

**استاد:** فاتحی، محمد؛ جواد جهانشیری و احسان آیانی؛ (۱۳۹۹). «تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران (بررسی موردی: مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی استان خراسان رضوی)»، توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۷، شماره ۷۴، صص ۱۴۱-۱۶۴.

## مقایسه تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری مدیران با

### توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران

#### (بررسی موردی: مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی استان خراسان رضوی)

محمد فاتحی<sup>۱</sup>، جواد جهانشیری<sup>۲</sup>، احسان آیانی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۱/۲۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۰۸



#### چکیده:

فناوری اطلاعات و ارتباطات افزون بر ارائه خدمات ابزاری، می‌تواند به‌عنوان عامل توانمندساز، در مدیریت و پیشرفت هر سازمان و نهاد، نقش هم‌افزایی داشته باشد. با توجه به اهمیت موضوع، هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران است. پژوهش کنونی از نظر نوع و هدف، کاربردی، از نظر روش، توصیفی-تحلیلی و از نظر جمع‌آوری اطلاعات، در زمره پژوهش‌های همبستگی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی است که تعداد کل آنها ۱۴۰ نفر بوده و با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۱۰۷ نفر به روش تصادفی ساده به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه محقق‌ساخته است که روایی آن توسط خبرگان تأیید شد و برای سنجش پایایی آن از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. نظر به بهره‌گیری از ابزارها و آزمون‌های مناسب در راستای بررسی فرضیه‌های پژوهش مانند آزمون T، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌تواند تصمیم‌گیری مدیران را میانجی کند. نتایج بیانگر این است که متغیر مستقل به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و ابعاد آن (ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات) بر متغیر وابسته تصمیم‌گیری مدیران تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج نشان داد متغیر توانمندسازی دانشی مدیران در تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران، نقش میانجی‌گری ایفا می‌کند.

#### کلیدواژه‌ها:

توانمندسازی، تصمیم‌گیری، فناوری اطلاعات و ارتباطات، میانجی‌گری، مدیران.

۱. گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی نویسنده مسئول: m.fatehi950@gmail.com

۲. استادیار گروه فنا دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران

۳. گروه مهندسی برق، دانشکده مهندسی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

## مقدمه

تصمیم‌گیری صحیح، اساس موفقیت مدیران، گروه‌ها و سازمان‌هاست. در یک سازمان، همه افراد تصمیم می‌گیرند. مدیران ارشد، هدف‌های سازمان را تعیین کرده و مدیران رده میانی و پایه، درباره عملیات اجرایی تصمیم می‌گیرند، کارکنان را انتخاب می‌کنند و درباره نحوه اجرا تصمیم می‌گیرند. البته تصمیم‌گیری تنها در حیطه مدیران نیست. کارکنان عادی نیز تصمیماتی می‌گیرند که بر فعالیت‌ها و امور سازمان خود اثر می‌گذارند. بنابراین، هر یک از مدیران و کارکنان در سازمان به‌گونه‌ای با موضوع تصمیم‌گیری ارتباط دارند. آنان ناچارند در فرایند انجام امور، از بین راه‌های متعددی که پیش‌روی دارند، یکی را انتخاب کنند. تردیدی نیست که بسیاری از این راه‌ها، نیازمند انجام اعمالی است و فرد باید پیش از انتخاب، بتواند درباره نتایج اقدام خود بیندیشد. بنابراین برای اتخاذ تصمیم منطقی که به افزایش کارایی، اثربخشی و بهره‌وری سازمانی منجر شود، باید به عواملی که نقش مؤثری در فرایند تصمیم‌گیری دارند، توجه جدی شود. یکی از عوامل مؤثر بر اتخاذ تصمیمات بهینه توسط مدیران در سازمان، استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی است، زیرا به‌کارگیری فناوری اطلاعات، این امکان را برای مدیران فراهم می‌کند تا با پردازش سریع اطلاعات، امکان کنترل و هماهنگی ساختارهای پیچیده‌تر را داشته باشند و حتی موجب می‌شود عملکرد سازمان و مدیریت با انسجام و بازخورد سریع انجام شود. اما لازمه استفاده از فناوری اطلاعات، دانش، تخصص و مهارت لازم است، به‌عبارت دیگر مدیران توانمند می‌توانند به‌طور مناسب از فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در راستای اخذ تصمیمات بهی‌نه استفاده کنند.

