

## تبیین نقش فناوری اطلاعات

### در توانمندسازی کارکنان از طریق فرهنگ سازمانی

(مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر)

حامد دهقانان

استادیار و عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی، ایران [dehghanan@atu.ac.ir](mailto:dehghanan@atu.ac.ir)

ابراهیم رجب پور

دانشجوی دکتری، مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تهران، ایران

[e\\_rajabpour@ut.ac.ir](mailto:e_rajabpour@ut.ac.ir) (مسئول مکاتبات)

#### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان از طریق فرهنگ سازمانی است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع پیمایشی بوده و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر می‌باشد که حدود ۳۵۰ نفر و حجم نمونه ۱۹۶ نفر بوده است. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه فرهنگ سازمانی «دنيسون»، فناوری اطلاعات «محمودی» و توانمندسازی کارکنان «توماس و ولتهوس» در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بوده است. روایی هر سه پرسشنامه از نظر صوری، محتوایی و سازه مورد بررسی قرار گرفته و پایایی آنها نیز با اجرای آزمایشی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، به ترتیب برابر با ۰/۸۶، ۰/۷۵ و ۰/۸۱ بدست آمده است. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و LISREL مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه علی قوی بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان و نیز میان فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی وجود دارد. همچنین، یافته‌های تحقیق نشان داد که فرهنگ سازمانی در مجموع می‌تواند به افزایش رابطه بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان منجر شود؛ ولی اثر مستقیم فناوری اطلاعات بر توانمندسازی بیشتر از اثر غیرمستقیم آن از طریق فرهنگ سازمانی است.

واژگان کلیدی: فناوری اطلاعات، توانمندسازی، فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، مدل‌سازی معادلات ساختاری

## ۱- مقدمه

حمایت از فرهنگ مطلوب می‌تواند در راستای به-کارگیری مؤثر فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمان نقش مهمی را ایفا نماید.

## ۲- بیان مسأله

دستیابی به اطلاعات به عنوان یک ابزار مؤثر و حیاتی راهبردی از مطلوبیت‌های کسب اطلاعات محوری و قابل توجه سازمان‌ها می‌باشد، چرا که تولید بیشتر، سریع‌تر، مناسب‌تر و کارآمدتر همگی در اثر بکارگیری اطلاعات و گردش مطلوب آن بدست خواهد آمد. این همان نکته‌ای است که اکثریت سازمان‌های امروز در محورهای کاری خود دستیابی به آن را از الویت‌های کاری تعریف نموده‌اند. از طرفی دیگر، وقتی مدیران افراد خود را با اطلاعات بیشتری تجهیز می‌کنند، آن افراد احساس توانمندی می‌کنند و به احتمال بیشتری با بهره‌وری، کامیابی و در هماهنگی با خواسته‌های مدیریت کار می‌کنند. مدیر با مشارکت دادن افراد در کسب نتایج مطلوب عملاً پایه قدرت خود را تقویت می‌کند. با اطلاعات بیشتر افراد تمایل پیدا می‌کنند که خودسامانی، کنترل شخصی و اعتماد بیشتر را تجربه کنند. احساس توانمندی به وجود آمده؛ احتمالاً از مخالفت افراد با مدیر و مقاومت آنان در برابر تغییر خواهد کاست.

با توجه به توانایی‌های بالقوه فناوری اطلاعات و ارتباطات در برآورده ساختن نیازهای سازمان تأمین اجتماعی و تأثیر شگرف آن بر فرهنگ سازمانی، مدیران موفق از این فناوری‌ها برای توسعه توانمندی کارکنان خود، در راستای دستیابی به اهداف سازمان، استفاده می‌کنند. بنابراین، با توجه به مسائل و مشکلات در برقراری ارتباط بین کارکنان در شعب مختلف سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر و همچنین، اهمیت و ضرورت ارتقاء مهارت و توانایی کارکنان جهت استفاده از سیستم‌های فناوری اطلاعات و در

تغییرات محیطی عصر کنونی از جمله؛ ظهور و پیشرفت سریع فناوری اطلاعات، افزایش انتظارات مشتریان، ضرورت انعطاف‌پذیری و توجه به کیفیت خدمات سازمان‌ها را به جستجوی راهی برای بقاء حیات خود وادار کرده است. در این میان، بسیاری از سازمان‌ها با اجرای برنامه‌های آموزشی و افزایش مهارت و دانش در راه توانمندسازی کارکنان تلاش کرده‌اند و از این طریق بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده‌اند و زمینه لازم را برای توسعه کارکنان فراهم آورده‌اند (کمالیان و دیگران، ۱۳۹۲). توانمندسازی کارکنان پیامدهای نگرشی و رفتاری خاص را برای سازمان‌ها به همراه داشته و بر توان آنها در عرصه رقابت داخلی و خارجی می‌افزاید (گریسلی و دیگران، ۲۰۰۸).

همچنین، سازمان‌ها باید در جهت بکارگیری و استفاد بهینه از فناوری اطلاعات و ارتباطات، آمادگی لازم را داشته باشند تا بتوانند در این مسیر گام‌های مهم و صحیح را در عرصه سازمان بردازند. یکی از مهمترین عوامل موفقیت و شکست در این مسیر فرهنگ سازمانی است (عسکری و دیگران، ۱۳۹۳). فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمانی تأثیر می‌گذارد و به گفته ادگار شاین، پدیده مشترکی در سازمان است که بر اساس اعتقادات و ارزش‌های مشترک در بین اعضای سازمان، به سازمان قدرت می‌بخشد و بر نگرش، رضایت شغلی، سطح تعهد، هدف‌گذاری، اجرای استراتژی و ... تأثیر می‌گذارد. نیروی انسانی، به عنوان مهمترین منبع اصلی و سرمایه سازمان با استفاده از فناوری، اطلاعات، مواد، تجهیزات و بودجه به تولید کالا و خدمات می‌پردازد و در صورتی درست عمل کند، سازمان نیز از عملکرد خوبی برخوردار خواهد شد. لذا سازمان از طریق توجه به فرهنگ و شناخت فرهنگ موجود سازمان و خلق ارزش‌های مناسب در

مشارکت اعضای گروه‌ها در کامیابی و ناکامی سازمان- هاست.

لذا، اهداف پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

- ۱) تعیین رابطه بین فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر.
- ۲) تعیین رابطه بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر.
- ۳) تعیین رابطه بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر.

#### ۴- ادبیات نظری تحقیق

در این بخش به بررسی متغیرهای تحقیق و ارتباط بین آنها می‌پردازیم و در نهایت به بررسی پیشینه تحقیق اشاره‌ای می‌شود.

