث افزایش اثرگذاری بیشتر و سیستماتیک بهتر بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می گردد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

نتیجه گیری فرضیه چهارم :

- ❖ افزایش قانونمندی و قانون پذیری مدیران در سازمان بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اثر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول تایید می گردد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.
- ❖ به عبارت دیگر هرچه توجه به بهبود قانونمندی و قانون پذیری مدیران در سازمان بیشتر شود، قاعدتا این مهم باعث افزایش ساختارمندی بیشتر و قانونمندی بهتر و نظم و انضباط کاری بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می گردد.
- ❖ با افزایش هر یک از شاخص ها بر شاخص دیگر نیز اثر مثبت و مستقیمی می گذارد.

نتیجه گیری رتبه بندی متغیرهای تحقیق :

در خصوص رتبه بندی متغیرهای تحقیق، پس از بررسی نتایج و تجزیه و تحلیل دقیق متغیرها که در قسمت اول مقاله بیان شد، مشخص گردید میان متغیرهای مورد بررسی تحقیق، میزان افزایش دانش مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، میزان افزایش آگاهی و فهم مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، میزان افزایش مهارت و تخصص مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد

اسلامی واحد علوم و تحقیقات، میزان افزایش قانونمندی و قانونپذیری مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، هیچ گونه اولویتی وجود ندارد به عبارت دیگر تفاوت معناداری میان آنها وجود ندارد به عبارت دیگر از لحاظ رتبه بندی میان این متغیرها تفاوتی وجود ندارد و فرض صفر مورد تایید قرار می گیرد. و متغیرهای تحقیق از اولویت یکسانی برخوردارند.

۸- پیشنهادها:

پیشنهادات فرضیه اول :

براساس یافته های این فرضیه پیشنهاد می شود:

- ❖ به دانش و نحوه نگرش مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران اهمیت فراوان داده شود زیرا این مهم اثر مثبتی بر استفاده بهینه از کارکنان در سازمان دارد.
- ❖ جهت افزایش دانش مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می بایست برنامه منسجم و یکپارچه، ساختارمند تدوین گردد.
- ❖ دوره های ویژه ضمن خدمت در جهت همافزایی دانشی میان مدیران، کارشناسان ارشد، روسای ادارات مختلف در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران در نظر گرفته شود
- ❖ در مراکز علمی- پژوهشی مانند دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات مدیران می بایست همزمان با افزایش سطح دانش خویش به فکر افزایش سطح دانش کارکنان و منابع انسانی خویش نیز باشند.

پیشنهادات فرضیه دوم :

براساس یافته های این فرضیه پیشنهاد می شود:

- ❖ افزایش آگاهی و فهم مدیران باعث می شود شیوه برخورد آنان با کارکنان و ارباب رجوع بهتر گردد .
- ❖ همچنین توجه به این مهم بر نحوه کارایی مدیران و عملکرد آنها در توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران موثر می باشد.
- ❖ افزایش آگاهی و فهم مدیران باعث می شود مدیر سازمان قبل از اتخاذ تصمیمات مهم سازمانی نظرات همه کارکنان را جویا شود.

پیشنهادات فرضیه سوم :

براساس یافته های این فرضیه پیشنهاد می شود:

تبیین ساختار استراتژیک عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی - پژوهشی □ ۱۰۳

- ❖ توجه به افزایش تخصص و مهارت مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات بر استفاده بهتر از امکانات و منابع موجود اثرگذار می باشد.
- ❖ همچنین توجه به افزایش تخصص و مهارت مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات می تواند بر میزان استفاده از تخصص کارکنان موثر باشد.
- ❖ استفاده از تکنولوژیهای نوین جهت افزایش خدمات به کارکنان و منابع انسانی در زمان کمتر موثر در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات می باشد.