## بیان مسئله

عصر حاضر، عصر تغییر و تحول است (محمدزاده‌مطلق، ۱۳۹۵: ۲). مجموعه تغییر و تحولات سیاسی، امنیتی، اجتماعی و فناورانه، از یک سو مسئله‌های پیش‌روی سازمان‌ها و از سوی دیگر، پیش‌نیازهای مواجهه با این مسائل را دگرگون ساخته است. فناوری، مهمترین عامل تحول زندگی بشر طی چند دهه اخیر بوده است (صفدری، ۱۳۹۵: ۳). پیشرفت فناوری نه‌تنها اقتصاد را متحول ساخته، بلکه شیوه‌های کسب‌وکار، رفتارهای اجتماعی و حتی سیاست و امنیت را تحت‌تأثیر خود قرار داده است. این محیط پویا و متغیر باعث شده است تا مدیران سازمان‌ها با چالش‌های جدیدی در امور تصمیم‌گیری ۴ مواجه شوند (مشهدی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۴). از آنجاکه تصمیم‌گیری از حساس‌ترین وظایف مدیران سازمان‌ها در عرصه‌های مختلف به‌شمار می‌رود، شناخت چالش‌های معاصر تصمیم‌گیری برای مدیران، اهمیتی فراوان دارد (نیکوفکر، ۱۳۹۶: ۲). شرایط محیطی پیچیده

امروز که نیروهای زیادی در آن دخالت دارند و دارای عدم قطعیت‌های بسیار زیاد است، سبب می‌شود تا تصمیم‌ها بسیار مخاطره‌آمیز و نامطمئن باشند. پایین بودن سرمایه و قدرت مالی بیشتر سازمان‌ها از یک سو، عدم تجربه کافی آن‌ها از سوی دیگر و ناگزیر بودن آنها برای کارکردن روی موضوع‌های دارای خطر و ابهام زیاد، باعث می‌شود تا خطر تصمیم‌گیری برای شرکت‌ها زیاد باشد؛ به گونه‌ای که یک تصمیم نادرست ممکن است به‌راحتی به نابودی سازمان‌ها منجر شود (مشهدی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۴). مدیران در هر سازمانی به صورت مداوم در معرض تصمیمات متفاوتی درباره ذی‌نفعان، بازار، نیروی انسانی، سازمان و ... هستند و در بسیاری از مواقع بر مبنای شهود خود قضاوت می‌کنند. در حالی که عوامل متعددی سبب سوء‌گیری و برداشت ناصحیح در قضاوت آنها می‌شود (اچ بی‌زمن، ۲۰۱۱: ۱). با توجه به اینکه تصمیم‌گیری یک ضرورت گریزناپذیر در فعالیت‌های سازمانی و از موضوع‌های بنیادی علم مدیریت است، شناخت چالش‌های تصمیم‌گیری در شرایط پویای محیطی و عدم اطمینان امروز، می‌تواند برای توانمندسازی مدیران در اتخاذ یک تصمیم‌گیری اثربخش تأثیرگذار باشد (مشهدی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۵). یکی از عوامل مؤثر بر بهبود تصمیم‌گیری مدیران، توانمندسازی مدیران است. احساس توانمندی، در عملکرد مدیران سازمان تأثیری بسزا دارد (سیدمحمدی، ۱۳۹۵: ۵). چنانچه مدیران احساس توانمندی کنند، منافع سازمانی و فردی متعددی از قبیل خلاقیت، انعطاف‌پذیری، حل مسئله، عملکرد شغلی با کیفیت خوب، سلامت و بهداشت روانی و تصمیم‌گیری بهینه را در بر خواهد داشت (سرباز، ۱۳۹۵: ۴). توانمندسازی مدیران، انگیزش درونی آنها برای انجام وظایف محول شده در سازمان را در پی دارد؛ افزون‌بر این مدیران توانمند، خودکنترل و خودتنظیم هستند. همچنین یکی دیگر از عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری مدیران، استفاده از فناوری اطلاعات برای تصمیم‌گیری بهینه است (رسولی، ۱۳۹۶: ۵). از آنجاکه اهمیت اطلاعات در فرایند تصمیم‌گیری بر هیچ صاحب‌نظری پوشیده نیست، اطلاعات از منابع حیاتی سازمان بوده و هر قدر سازمانی از لحاظ اطلاعات غنی‌تر باشد، تصمیمات صحیح‌تری در آن اتخاذ خواهد شد و در صورت فقدان یا محدودیت اطلاعات و آمار برای حل مشکل موردنظر یا نیل به هدف مطلوب، قطعاً نمی‌توان به‌طور صحیح و منطقی تصمیم‌گیری کرد و هر چقدر اطلاعات درباره راه‌کارها ناقص‌تر باشد، درجه عدم اطمینان نسبت به تصمیمی که اتخاذ می‌شود، بالاتر خواهد بود (اسدی و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۱). از جمله مصادیق کاربرد فناوری‌های نوین در کسب‌وکارهای امروزی، صنعت بانکداری است که به ایفای نقش زیرساختی در اقتصادهای پیشرو می‌پردازد (رگو و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۰). امروزه در کشور ما یکی از مهم‌ترین چالش‌ها در صنعت بانکداری، پارادایم فناوری‌های نوین بانکی است که به‌عنوان صنعتی توسعه‌یافته در کشور مطرح است و افزایش این