#### ۴-۱- توانمندسازی

در شرایط کنونی حضور فعالانه سازمان‌ها در عرصه رقابت جهانی و رشد سریع تکنولوژی، پیدایش مشاغل جدید و لزوم چند مهارتی شدن کارکنان؛ توانمندسازی آنان را به امری اجتناب‌ناپذیر تبدیل کرده است. توانمندسازی، روشی نوین و مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری سازمان بوسیله بهره‌گیری از توان کارکنان است. کارکنان به واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود صاحب قدرت نهفته هستند و در واقع توانمندسازی آزاد کردن این قدرت است (خانعلیزاده و دیگران، ۱۳۸۹). از طریق برنامه‌های توانمندسازی، ظرفیت‌های کاری با تفویض اختیار، افزایش مسئولیت، استقلال در تصمیم‌گیری و احساس خودکارآمدی، افزایش می‌یابد و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمان بالا می‌رود (سیلس و اولیویرا، ۲۰۱۴).

مفهوم توانمندسازی در دهه ۱۹۹۰ توجه بسیاری از پژوهشگران، دانشگاهیان، صاحب‌نظران و دست-اندرکاران مدیریت و روانشناسی سازمانی را به خود جلب کرد (بارانی و دیگران، ۱۳۹۱). تا آن زمان

نهایت نقش و تأثیر فناوری اطلاعات بر فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان؛ در این تحقیق برآنیم که تأثیر غیرمستقیم فناوری اطلاعات را بر توانمندسازی کارکنان از طریق متغیر میانجی فرهنگ سازمانی در قالب یک مدل معادلات ساختاری مورد مطالعه قرار دهیم.

#### ۳- اهمیت و هدف پژوهش

سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدهای محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی، ناچارند که ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی خود را شناخته، نقاط ضعف را ترمیم و نقاط قوت خود را تقویت کنند. دنیسون (۲۰۰۰) چهار ویژگی فرهنگی مهم؛ یعنی مشارکت، هماهنگی، انطباق‌پذیری و رسالت را به‌عنوان تناقض-هایی دانسته است که سازمان‌های مدرن را برای عملکرد مؤثر تحت تأثیر قرار می‌دهند. از سوی دیگر، توانمندسازی به حرکت از نظام تصمیم‌گیری سلسله-مراتبی از سوی مدیران، به نظام کاهش سلسله‌مراتبی کنترل و تصمیم‌گیری از سوی رده‌های پایین اشاره دارد؛ چنان‌که شلتون (۲۰۰۲) بهترین راه برای کاهش دیوان‌سالاری را تأکید بر تقاضای مشتری، به جای تقاضای مدیریت و از طریق توانمندسازی کارکنان می-داند.

به زعم مقیمی و دیگران (۱۳۸۷) سازمان‌ها نباید در انتظار موج و تغییرات محیطی باشند، بلکه باید خود منبع موج و تحول بوده، در جهت بهبودی خود بکوشند. وجود تغییرات سریع، پیشرفت‌های تکنولوژیک و رقابت‌های آشکار و پنهان در دنیا، اهمیت و ضرورت توانمندسازی کارکنان را بیش از پیش آشکار ساخته است. توان‌افزایی، یک روش مؤثر و پیشگام است که هم برای سازمان‌ها، مزیت راهبردی و هم برای کارکنان ایجاد فرصت می‌نماید و ابزار

احساس اعتماد داشتن به معنی آن است که کارمند مطمئن باشد با وی به صورت منصفانه و از منظری بیطرفانه رفتار خواهد شد (لیو و ویلسون، ۲۰۱۰).

#### ۲-۴ - فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی اگرچه پیشینه‌ای بلند دارد، ولی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه انسانی بکار برده می‌شد و در باره آن سخن بسیار به میان آمده است؛ ولی تا دهه‌های اخیر درباره فرهنگ سازمانی یا آنچه خمیرمایه رفتار کارکنان در سازمان است، سخن اندکی گفته شده است. بطور کلی، از ترکیب دو واژه یا مفهوم «فرهنگ و سازمان» اندیشه تازه‌ای پدید آمده است که هیچ یک از این دو واژه به تنهایی این اندیشه را بر نمی‌تابند (عبودی و دیگران، ۱۳۹۳).

از نظر ادگار شاین، فرهنگ الگویی از مفروضات بنیادی است که در فراگرد تجربه و رویارویی با دشواری‌های نهفته در سازگاری بیرونی و سازگاری درونی، از سوی گروهی معین ساخته، کشف یا پدید آمده است (اسچرمرهورن و دیگران، ۲۰۰۵). دنیسون معتقد است که، فرهنگ سازمانی به ارزش‌های اساسی، باورها و اصولی ارجاع می‌شود که همچون شالوده‌ای محکم به نظام مدیریتی خدمت می‌کنند. علاوه بر آن هم ارزش‌ها و باورها و هم نظام مدیریتی، باعث تقویت آن اصول اولیه می‌گردند. این اصول و ارزش‌ها ماندگارند، چون برای اعضای سازمان حاوی معاونی و مفاهیم خاصی می‌باشند. وی بیان می‌دارد که فرهنگ سازمانی به آسانی قابل رویت و تماس نیست. اما به گونه‌ای با اهمیت، افراد سازمان آن را به خوبی می‌شناسند و قانون فرهنگ از هر قانون دیگری قوی‌تر است. در بسیاری از سازمان‌ها این مهمترین پیام و

تعریف روشنی از این واژه صورت نگرفته بود و نظریه‌پردازان اغلب آن را به مفاهیم مدیریت مثل مهندسی مجدد فرآیند و مدیریت کیفیت فراگیر نزدیک می‌دانستند (دین‌تی و دیگران، ۲۰۰۲).

توانمندسازی در لغت به معنای دادن قدرت به افراد است. پاستور (۱۹۹۶) توانمندسازی را یک پدیده شخصی می‌داند که افراد برای انجام کارهایشان قبول مسئولیت می‌کنند که این تعریف بر اهمیت افراد در اجرای موفق برنامه‌های توانمندسازی تأکید دارد (هاریسون و دیگران، ۲۰۰۶). به نظر اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی روانشناختی اینگونه تعریف می‌شود: انگیزش شغلی درونی فرآیندهای که در چهار احساس (شایستگی، تأثیرگذاری، معناداری و استقلال) آشکار می‌شود و جهت‌گیری‌های فرد به وظایفش را منعکس می‌کند (اسپریتزر، ۱۹۹۵). بعدها وتن و کمرون (۱۹۹۸) ضمن تأیید ابعاد توانمندسازی توماس و ولتهوس و اسپریتزر، بعد اعتماد را به آن اضافه کردند و بنابراین، ابعاد توانمندسازی شامل؛ شایستگی، اثرگذاری، معناداری، استقلال و اعتماد مطرح شد (سوبرامینیام و دیگران، ۲۰۱۳).

