

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَوْتِ  
وَيُدْخِلُ الْمَوْتَىٰ فِي الْحَيَاةِ  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ

۱۵۷۵۲۷



دانشکده ادبیات و علوم انسانی

گروه علوم تربیتی

بررسی رابطه بین تصمیم گیری مشارکتی ، رفتار شهروندی سازمانی با  
توانمند سازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه

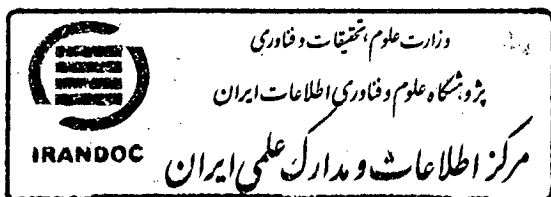
نگارش: جواد مجیدی

استاد راهنما: دکتر محمد حسنی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

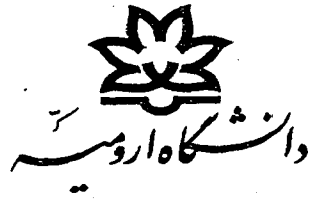
مدیریت آموزشی

آذر ماه ۱۳۸۹



۱۵۷۵۳۷

۱۳۹۰/۳/۵



دانشکده ادبیات و علوم انسانی

پایان نامه آقای جواد محمدی به تاریخ ۱۹/۱۰/۸۹ شماره ۴۲۳-۲ الف  
تحت عنوان بررسی رابطه بین تصمیم گیری مشارکتی و رفتار تابعیت سازمان ---  
مورد پذیرش هیأت محترم داوران با رتبه عالی و نمره ۱۸/۱ قرار گرفت.

۱- استاد راهنما و رئیس هیأت داوران: دکتر محمد حسینی

۲- استاد راهنمای دوم پایان نامه: ---

۳- داور خارجی: دکتر بهروز مهاجران

۴- داور داخلی: دکتر حسین پور

۵- استاد مشاور: ---

۶- نماینده تحصیلات تکمیلی: بهمن نوحی

تقدیم به آنانی که مجال آموختن دادند:

تقدیم به روح بلند پدر بزرگوارم و فداکاریهای مادر مهربانم که به من  
چگونه بودن و چگونه زیستن را آموختند و تقدیم به همسر عزیزم که  
همواره مشوق و همراه من در زندگی بوده و همچنین تقدیم به همه  
معلمان و اساتید دوران تحصیلم که چگونه شدن را به من آموختند.

## تقدیر و تشکر:

حال که به لطف و کرم خدای عزوجل این محمل به سرمنزل رسیده است با دلی سرشار از خضوع، خشوع و مهر، عشق نسبت به ذات اقدس خداوندی وی را شکر و سپاس می گویم که شایستگی تحصیل و پوییدن در راه علم و تحقیق را به من عطا فرمود. همچنین بر خود لازم می دانم که مراتب تقدیر و تشکر خالصانه و صمیمانه خود را تقدیم عزیزانی نمایم که بدون پشتیبانی و مساعدتهای آنها طی این طریق بسیار بعید و دشوار می نمود.

- از استاد راهنمای محترم جناب آقای دکتر محمد حسنی که پشتوانه غنی علمی، معنوی و اخلاقی ایشان توشه ارزشمندی بود که قرین این راه گردید و با وجود مشغله فراوان در زمینه- های اجرایی، علمی و پژوهشی با حوصله و دقت تمام هر فصل را قبل از نگارش فصل بعدی مطالعه کرده و از نظر قالب و محتوا راهنمایی های بسیار ارزنده ای را ارائه فرمودند بی نهایت تشکر و سپاسگذاری می نمایم. امیدوارم که لیاقت حفظ سمت شاگردی ایشان را برای همیشه داشته باشم.

- از تمامی اساتید گرانقدر گروه علوم تربیتی دانشکده ادبیات دانشگاه ارومیه، مسئولین و کارکنان واحدهای اداری، آموزش و کتابخانه و تمامی عزیزانی که اینجانب را در دوران تحصیل یاری نمودند تقدیر و تشکر مینمایم.