فناوری‌ها باعث ایجاد و توسعه فرصت‌های کسب‌وکار در بخش خدمات مالی و بهبود عملکرد بانکی شده است (محمدزاده‌مطلق، ۱۳۹۵: ۴). بنابراین با توجه به چالش‌های مطرح‌شده، این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران بانک‌ها و مؤسسات مالی است.

## مبانی نظری و ادبیات پژوهش

### پیشینه پژوهش

غفاری و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیرات فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران»، نشان دادند که به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر پنج بُعد توانمندسازی شغلی شامل: احساس شایستگی، بهبود کیفیت عملکرد، افزایش توان تصمیم‌گیری، افزایش خودکنترلی و کاهش استرس شغلی، تأثیری بسزا دارد. چن<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «تأثیر به‌کارگیری فناوری بر توانمندسازی مدیران» نشان داد که به‌کارگیری فناوری سخت‌افزاری و نرم‌افزاری به بهبود توانایی‌های دانشی و تخصصی مدیران منجر می‌شود. کشوری‌زاده و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر سبک تصمیم‌گیری مدیران بر توانمندسازی کارکنان؛ مطالعه موردی: کارکنان راه‌آهن لرستان» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که سبک تصمیم‌گیری مدیران بر توانمندسازی کارکنان راه‌آهن لرستان تأثیر مثبت و معناداری دارد. وانگ و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۴) به پژوهشی با عنوان «تصمیم‌گیری با کمک قدرت فناوری اطلاعات در یکپارچه‌سازی اطلاعات درونی سازمانی به‌منظور بهبود عملکرد خدمت به مشتریان» پرداختند. نتایج حاصل از معادلات ساختاری نشان‌دهنده این بود که به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر افزایش قدرت تصمیم‌گیری مدیران، تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج پژوهش حلال‌خور و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان «رابطه بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان» نشان داد که بین فناوری اطلاعات با چهار بُعد احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس خودمختاری در ادارات آموزش و پرورش شرق مازندران، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهشی از آنتونیو پرز و ماچادو کبزاس<sup>۸</sup> (۲۰۱۴) با عنوان «بررسی رابطه بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی در شرکت‌های اسپانیایی» حاکی از این بود که استفاده از راهبرد مدیریت سیستم اطلاعات، تأثیر مثبتی بر سودآوری و عملکرد سازمان‌های غیرانتفاعی اسپانیایی دارد. کارگر (۱۳۹۳) به پژوهشی