شایستگی به احساس خودکارآمدی یا آن دسته از مهارت‌های شخصی که فرد را قادر به انجام موفقیت‌آمیز وظایفش کند، اشاره دارد (امیدی و دیگران، ۱۳۹۱). اثرگذاری به حدی که کارکنان معتقدند، می‌توانند بر پیامدهای سازمانی که در آن مشغول به کار هستند نفوذ داشته باشند، اشاره دارد (کو و دیگران، ۲۰۱۰). احساس معناداری به تناسب بین الزامات شغل، باورها، ارزش‌ها و رفتارهای فرد برمی‌گردد. در حالت مطلوب کارکنان اهمیت شغل‌شان را برای سازمان و خودشان درک خواهند کرد و توجه بیشتری را به کارشان معطوف خواهند داشت (لان و دیگران، ۲۰۱۵). استقلال یا خودمختاری به آزادی عمل و احساس استقلال در تصمیم‌گیری‌های کاری اشاره دارد.

برداشت از فرهنگ سازمانی است (دنیسون و دیگران، ۲۰۰۷).

دنیسون در پژوهش خود در مورد فرهنگ سازمانی چهار محور اصلی شامل درگیر شدن در کار (مشارکت)، سازگاری (ثبات و یکپارچگی)، انطباق-پذیری (انعطاف‌پذیری) و رسالت (مأموریت) را در نظر می‌گیرد که هر یک از این ابعاد با سه شاخص اندازه‌گیری می‌شوند (دنیسون و دیگران، ۲۰۰۰).

#### ۳-۴- فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات، بسیار از علم رایانه وسیع‌تر و مبهم‌تر است و به تولید، پردازش، نگهداری و توزیع اطلاعات در سازمان‌ها اشاره دارد. فناوری اطلاعات از دو واژه «فناوری و اطلاعات» تشکیل شده است (عسکری و دیگران، ۱۳۹۳). فناوری اطلاعات، عبارت است از فناوری‌هایی که فرد را در ضبط، ذخیره‌سازی، پردازش، بازیابی، انتقال و دریافت اطلاعات، یاری می‌دهند. این اصطلاح شامل فناوری‌های نوین مانند رایانه، انتقال از طریق دورنگار و دیگر وسائل ارتباطی می‌شود. فناوری اطلاعات، روش کار ما را دگرگون کرده، امور اقتصادی و اجتماعی و حتی نحوه تفکر ما را تغییر داده است (کوران و مورتر، ۲۰۰۵).

فناوری اطلاعات و ارتباطات در زمان بسیار کوتاهی، یکی از پایه‌های اساسی جوامع مدرن شده است (پاترو، ۲۰۰۲). در سال‌های اخیر، بکارگیری فناوری اطلاعات در جهان به شکل بی‌سابقه‌ای گسترش یافته و در کشورهای در حال توسعه این فناوری‌ها برای پروژه‌های مختلف توسعه مورد استفاده قرار گرفته‌اند. تا آنجا که فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان عمده‌ترین محور تحول و توسعه در جهان مطرح شده و بخش اساسی و بنیادین رشد و توسعه اقتصادی است.

فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات برای تسهیل ارتباطات و هماهنگی در تحقیقات و کاربرد سیستم‌های اطلاعاتی به موضوع مهمی تبدیل شده‌اند. ظهور فناوری‌هایی نظیر محصولات گروه‌افزارها و اینترنت جهش بالقوه‌ای در بهبود روشی که افراد با همدیگر در سازمان‌ها ارتباط برقرار کرده و همکاری می‌کنند، ایجاد می‌کنند. فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات خود شامل عناصر و ابعادی هستند که فرآیندهای کسب و کار را تسهیل کرده، به ساده‌سازی جریان اطلاعات و کار گروهی، افزایش نظارت بر فرآیند، بهبود روابط با مشتریان، بهبود فرآیند طراحی، بکارگیری سیستم نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه، اجرای سیستم‌های کیفیت و ... منجر می‌شود (موحدی و دیگران، ۲۰۱۱).

#### ۴-۴- ارتباط بین فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی

فناوری اطلاعات یکی از مهمترین عوامل پیش‌بینی‌کننده تغییر در فرهنگ سازمان است و فرهنگ سازمانی از مهمترین عوامل پیش‌بینی‌کننده توانایی سازمان در انطباق با تغییرات فناوری اطلاعات و ارتباطات است. زیرا با ورود فناوری اطلاعات، نیاز به توسعه و توانمندسازی کارکنان ضروری است و همچنین ساختار سازمانی دچار تغییر و دگرگونی می‌شود. با ورود فناوری اطلاعات همه کارها و فرآیندها الکترونیکی شده که نیازمند فرهنگی خاص با جامعه اطلاعاتی و سازمان مجازی است (ولش و فینی، ۲۰۱۴).

آینده‌شناسان وعده داده‌اند که توسعه توانمندسازی الکترونیک در زندگی کاری و اجتماعی ما ادامه خواهد داشت. به عنوان مثال پیش‌بینی می‌شود که تا سال ۲۰۳۰ نیروی کار متغیرتر خواهد شد و فناوری این اطمینان را فراهم می‌آورد که هر چیزی را که کارمند نیاز دارد بدون در نظر گرفتن محل و موقعیت، در

و تجربیاتشان برای تحقق اهداف گام بردارند، به این فرآیند، فرهنگ توانمندسازی می‌گویند (عبودی و دیگران، ۱۳۹۳).

متغیر توانمندسازی نمی‌تواند به‌طور مستقل از فرهنگ سازمانی عمل نماید. اگر به بعد توانمندسازی کارکنان توجه شود و ابعاد فرهنگ سازمانی در راستای تقویت آن باشد، افراد با اشتیاق بیشتری در سازمان فعالیت می‌کنند (شائمی برزکی و دیگران، ۱۳۹۲).

بر اساس جمع‌بندی از مطالعات پیشین، یک محیط کار توانمند با تأثیرپذیری از فرهنگ سازمانی، محیطی است که در آن گروه‌هایی از انسان‌ها با هم کار می‌کنند و در انجام کارها با یکدیگر شارکت دارند. این روش با سازمان رقابتی؛ یعنی جایی که هر کارمند در انجام کارها با دیگران به رقابت می‌پردازند، کاملاً تفاوت دارد. در فرهنگ سازمانی توانمند، کارکنان با احساس هیجان، مالکیت و افتخار، بهترین ابداعات و افکار خود را پیاده می‌کنند، با احساس مسئولیت کار می‌کنند و منافع سازمان را بر منافع خود ترجیح می‌دهند.