- و همچنین از دوست بسیار عزیزم جناب آقای اسماعیل سربخشی که علی رغم مشکلات فراوان درسی و کاری همواره راهنمای بنده در طی این طریق بوده اند تشکر و قدردانی میکنم و آرزوی موفقیت و سلامتی برای ایشان دارم.

- از مسئولین محترم و تمامی کارکنان ستاد دانشگاه علوم پزشکی ارومیه که همگی صادقانه و دلسوزانه در انجام و تکمیل این پایان نامه مساعدت و همراهی ام نمودند تشکر می کنم.

## چکیده

پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین تصمیم‌گیری مشارکتی، رفتار شهروندی سازمانی با توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه پرداخته است. پژوهش مذکور یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. در این پژوهش تصمیم‌گیری مشارکتی بعنوان متغیر پیش‌بین و رفتار شهروندی سازمانی بعنوان متغیر ملاک و توانمندسازی بعنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه به تعداد ۴۸۰ نفر می‌باشد و نمونه تحقیق متشکل از ۲۱۴ نفر کارمند زن و مرد در سال ۱۳۸۹ می‌باشد که با شیوه نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای انتخاب شدند. برای سنجش متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی از پرسشنامه تصمیم‌گیری مشارکتی مارکولین و مشانکو (۱۹۹۰) حاوی ۱۴ سوال و برای سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی پودساکف و همکاران (۱۹۸۸) شامل ۱۸ سوال و برای سنجش توانمندسازی کارکنان از پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر (۲۰۰۶) حاوی ۱۲ سوال استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی مانند شاخص‌های گرایش مرکزی (نما، میانه و میانگین)، شاخص‌های پراکندگی (دامنه تغییرات، واریانس و انحراف معیار) و آمار استنباطی شامل آزمون کولموگراف - اسمیرنوف، رگرسیون چندگانه و جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزار آماری SPSS استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که متغیر توانمندسازی نقش میانجی در رابطه بین تصمیم‌گیری مشارکتی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دارد و بین تصمیم‌گیری مشارکتی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، همچنین بین رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: تصمیم‌گیری مشارکتی، رفتار شهروندی سازمانی، توانمندسازی کارکنان و ستاد دانشگاه علوم پزشکی ارومیه

## فهرست مطالب

صفحه	فصل اول: کلیات تحقیق
۲	۱-۱. مقدمه
۳	۲-۱. بیان مساله
۷	۳-۱. اهمیت و ضرورت تحقیق
۱۲	۴-۱. اهداف تحقیق
۱۲	۵-۱. فرضیه های تحقیق
۱۳	۶-۱. تعریف متغیرها
۱۳	۱-۶-۱. تعریف مفهومی متغیرها
۱۶	۲-۶-۱. تعریف عملیاتی متغیرها
۱۶	۷-۱. عوامل دموگرافیکی
	فصل دوم: ادبیات تحقیق -
۱۸	۱-۲. مشارکت در تصمیم گیری
۱۸	۱-۱-۲. مفهوم تصمیم گیری
۱۹	۲-۱-۲. تعریف تصمیم گیری
۱۹	۳-۱-۲. اهمیت تصمیم گیری در مدیریت
۲۰	۴-۱-۲. انواع تصمیم
۲۱	۵-۱-۲. روشهای تصمیم گیری
۲۳	۶-۱-۲. مفهوم مشارکت

۲۶	۷-۱-۲. پیش نیازهای مشارکت
۲۷	۸-۱-۲. مشارکت کارکنان
۳۰	۹-۱-۲. زمینه های مشارکت کارکنان در تصمیم گیری
۳۲	۱۰-۱-۲. انواع مشارکت کارکنان در تصمیم گیریها
۳۳	۱۱-۱-۲. ابعاد مشارکت در تصمیم گیری
۳۸	۱۲-۱-۲. نظریه ها و شیوه های تصمیم گیری مشارکتی
۴۲	۱۳-۱-۲. رابطه مشارکت کارکنان و تئوریهای انگیزشی
۴۴	۱۴-۱-۲. مزایا و معایب تصمیم گیری مشارکتی
۴۶	۱۵-۱-۲. اثر بخشی مشارکت در تصمیم گیری
۴۶	۲-۲. رفتار شهروندی سازمانی
۴۷	۱-۲-۲. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی
۵۲	۲-۲-۲. تعاریف رفتار شهروندی سازمانی
۵۵	۳-۲-۲. ابعاد رفتار شهروندی سازمانی
۶۰	۴-۲-۲. عوامل موثر بر رفتار شهروندی سازمانی
۶۲	۵-۲-۲. پیامد ها و نتایج رفتار شهروندی سازمانی
۶۳	۳-۲. توانمند سازی
۶۳	۱-۳-۲. مفهوم توانمند سازی
۶۷	۲-۳-۲. تعاریف توانمند سازی
۷۰	۳-۳-۲. فرهنگ توانمند سازی
۷۲	۴-۳-۲. ریشه های توانمند سازی
۷۳	۵-۳-۲. اهمیت و ضرورت توانمندسازی در سازمانها



