



Modeling the management of work processes with a focus on empowerment

Mohammad Shahvardi¹, Abdolkhalegh Gholami Chanarestani^{*2}, Mohammad Bahrami Seifabad³, Ali Pirzad⁴

1. Ph.D. Student in Public Administration, Department of Public Administration, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran
2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran
3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran
4. Associate Professor, Department of Public Administration, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran

Article Info

ABSTRACT

Article type:
*Qualitative &
Quantitative
Research*

How to cite this article:

Shahvardi, M., Gholami Chanarestani*, A., Bahrami Seifabad, M., & Pirzad, A. (2025). Modeling the management of work processes with a focus on empowerment. *Transformational Human Resources Quarterly*, 3(12), 144-164

Background and purpose: Effective management of work processes is crucial for ensuring competitiveness and sustainability. This research aims to develop a model for managing work processes with a focus on empowerment in Iranian prison organizations.

Research method: In this research, a mixed-methods approach was employed. For the qualitative component, experts from the Iranian Prisons Organization were selected, with a total of 13 individuals chosen through purposive sampling. The quantitative component comprised managers and employees of the Iranian Prisons Organization, with an estimated population of 210 individuals determined using Cochran's formula and selected via simple random sampling. Data analysis was conducted using MAXQDA and SMART PLS software.

Findings: The analysis revealed a total of 119 primary codes categorized into 14 themes. Furthermore, the second-order factor loadings were as follows: promoting individual characteristics of employees (0.857), evaluation of organizational performance (0.767), extra-organizational factors (0.757), technology and organizational technology (0.714), human resource management (0.674), organizational obstacles (-0.720), characteristics of employees and managers (0.742), and organizational outcomes (0.688). These values indicate that the observed factor loadings are statistically significant.

Conclusion: To effectively manage work processes with a focus on empowerment, it is crucial to emphasize identified themes and establish them as integral components within organizations.

Keywords: *Work processes, empowerment*



© 2025 the authors. Published by Islamic Azad University, Rafsanjan Branch. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)


NUMBER OF REFERENCES
25


NUMBER OF FIGURES
3


NUMBER OF TABLES
6

* Corresponding author:

Email: khalegh@yahoo.com

ORCID: 0009-0001-5929-1662

Introduction

To remain competitive and ensure sustainability, organizations must adapt and leverage advancements in technology to enhance the capabilities of both the organization and its employees. Those that successfully implement reengineering programs and achieve significant short-term outcomes will gain the flexibility to continually evolve. This approach not only leads to improved customer service and cost reduction but also accelerates processes and enhances overall organizational performance. In an effort to modernize practices, the prison system is striving to enhance operations by scientifically and ethically redesigning work processes. Collaborating with academic institutions and research centers is vital to this initiative. The primary goal of the prison administration includes fostering relationships with educational institutions alongside providing scientific training for inmates, empowering employees, and developing new capacities within the workforce.

Additionally, recognizing and utilizing the capabilities of both managers and employees is crucial for achieving the goals of the prison administration. Encouraging innovative ideas is central to the organization's vision. The ability of employees to adapt to changes and redesign processes is essential for fostering creativity and driving future development within the country. Thus, this research aims to redesign work processes in the organization to empower employees and managers. While thorough analysis of business processes can generate numerous ideas for redesign, such efforts often lack a systematic approach and are primarily regarded as creative endeavors. Literature has produced only a few methodologies that support the systematic implementation of improvement processes. Despite growing interest in empowerment and work processes, there are still gaps in the existing research. Most studies have focused on a single-level perspective of empowerment, neglecting its multi-level nature. Furthermore, the relationship between empowerment and work processes—a mutual exchange between individuals and organizations—is not well understood, although it has recently been highlighted in the context of employee-organization relationships (Meira & Hancer, 2021). Previous empowerment studies have examined the impact of empowerment on service quality from the viewpoints of employees and managers, often overlooking other stakeholders' perspectives. Accordingly, this study seeks to address these research gaps by expanding upon previous findings in work process management and investigating the roles of these elements in empowering employees and managers. A comprehensive analysis of Iran's prison organizations will be conducted to develop and propose a new model.

Research Method

The present research utilized a mixed-method approach incorporating both qualitative and quantitative techniques. To enhance and standardize the data collected from the qualitative phase, a quantitative method was implemented. For the qualitative component, saturation sampling was employed, resulting in semi-structured in-depth interviews with experts from Iran's prisons organization until theoretical saturation was reached. Available random sampling was used for sample selection, ensuring equal opportunity for all members of the research community, including experts and managers. Cochran's formula was applied to determine the appropriate sample size. The model was validated through the use of a questionnaire. To analyze the relationships between the variables in the target model and the proposed model, the structural

equation modeling approach was employed using PLS software. To analyze the research data, we utilized the coding method provided by Max Kyuda software, categorizing the data through open and axial coding. Open coding is an analytical process in which concepts are defined, and their attributes and dimensions are identified. During the open coding phase, the researcher delineates the concepts and elaborates on them based on their characteristics and dimensions, progressing to the central coding phase, which involves synthesizing and integrating the various codes.

Finding

The results indicate that 184 individuals, representing 87.6% of the sample, are male, while 26 individuals, or 12.4%, are female. Among the respondents, 31 individuals, or 14.8%, are under 30 years old; 61 individuals, or 29%, fall within the 30 to 40 age range; 65 individuals, or 31%, are between 40 and 50 years old; and 53 individuals, or 25.2%, are 50 years or older. In terms of education, 34 participants, equating to 16.2%, hold a diploma; 43 individuals, or 20.5%, have an associate degree; 63 individuals, or 30%, possess a bachelor's degree; 54 individuals, or 25.7%, hold a master's degree; and 16 individuals, or 7.6%, have completed doctoral education. The average scores of the variables range from 2.945 to 3.802, with human resource management exhibiting the highest average. The highest dispersion, as measured by the change range index, is 4.00, indicating a significant level of variability. In terms of standard deviation, the technology variable and organizational technology demonstrate the greatest dispersion.

The combined reliability coefficient (CR) and Cronbach's alpha for all dimensions of the studied model exceed 0.7, suggesting that the questionnaire possesses acceptable reliability. Additionally, the average value of the extracted variance (AVE) consistently exceeds 0.5, and the combined reliability value is also greater than 0.7 in all cases. This further supports the confirmation of convergent validity. The variance inflation factor (VIF) values for all predictor variables related to drainage structures are below 5, indicating that these values are reasonable and acceptable.

Conclusion

To assess the validity of the model, we utilized convergent validity, divergent validity, and the heterotrait-monotrait (HTMT) ratio. The HTMT values for all model constructs were found to be below the threshold of 0.9, indicating good validity. Overall, with the confirmation of both convergent and divergent validity, the measurement model's validity is deemed acceptable.

Following the evaluation of the measurement model's validity and reliability, we examined the structural model by analyzing the relationships among the underlying variables. The Variance Inflation Factor (VIF) values for all predictor variables related to the endogenous constructs were below 5, which is considered reasonable and acceptable. The coefficient of determination, which reflects the square of the correlation between actual and predicted values of an endogenous construct, indicates the percentage of variability in the dependent variable explained by the independent variable. This criterion assesses the model's predictive accuracy. Our findings revealed that all coefficients of determination exceed 0.19, which is acceptable. Additionally, the effect size quantifies the strength of the relationships between the model constructs. Specifically, it indicates whether the presence or absence of a particular construct significantly impacts the

endogenous structures. The results show that all effect size coefficients are greater than 0.02, confirming their acceptability.