#### ۴-۵- پیشینه پژوهش

تاکنون تحقیقی مبتنی بر داده‌های تجربی، رابطه بین فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان را مورد بررسی قرار نداده است. اما، در پژوهش‌هایی به توصیف نظری موضوع پرداخته شده است. عسکری و دیگران (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان «تأثیر فناوری اطلاعات بر فرهنگ سازمانی» به این نتیجه رسیدند که در سازمان‌هایی که فرهنگ استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات وجود ندارد آثار و تبعاتی به دنبال خواهد داشت که از آن جمله می‌توان نارضایتی ارباب رجوع، هزینه‌های گزاف، طولانی بودن جریان کارها و ... را نام برد. همچنین، مشخص شد که فرهنگ سازمانی به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می‌تواند بر رفتار و عملکرد اعضای سازمان داشته باشد،

دسترس او قرار خواهد داد. این مورد باعث کاهش عظیمی در تجهیزات مورد نیاز برای فضای اداری و ناپدید شدن میزهای کاری به نفع فضاهای همکارانه خواهد شد. این تغییرات اجتماعی و فنی، بدون شک تأثیر عمیقی بر توانمندسازی‌های منابع انسانی خواهند گذاشت (سکرتاریات، ۲۰۰۶). به همین دلیل کسب مهارت‌های لازم در زمینه کاربرد فناوری اطلاعات و اطلاع‌رسانی به مدیران و کارکنان، برای توانمندسازی آنها در کارهایشان امری اجتناب‌ناپذیر است. اگر توانمندسازی را به معنای فراهم آوردن آزادی و تسهیم اطلاعات برای افراد تعریف نمایم تا آنان آنچه را که خود می‌خواهند به گونه‌ای موفقیت‌آمیز انجام دهند، به جای اینکه آنان را وادار کنیم تا آنچه را که ما می‌خواهیم، انجام دهند؛ به مهمترین محرک‌های محیطی که سازمان‌ها را به توانمندسازی کارکنانشان ترغیب می‌نمایند، یعنی اثرات فناوری بر محیط‌های کاری پی خواهیم برد.

همچنین در تحقیقی مزیدآبادی فراهانی (۱۳۸۴) پس از بررسی و اطمینان یافتن از کاربرد فناوری اطلاعات در سازمان به این نتیجه پی برد که کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان منجر به توانمندسازی کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد شغلی آنان می‌شود.

بساری از صاحب‌نظران، فرهنگ سازمانی را اساس شکل‌گیری توانمندسازی کارکنان می‌دانند. سازمان‌هایی موفق به اجرای فرآیند توانمندسازی می‌شوند که دارای فرهنگ سازمانی حمایت‌کننده و تقویت‌کننده باشند. مدیرانی که از ارتباط میان توانمندسازی با فرهنگ سازمانی آگاهی دارند، سعی می‌کنند تا محیطی به وجود آورند که زمینه‌های توانمندسازی کارکنان را فراهم سازد. گروه‌های کاری زمانی موفق و اثربخش خواهند بود که مدیران محیطی را فراهم سازند تا کارکنان بتوانند با بکارگیری استعدادها، دانش، مهارت

است سازمان کارکنان مشتری‌مداری استخدام نماید و مدیریت سازمان با حمایت از آنها، برنامه‌های آموزشی، حمایت نظام پاداش به افزایش توانمندسازی کارکنان کمک کنند.

عبودی و دیگران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان» را در سازمان تأمین اجتماعی استان خوزستان مورد بررسی قرار دادند. یافته‌های تحقیق آنها نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی استان خوزستان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، نوآوری و تمرکز بر نتیجه توانایی پیش‌بینی ابعاد توانمندسازی کارکنان داشته‌اند.

اهمیت اساسی فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان برای سازمان‌های معاصر، مطالعه ادبیات، وجود شکاف‌های بسیاری پیرامون این موضوعات را آشکار می‌سازد. مرور ادبیات نشان می‌دهد که تقریباً تاکنون هیچ تحقیق تجربی در مورد این سه متغیر با هم انجام نشده است؛ بنابراین، احساس می‌شود برای روشن‌تر شدن موضوع، به مطالعات بیشتری نیازمندیم. در این تحقیق، برآیند نشان دهیم که فناوری اطلاعات از طریق فرهنگ سازمانی، موجب افزایش توانمندسازی کارکنان می‌شود؛ لذا، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین شدند:

(۱) بین فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

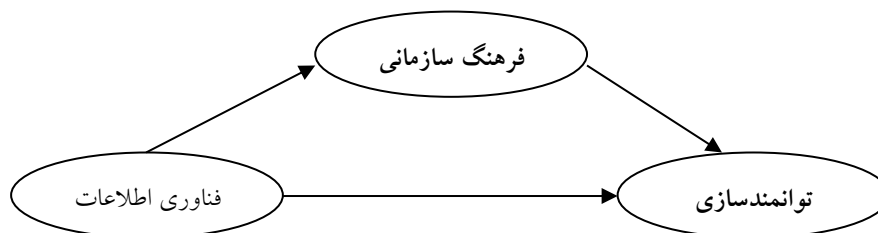
(۲) بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

(۳) بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

نقش مهمی در بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات ایفا می‌کند. حمیدی و دیگران (۱۳۸۸) پژوهشی را با عنوان «کاربرد فناوری اطلاعات در توانمندسازی شغلی کارکنان کتابخانه منطقه ۵ دانشگاه آزاد اسلامی» انجام دادند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بکارگیری فناوری اطلاعاتی موجب هدمند شدن کارها و وظایف، مسئولیت‌پذیری و کنترل فردی کار توسط کتابداران گردیده است.

کمالیان و دیگران (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان «نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی حرفه‌ای» در استان سیستان و بلوچستان پرداختند. نتایج تحقیقات آنان نشان داد که بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در اداره کل فنی حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان می‌تواند باعث افزایش سطح توانمندی کارکنان شود ارتورک و وارگان (۲۰۱۵) در تحقیقی تحت عنوان «ارتباط بین فناوری اطلاعات: بررسی تاثیر توانمندسازی، تبادل اجتماعی، و اعتماد»؛ به این نتایج دست یافتند که حمایت سازمانی ادراک شده به طور کامل واسطه رابطه توانمندسازی کارکنان و و اثر واسطه‌ای بین رابطه رهبر- پیرو می‌باشد.