۷۶	۶-۳-۲. اصول توانمند سازی
۷۷	۷-۳-۲. الگوهای توانمند سازی
۷۹	۸-۳-۲. عناصر کلیدی در توانمندسازی کارکنان
۸۱	۹-۳-۲. عقاید رهبران در مورد توانمند سازی
۸۲	۱۰-۳-۲. چالشهای توانمند سازی
۸۳	۱۱-۳-۲. مزایای توانمند سازی
۸۴	۱۲-۳-۲. رویکردهای توانمند سازی
۸۵	۱۳-۳-۲. انواع توانمند سازی
۸۷	۱۴-۳-۲. مفهوم توانمندسازی روانشناختی
۸۸	۱۵-۳-۲. ابعاد توانمندسازی روانشناختی
۹۰	۴-۲. پیشینه تحقیق
۹۰	۱-۴-۲. تحقیقات داخلی
۹۵	۲-۴-۲. تحقیقات خارجی

### فصل سوم: روش پژوهش

۹۹	۱-۳. مقدمه
۹۹	۲-۳. روش پژوهش
۹۹	۳-۳. جامعه و نمونه آماری
۱۰۰	۴-۳. متغیرهای پژوهش
۱۰۱	۵-۳. ابزار جمع آوری داده ها
۱۰۱	۱-۵-۳. پرسشنامه تصمیم گیری مشارکتی
۱۰۲	۲-۵-۳. پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی
۱۰۳	۳-۵-۳. پرسشنامه توانمند سازی کارکنان