6. Chen

7. Wong et al

8. Antonio Pérez & Machado-Cabezas

با عنوان «نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی ایران» پرداخت که نتایج بیانگر این بود که بین میزان کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان‌های ورزشی با تصمیم‌گیری مدیران، رابطه معناداری مشاهده شد. کاندایا<sup>9</sup> (۲۰۱۳) به پژوهشی با عنوان «تأثیر فناوری اطلاعات بر مدیریت کنترل و توانمندسازی مدیران» پرداخت و نتیجه گرفت که فناوری اطلاعات بر بهبود مدیریت کنترل هزینه در سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ همچنین نتایج بیانگر این بود که فناوری اطلاعات به توانمندسازی مدیران از لحاظ علمی، مهارت و تخصص، منجر می‌شود. آرونی کاشی (۱۳۹۳) به پژوهشی با عنوان «تأثیر فناوری اطلاعات بر بهبود تصمیم‌گیری مدیران» پرداخت که نتیجه پژوهش نشان داد: استفاده از فناوری اطلاعات بر بهبود فرایند تصمیم‌گیری مدیران تأثیر مثبت داشته است. مورتی و همکاران<sup>10</sup> (۲۰۱۲) به پژوهشی با عنوان «بررسی کاربرد فناوری اطلاعات در تصمیم‌گیری حسابداری مدیریت» پرداختند. کوین و وایت<sup>11</sup> (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «آیا همیشه اطلاعات به‌هنگام بهتر است؟ تأثیر بازخورد پی‌درپی بر تصمیم‌گیری» انجام دادند که نتایج بیانگر این بود که پیشرفت‌های اخیر در فناوری اطلاعات به‌طور شگرفی هم در رساندن اطلاعات به تصمیم‌گیرندگان و هم در سرعت تصمیم‌گیری تأثیر داشته و موجب افزایش سرعت آن شده است. نتایج پژوهش نجات‌بخش اصفهانی (۱۳۹۲) با عنوان «بررسی تأثیر قابلیت‌های فناوری اطلاعات، نوآوری و توانمندی کارکنان بر عملکرد سازمان (مطالعه موردی: اداره بیمه سلامت استان تهران)» حاکی از این است که فناوری اطلاعات، نوآوری و توانمندی کارکنان بر عملکرد سازمانی اداره کل بیمه سلامت استان تهران تأثیر معناداری دارند. یافته‌های پژوهش رحمانی و فراستی (۱۳۹۲) بیانگر این است که پیاده‌سازی سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری در بهبود نظام تصمیم‌گیری و گردش اطلاعات موردنیاز تصمیم‌گیران مؤثر است. سورش<sup>12</sup> (۲۰۱۱) به پژوهشی با عنوان «تأثیر فناوری اطلاعات بر توانمندسازی مدیران زن در کشور هندوستان» پرداخت.

با توجه به تأثیر پیشینه‌های پژوهش در دانش‌افزایی و غنای پژوهش‌های علمی و نظر به کمبود منابع پژوهشی و آماری مناسب داخلی و خارجی، پیشینه‌های شناسایی شده این پژوهش، با موضوع پژوهش، ارتباط مستقیم ندارند؛ بلکه پژوهش‌های انجام‌شده اغلب بخش‌های خاصی از کاربرد، کارآیی، فرصت‌ها، تهدیدات و آسیب‌های حوزه مدیریت و رابطه آن با فناوری اطلاعات و ارتباطات را بررسی کرده‌اند. با توجه به نوین‌بودن موضوع، انحصاری و تخصصی بودن پژوهش، گستره‌های زیادی از مباحث پژوهشی برای بررسی موشکافانه قابل طرح و ارزیابی است، از طرفی این پژوهش در نظر دارد تا تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری

9. Canada

10. Moorthy et al

11. Kevin & whyte

12. Suresh

مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران را به صورت میدانی و مصداقی بررسی کند؛ بنابراین گستره کاربردی و وسیعی از مباحث را شامل می‌شود و به تبع آن با پرداختن به هر یک از بخش‌ها به‌ویژه نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران، نقاط ابهام زیادی از مباحث شفاف می‌شود. با توجه به موارد یادشده، پژوهش کنونی، پژوهشی منحصربه‌فرد بوده و می‌تواند کاربردهای مؤثری را در پی داشته باشد.