موک و یونگ (۲۰۰۲) پژوهشی را با عنوان «رابطه بین جو سازمانی و توانمندسازی پرستاران در هنگ گنگ» انجام دادند. رابطه بین جو سازمانی و توانمندسازی با مجموعه‌ای از تجزیه و تحلیل‌های همبستگی دو متغیره بررسی گردید. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین جو سازمانی و توانمندسازی روانشناختی رابطه مثبتی وجود دارد. رو و چن (۲۰۱۱) «تأثیر مشتری‌مداری و حمایت سازمانی و نظام پاداش را بر درک کارکنان صنعت گردشگری از توانمندسازی» بررسی کردند. یافته‌ها تأثیر این د متغیر را بر توانمندسازی تأیید می‌کنند. این پژوهشگران دریافتند که برای افزایش درک کارکنان از توانمندسازی، لازم



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

سازمانی و توانمندسازی کارکنان استفاده شد. پرسشنامه فناوری اطلاعات شامل ۱۲ سوال است که تعدیل شده پرسشنامه محمودی (۱۳۹۲) با سه مؤلفه (ویژگی‌های فردی، عوامل نگرشی و عوامل فنی) است. پرسشنامه فرهنگ سازمانی؛ این پرسشنامه توسط دنیسون و دیگران (۲۰۰۰) طراحی گردیده و مبتنی بر چهار محور اصلی که هر یک با سه مؤلفه، اندازه‌گیری می‌شود که در مبانی نظری تحقیق به آن اشاره شده است. این پرسشنامه بوسیله ۲۴ سؤال (شاخص) سنجیده می‌شود. پرسشنامه توانمندسازی کارکنان شامل ۱۵ سوال است که از پرسشنامه توسعه یافته توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) استفاده شده است. این پرسشنامه توانمندسازی را با پنج مؤلفه (شایستگی، اثرگذاری، معنادار بودن، استقلال و اعتماد) می‌سنجد و بدلیل جامعیت از آن استفاده شده است. گزینه‌ها در این پرسشنامه‌ها بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) طراحی شده‌اند.

روایی هر سه پرسشنامه با توجه به مرور مبانی نظری و انجام مطالعات اکتشافی و نظرخواهی از جمعی اساتید و خبرگان از لحاظ صوری، محتوایی و سازه بررسی شده است. برای اطمینان از روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی و به کمک نرم‌افزار SPSS انجام گرفت. روایی سازه مشخص نمود که روایی تمام شاخص‌ها برای هر سه متغیر پژوهش در سطح مطلوبی قرار دارند. به منظور پایایی پرسشنامه‌ها نیز یک مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از جامعه آماری انجام و با توجه به ساختار پرسشنامه‌ها، ضریب همسانی درونی (آلفای

#### ۴-۶- چارچوب نظری تحقیق

با توجه به بررسی پیشینه تحقیق و فرضیه‌های طرح شده، مدل مفهومی، پژوهش به صورت شکل ۱ معرفی می‌شود. بر اساس الگوی مفهومی یاد شده، متغیرهای توانمندسازی کارکنان درون‌زا (متغیر وابسته)، فرهنگ سازمانی درون‌زا (متغیر میانجی) و متغیر فناوری اطلاعات برون‌زا (متغیر مستقل) می‌باشند.

#### ۵- روش تحقیق

به‌طور کلی، پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی است و از جهت ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است؛ برای گردآوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه و برای تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار لیزرل (نسخه ۸/۸) استفاده شده است.

جامعه آماری شامل کلیه کارکنان و مدیران رسمی سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر و مدرک تحصیلی فوق دیپلم به بالا است که تعداد آنها حدود ۳۵۰ نفر است. برای تعیین حجم نمونه جدول کرجسی و مورگان استفاده شد که برابر با ۱۸۴ تعیین شد. طبق برآورد حجم نمونه آماری مناسب، ابتدا ۲۱۰ پرسشنامه توزیع شد که تعدادی به دلیل نقص زیاد کنار گذاشته شد و در نهایت ۱۹۶ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت.

برای گردآوری داده‌ها و نظرات جامعه آماری تحقیق از سه پرسشنامه فناوری اطلاعات، فرهنگ



۶-۱- ضرایب همبستگی کرونباخ) برای پایایی کل سؤالات هر سه پرسشنامه محاسبه شده است. مقدار آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه فناوری اطلاعات ۰/۷۵، برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۰/۸۶ و برای پرسشنامه توانمندسازی کارکنان ۰/۸۱ بدست آمده است که پایایی نسبتاً خوب ابزار این پژوهش را نشان می‌دهد. به منظور آزمون فرضیه‌ها، ابتدا با استفاده از نرم‌افزار SPSS16 همبستگی بین متغیرها مورد سنجش قرار گرفت. سپس رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بوسیله نرم‌افزار LISREL8.8 آزمون شد.

۶- یافته‌های تحقیق

با توجه به ۱۹۶ نمونه معتبر تحقیق، در جدول (۱) آمار توصیفی که شامل؛ جنسیت، سن، سابقه کاری و سطح تحصیلات پاسخ دهندگان است را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول نمایان است، کارکنان مرد ۶۳/۳ درصد و کارکنان زن ۳۶/۷ درصد از تعداد کل پاسخ‌دهندگان را تشکیل می‌دهند. فراوانی و درصد بقیه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در جدول زیر مشخص شده است.

جدول ۱: آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق

درصد	تعداد	درصد	تعداد
سابقه کاری		جنسیت	
۳۴/۱۸٪	۶۷	۶۳/۲۷٪	۱۲۴
۴۳/۸۸٪	۸۶	۳۶/۷۳٪	۷۲
۱۶/۳۳٪	۳۲	سن	
۵/۶۱٪	۱۱	۱۹/۹۰٪	۳۹
تحصیلات		۴۲/۳۵٪	۸۳
۳۱/۱۲٪	۶۱	۲۸/۵۷٪	۵۶
۶۴/۲۸٪	۱۲۶	۹/۱۸٪	۱۸
۴/۶۰٪	۹		

جدول ۲: ضرایب همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای تحقیق

متغیر	۱-ویژگی های فردی	۲-عوامل نگرشی	۳-عوامل فنی	۴-درگیر شدن در کار	۵-سازگاری	۶-انطباق پذیری	۷-مأموریت	۸-شایستگی	۹-تأثیر گذاری	۱۰-معدناداری	۱۱-استقلال	۱۲-اعتماد
۱	۱	۰/۷۶۲	۰/۶۷۲	۰/۷۲۲	۰/۷۱۲	۰/۶۳۲	۰/۶۷۹	۰/۹۱۲	۰/۶۹۹	۰/۷۶۰	۰/۷۶۹	۰/۵۲۱
۲	-	۱	۰/۷۳۸	۰/۸۴۲	۰/۸۴۱	۰/۷۲۰	۰/۸۱۲	۰/۸۳۹	۰/۷۷۳	۰/۹۰۴	۰/۹۴۰	۰/۶۷۱
۳	-	-	۱	۰/۸۸۳	۰/۸۷۲	۰/۹۳۰	۰/۸۸۱	۰/۷۶۲	۰/۹۳۷	۰/۸۲۶	۰/۸۰۳	۰/۸۷۷
۴	-	-	-	۱	۰/۸۱۴	۰/۸۱۹	۰/۹۳۰	۰/۷۹۵	۰/۹۰۶	۰/۹۲۹	۰/۹۰۳	۰/۷۵۸
۵	-	-	-	-	۱	۰/۸۱۸	۰/۹۲۱	۰/۷۸۲	۰/۹۰۱	۰/۹۱۷	۰/۸۹۷	۰/۷۵۵
۶	-	-	-	-	-	۱	۰/۸۷۷	۰/۷۴۷	۰/۸۷۵	۰/۷۶۷	۰/۷۶۱	۰/۹۰۰
۷	-	-	-	-	-	-	۱	۰/۷۷۵	۰/۹۱۴	۰/۸۶۵	۰/۸۵۵	۰/۸۰۷
۸	-	-	-	-	-	-	-	۱	۰/۷۷۹	۰/۸۲۴	۰/۸۳۵	۰/۶۶۳
۹	-	-	-	-	-	-	-	-	۱	۰/۸۶۶	۰/۸۲۹	۰/۸۲۵
۱۰	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱	۰/۹۶۱	۰/۷۰۳
۱۱	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱	۰/۶۸۳
۱۲	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱

باید مقادیر t-value و ضرایب استاندارد معنی دار باشند. به درجه آزادی در مدل برابر با (۲/۰۹) که کمتر از ۳ اگر مقدار  $\chi^2$  کم، نسبت  $\chi^2$  به درجه آزادی (df) کوچکتر از ۳، RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و نیز GFI و AGFI بزرگتر از ۰/۹۰ باشند، می توان نتیجه گرفت که مدل، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر t نیز اگر از ۲ بزرگتر یا از ۲- کوچکتر باشند، در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار خواهند بود. همان طور که در نمودار شماره ۱ و ۲ مشاهده می شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل ها تأیید می شود، چرا که مقدار RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و نسبت کای دو

به درجه آزادی در مدل برابر با (۲/۰۹) که کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFI در مدل بالای ۰/۹۰ درصد است (AGFI=۰/۹۱ و GFI=۰/۹۲).

همان طور که در جدول شماره ۳ مشخص است، فرضیه یک مبنی بر وجود رابطه بین فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی تأیید شده است، زیرا مقدار t آن (۴/۶۱) بیشتر از ۲ می باشد و با توجه به مثبت بودن مقدار t این رابطه مثبت و معنی دار است. فرضیه دو، مبنی بر وجود رابطه بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان تأیید شده است و از نوع مستقیم

جدول ۳: نتایج آزمون فرضیه ها به روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل

فرضیه	ضریب استاندارد	مقدار معناداری	نتیجه
فرضیه اول	0.51	4.61	تأیید
فرضیه دوم	0.74	7.23	تأیید
فرضیه سوم	0.59	5.18	تأیید

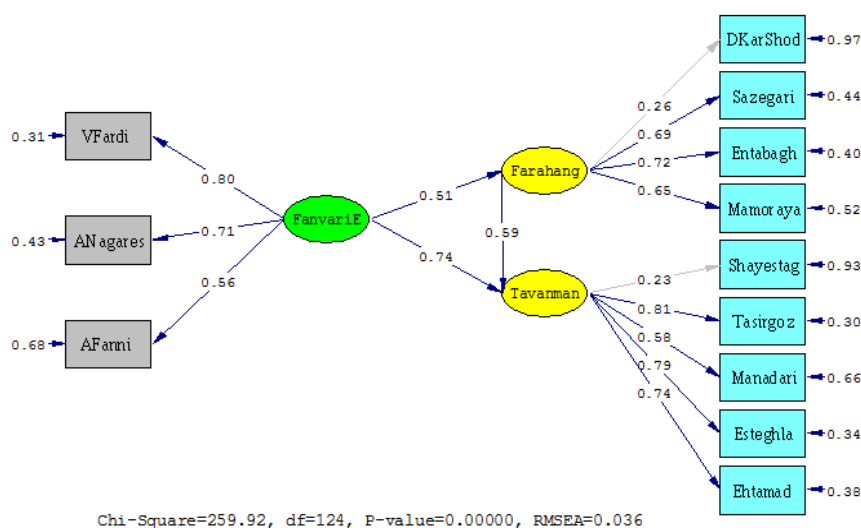
$\chi^2=259.92$  df=124 RMSEA=0.036 GFI=0.94 AGFI=0.92  
NFI=0.93 CFI=0.97 IFI=0.96 RFI=0.92

سازمانی بر اساس داده‌های بدست آمده از کارکنان رسمی سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر بوده است. همان‌طور که انتظار می‌رفت، بین فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه علی مثبتی وجود دارد. پی بردن به عوامل مربوط به توانمندسازی کارکنان برای سازمان اهمیت فراوانی دارد؛ زیرا توجه مدیران سازمان به فناوری اطلاعات و نیز فرهنگ سازمانی، موجب شناخت وضعیت موجود سازمان شده و با توجه به خواسته‌ها و نیازهای

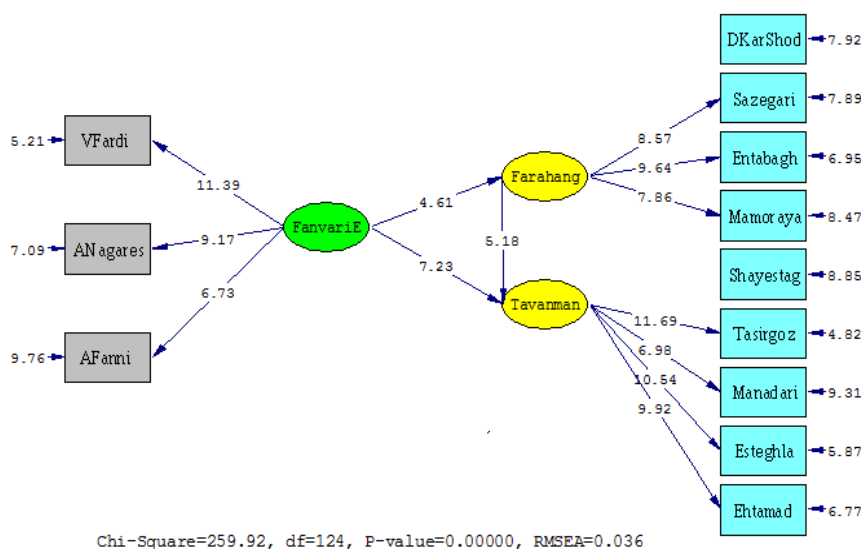
و معنی‌دار می‌باشد؛ زیرا مقدار  $t$  آن (۷/۲۳) بیشتر از ۲ می‌باشد. در نهایت، فرضیه سوم، مبنی بر وجود رابطه بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی تأیید شده است و با توجه به مقدار  $t$  آن که برابر با (۵/۱۸) است، رابطه آنها از نوع مثبت و معنی‌دار می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، تبیین رابطه فناوری اطلاعات با توانمندسازی کارکنان از طریق فرهنگ



نمودار ۱: مدل در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۲: مدل در حالت عدد معناداری

کارکنان، موجب افزایش توانمندسازی کارکنان می‌شود و این توانمندسازی موجب بالا رفتن مهارت و شایستگی کارکنان شده که نتیجه آن بالا رفتن قابلیت رقابتی سازمان خواهد بود. در ادامه فرضیه‌های تحقیق به تفصیل مورد بحث و تحلیل قرار خواهند گرفت و در پایان، بر پایه نتایج تحقیق، پیشنهادهایی ارائه خواهد شد.