The predictive power of the model is evaluated using the Q^2 index, which indicates that the values for the dependent constructs are positive (greater than 0.02). Thus, we can conclude that the model demonstrates an acceptable level of predictive capacity for all variables. Research limitations include a restricted statistical population, specifically the headquarters of the national prison organization, which may affect the generalizability of the findings, as well as challenges associated with quantifying qualitative categories. To enhance the effective implementation of quality management, it is recommended that organizational managers conduct periodic evaluations and share the results with employees to provide motivational feedback. Additionally, in order to improve service quality within the organization, it is essential to ensure that employees are equipped with current and relevant information, and that their knowledge is updated in accordance with any environmental changes.



مدل سازی مدیریت فرایندهای انجام کار در راستای توانمند سازی

محمد شاهرودی^۱، عبدالخالق غلامی چنارستان*^۲، محمد بهرامی سیف آباد^۳، علی پیرزاد^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران
۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران
۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران
۴. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: مدیریت فرایندهای انجام کار به عنوان عامل ایجاد اطمینان برای موفقیت در رقابت و پایداری، بسیار اهمیت دارد. هدف پژوهش حاضر، مدل سازی مدیریت فرایندهای انجام کار در راستای توانمندسازی در سازمان های زندان ایران می باشد.

روش تحقیق: در این پژوهش از رویکرد آمیخته استفاده شد. جامعه آماری بخش کیفی، خبرگان سازمان زندان های کشور ایران بودند که به روش نمونه گیری هدفمند، ۱۳ نفر انتخاب شدند. جامعه آماری بخش کمی، مدیران و کارکنان سازمان زندان های کشور ایران بودند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۱۰ نفر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده برآورد شدند. تحلیل داده ها با نرم افزارهای MAXQDA و SMART PLS انجام شد.

یافته ها: یافته ها ۱۱۹ کد اولیه را در قالب ۱۴ تم شناسایی کرد. همچنین بار عاملی مرتبه دوم ارتقای ویژگی های فردی کارکنان برابر ۰/۸۵۷، ارزیابی عملکرد سازمانی برابر ۰/۷۶۷، عوامل برون سازمانی برابر ۰/۷۵۷، فناوری و تکنولوژی سازمان برابر ۰/۷۱۴، مدیریت منابع انسانی برابر ۰/۶۷۴، موانع سازمانی برابر ۰/۷۲۰-، ویژگی های کارکنان و مدیران برابر ۰/۷۴۲، پیامدسازمانی برابر ۰/۶۸۸ محاسبه شد که نشان داد بار عاملی مشاهده شده معنادار می باشد.

نتیجه گیری: جهت موفقیت در مدیریت فرایندهای انجام کار در راستای توانمندسازی، تمرکز بر تم های شناسایی شده و نهادینه کردن آنها در سازمان ها از اهمیت ویژه ای برخوردار می باشد.

نوع مقاله:

پژوهش کیفی و کمی

نحوه استناد به مقاله:

شاهرودی، م، غلامی چنارستان*، ع، بهرامی سیف آباد، م، و پیرزاد، ع. (۱۴۰۳). مدل سازی مدیریت فرایندهای انجام کار در راستای توانمند سازی. فصلنامه منابع انسانی تحول آفرین، ۳(۱۲)، ۱۶۴-۱۴۴.

واژه های کلیدی: فرآیندهای انجام کار، توانمندسازی

© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

* نویسنده مسئول:

ایمیل: khalegh@yahoo.com

ORCID: 0009-0001-5929-1662

مقدمه

از اواخر دهه ۹۰، سازمان‌های مختلفی در کشورهای پیشرفته صنعتی موفق به دگرگونی در سازمان خود شدند و امروزه نیز برای دستیابی به تغییرات مداوم، تلاش می‌کنند (نیکبخت و احنجیده^۱، ۲۰۱۸). اما هنوز برخی سازمان‌ها با چالش‌هایی مواجه‌اند، مثل تغییرات سریع و غیر قابل پیش بینی در محیط کار، رقابت فزاینده ای جهانی، توسعه و نوآوری های گسترده در تکنولوژی اطلاعات، تغییر در محیط کار، تغییرات در ویژگی های جمعیت شناختی نیروی انسانی و مشتریان، تقاضای فزاینده به کیفیت و انعطاف پذیری در محصولات و خدمات. در این راستا، نیروی انسانی در سازمان‌ها به عنوان ارزشمندترین منابع و دارایی محسوب می‌شود که یک سازمان می‌تواند از این طریق در محیط رقابتی دوام آورده و خود را با تغییرات به وجود آمده همگام کند (حیدری و محمدی، ۱۴۰۰). بر اساس یافته‌های پژوهش نیمران^۲ و همکاران (۲۰۲۴)، هر سازمانی در عصر جدید باید خود را با پیشرفت‌های فناوری تطبیق دهد. همچنین شاپوری و همکاران (۱۴۰۳) در تحقیق خود بر نقش حیاتی سرمایه انسانی در عملکرد یک سازمان تاکید داشته‌اند.

در محیط کسب و کار پویای امروزی که سریع تر از همیشه در حال تغییر است، مشاغل با تغییر مداوم نقش‌ها و مسئولیت‌ها، پیچیده تر و انعطاف پذیرتر می‌شوند (مادن-ایستا^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). توانمندسازی به عنوان یک عمل مدیریتی مهم در نظر گرفته می‌شود، جایی که خدمات بسیار گسترده است و کارکنان باید مهارت‌های بین فردی گسترده‌ای داشته باشند. توانمندسازی، ساختاری چند سطحی است که شامل نحوه توانمندسازی مدیران تیم (توانمندساز)، نحوه واکنش اعضا به توانمندسازی (توانمند) و نحوه تعامل اعضای یک تیم با یکدیگر می‌باشد (ال-عماری^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). هنگامی که کارکنان توانمند شوند، می‌توانند تصمیم‌های بهتری اتخاذ کنند که این امر می‌تواند تعالی سازمان را ارتقاء دهد (تریپاتی^۵ و همکاران، ۲۰۲۱). سازمان‌ها برای حضور و حفظ بقای خود در صحنه رقابت، ناگزیر به دگرگونی و استفاده از تازه‌ترین دستاوردهای تکنولوژی برای دستیابی به بالاترین سطح بهبود توانایی خود و کارکنان خود می‌باشند. سازمان‌هایی که برنامه مهندسی مجدد را بتوانند با موفقیت به انجام برسانند، ضمن دستیابی به نتایج بنیادی در کوتاه مدت، از چنان انعطافی برخوردار می‌شوند که قادر به دگرگونی مداوم نیز خواهند شد.

از جمله دستاوردهای این رویکرد ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان، کاهش هزینه، سرعت بخشیدن به امور و در نهایت بهبود عملکرد سازمان است. مجموعه زندان‌ها سعی دارد با دور شدن از شیوه سنتی اداره زندان‌ها، زندانبانی را با طراحی مجدد در فرایند انجام کار به شیوه علمی پیش ببرد. ارتباط با مراکز علمی و دانشگاه در این راه موجب موفقیت خواهد بود. همچنین موضع نخست اداره زندان‌ها از برقراری مناسبات با مجموعه‌های آکادمیک در کنار آموزش‌های علمی برای زندانیان، توانمندسازی کارکنان و ایجاد ظرفیت جدید برای کارکنان مجموعه ضرورت دارد. از طرفی اهمیت استفاده از

¹ Nikbakht & Ahnjideh

² Nimran

³ Maden-Eyiusta

⁴ Alomari

⁵ Tripathi

ظرفیت‌های توانمندسازی مدیران و کارکنان برای رسیدن به اهداف اداره زندان‌ها و استقبال از ایده‌های جدید برای رسیدن به اهداف مدنظر اداره زندان‌ها، تمرکز اصلی این سازمان است. همچنین ظرفیت کارکنان در تغییرات پیش رو و طراحی مجدد در فرایند انجام کارها در سازمان برای ایده پردازی و آینده سازی کشور، ظرفیتی راهگشاست. با توجه به مطالب ذکر شده هدف از پژوهش حاضر طراحی مجدد فرآیندهای انجام کار در سازمان در راستای توانمندسازی کارکنان و مدیران می‌باشد. تجزیه و تحلیل دقیق یک فرآیند کسب و کار معمولاً ایده‌ها و دیدگاه‌های مختلفی را برای طراحی مجدد ایجاد می‌کند. تاکنون، تنها چند رویکرد طراحی مجدد در ادبیات بررسی شده است که چگونه فرآیند بهبود می‌تواند از نظر روش‌شناختی پشتیبانی یا اجرا شود و علیرغم افزایش علاقه به مطالعات توانمندسازی و فرآیندهای انجام کار، هنوز در این راستا شکاف‌های تحقیقاتی وجود دارد.