۱۰۵ ..... ۶-۳. روش جمع آوری اطلاعات

۱۰۶ ..... ۷-۳. روش تجزیه و تحلیل داده ها

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

۱۰۸ ..... ۱-۴. مقدمه

۱۰۸ ..... ۲-۴. توصیف آماری داده ها

۱۰۸ ..... ۱-۲-۴. توصیف داده های جمعیت شناختی

۱۱۴ ..... ۳-۴. تحلیل استنباطی داده ها

### فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

۱۲۲ ..... ۱-۵. مقدمه

۱۲۲ ..... ۲-۵. نتیجه گیری

۱۲۲ ..... ۱-۲-۵. نتیجه گیری توصیفی

۱۲۳ ..... ۲-۲-۵. نتیجه گیری استنباطی

۱۲۵ ..... ۳-۵. بحث و بررسی

۱۲۶ ..... ۴-۵. محدودیتهای تحقیق

۱۲۷ ..... ۵-۵. پیشنهادهای تحقیق

۱۲۷ ..... ۱-۵-۵. پیشنهادهای کاربردی

۱۲۸ ..... ۲-۵-۵. پیشنهادهای پژوهشی

### منابع

۱۳۰ ..... فهرست منابع فارسی

۱۳۷ ..... فهرست منابع انگلیسی

## فهرست جداول

صفحه

۳۹	جدول ۱-۲. سبکهای پنجگانه مدل تصمیم گیری وروم و یتون
۴۰	جدول ۲-۲. پیوستار سبک رهبری
۴۳	جدول ۲-۳. مفروضات تئوری X و تئوری Y درباره طبیعت انسان
۱۰۰	جدول ۱-۳. توزیع درصد و فراوانی حجم نمونه
۱۰۲	جدول ۲-۳. نحوه امتیاز بندی پرسشنامه تصمیم گیری مشارکتی
۱۰۳	جدول ۳-۳. نحوه امتیاز بندی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی
۱۰۳	جدول ۳-۴. ارزش و درصد واریانس عوامل رفتار شهروندی سازمانی
۱۰۴	جدول ۳-۵. نحوه امتیاز بندی پرسشنامه توانمند سازی
۱۰۵	جدول ۳-۶. پایایی ابزارهای مورد استفاده در پژوهش
۱۰۸	جدول ۴-۱. کدگذاری داده های سوالات جمعیت شناختی - جنسیت
۱۰۹	جدول ۴-۲. داده های توصیفی به تفکیک جنسیت
۱۰۹	جدول ۴-۳. کدگذاری داده های سوالات جمعیت شناختی - تحصیلات
۱۱۰	جدول ۴-۴. داده های توصیفی به تفکیک سطح تحصیلات
۱۱۱	جدول ۴-۵. کدگذاری داده های سوالات جمعیت شناختی - سابقه خدمت
۱۱۱	جدول ۴-۶. داده های توصیفی به تفکیک سابقه خدمت
۱۱۲	جدول ۴-۷. کدگذاری داده های سوالات جمعیت شناختی - نوع استخدام
۱۱۲	جدول ۴-۸. داده های توصیفی به تفکیک نوع استخدام
۱۱۴	جدول ۴-۹. میانگین و انحراف استاندارد نمرات متغیرهای مورد مطالعه
۱۱۴	جدول ۴-۱۰. آزمون کولموگراف-اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن متغیرهای پژوهش
۱۱۵	جدول ۴-۱۱. همبستگی بین متغیرهای تصمیم گیری مشارکتی و مولفه های توانمندسازی

- جدول ۴-۱۲. همبستگی بین متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی و مولفه های توانمندسازی ..... ۱۱۵
- جدول ۴-۱۳. همبستگی بین متغیرهای توانمندسازی و مولفه های رفتار شهروندی سازمانی ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۱۴. همبستگی بین متغیرهای تصمیم گیری مشارکتی و مولفه های رفتار شهروندی سازمانی ..... ۱۱۷
- جدول ۴-۱۵. رگرسیون چندگانه برای پیش بینی OCB از روی معنیداری، تاثیرگذاری و خودکارایی ..... ۱۱۸
- جدول ۴-۱۶. آزمون تحلیل واریانس برای ارزیابی خطی بودن رابطه ..... ۱۱۸
- جدول ۴-۱۷. ضرایب استاندارد و غیر استاندارد متغیرهای مستقل معنیدار ..... ۱۱۸
- جدول ۴-۱۸. همبستگی بین تصمیم گیری مشارکتی بر OCB با و بدون کنترل توانمندسازی ..... ۱۲۰

## فهرست نمودارها

صفحه

۱۰۹	نمودار ۴-۱. جنسیت پاسخگویان
۱۱۰	نمودار ۴-۲. سطح تحصیلات پاسخگویان
۱۱۱	نمودار ۴-۳. سابقه خدمت پاسخگویان
۱۱۳	نمودار ۴-۴. نوع استخدام پاسخگویان

# فصل اول

# کلیات تحقیق

## فصل اول: کلیات تحقیق

### ۱-۱. مقدمه

دنایای امروز از جهات مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و ... در حال تغییر و دگرگونی است در این میان سازمانها به عنوان شالوده های اصلی اجتماع و به عنوان خرده سیستمی از جامعه اگر بخواهند به حیات خود ادامه دهند و بقا داشته باشند باید بتوانند خود را با تغییرات و تحولات محیطی (داخلی و خارجی) منطبق و همگام سازند.