پیشنهادات فرضیه چهارم:

براساس یافته های این فرضیه پیشنهاد می شود:

- ❖ افزایش قانونمندی و قانون پذیری مدیران در مراکز علمی - پژوهشی می بایست براساس ساختارهای سازمانی خاصی برای منافع مختلف کارکنان در سازمان در نظر گیرند.
- ❖ توجه ویژه به افزایش قانونمندی و قانون پذیری مدیران در مراکز علمی - پژوهشی شود زیرا این مهم بر بهبود فرایندهای سازمانی اثر مطلوبی دارد
- ❖ توجه به افزایش قانونمندی و قانون پذیری مدیران در مراکز علمی - پژوهشی می تواند بر -در نظر گرفتن حجم کاری کارکنان و ساعات کاری مناسب برای کارکنان اثر مطلوبی داشته باشد.

منابع وماخذ:

- اشراقیان بروجنی. فاطمه؛ اسماعیل زاده. علی؛ دانش فرد، کرم الله. (۱۳۹۶)، رابطه بین توانمندسازی کارکنان و افزایش درآمدهای اختصاصی سازمان (مطالعه موردی: دانشگاه شهید بهشتی). پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت دولتی، رشته مدیریت دولتی - مالی).
- آقاییار، سیروس. (۱۳۸۲). توانمند سازی روش نوینی در محیط رقابتی - تدبیر ۱۳۵ مرداد.
- باقری. علیرضا، فتحی، زاده؛ شاهوردیانی، شادی. (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت دولتی، رشته مدیریت دولتی. مدیریت مالی).
- ترکاشوند. شبنم. عبدالوند، محمدعلی؛ صحت، سعید. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر عوامل مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد خدماتی. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت بازرگانی، رشته مدیریت بازرگانی - مدیریت بیمه).
- جزئی، نسرن، (۱۳۸۷):. مدیریت منابع انسانی، چاپ دوم تهران، نشرنی.

- حاجی زاده. مرتضی؛ نوری، ایرج. (۱۳۹۵). بررسی نقش توانمندسازی منابع انسانی بر رضایتمندی مشتریان در بانک پارسیان. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت بازرگانی، رشته مدیریت بازرگانی، تحول).
- حافظنیا، محمدرضا. (۱۳۸۷). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران، سمت، چاپ نهم، ص ۲۳۵.
- حجتی. اعظم؛ دانش‌فرد، کرم‌الله. (۱۳۹۴). تاثیر ساختار سازمانی موجود بر ارزیابی عملکرد مدیران مقطع ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت دولتی، رشته مدیریت دولتی - تشکیلات و روش‌ها).
- حیدری، سیدوحید. ممی‌زاده، جعفر؛ شگری، مصطفی. (۱۳۸۲). بررسی تطبیقی سیستم‌های ارزیابی عملکرد مدیران در شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو(سپکو). پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت صنعتی، رشته مدیریت صنعتی).
- ساعتچی، محمود. (۱۳۹۰). روانشناسی بهره‌وری راهبردی (ویراست سوم). تهران: نشر ویرایش.
- عرب زاده. مریم؛ قورچیان، نادرقلی. (۱۳۹۸). چهار چوبی جهت تعیین عملکرد مدیران دانشگاه‌ها در خلق جریان‌های دانش (مورد مطالعه: دانشگاه الزهراء (س)). پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت آموزشی، رشته مدیریت آموزشی).
- عزیزاده سودمند، علیرضا؛ ابراهیمی مقدمیان، محمود؛ فریس ابادی، سمیه (۱۳۹۷). تبیین اصولو تاکتیک‌های نوین توانمندسازی منابع انسانی در سازمان های مردم نهاد در حوزه پدافند غیرعامل در کلان شهرها. کنفرانس بین المللی پارادایم های نوین مدیریت و علوم رفتاری، دانشگاه تهران
- قزوینیان. حمیدرضا، شاهوردیان. شادی؛ حاجی‌پور. عبدالحمید، شوشتری (۱۳۹۶). تاثیر گرایش بازار و توانمندسازی نیروی انسانی بر عملکرد صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، با نقش میانجی توانایی نوآوری. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت بازرگانی، رشته مدیریت بازرگانی - بازرگانی بین الملل).
- غفاری. محمدحسین، شادنوش، نصرت‌الله؛ وظیفه دوست، حسین. (۱۳۹۷). تاثیر عملکرد مدیران خط مقدم بر عملکرد شرکت از طریق جهت گیری‌های استراتژیک و توانمندی‌های بازاریابی در سازمان‌های خدماتی. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت اجرایی، رشته مدیریت اجرایی بازاریابی و صادرات).
- قربا. رقیه؛ گیوریان. حسین؛ ربیعی مندجین، محمدرضا (۱۳۹۳). بررسی تاثیر توانمندسازی بر تعهد سازمانی کارکنان صدا و سیما، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. دانشکده مدیریت
- گلی‌زاده. حمید، دانش‌فرد، کرم‌الله. (۱۳۹۵). آسیب شناسی اجرای سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان در قانون مدیریت خدمات کشوری. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت دولتی، رشته مدیریت دولتی. مدیریت نیروی انسانی).