مطالعات قبلی یک رویکرد تک سطحی از توانمندسازی کارکنان و مدیران را اتخاذ کرده‌اند و ماهیت چند سطحی توانمندسازی را در نظر نگرفته‌اند. همچنین پیوند بین توانمندسازی و فرآیندهای انجام کار، یک مبادله توافق ضمنی بین یک فرد و یک سازمان، به ندرت درک می‌شود، اگرچه اخیراً از توانمندسازی برای توضیح مبادله رابطه کارمند-سازمان استفاده شده است (مریبا^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). مطالعات توانمندسازی بیشتر کیفیت خدمات را به عنوان نتیجه توانمندسازی از دیدگاه کارکنان و مدیران مورد بررسی قرار داده است و دیدگاه سایر افراد را در نظر نگرفته است. در این مطالعه سعی می‌شود تا ضمن پر کردن شکاف تحقیقاتی ذکر شده، نتایج مطالعات قبلی که هر یک بخشی از مدیریت فرآیندهای انجام کار را مورد بررسی قرار داده‌اند، بسط و گسترش پیدا کند و در نهایت نقش عناصر آن در راستای توانمندسازی کارکنان و مدیران سازمان‌های زندان ایران مورد واکاوی بیشتری قرار گیرد و در نهایت مدل جدیدی طراحی گردد. از این رو، سوال اصلی این پژوهش این است که مدل سازی مدیریت فرآیندهای انجام کار در راستای توانمندسازی در سازمان‌های زندان ایران چگونه است؟.

مبانی نظری

از مهیج‌ترین و جدال برانگیزترین پدیده‌های اخیر مدیریتی، پدیده‌ای با نام مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار است که با طراحی مجدد مدیریت تغییر و ساختاردهی مجدد تعریف می‌شود. مهندسی مجدد فرآیندها برای سازمان‌هایی که به رکود و جمود عادت کرده‌اند محرکی است که همراهی با تغییر را در آن‌ها آغاز می‌کند و آن‌ها را به حرکت وامی‌دارد (عامریان و مصلی‌نژاد^۲، ۲۰۲۲). مدیریت فرآیند کسب و کار یک مفهوم چند بعدی است که سازمان‌ها برای دستیابی به بهبود مستمر فرآیند، مانند عملکرد بهتر و انطباق فرآیندهای خود، بر آن تکیه می‌کنند. ابزارها و تکنیک‌های مدیریت فرآیند کسب و کار، جذب دانش را در سیستم‌های اطلاعاتی و کاهش تلاش دستی را از طریق اتوماسیون فرآیندهای تجاری تسهیل می‌کند. یک

¹ Meira

² Amirian & Moslinejad

رویکرد برجسته برای ساختار رشته مدیریت فرآیند کسب و کار، از طریق مدل‌های چرخه عمر مدیریت فرآیند کسب و کار است و آنچه در ادبیات مشهود است این است که فرآیند مجدد کسب و کار^۱ در اکثر چرخه‌های عمر مدیریت فرآیند کسب و کار تجسم می‌یابد. علیرغم دقیق بودن طراحی اولیه فرآیند، نیاز به اصلاح و بهبود فرآیند ناشی از فوریت این موارد است: (الف) انطباق با محیط داخلی و خارجی دائماً در حال تحول یک سازمان، و (ب) برآورده کردن الزامات پویا کاربر نهایی (تیساکالادیس^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). آدسولا و بینز^۳ (۲۰۰۵) یک روش بهبود فرآیند کسب و کار را پیشنهاد می‌کنند که امکان سنجی، قابلیت استفاده و سودمندی را افزایش می‌دهد، اما ارزیابی معیارهای طراحی مجدد در ارتباط با روش طراحی مجدد موجود انجام نمی‌شود و مهم تر از همه پس از اجرا انجام می‌شود. در رویکردی دیگر، لی (۲۰۰۴) طراحی مجدد فرآیند کسب و کار را به عنوان یک مرحله متمایز از روش ارزیابی فناوری اطلاعات یکپارچه فرآیند کسب و کار معرفی می‌کند. ارزیابی طراحی مجدد شامل مطالعه بهبود فرایندهای موجود و ایجاد اهداف طراحی مجدد برای ایجاد طراحی فرایندهای جدید است. مرحله ارزیابی طراحی مجدد به ارزیابی عملکرد مرتبط است که بازخورد و گزینه‌های بازنگری-طراحی را ارائه می‌دهد، که نشان می‌دهد در زمان اجرا نیز انجام می‌شود. هدف این چارچوب ارزیابی سیستماتیک، کاربرد فرآیند مجدد کسب و کار برای مدل‌های فرآیند کسب و کار قبل از اجرای یک تکنیک طراحی مجدد خاص است. این چارچوب شامل چهار جزء طراحی مجدد است که در سه مرحله متوالی (انتخاب، نمایش و ارزیابی) برای ارزیابی مناسب ظرفیت طراحی مجدد فرآیند کسب و کار از طریق بررسی مناسب بودن مدل‌های فرآیند کسب و کار تفسیر می‌شوند. این رویکرد، ویژگی‌های کلیدی طراحی مجدد معرفی شده توسط متخصصان حوزه را ترکیب می‌کند و آنها را در یک چارچوب مفهومی، نه در جریان اجرای فرآیند، بلکه در مرحله اولیه برای جلوگیری از خطرات غیر ضروری، مرتبط می‌کند (تیساکالادیس^۴ و همکاران، ۲۰۲۰).

توانمند سازی کارکنان یک ساختار رابطه‌ای است که توصیف می‌کند که چگونه افراد با قدرت در سازمان‌ها قدرت رسمی را با کسانی که فاقد آن هستند، تقسیم می‌کنند. سازمان‌ها طرح‌های توانمند سازی را براساس این فرضیه اجرا کرده‌اند که وقتی کارمندان بتوانند در تصمیم‌گیری مشارکت کنند و مسئولیت را به اشتراک بگذارند، نتایج مانند عملکرد و دانش کارمند افزایش خواهد یافت (یولاه^۵، ۲۰۱۲). سازمان‌هایی که روابط هماهنگ بین مافوق و زیردستان را تشویق می‌کنند تا بتوانند پیشنهادها خلاقانه خود را بیان کنند که به تقویت انگیزه خود کمک می‌کنند (چونتالز^۶ و همکاران، ۲۰۱۸). هنگامی که کارمندان به استقلال و انعطاف‌پذیری توجه نشان می‌دهند، احتمال می‌رود که انگیزه بیشتری داشته باشند و مسئولیت کامل برای پیدا کردن راه‌های جدید و توسعه مهارت‌های جدید برای پاسخ به چالش‌ها را برعهده بگیرند (کالو-مورا^۷، ۲۰۱۴). لیم و