عصری که ما در آن بسر میبریم عصر سازمانها نیز نامیده میشود، زمانه ای که انسانها از بدو تولد تا پایان زندگی در ارتباط متقابل با سازمانها هستند. مرزهای علم و دانش به سرعت در حال گسترش بوده و دایره شمول آن در گذار از دوران سنتی و ورود به دوران نیمه صنعتی و صنعتی، محدودیتهای منابع، تقاضاهای روزافزون و متنوع، مانع از روزمرگی و اکتفا به روشها و رویه های قبلی کار و زندگی است. در چنین شرایطی این سوال مطرح است که آیا سازمانها به عنوان اساسیترین ارکان اجرایی جوامع در تهیه و تامین نیازمندیهای مردم قادرند تا با ادامه اجرای سازوکارهای فعلی و قبلی پاسخگوی انتظارات مراجعان و مخاطبان باشند؟ یقیناً پاسخگویی به نیازمندیهای نو و شرایط جدید جامعه مستلزم نوعی دگرگونی و اعمال تحولات اساسی در سازمانها است. از آنجا که تغییرات و اصلاحات مورد نیاز، نیازمند تجدید نظر در ارزشها، ادراکات و الگوهای فکری و رفتاری ثابت شده قبلی است لذا تغییر رویکردها و نگرشهای حاکم از خود محوری، مدیر محوری و تغییر ساختارها و جایگاهها به سمت و سوی حفظ و تقویت حقوق، منزلت و کرامت کارکنان، مراجعان و مخاطبان و تغییر ساختارها بر این اساس و اتخاذ مدیریتهای فرایندی در سازمانها از اساسیترین راهکارهایی است که بتدریج در سازمانها بکار گرفته میشوند. در این میان بحث ارتقاء بهره وری سازمانی یکی از مباحث جدی و اساسی در حیطه سازمانها، ادارات و شرکتهای بشمار میرود که در سایه سازماندهی و مشارکت وضعیت بهتری پیدا خواهد کرد چنانچه در سازمانها پیش بینی ها، تمهیدات و برنامه های لازم و کافی به منظور هماهنگی با شرایط جدید وجود نداشته باشد نمیتوان به آینده کاری خود و سازمان امیدوار بود.

بخش عمده ای از خدمات ارائه شده به جامعه در حال حاضر بوسیله سازمانهای دولتی و یا وابسته به دولت ارائه میشود و سیاستهای کلان سالهای اخیر دولتمردان مبنی بر کوچک سازی حجم دولت و برون سپاری کارهای اجرایی و تقویت وجه نظارتی دستگاههای اجرایی از جمله رویکردهای ایجاد بسترهای مناسب افزایش بهره وری، کارآیی و چالاکی سازمانی شناخته شده اند. در این میان بیان انتظارات، محدودیتهای و نارساییهای احتمالی و یا سیاستهای کلی بوسیله مدیران سازمانها و درخواست همفکری و مشارکت کارکنان به هیچوجه از اقتدار مدیران و سازمانها نکاسته بلکه عموم کارکنان را با حقایق آشنا و برخی را به هدایت و چاره جویی هدایت میکند که منافع سرشاری برای سازمان، کارکنان و مخاطبان خواهد داشت و این مهم نیازمند داشتن کارکنان توانمند و تلاش برای توانمندسازی کارکنان در حیطه کاری مربوطه میباشد. همچنین استفاده مناسبتر از ظرفیتهای و قابلیتهای نهادهای سازمانی بویژه منابع انسانی در شناسایی، رفع و محو نواقص سازمانی و تلاش برای ایجاد بستر مناسب برای بروز رفتارها و منشهای خاصی که فراتر از نیازهای رسمی شغل و وظایف ساختار رسمی سازمان میباشد را میطلبد که عامل بسیار مهمی در تداوم و تسهیل در فرایندهای کاری، بالندگی و بهسازی سازمان، رضایتمندی ارباب رجوع و افزایش سطح مصالح و منافع سازمانی و ملی میباشد.

سازمانها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضاء نیازها و انتظارات مشتریان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر شغل تمایل دارند و در تلاشند تا کارکنانی توانمند انتخاب کنند و یا کارکنان خود را طوری توانمند سازند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل کنند. عملکرد سازمانی برجسته از طریق تلاشهای کارکنان معمولی حاصل نمیشود یکی از دلایلی که باعث موفقیت سازمانهای بزرگ میشود اینست که آنها دارای کارکنانی توانمند هستند که میتوانند در مدیریت سازمان مشارکت داشته و فراتر از وظایف رسمی خود کار کنند.

## ۲-۱. بیان مساله

موفقیت و پیشرفت سازمانها و موسسات از جمله موسسات آموزشی و دانشگاهها به نیروی انسانی آنها بستگی دارد. اگر این سازمانها قادر به جذب، حمایت و حفظ روحیه کارکنان نباشند در انجام مسئولیتهای و وظایف خطیر خود با مشکل روبرو میشوند، از جمله عوامل موثر در این مهم افزایش امکان مشارکت کارکنان در تصمیم گیریها میباشد که فضای



کلی سازمانها و دانشگاه ها را پویا، پرنشاط و فعال نموده و توانمندیها و خلاقیت کارکنان را بنحوی شکوفا و متجلی میسازد.