تبیین ساختار استراتژیک عملکرد مدیران در توانمندسازی منابع انسانی در مراکز علمی - پژوهشی □ ۱۰۵

- الماسی، شیرین؛ احمدی، فاطمه. (۱۳۹۷). بررسی رابطه هوش معنوی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد مدیران در دانشگاه الزهراء. پایان نامه کارشناسی ارشد (دانشگاه آزاد اسلامی). واحد علوم و تحقیقات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت آموزشی، رشته مدیریت آموزشی).
 - الوانی، سید مهدی. (۱۳۹۵). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی.
 - BjørnarTesseem , (۲۰۱۴) Individual empowerment of agile and non-agile software developers in small teams , Information and Software Technology, Volume ۵۶, Issue ۸, August, Pages ۸۷۳-۸۸۹
 - Kathryn M. Yount, AliceAnn Crandall, Yuk Fai Cheong. (۲۰۱۸). Women's Age at First Marriage and Long-Term EconomicEmpowerment in Egypt. World Development, Volume ۱۰۲, February, Pages ۱۲۴-۱۳۴
 - Rigopoulou, I., Theodosiou, M., Katsikea, E., & Perdikis, N. (۲۰۱۲). Information control , role perceptions and work outcomes of boundary-spanning frontline managers. Journal of Business Research, ۶۵(۵), ۶۲۶-۶۳۳.
 - SeyedHamedHashemy, Minooyousefi, ShahlaSoodi, BehzadOmid. (۲۰۱۶) Explaining Human Resource Empowerment Pattern and Organizational Excellence among Employees of Emergency of Guilan's University Hospitals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume ۲۳۰, ۱۲ September, Pages ۶-۱۳
 - TorstenBiemann, Eric Kearney, Kathrin Marggraf, (۲۰۱۵)Empowering leadership and managers' career perceptions: Examining effects at both the individual and the team level, The Leadership Quarterly, In Press, Corrected Proof, Available online ۲ April
 - Tubbs, S. L., & Schulz, E. (۲۰۰۹) , Exploring a taxonomy of global leadership competencies and meta competencies. Journal of American Academy of Business, Cambridge, ۸(۲), ۲۰-۳۴,
 - Xiaohong Tian, Chunqin Liu, Guiyuan Zou, Guopeng Li, Linghua Kong, Ping Li. (۲۰۱۵) Positive resources for combating job burnout among Chinese telephone operators: Resilience and psychological empowerment. *Psychiatry Research*, Volume ۲۲۸, Issue ۳, ۳۰ August, Pages ۴۱۱-۴۱۵
 - Xing Zhou, Jianfeng Ma, Xia . (۲۰۱۸), Empowering supervision and service sabotage: A moderated mediation model based on conservation of resources theory. *Tourism Management*, Volume ۶۴, February, Pages ۱۷۰- ۱۸۷.
- Dong