¹ Bbusiness Process Re-engineering

² Tsakalidi

³ Adesola and Baines

⁴ Tsakalidis

⁵ Ullah

⁶ Chountalas

⁷ Calvo-Mora

تانگ^۱ (۲۰۰۰) دریافتند که توانمندسازی شرایط کاری به طور مثبتی با نگرش شغلی مثبت کارکنان و تحمل به فشار کاری و ابهام مرتبط است. وقتی کارمندان در کارشان با روحیه قدرت و تعهد درگیر می‌شوند، منجر به رابطه بین انگیزش خودمختاری و نگرش مثبت شغلی می‌گردد. توانمندسازی می‌تواند توانایی فرد برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف خود را فراهم نماید، جایی که آن‌ها کنترل حجم کاری خود را کنترل می‌کنند، از همکاران خود حمایت می‌کنند، پاداش بیشتری برای دستاوردهای خود احساس می‌کنند و منصفانه رفتار می‌شوند (آکم^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). فرآیند مجدد کسب و کار، بهترین ابزار بهبود کیفیت برای افزایش عملکرد و کیفیت سازمانی به‌منظور حفظ مزیت رقابتی در این دوره تولید جهانی است (بهسکر^۳، ۲۰۱۴). مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راه‌حل‌ها برای بهبود سازمانی در تمامی ابعاد عملکرد فرآیندهای کسب و کار شناخته شده است. مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار منجر به تغییرات تکاملی و تعدیلاتی می‌شود که در کسب و کار امروز ضروری هستند. مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار شامل پیش‌بینی استراتژی‌های کاری جدید، فعالیت واقعی طراحی فرآیند و اجرای تغییر در تمام ابعاد پیچیده فنی، انسانی و سازمانی آن است (نوشادی و همکاران، ۱۳۹۶).

کارمندان توانمند با بازیابی سریع از اشتباهات در ارائه خدمات، یادگیری از آن بازیابی‌ها و ایجاد پیشنهادهای نوآورانه برای طراحی مجدد فرآیندها و محصولات، عملکرد را بهبود می‌بخشند. عدم تشویق چنین رفتاری می‌تواند به طور جدی اثربخشی برنامه‌های توانمندسازی را تضعیف کند. ارتباط بین توانمندسازی و تشویق به نوآوری در بخش عمومی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، جایی که ابهام هدف، سطوح بالای رسمی‌سازی و محدودیت در توانایی پاداش بیرونی ممکن است اثرات تلاش‌های توانمندسازی را کاهش داده یا حتی خنثی کند. نتایج تجربی نشان می‌دهد که در حالی که توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک رویکرد کلی می‌تواند تشویق به نوآوری را افزایش دهد، شیوه‌های توانمندسازی اثرات متفاوتی دارند و حتی ممکن است برخی از نوآوری را منع کنند. به طور خاص، شیوه‌های توانمندسازی با هدف دسترسی کارکنان به دانش و مهارت‌های مرتبط با شغل و اعطای اختیار به آنها برای تغییر فرآیندهای کاری، تشویق به نوآوری را افزایش می‌دهد. با این حال، ارائه پاداش به کارکنان بر اساس عملکرد، این تشویق را کاهش می‌دهد (جوزیان، ۱۳۹۸).

پیشینه پژوهش

نتایج پژوهش داگر و فیاد^۴ (۲۰۲۴) به نقش کلیدی فعالیت‌های مدیریت مجدد فرآیند انجام کار یعنی تغییر فرهنگی و اجرای فناوری در فعالیت‌های سازمانی اشاره می‌کند. مهم‌ترین پیشرفت‌های مدیریت مجدد فرآیند انجام کار را می‌توان در شاخص‌های موفقیت مالی و حفظ کارکنان به دست آورد. سازمان‌ها می‌توانند از این شاخص‌های عملکرد سازمانی برای

¹ Lim & Tang

² Akam

³ Bhaskar

⁴ Dagher & Fayad

هدایت شیوه های پایدار استفاده کنند. وانگ^۱ و همکاران (۲۰۲۴) نیز در پژوهشی نتیجه گرفتند که اثربخشی مدل پیشنهادی در بهینه سازی استفاده از منابع و پتانسیل اجرای عملی آن را برجسته می کند. این متدولوژی مدیریت مجدد فرآیند کار، سازمان ها را قادر می سازد تا تغییرات فرآیند پیشنهادی را برای افزایش عملکرد و بهره وری، اعتبارسنجی، ارزیابی و ایجاد کنند. احمد^۲ و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که با اجرای بهبود فرایندهای کسب و کار در حوزه بهداشت و درمان با توجه به ادبیات مربوطه، پیشرفت قابل توجهی حاصل شده است. با این حال، برخی از کمبودهای موجود در روش های موجود وجود دارد که باید حل شوند. مهم ترین آن ها کمبود منابع و تجزیه و تحلیل دانش در مرحله بهبود است.

کوشکی و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند برای حل چالش های انسانی باید عوامل تاثیر گذار بر نیروی انسانی را در رابطه با فرآیند مجدد کسب و کار مورد توجه قرار دهیم و برای حل چالش های تکنیکی باید از بهترین اقدامات استفاده نمود تا این مشکلات را بتوانیم از پیش روی برداریم.

در مطالعه ای لقمان و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند پیشرفت به وسیله افزایش کارایی و اثربخشی فرآیندهای موجود در سازمان میسر می شود. تفکر مجدد بنیادین و طراحی مجدد فرآیندهای کسب و کار در سازمان ها اغلب برای دست یابی به اصلاحات چشمگیر در موارد حساس و سنجش هم زمان کارایی صورت می گیرد. در جای دیگر، حیدری و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که تمامی عوامل شناسایی شده (مشارکت کارکنان، مهارت، دسترسی به منابع اهداف روشن، تفویض اختیاری، استقلال و آزادی عمل) بر توانمند سازی موثر کارکنان و مدیران، و از بین این عوامل مدیریت مشارکتی بیشترین تاثیر را دارد.

روش تحقیق

این پژوهش برحسب هدف، بنیادی کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها از نوع آمیخته (کمی و کیفی)، برحسب زمان گردآوری داده ها، مقطعی و برحسب ماهیت پژوهش، پیمایشی می باشد. به منظور گردآوری اطلاعات، ابتدا کدها و مضامین متغیرهای پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه ای (مراجعه به اسناد و مدارک مکتوب از قبیل کتب، مجلات و ...) و مصاحبه های عمیق با خبرگان انجام شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان، کارشناسان و مدیران سازمان زندان ها می باشد. حجم نمونه پژوهش شامل ۱۳ نفر بود که با روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، شامل کارشناسان و مدیران سازمان زندان ها بودند که تعداد ۴۷۰ نفر برآورد شد.

¹ Wang

² Ahmed

حجم نمونه در بخش کمی (بررسی اعتبار مدل) با توجه به فرمول کوکران ۲۱۰ نفر با روش نمونه گیری تصادفی ساده برآورد شد. به منظور بررسی اعتبار الگوی پژوهش، پرسشنامه ای تنظیم شد. این پرسشنامه طبق جدول ۱، شامل ۹۱ سؤال بود و شیوه نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ درجه ای لیکرت بود.