نخستین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی در بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی می‌باشد. نتایج تحقیق نشان داد که فناوری اطلاعات ۲۶ درصد از تغییرات فرهنگ سازمانی را تبیین می‌کند ( $R^2=0.26$ ). همچنین، نتایج مربوط به همبستگی، وجود همبستگی مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی را تأیید کرد. این یافته‌ها با یافته‌های تحقیق (معمدی جویباری و دیگران، ۱۳۹۲؛ لویز و مورنو، ۲۰۰۹؛ ولش و دیگران، ۲۰۱۴) مطابقت دارد.

فرضیه دوم (وجود رابطه بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان): نتایج تحقیق نشان داد که فناوری اطلاعات با توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج تحقیق نشان از رابطه قوی میان فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان دارد ( $R^2=0.55$ ). همچنین، نتایج مربوط به همبستگی، وجود همبستگی مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان را تأیید کرد. این نتایج با یافته‌های تحقیقات (حمیدی و دیگران، ۱۳۸۸؛ کمالیان و دیگران، ۱۳۹۲؛ ارتورک و وارگان، ۲۰۱۵) همخوانی دارد.

همچنین، مبتنی بر یافته‌های تحقیق فرضیه سوم مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار میان فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان نیز مورد تأیید قرار گرفت. فرهنگ سازمانی ۳۵ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان را پیش‌بینی می‌کند ( $R^2=0.35$ ).

این رابطه به دو صورت مستقیم و غیرمستقیم مورد آزمون قرار گرفت. بدین ترتیب، نتایج بدست آمده نشان داد که فناوری اطلاعات با تقویت فرهنگ سازمانی، نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در توانمندسازی کارکنان دارد. نتایج محاسبه همبستگی نیز این نتیجه را مورد تأیید قرار می‌دهد. این یافته، در راستای مطالعات (مورک و یونگ، ۲۰۰۲؛ رو و چن، ۲۰۱۱؛ شامی برزکی و دیگران، ۱۳۹۲؛ عبودی و دیگران، ۱۳۹۳) می‌باشد.

پایین بودن نقش فرهنگ سازمانی نسبت به فناوری اطلاعات در توانمندسازی، می‌تواند ناشی از نیروهای تازه‌وارد به سازمان باشد که هنوز با فرهنگ سازمانی آشنایی کامل پیدا نکرده‌اند. همچنین، نیروهای جوان و تازه‌وارد که نمونه آماری را نشان می‌دهند اکثراً دارای مدرک کارشناسی می‌باشند که خود می‌تواند دلیلی بر یافته‌های تحقیق مبنی بر تأثیر بیشتر فناوری اطلاعات نسبت به فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان باشد.

نتایج بدست آمده، نقش بسیار مهم فناوری اطلاعات و به نسبت کمتر، فرهنگ سازمانی را در افزایش توانمندسازی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی نشان می‌دهد؛ لذا توجه سازمان به عوامل ارتقاء دهنده فناوری اطلاعات و فراهم نمودن زمینه‌های آشنایی و سازگار شدن با فرهنگ سازمانی، منجر به افزایش قدرت رقابتی سازمان از طریق افزایش مهارت و دانش کارکنان که نتیجه آن بالا رفتن توانمندسازی کارکنان خواهد بود، می‌شود. در واقع، توانمندسازی پدیده‌ای نیست که در خلأ صورت گیرد و نیاز به یک بستر مناسب فرهنگی دارد که کارکنان را به لحاظ روانی آماده پذیرش مسئولیت کند، در آنها شوق یادگیری بوجود آورد و باعث ایجاد اعتماد میان کارکنان شود. لذا، مدیران و مسئولان سازمان باید در جهت تقویت فرهنگ سازمانی و ایجاد بستر مناسب توانمندسازی

- کارکنان تلاش نمایند. بهبود روحیه کارکنان، افزایش حمایت مدیریت، تشویق به خلاقیت، نوآوری و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، موجب ایجاد و تقویت حس مسئولیت‌پذیری در بین کارکنان شده و آنان را در جهت رسیدن به اهداف سازمان سوق می‌دهد.
- همچنین با توجه به نقش فرهنگ سازمانی در مورد رابطه فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان، پیشنهاد می‌شود که سازمان نسبت به ایجاد فرهنگی مناسب برای استفاده از فناوری اطلاعات در انجام فعالیت‌های کاری برنامه‌ریزی شود، نیازهای اطلاعاتی بخش‌های مختلف سازمان شناسایی شود، راه‌کارهای جدید استفاده و بکارگیری فناوری‌های جدید در انجام وظایف کاری به کارکنان آموزش داده شود، در زسالت و مأموریت سازمان استفاده بهینه از فناوری اطلاعات در فرآیندهای کاری سازمان مورد توجه قرار گیرد.
- این تحقیق نیز مانند هر تحقیق دیگری متأثر از برخی از محدودیت‌ها می‌باشد. تعداد متغیرهای پژوهش، حجم پرسشنامه، عدم همکاری برخی از کارکنان سازمان بدلیل محافظه‌کاری و عدم تعمیم نتایج تحقیق به دیگر سازمان‌ها، از جمله محدودیت‌های این تحقیق به شمار می‌رود. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، برای تحقیقات آتی، به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که تحقیق مشابه‌ای با مدل این پژوهش در سازمان‌های دیگر انجام گیرد و نتایج آنها با این تحقیق مقایسه گردد. همچنین، می‌توان با استفاده از مدل‌های دیگر موجود در مورد فرهنگ سازمانی، توانمندسازی کارکنان و فناوری اطلاعات را مشابه با مدل ارائه شده در این تحقیق، مورد بررسی قرار داد. پیشنهاد دیگر؛ بدلیل اهمیت توانمندسازی کارکنان در موفقیت و رقابتی شدن سازمان سایر عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان مورد مطالعه قرار گیرد.
- منابع و مآخذ
- امیدی، علیرضا؛ صفری، سمیه؛ مرادی، محمدرضا. (۱۳۹۱). «رابطه بین انگیزش مشارکت، توانمندسازی روانشناختی و تعهد عاطفی کارکنان سازمان تربیت بدنی». مدیریت ورزشی، شماره ۱۵، صص. ۶۹-۸۵.
- بارانی، صمد؛ افخمی اردکانی، مهدی؛ رادمرد، سید قادر. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل سازمانی زمینه ساز توانمندسازی کارکنان پژوهشگاه نفت». فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنندج، سال هفتم، شماره ۲۰، صص. ۶۵-۷۵.
- حمیدی، محسن؛ سرتیپی یاراحمدی، رزیتا. (۱۳۸۸). «کاربرد فناوری اطلاعات در توانمندسازی شغلی کارکنان کتابخانه منطقه ۵ دانشگاه آزاد اسلامی». فصلنامه دانش‌شناسی (علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات). سال دوم، شماره ۵، صص ۷۱-۵۹.
- خانعلیزاده، رقیه؛ کردنائیچ، اسداله؛ فانی، علی اصغر، مشبکی، اصغر. (۱۳۸۹). «رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس)». پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۳، صص. ۲۰-۴۵.
- شائمی برزکی، علی؛ حاتم‌پور، فاطمه؛ خوارانی، آذر؛ رادمهر، رضا. (۱۳۹۲). «رابطه فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه». مجله تحقیقات نظام سلامت. سال نهم، شماره ششم، صص. ۶۳۰-۶۳۹.
- کمالیان، امین‌رضا؛ سالارزهی، حبیب‌اله؛ اولیایی، خداداد. (۱۳۹۲). «نقش فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان سازمان آموزش فنی حرفه‌ای». مجله دانشگاهی یادگیری الکترونیکی (مدیا)، شماره ۱۳، صص ۳۹-۴۸.
- عبودی، حمید؛ زنگنه درویش، مصدق لطفی؛ کاظمیان، فرشته. (۱۳۹۳). «رابطه فرهنگ سازمانی با