امروزه توجه به انسان در سازمان و موسسات باعث شکل گیری تئوریهای منابع انسانی مختلفی شده است که در این میان توجه به روحیه کارکنان، ایجاد انرژی، احساس پاسخگویی، باور به اهداف، مشارکت ساختاری افراد و نهایتاً ورود اخلاقیات به مباحث مدیریتی را شاهد هستیم که تحت این شرایط توجه به شکوفایی کارکنان در یک رابطه تحریکی در تعلق به سازمان و تعیین هویت مناسب با آن جایگزین اجبار و طلب اطاعت میشود. یکی از مهمترین چالشهای مدیران عصر حاضر در سازمانها عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیتهای بالقوه منابع انسانی موجود است. در اغلب سازمانها از تواناییهای کارکنان استفاده بهینه نمیشود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه آنان را بکارگیرند به عبارت دیگر افراد توان بروز خلاقیت، ابتکار و فعلیت بیشتری را دارند اما در محیطهای سازمانی بدلالی از این قابلیتها بطور مطلوب بهره برداری نمیشود و سازمانها در امر توسعه و استفاده از مهمترین و با ارزشترین منبع شان یعنی از قابلیتهای نیروی انسانی ضعیف عمل میکنند. میزان استفاده از انرژی منابع انسانی سازمان ارتباط چندانی با سطح تحصیلات و آموزشهای رسمی آنها ندارد، در سازمانها افراد اغلب تاثیر کمی روی فرایندها و ساختارهای سازمان دارند، از افراد انتظار میرود که از نظر فنی شایسته باشند اما این شایستگی اغلب در محدوده وظایف و نظم و انضباط محصور میشود و بندرت از آنها خواسته میشود که به بهبود فرایند ضعیف اداری کمک کنند و یا بهترین نوع سازماندهی را برای کارکنان سازمان به منظور برخورداری از بهترین نحوه انجام وظیفه تعیین نمایند (کینلا<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷، ترجمه ایران نژاد و سلیمان، ص ۱). انسانها به عنوان ارزشمندترین سرمایه های هر سازمان هستند، کسانی که مسئولیت رویکردها و کارکردهای سازمانی را بر عهده دارند و در هدایت تحولات سازمان نقش آفرینان اصلی هستند. بنابراین بایسته است که با توانمندسازی منابع انسانی از راه دموکراتیک ضمن آماده کردن کارکنان برای رویارویی با تغییرات، در سازمانها محیطی بوجود آورد که در آن هم انسانیت انسانها و هم استعداد آنها شکوفا بشود و نیز دستیابی به بالندگی سازمانی و توسعه هدفها و در نهایت ارتقاء سازمان تا سطح فرابالندگی امکانپذیر شود. انسانها به تناسب دارا بودن استعدادهای خود میتوانند در گذار بالندگی خود و سازمان مسئولیت پذیر باشند (پورکیانی، ۱۳۸۸، ص ۱).

<sup>۱</sup>. Kinlaw

فرد یکی از مهمترین عوامل در تحولات و کارکردهای وسیع سازمانی است در این زمینه برتری از آن سازمانهایی است که حاضر به خطر کردن هستند و تصمیم گیری را به پایتترین سطح سازمانی ممکن ارجاع میدهند. این پارادایم جدید بر مبنای قدرت بخشیدن به فرد بنا شده است، سازمانهای جدید بگونه ای طراحی شده اند تا از انرژی و توانایی افراد برای انجام کار و تحقق اهداف خود استفاده کنند طبیعی است اگر مدیران بتوانند توانمندی کارکنانشان را افزایش بدهند موجب توسعه و بهبود کار سازمانی شده اند. بنابراین برای دستیابی به تراز بلندگی قابل قبول سازمانی باید به ارتقاء تراز منابع انسانی پرداخت و آنها را از درون رشد داد و بگونه ای خود فرمان پرورد و این رشد و پرورش در سایه بکارگیری راهکارهایی مانند ارتقاء سیستم شایسته سالاری، توسعه شغلی، غنی سازی شغلی، مشارکت در تصمیم گیری، توانبخشی نیروی انسانی، عقلانیت رفتاری و ایجاد ذهنیت فلسفی امکانپذیر است. همچنین مشارکت کارکنان و توان بخشیدن به آنها از فنون جدید برای آزاد سازی استعداد توانش انسان در سازمانهاست که شامل چهار جزء کلیدی قدرت، اطلاعات (دانش)، مهارت و پاداش است (همان، ص ۶).