جدول ۱. پرسشنامه اعتبار الگو

شماره سوال	تعداد سوال	ابعاد
۵ تا ۱	۵	ارتقای ویژگی‌های فردی کارکنان
۱۰ تا ۶	۵	ارزیابی عملکرد سازمانی
۱۵ تا ۱۱	۵	استراتژی‌های سازمانی
۲۰ تا ۱۶	۵	عوامل پرنسازمانی
۲۵ تا ۲۱	۵	عوامل سازمانی
۳۰ تا ۲۶	۵	فناوری و تکنولوژی سازمان
۳۵ تا ۳۱	۵	مدیریت تغییر سازمان
۴۰ تا ۳۶	۵	مدیریت منابع انسانی
۴۵ تا ۴۱	۵	مدیریت و رهبری سازمان
۵۰ تا ۴۶	۵	موانع سازمانی
۵۵ تا ۵۱	۵	ویژگی‌های شغلی
۶۰ تا ۵۶	۵	ویژگی‌های کارکنان و مدیران
۶۵ تا ۶۱	۵	پیاده سازی طراحی مجدد کسب و کار
۷۰ تا ۶۶	۵	پیامدسازمانی

همچنین به منظور سنجش پایایی مدل طراحی شده از شاخص کاپا^۱ استفاده شد. بدین طریق که، شخص دیگری (از خبرگان این رشته) بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و تم‌های ایجاد شده توسط محقق، اقدام به دسته بندی کرد. سپس تم‌های ارائه شده توسط محقق با تم‌های ارائه شده توسط این فرد مقایسه شد. در نهایت با توجه به تعداد تم‌های ایجاد شده مشابه و متفاوت، شاخص کاپا محاسبه گردید. طبق جدول ۲، محقق ۱۴ تم و فرد دیگر ۱۳ تم ایجاد کردند که از این تعداد، ۱۱ تم مشترک بودند. برای ارزیابی پایایی کمی این پژوهش، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم و مطابق با روش استراوس و کوربین توسط نرم افزار Maxqda ویراست ۲۰۲۰ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای تبیین روابط میان متغیرهای موجود در مدل موردنظر و آزمون مدل طراحی شده از رویکرد معادلات ساختاری توسط نرم افزار PLS ویراست ۳/۳ استفاده شد.

¹ kappa

جدول ۲. مقایسه تم‌های شناسایی شده توسط محقق و فرد دیگر

		نظر محقق		
		بله	خیر	مجموع
نظر فرد دیگر	بله	A = 11	B = 2	13
	خیر	C = 3	D = 0	3
	مجموع	14	2	16

یافته ها

نتایج حاصل از کدگذاری باز داده‌های کیفی گردآوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه نشان داد که تعداد ۱۱۹ کد اولیه از میان ۳۸۹ بخش از مصاحبه‌ها در قالب ۱۴ تم شناسایی شده اند. جدول ۳، نتایج کدگذاری محوری را نشان می دهد.

جدول ۳. نتایج حاصل از کدگذاری محوری

کد اولیه	تم
ارتقای ویژگی‌های فردی کارکنان	ایجاد علاقه در کارکنان، بکارگیری ظرفیت‌های بالقوه کارکنان، مثبت بودن کارکنان، همدلی کارکنان، تقویت شایستگی‌های کارکنان، قدرت بخشیدن و قدردانی به فرد، پویایی ذهنی، بکارگیری استعداد بالقوه، ارزش و احترام به کارکنان، تجربه و مهارت اندوزی کارکنان، مسئولیت پذیری، ایجاد اعتماد به نفس در کارکنان سازمان
ارزیابی عملکرد سازمانی	آینده نگری سازمان، تعیین مولفه های ارزیابی عملکرد سازمانی، تعیین کمیته‌های تخصصی ارزیابی عملکرد سازمانی، ارزیابی مقدماتی در سازمان
استراتژی‌های سازمانی	ادغام فعالیت‌های سازمانی، سبک مدیریتی هدفگذاری سازمان، انعطاف پذیری سازمانی، تطابق با اهداف و چشم انداز سازمانی
پیاده سازی طراحی مجدد کسب و کار	تصویر ذهنی برای طراحی مجدد، مدیریت ریسک، فرآیند طراحی مجدد کسب و کار، طراحی شغلی مناسب کارکنان سازمان، طراحی مجدد شغل و فرآیند کاری
پیامدسازمانی	افزایش زمان کاری موثر کارکنان، رشد و شکوفایی کارکنان و سازمان، درک مناسب شغلی در کارکنان و مدیران، ایجاد همکاری بین کارکنان، ایجاد سازمان توانمند، کاهش اتلاف منابع، بهبود کیفیت خدمات و نوآوری، ایجاد احساس افتخاری همکاری در کارکنان افزایش تعهد و وفاداری کارکنان، بهره وری سازمانی
عوامل برون سازمانی	شناسایی محیط داخلی و خارجی، محیط رقابتی، محیط پیچیده و چالش‌زای قوانین کاری، سرمایه انسانی، ایجاد اشتغال، ارتباطات هوشمند برونسازمانی، هوشمندسازی محیطی، محیط حقوقی و نهادی، اجرای قوانین و اسناد بالادستی، پذیرش اجتماعی
عوامل سازمانی	صمیمیت سازمانی، توسعه سیستم سازمانی، برنامه ریزی سازمانی، کیفیت زندگی کاری، مالکیت دولتی سازمان زندان‌ها، عدالت سازمانی، فروتنی سازمان، مدیریت مسائل سازمانی، مسئولیت اجتماعی سازمان، سلامت محیط سازمانی، تفکر باز سازمانی شفافیت سازمانی، ترغیب به افکار جدید و نوآوری، فرهنگ سازمانی، میزان دسترسی به منابع اطلاعاتی سازمان، فضای پرسش و پاسخ سازمانی، پیچیدگی سازمانی، مدیریت ارتباط با مشتری و ارباب رجوع، سطح کنترل سازمانی، تامین منابع مالی سازمانی، رسمیت سازمان، مدیریت استراتژیک، میزان حمایت از خلاقیت سازمانی، ساختار سازمانی، میزان تمرکززدایی، مدیریت روابط و ارتباطات سازمانی

فناوری و تکنولوژی سازمان	عملکرد سیستمی و فناوری سازمانی، مهیا بودن بستر خدمات الکترونیک، فناوری و زیرساخت تکنولوژی سازمان
مدیریت تغییر سازمان	ایجاد فرهنگ تغییر، تبیین نقشه راه تغییر، درک و تفهیم تغییرات در سازمان، میزان حمایت از تغییرات سازمانی، آمادگی برای تغییر، ایجاد قابلیت‌های انطباق، تحول سازمانی
مدیریت منابع انسانی	ایجاد مشاغل جدید، شرح وظایف سازمانی، سیستم انگیزش شغلی سازمان، سیستم پاداش دهی سازمان، بهبود کیفیت منابع انسانی، سطح آموزش در سازمان
مدیریت و رهبری سازمان	توانایی و مهارت مدیران سازمانی، کاهش دادن نشانه‌های منفی رفتار فردی در سازمان، عملکرد مناسب و واقع‌گرای مدیر و رهبر سازمان، تغییرات رفتاری و ذهنی حوزه‌های مدیریتی، مدیریت بر اساس صداقت، نگرش مدیران سازمانی، مدیریت دانش مدیران، عزم جدی مدیران، مدیریت بحران، رفتارهای اخلاقی مدیر و رهبران سازمان
موانع سازمانی	جو و محیط بروکراتیک سازمانی، ارتباطات ضعیف سازمانی، کاهش حس مثبت سازمانی، نابرابری سازمانی، نبود آزادی عمل سازمان، میزان محافظه کاری سازمان، مشارکت محدود سازمانی
ویژگی‌های شغلی	استرس شغلی، ایجاد آزادی عمل در شغل کارکنان، گردش شغلی و کاری سازمان، ارتقای کار تیمی، تناسب شغلی کارکنان سازمان، تشکیل گروه و تیم‌های کاری، امنیت شغلی، افزایش رضایت شغلی در کارکنان، ابزارهای کارگروهی و مشارکتی، تفویض اختیارات شغلی کارکنان
ویژگی‌های کارکنان و مدیران	سطح همکاری کارکنان و مدیران، واقع بینی کارکنان، داشتن روحیه جسورانه، ویژگی‌های روانشناختی کارکنان

میانگین نمرات متغیرها بین ۲/۹۴۵ تا ۳/۸۰۲ بوده که در این میان مدیریت منابع انسانی بیشترین میانگین را دارد. بیشترین میزان پراکندگی از لحاظ شاخص دامنه تغییرات برابر ۴/۰۰ می‌باشد. از نظر شاخص انحراف معیار، متغیر فناوری و تکنولوژی سازمان دارای بیشترین پراکندگی است. با توجه به جدول ۴، مقدار ضریب پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد مدل مورد مطالعه بیشتر از ۰/۷ است و از این رو می‌توان ادعا کرد پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. با توجه به جدول ۵، مشاهده می‌گردد که مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) همواره بزرگ‌تر از ۰/۵ است و مقدار پایایی ترکیبی نیز در تمام موارد مقداری بیشتر از ۰/۷ به دست آمده که از مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) نیز بزرگ‌تر است؛ بنابراین روایی همگرا نیز تأیید می‌شود.