- effectiveness: Is Asia different from the rest of the world?" *Organizational Dynamics*, 33(1), 98-109.
- Denison, D. R., Janovics, J., Young, J., & Cho, H. J. (2007). "Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method". working paper, International Institute for Management Development, Lausanne, Switzerland.
- Ertürk, A & Vurgun, L. (2015). "Retention of IT professionals: Examining the influence of empowerment, social exchange, and trust". *Journal of Business Research*, Volume 68, Issue 1, Pages 34-46.
- Greasley, K, Bryman A, Dainty A, Price A, Naismith N, Soetanto R. (2008). "Understanding Empowerment From An Employee Perspective What Does It Mean And Do They Want It?". *Team Performance Management*. 14(1/2):39-55.
- Harrison, T., & Waite, K., & Hunter, G. L. (2006). "The internet, information and empowerment". *European Journal of Marketing*, 40 (9/10), 972-993.
- Kuo, Tsung-Hsien; Li-An; Ho Chinho, Lin & Kuei-Kuei, Lai (2010). "Employee Empowerment in a Technology Advanced Work Environment". *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 110, No. 1.
- Lan, X.M & Chong, W. Y. (2015). "The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 172, Pages 184-191.
- Liu, M. M. Wilson, W. M. (2010). "Enhancing commitment through work empowerment". *Journal: engineering, construction and architectural management*, Vol. 11, No. 6, PP: 468-480.
- Lopez, S & Merono, L. (2009). "The impact of organizational culture on the use of ICT for knowledge management". *International Institute for Management Development*, NO.1, pp 213.
- Mok, E. and Au-Yeung, B. (2002). "Relationship Between Organizational Climate and Empowerment of Nurses in Hong Kong". *Journal of Nursing Management*, 10: 129-137.
- Movahedi MM, Motamedi M, Ktal A. (2011). "Survey The Role of Information Technology on the Performance of Mobile Communication Co., Tehran Province". *Journal of Management*. 8(21):8-12.
- Patru M. (2002). "Information and Communication Technology in Education. UNICCO: Asian Development Bank". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, P. 12-17.
- توانمندسازی کارکنان». *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*. سال ششم، شماره ۱، صص. ۲۲۳-۲۴۴.
- عسکری، آریتا؛ پورابراهیمی، سارا؛ جوینده، نرجس. (۱۳۹۳). «تأثیر فناوری اطلاعات بر فرهنگ سازمانی». *دو ماهنامه سراسری رسانه‌های نوین و آموزش*. سال اول، شماره چهارم، صص. ۵-۱۱.
- محمودی، رضا. (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین ویژگی‌های دانشجویان و فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه تهران». *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه تهران*.
- مزیدآبادی فراهانی. (۱۳۸۴). «بررسی تأثیرات کاربرد فن‌آوری اطلاعات بر توانمندسازی شغلی کارکنان (مطالعه ای در سازمان تامین اجتماعی استان قم)». *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران*.
- معمودی جویباری، مریم؛ قلی‌پور، آری؛ یزدانی چراتی، جمشید. (۱۳۹۲). «بررسی رابطه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات در پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی مازندران در سال ۱۳۹۱». *مجله دانشگاه علوم پزشکی مازندران، دوره بیست و سوم، شماره ۱۰۲، صص. ۵۳-۵۹*.
- مقیبی، مریم؛ مهram، بهروز؛ سعیدی رضوانی، محمود؛ آقامحمدیان، حمیدرضا. (۱۳۸۷). *بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی و خصیصه‌ای کارکنان سازمان آموزش و پرورش خراسان رضوی بر میزان مشارکت آنها در نظام پیشنهادها. مطالعات اربیتی و روانشناسی*. ۹ (۱)، صص. ۳۹-۵۶.
- Curran, J.M., & Meuter, M.L. (2005). "Self-service technology adoption: comparing three technologies". [Electronic version]. *The Journal of Services Marketing*, 19(2), 103- 114.
- Dainty, A.R.J., Bryman, A. & Price, A.D.F. (2002). "Empowerment whit in the UK construction sector". *Leadership & Organizational Development Journal*. 23(6), 353-424.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2000). "Corporate culture and organizational

- Ro, H., Chen, P. (2011). "Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support". *International Journal of Hospitality Management*, 30: 422-428.
- Sales, C & de Oliveira. (2014). "Empowerment Labs: Gender Equality, Employability and Theatre Catalyzing Social Change". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 161, Pages 56-63.
- Secretariat L. (2006). "Information, Communication and Space Technology for Meeting Development Challenges, Economic and Social Commission For Asia and The Pacific. Special Body On Least Developed and Landlocked Developing Countries". *United Nations Conference on Trade and Development*; 2005 May 10-11; Bangkok. p. 83.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (2005). "Organizational Behavior". New York: John Wiley & Sons.
- Shelton, S. T. (2002). "Employee, supervisions and empowerment in the public". Doctoral dissertation, North California State University, California.
- Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation". *academy of management journal*, 38, PP:1442-1465.
- Subramaniam, G; Tan, P.L; Maniam, B; Ali, E. (2013). "Workplace Flexibility, Empowerment and Quality of Life". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 105, Pages 885-893.
- Welch, E.W & Feeney, M.K. (2014). "Technology in government: How organizational culture mediates information and communication technology outcomes". *Government Information Quarterly*, Volume 31, Issue 4, Pages 506-512.