یکی از مهمترین منابع تحول سازمانی بکارگیری مدل مشارکت - توانمندسازی است. مشارکت در برنامه های تحول سازمانی مختص نخبگان یا افراد سطح بالای سازمان نیست بلکه باید بطور وسیعی در سراسر سازمان گسترش پیدا کند. افزایش مشارکت و توانمندسازی از عمده ترین هدفهای اصلی و ارزشهای والای حوزه تحول سازمان بشمار میآیند. مشارکت نوعی اکسیر قدرتمند است که مورد علاقه افراد است و بگونه ای قابل ملاحظه عملکرد فردی و سازمانی را بهبود می بخشد. برای توانمندسازی باید به افراد قدرت داد این مهم از راه اختیاردهی به افراد برای مشارکت، اتخاذ تصمیم ها، ابراز ایده ها و اعمال نفوذ و مسئولیت - دهی به افراد محقق میشود. به همین علت مشارکت شکل موثری از توانمندسازی است مشارکت توانمندسازی را افزایش میدهد و توانمندسازی نیز در عوض عملکرد و سلامت فرد را بهبود میبخشد. یکی از اجزای توانمندسازی تجسم آینده است یعنی تصویری روشن و معتبر از آینده ای مطلوب، تدوین یک استراتژی برای رسیدن به آینده و پیوند قدرت ذهنی و جسمی کارکنان برای تحقق آن آینده پیش بینی شده از جمله محورهای توانمندسازی میباشد (فرنج، ۱۳۸۵، ترجمه الوانی و دانایی فرد، ص ۷۵).

تلاش برای بهبود عملکرد از روزهای اولیه شکل‌گیری رشته مدیریت بعنوان اصل خدشه‌ناپذیری بوده است که هر روز وارد مباحث جدیدتری میشود و حوزه‌های بیشتری را تسخیر میکند. در مکاتب اولیه مدیریت افراد با رفتارهایی ارزیابی میشدند که در شرح شغل و شرایط احراز از شاغل انتظار میرفت ولی امروزه رفتارهایی فراتر از آنها مد نظر قرار گرفته است. این رفتارها با مفاهیم رفتارهای پیش اجتماعی، رفتارهای فراتر از اجتماعی، رفتارهای خودجوش، رفتار شهروندی سازمانی (رفتار مدنی سازمانی) یا رفتار شهروندی سازمانی مد نظر قرار گرفته‌اند. امروزه این رفتارها جزء جدایی‌ناپذیری در مدیریت عملکرد محسوب شده و در جنبه‌های مختلف سازمانی وارد شده‌اند. برخلاف گذشته که از کارکنان انتظار میرفت تا در حد نقشهای رسمی عمل کنند در قراردادهای روانشناسی جدید رفتارهای فراتر از نقش مورد انتظار است. تحقیقات اخیر این رفتارها را تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی مد نظر قرار داده و غفلت از آنها را در ارزیابی عملکرد سازمانی نمی‌پذیرند و در آن به مشارکت بلند مدت فرد در موفقیت سازمان تاکید می‌ورزند (قلی‌پور و حسینی کاخکی، ۱۳۸۶، ص ۱۱۷). سازمانهای امروزی ناگزیرند از بهترین و سریعترین تصمیم‌گیریها در مواردی همچون پاسخگو بودن به تقاضاهای مشتریان، نشان دادن واکنش بیشتر به فعالیتهای رقابتی، آمادگی بیشتر در استفاده از تکنولوژی و فنون جدید، اثر بخشی بالا، توزیع خدمات و کالا و حفظ سطوح کیفیت در تمامی زمینه‌های کاری استفاده کنند. دستیابی به این اهداف حاصل نمیشود مگر اینکه تمامی تصمیم‌گیریهای مرتبط در سطوح بالای مدیریتی اتخاذ شود در صورتیکه سازمانهای امروزی در پی اتخاذ تصمیمهای سریعتر میباشند و این مستلزم مشارکت تمامی سطوح در این فرایند میباشد و این مشارکت عملی نمیشود مگر در سایه توانمندسازی نیروی انسانی (جانسون<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۸، ص ۴۰).