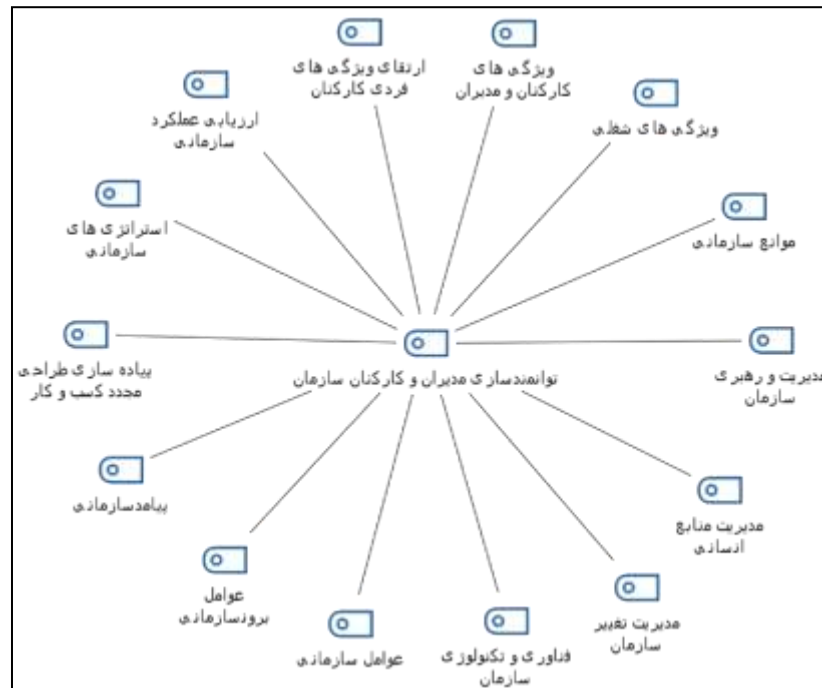
جدول ۴. آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	متغیر
۰/۹۵۲	۰/۹۴۲	ارتقای ویژگی‌های فردی کارکنان
۰/۹۳۹	۰/۹۱۳	ارزیابی عملکرد سازمانی
۰/۹۳۸	۰/۹۱۲	استراتژی‌های سازمانی
۰/۹۴۳	۰/۹۳۴	عوامل برون سازمانی
۰/۹۸۹	۰/۹۸۸	عوامل سازمانی
۰/۹۶۷	۰/۹۴۹	فناوری و تکنولوژی سازمان
۰/۸۸۶	۰/۸۴۹	مدیریت تغییر سازمان
۰/۹۰۴	۰/۸۶۸	مدیریت منابع انسانی
۰/۹۴۸	۰/۹۳۷	مدیریت و رهبری سازمان
۰/۹۱۳	۰/۸۸۶	موانع سازمانی
۰/۹۱۷	۰/۸۹۷	ویژگی‌های شغلی
۰/۸۶۳	۰/۷۸۵	ویژگی‌های کارکنان و مدیران
۰/۹۰۸	۰/۸۶۵	پیاده سازی طراحی مجدد کسب و کار
۰/۹۲۲	۰/۹۰۴	پیامدسازمانی

جدول ۵. روایی همگرایی متغیرهای تحقیق

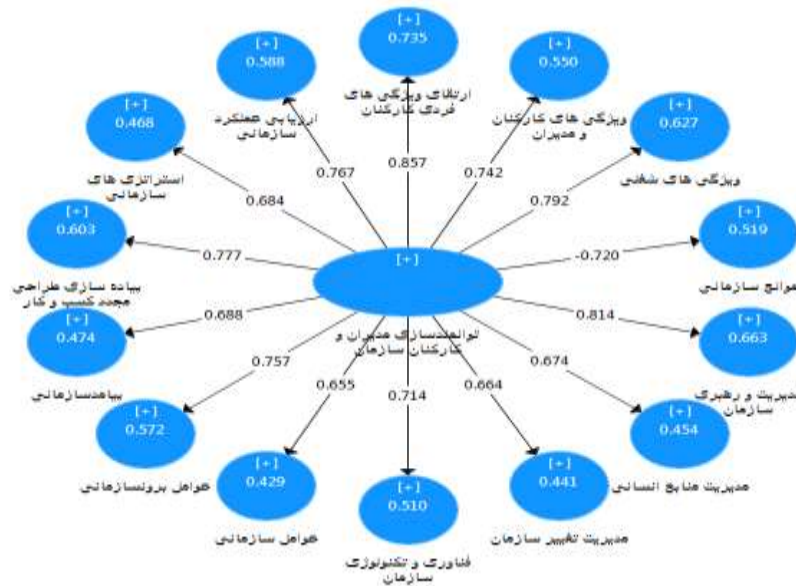
CR	AVE	متغیر
۰/۹۵۲	۰/۶۲۷	ارتقای ویژگی‌های فردی کارکنان
۰/۹۳۹	۰/۷۹۵	ارزیابی عملکرد سازمانی
۰/۹۳۸	۰/۷۵۴	استراتژی‌های سازمانی
۰/۹۴۳	۰/۶۰۴	عوامل برونسازمانی
۰/۹۸۹	۰/۷۸۳	عوامل سازمانی
۰/۹۶۷	۰/۹۰۷	فناوری و تکنولوژی سازمان
۰/۸۸۶	۰/۵۲۷	مدیریت تغییر سازمان
۰/۹۰۴	۰/۶۱۷	مدیریت منابع انسانی
۰/۹۴۸	۰/۶۴۷	مدیریت و رهبری سازمان
۰/۹۱۳	۰/۶۰۹	موانع سازمانی
۰/۹۱۷	۰/۵۳۰	ویژگی‌های شغلی
۰/۸۶۳	۰/۶۱۵	ویژگی‌های کارکنان و مدیران
۰/۹۰۸	۰/۷۱۲	پیاده سازی طراحی مجدد کسب و کار
۰/۲۲	۰/۵۵۰	پیامدسازمانی

در نهایت نتایج نشان داد مفاهیم استخراج شده مربوط به فرایندهای انجام کار در راستای توانمند سازی کارکنان و مدیران ۱۱۹ کد اولیه در قالب ۱۴ تم می باشد. شبکه نهایی تم های استخراج در شکل ۱، آورده شده است.

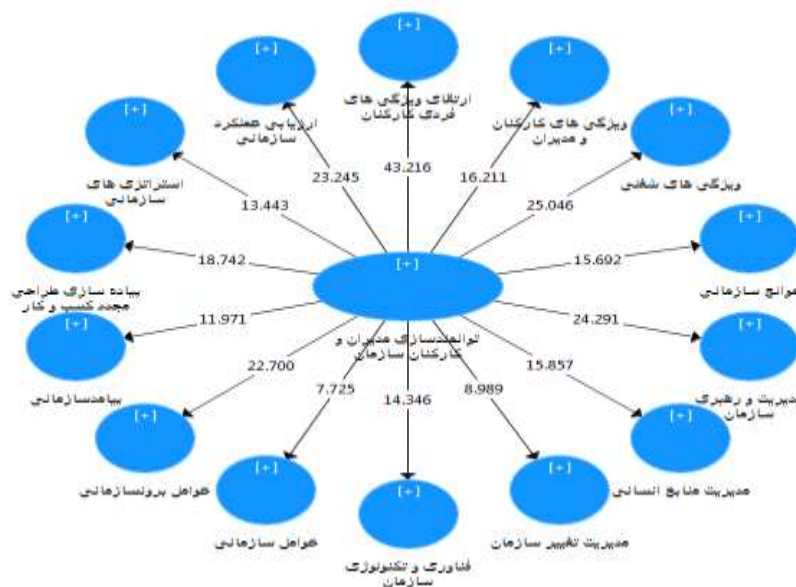


شکل ۱. مدل درختی تم های مدل مدیریت فرایندهای انجام کار در راستای توانمند سازی کارکنان و مدیران سازمان های زندان ایران

در ادامه بارهای عاملی مرتبه دوم متغیرهای مورد بررسی تحقیق بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شد. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره t با تکنیک بوت استرپینگ محاسبه شد که در شکل های ۲ و ۳، ارائه گردید. مقدار بوت استرپینگ (آماره t) از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگ تر بود که نشان می دهد همبستگی بین متغیرهای قابل مشاهده با متغیر پنهان (مرتبه دوم) مربوط به خود معنادار است؛ بنابراین متغیر مکنون به درستی مورد سنجش قرار گرفته است.



شکل ۲. مدل پژوهش با تکنیک حداقل مربعات جزئی



شکل ۳. آماره تی مدل پژوهش با تکنیک بوت استرپینگ

با توجه به جدول ۶، مشاهده می گردد که مقدار VIF تمامی متغیرهای پیش بین روی سازه های درون از ۵ کمتر است. لذا می توان این مقدار را منطقی و قابل قبول دانست.

جدول ۶. عامل تورم واریانس سازه‌های برون زا روی سازه‌های درن زا

نتیجه	شرط قبول	VIF	متغیرهای درون زا	متغیرهای برون زا
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	ارتقای ویژگی‌های فردی کارکنان	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	ارزیابی عملکرد سازمانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	استراتژی‌های سازمانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	عوامل برونسازمانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	عوامل سازمانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	فناوری و تکنولوژی سازمان	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	مدیریت تغییر سازمان	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	مدیریت منابع انسانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	مدیریت و رهبری سازمان	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	موانع سازمانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	ویژگی‌های شغلی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	ویژگی‌های کارکنان و مدیران	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	پیاده سازی طراحی مجدد کسب و کار	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان
قابل قبول	>۵	۱/۰۰۰	پيامدسازمانی	← توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان

نتیجه گیری

یافته های پژوهش حاضر نشان داد تم عوامل سازمانی با تعداد ۷۶ کد تخصیص یافته بیشترین تکرار را داراست، ارتقای ویژگی های فردی کارکنان با تعداد ۵۰ کد در رتبه دوم می باشد، و ویژگی های شغلی با ۴۴ کد در رتبه سوم قرار دارد. از تعداد کل ۱۳ مصاحبه شونده، ۱۰۰ درصد به تم عوامل سازمانی و تم مدیریت منابع انسانی اشاره داشته اند. مطابق با یافته های پژوهش حاضر، می توان اذعان داشت که طراحی مجدد فرآیندهای انجام کار در راستای توانمندسازی مدیران و کارکنان با مطالعات وانگ و همکاران (۲۰۲۴)، ایدور و اکو (۲۰۲۴)، کرلیا و همکاران (۲۰۲۴)، احمد و همکاران (۲۰۱۹)، داگر و فیاد (۲۰۲۴)، کوشکی و همکاران (۲۰۲۱)، ویسی نژاد و همکاران (۱۴۰۲)، لقمان و همکاران (۲۰۲۱)، حیدری و همکاران (۱۴۰۰) همسو است. همسویی این پژوهش ها با پژوهش حاضر از آن جهت است که برخی از این محققین نتیجه گرفتند عوامل به

دست آمده از فرآیند طراحی مجدد انجام کار شامل مشارکت کارکنان، مهارت، دسترسی به منابع اهداف روشن، تفویض اختیار، استقلال و آزادی عمل هستند که از این بین، مدیریت مشارکتی بیشترین اثر را بر توانمند سازی کارکنان و مدیران دارد. برخی نیز بیان کرده اند که طراحی مجدد فرایندهای انجام کار عاملی جهت افزایش کارایی سازمانی است. برخی دیگر نتیجه گرفتند که فرایندهای مجدد انجام کار نیاز به بهینه سازی و بهبود دارند. مدیریت مجدد فرآیند کار، سازمان ها را قادر می سازد تا تغییرات فرآیند پیشنهادی را برای افزایش عملکرد و بهره وری، اعتبارسنجی، ارزیابی و ایجاد کنند. این نکته را می بایست مد نظر داشت که توسعه فناوری اطلاعات، تغییراتی را در محیط کار و سازمان ایجاد کرده است که برخی از این تغییرات موانعی را برای منابع انسانی در سازمان ایجاد کرده است. بنابراین ضروری است که سازمان از طریق طراحی مجدد فرایندهای انجام کار، نیروی انسانی را با تغییرات محیطی سازگار کند.

نگاه اجمالی به محیط کار پس از طراحی مجدد فرآیند کار، به مدیران کمک می کند تا مسائل مدیریت تغییر را بهتر پیش - بینی کنند (سیا و نئو^۱، ۲۰۰۸). مدیریت فرایند کسب و کار برای پشتیبانی سناریوهای هماهنگی پیچیده و برای بهبود عملکرد فرایند کسب و کار مطرح است و سناریوهای هماهنگی نوعاً بوسیله مدل های هماهنگی صورت می پذیرد. سازمان های مختلف کسب و کارشان را از طریق تعیین موقعیت فرایندها بهینه می کنند و مدیریت فرایند کسب و کار به عنوان یک مجموعه فناوری های توانا جهت تبدیل مدل فرایند کسب و کار به فعالیت های پشتیبانی شده کامپیوتری، ترک مدیریت روتین و کنترل وظیفه ها از عامل های سازمانی، موقعیت یابی و جهت گیری فرایند را به عنوان یکی از مسائل اساسی انجام می دهد (تریکمن^۲، ۲۰۱۸). علاوه بر این، بر اساس نتایج پژوهش حاضر چنین استدلال می شود که سازمان ها با چالش هایی مواجه هستند که تغییرات منابع انسانی یکی از این چالش هاست. فعالیت های نظام مند مانند مدیریت راهبردی و نحوه اداره سازمان توسط مدیران منجر می شود کارکنان به عنوان سرمایه ارزشمند سازمان، با تغییرات همگام شده و در شرایط حساس، کارکنان با احساس مسئولیت و تعهد بیشتر، عملکرد بهتری از خود نشان دهند و به سمت اهداف سازمان حرکت کنند.