امروزه سازمانهای کشورمان نیازمند جهشی عمده در افزایش کارآمدی میباشند و بایستی زمینه را بگونه‌ای فراهم سازند که کارکنان و مدیرانشان با طیب خاطر تمامی تجربیات، تواناییها و ظرفیتهای خود را در جهت اعتلای اهداف سازمانی بکار گیرند و این امر میسر نخواهد شد مگر آنکه اصول تواناسازی کارکنان و زمینه‌های مشارکت آنها در تصمیم‌گیریهای سازمانی و همچنین قواعد مربوط به رفتار شهروندی سازمانی افراد شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده‌سازی اینگونه رفتارها فراهم گردد.

<sup>۱</sup>. Jahnson

با توجه به اینکه یکی از مهم‌ترین طرح‌های وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی در سالهای اخیر اجرای طرح پزشک خانواده میباشد که باید تا آخر برنامه توسعه چهارم یعنی آخر سال ۱۳۹۰ پوشش کامل را در کشور داشته باشد. در این طرح که اکنون در تمام روستاها و شهرهای زیر ۲۰ هزار نفر اجرا شده است حدود ۲۰ میلیون نفر جمعیت را تحت پوشش دارد، که با تصویب کارگروه پزشک خانواده در دولت اجرای این طرح در شهرهای زیر ۱۰۰ هزار نفر آغاز و تا آخر امسال (۱۳۸۹) پوشش این شهرها در کشور کامل میشود و سال آینده نیز شهرهای با جمعیت بیش از ۱۰۰ هزار نفر تحت پوشش طرح پزشک خانواده قرار میگیرند و انتظار میرود تا آخر سال آینده کل جمعیت کشور تحت پوشش این طرح ملی قرار گرفته باشند. برنامه دیگری که همزمان، در این مدت پیگیری می‌شود اجرایی کردن طرح پرونده الکترونیک سلامت است که تا آخر امسال در کشور اجرا خواهد شد. همچنین طرح دیگری که همزمان با این دو برنامه در وزارت بهداشت دنبال می‌شود، استاندارد سازی روش اعتبار بخشی و نظارت بر بیمارستان‌های دولتی و خصوصی است که با بازنگری مقررات موجود تا چند ماه آینده اجرایی خواهد شد. حال با توجه به موارد ذکر شده و اهتمام دولت بر ارتقاء نظام سلامت جامعه در سطح کلان و عزم ملی برای اجرایی شدن برنامه‌های فوق این سوال مطرح است که دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور و دانشگاه علوم پزشکی ارومیه که متولی اصلی اجرای طرح‌های فوق در استان آذربایجان غربی میباشد آیا با منابع انسانی موجود توانایی لازم را برای سیاست‌گذاری، مدیریت و تصمیم‌گیری و اجرا در سطح استان را دارد؟ لذا پژوهش حاضر به عنوان یک پژوهش تحقیقی - توصیفی از نوع کاربردی بدنبال بررسی رابطه بین متغیرهای تصمیم‌گیری مشارکتی، رفتار شهروندی سازمانی و توانمند سازی در بین کارکنان و مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه میباشد و در صدد است تا توانمندی‌های بالقوه منابع انسانی دانشگاه را سنجیده و در پایان پیشنهاداتی در جهت بهبود، براساس یافته‌های تحقیق ارائه دهد.

### ۱-۳. اهمیت و ضرورت تحقیق

قبل از انقلاب صنعتی سازمانها با همان اشکال ابتدایی و سنتی وجود داشتند ولی پس از انقلاب صنعتی و توسعه جوامع مدرن با ملموستر شدن ضرورتها و همچنین تکامل دانش بشری برای طراحی، ایجاد و مدیریت سازمانهای کارا تر شرایط مساعدی برای شکل‌گیری و گسترش سازمانهای مدرن فراهم شد و آنها در همه عرصه‌های جوامع نفوذ کردند بطوریکه