مطابق با یافته های تحقیق، پیشنهاد می گردد که مدیران با اولویت قرار دادن عوامل سازمانی، ارتقای ویژگی های فردی کارکنان، و ویژگی های شغلی، برنامه ای منسجم جهت طراحی مجدد الگوی بومی جهت توانمندی کارکنان در سازمان زندانها ترسیم کرده و در برابر پیشرفت های فن آوری و نوآوری های جدید، به طور موثر آن را اجرا کنند. این کار، عملکرد کارکنان را از طریق کاهش شکایات مشتری افزایش خواهد داد که به نوبه خود عملکرد سازمانی را بهبود خواهد بخشید. علاوه بر این، مدیریت باید بسته های محرک جذاب را به منظور انگیزه دادن به کارکنان برای مشارکت بیشتر کارکنان، تدوین نمایند. چنین سیستم محرک باید کارکنان را تشویق کند تا ایده هایی برای توسعه سازمانی ارائه دهند. علاوه بر آن، سازمان ها باید برای تشویق پیشنهادهای با ارزش از سوی کارکنان و همچنین پاداش وفاداری کارکنان که برای مدت زمانی طولانی در سازمان هستند، به بهترین پیشنهادها متوسل شوند.

¹ Sia & Neo

² Trkman

همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان به منظور اطمینان از اجرای مناسب مدیریت کیفیت، ارزیابی‌های دوره‌ای مشخصی را انجام داده و نتایج حاصل را به کارکنان منعکس نمایند تا این بازخورد سبب ایجاد انگیزه در کارکنان گردد. از طرفی، به منظور بهبود کیفیت خدمات در سازمان بایستی اطلاعات لازم و به روز در اختیار کارکنان قرار داده شود و اطلاعات کارکنان متناسب با تغییرات محیطی، به روز رسانی گردد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچگونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Ahmed, E. S., Ahmad, M. N., & Othman, S. H. (2019). Business process improvement methods in healthcare: a comparative study. *International journal of health care quality assurance*, 32(5), 887-908. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2017-0116>.
- Akam, G. U., Okeke, M. N., Kekeocha, M. E., & Onuorah, A. N. (2018). Business process reengineering resources and the performance of quoted brewing firms in Nigeria. *Asian Business Research Journal*, 3, 15-25. <https://doi.org/10.20448/journal.518.2018.31.15.25>
- Alomari, K. A. K., Aljawarneh, N. M., Alomari, Z. S., Albdareen, R., & Alawneh, A. (2020). Innovations in knowledge management perspectives: an empirical study in the Jordanian commercial and Islamic banks. *Marketing & Management of Innovations*, 4, 102-119. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81022>
- Amirian, Z., & Mosalnejad, A. (2021). A review of factors affecting the success and failure of process reengineering projects, Fifth Scientific Conference on Applied Research in Science and Technology of Iran, Ilam [In Persian]. <https://civilica.com/doc/1290698>
- Bhaskar, R. (2014). The possibility of naturalism: A philosophical critique of the contemporary human sciences. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315756332>
- Calvo-Mora, A., Ruiz-Moreno, C., Picón-Berjoyo, A., & Cauzo-Bottala, L. (2014). Mediation effect of TQM technical factors in excellence management systems. *Journal of business research*, 67(5), 769-774. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.042>

- Chountalas, P. T., & Lagodimos, A. G. (2018). Paradigms in business process management specifications: a critical overview. *Business Process Management Journal*, 25(5), 1040-1069. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2018-0023>.
- Dagher, J., & Fayad, L. (2024). Business Process Reengineering: A Crucial Approach for Enhanced Organizational Sustainability. In *Navigating the Intersection of Business, Sustainability and Technology* (pp. 25-59). Singapore: Springer Nature Singapore. [DOI:10.1007/978-981-99-8572-2_2](https://doi.org/10.1007/978-981-99-8572-2_2)
- Heidari, M R, Mohammadi, A H.(2021). Redesigning work processes in the organization in order to empower employees and managers, Eighth International Conference on New Research in Accounting, Management and Humanities in the Third Millennium, Tehran [In Persian]. <https://civilica.com/doc/1438047>
- Javazian, Z. (2018). Investigating the Relationship between Process Reengineering and Employee Performance (Case Study: Yasuj Municipality Employees), National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting, Tehran, Higher Labor Education Institute, Khoramdareh Branch [In Persian].
- Koushki, J., Moradi, Z., Honarmand, M.H., Salmani, A., & Khani, M. (2022). A review of the problems facing re-engineering, 4(10), 121-135 [In Persian]. <https://civilica.com/doc/1519276>
- Lim, P. C., & Tang, N. K. (2000). A study of patients' expectations and satisfaction in Singapore hospitals. *International journal of health care quality assurance*, 13(7), 290-299. <https://doi.org/10.1108/09526860010378735>
- Loghman Astarkhi, S., & Tazeemifar, Z. (2021). Strategy in Business Reengineering and Organizational Change, 12th International Conference on Modern Research in Management, Economics and Development [In Persian]. <https://civilica.com/doc/1446032>
- Maden-Eyiusta, C., & Alten, O. (2023). Expansion-oriented job crafting and employee performance: A self-empowerment perspective. *European Management Journal*, 41(1), 79-89. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.012>
- Meira, J. V. D. S., & Hancer, M. (2021). Using the social exchange theory to explore the employee-organization relationship in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 670-692. <https://doi.org/10.1177/14673584211024710>
- Nikbakht, N., & Ahanjeideh, M. (2018). Improving the efficiency, effectiveness and productivity of the organization by effectively implementing Kaizen (continuous improvement), Third International Conference on Accounting, Management and Innovation in Business, Karaj, comprehensive University of Applied Sciences of the Municipalities Cooperation Organization [In Persian]. <https://civilica.com/doc/787225/>
- Nimran, U., Al Musadieq, M., & Afrianty, T. W. (2024). Empowerment effect on competence and organizational commitments: Organizational learning culture as moderating. *Multidisciplinary Reviews*, 7(2), 2024038-2024038. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024038>
- Noshadi, M H. Majid A, (2017). Review and comparison of process reengineering models, Fourth International Conference on Management and Accounting Techniques, Tehran, Mehr Eshraq Conference Company [In Persian]. <https://civilica.com/doc/743210/>
- Sia, S. K., & Neo, B. S. (2008). Business process reengineering, empowerment and work monitoring: An empirical analysis through the Panopticon. *Business Process Management Journal*, 14(5), 609-628. <https://doi.org/10.1108/14637150810903020>
- Tripathi, M. (2021). Sentiment analysis of Nepali covid19 tweets using nb svm and lstm. *Journal of Artificial Intelligence*, 3(3) 151-168. [DOI:10.36548/jaicn.2021.3.001](https://doi.org/10.36548/jaicn.2021.3.001)
- Trkman, P. (2018). The critical success factors of business process management. *International Journal of Information Management*, 30(2), 125-134. [DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2009.07.003](https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2009.07.003)

- Tsakalidis, G., Nousias, N., & Vergidis, K. (2020, October). An inclusive representation approach to assess the redesign capacity of BPMN models. In Proceedings of the Book of Conference Proceedings, Thessaloniki, Greece (pp. 19-21). file:///C:/Users/ASATEL/Downloads/BALCOR_2020_paper_68.pdf
- Vaisinejad, N M., Amirnezhad, G., Derakhshani, R., Taheri Goodarzi, H. (2023). Analysis of the Geographical-Human Dimensions of the Human Resources Management Model in Order to Empower the Employees of the Ministry of Cooperatives. *Labor and Social Welfare*, 13(50), 95-105 [In Persian]. <https://civilica.com/doc/1769785>
- Ullah, S. (2012). Customer Satisfaction, Perceived Service Quality and Mediating Role of Perceived Value. Published in: *International Journal of Marketing Studies*, 4(1), 68-76. <https://ssrn.com/abstract=1990054>
- Wang, C. N., Vo, T. T. B. C., Hsu, H. P., Chung, Y. C., Nguyen, N. T., & Nhieu, N. L. (2024). Improving processing efficiency through workflow process reengineering, simulation and value stream mapping: a case study of business process reengineering. *Business Process Management Journal*, 30(7), 2482-2515. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2023-0869>