**فناوری اطلاعات<sup>۱۳</sup>:** فناوری اطلاعات و ارتباطات در اصطلاح برای توصیف فناوری‌هایی به کار می‌رود که کاربر را در ضبط، ذخیره‌سازی، پردازش، بازیابی، انتقال و دریافت اطلاعات یاری می‌کند که هدف آن، دسترسی به گنجینه دانش بشری است و فناوری‌هایی مانند رایانه، تلفن، ارتباط از راه دور، انتقال از طریق دوربین‌نگار و ... را در برمی‌گیرد (رضائی و رضائی، ۱۳۹۲: ۶۷). همچنین دبیرخانه شورای انفورماتیک ایران<sup>۱۴</sup> در سال ۱۳۷۸ فناوری اطلاعات را چنین تعریف کرده است: «به مجموعه‌ای به هم پیوسته از روش‌ها، سخت‌افزارها، نرم‌افزارها و تجهیزات ارتباطی که اطلاعات را در اشکال گوناگون (صدا، تصویر و متن) جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، بازیابی و پردازش، انتقال یا عرضه می‌کند، گفته می‌شود» (عباسی و خادمی، ۱۳۹۲: ۳۲۱). انجمن فناوری اطلاعات آمریکا<sup>۱۵</sup> نیز فناوری اطلاعات را اینگونه تعریف می‌کند: «فناوری اطلاعات و ارتباطات به مطالعه، طراحی، توسعه، پیاده‌سازی، پشتیبانی یا مدیریت سامانه‌های اطلاعاتی مبتنی بر رایانه، به‌ویژه برنامه‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری رایانه می‌پردازد». فناوری اطلاعات واسطه‌ای است که امکان تبیین طیف گسترده‌ای از اطلاعات، اندیشه‌ها، مفاهیم و پیام‌ها را فراهم کرده و در راستای گسترش توانمندی‌های اندیشه انسان تکوین یافته است. توسعه فناوری اطلاعات نیازمند هدایت، تقویت، تولید و گسترش اطلاعات و نوآوری در فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری اطلاع‌رسانی است. فناوری اطلاعاتی همان محور و مرکز مجموعه‌ای از فعالیت‌های هدایت‌شده است که کنترل مدیریت، بهره‌وری، تولید، آموزش و ارتقای یک سیستم (اعم از سازمان یا یک پایگاه اطلاعاتی و ...) را با یک مرکزیت به عهده دارد (رضائی و رضائی، ۱۳۹۲: ۶۹). فناوری اطلاعات، انقلابی است که هدف آن، ایجاد ساختار الکترونیک است و کاربرد هوشمندانه آن، تبادل اطلاعات را به صورت اینترنتی امکان‌پذیر می‌کند، از ورود اطلاعات زائد جلوگیری می‌کند، اطلاعات مورد نیاز را در زمان اندک فراهم می‌کند، به مدیران اجازه می‌دهد که اطلاعات پیچیده را به صورت مؤثرتری دریافت و پیگیری کنند و به آسانی در میان اعضای سازمان، مبادله کنند؛ بنابراین ارتباطات در سازمان به‌طور وسیعی بهبود می‌یابد. فناوری اطلاعات در مواردی سبب تغییر فرایندهای سازمان می‌شود که برخی از آنها عبارت‌اند از:

13. Information Technology

14. Iran Informatics

15. Information Technology Association America (ITAA)

- موجب مکانیزه‌شدن و سرعت بالای فرایندها می‌شود؛
- تعاملات را افزایش می‌دهد و بازخورد فوری را ممکن می‌سازد؛
- مشاغل مجازی و همکاری‌های راه دور را ممکن می‌سازد؛
- محاسبات را در سطح وسیع و بدون خستگی انجام می‌دهد؛
- اطلاعات را در سطوح مختلف سازمان به‌اشتراک می‌گذارد.

اصولاً هر نوع تحول و تغییری در عرصه‌های مختلف از جمله عرصه سازمانی، آثار و تبعات متناسب با اهداف و کارکرد خود را به دنبال خواهد داشت. فرصت‌ها و تهدیدهای فناوری اطلاعات و ارتباطات را می‌توان به شرح ذیل برشمرد:

فرصت‌ها: «تربیت نیروی انسانی کارآمد و ماهر، کمک همه‌جانبه به کیفیت‌بخشی سازمانی، کمک به اشتغال مولد در کشور، دسترسی آسان به منابع اطلاعاتی، کاهش هزینه‌های آموزش کارکنان در بلندمدت، روزآمدکردن سیستم اداری، بازآموزی کارکنان و افزایش مهارت و دانش شغلی آنان، ایجاد انگیزه، تلاش و نوآوری در سازمان، کاهش فاصله بین توانمندی‌های کارکنان و خدمات سازمان و استفاده از تجارب بین‌المللی». تهدیدها: «افزایش شکاف طبقاتی، افزایش هزینه‌های آموزش کارکنان و عدم امکان استفاده از امکانات و منابع، فقدان برنامه راهبردی و اتکای توسعه فناوری به سلیقه‌های فردی در محیط سازمان و همراه نبودن کارکنان» (ابطحی و حسینی، ۱۳۹۹: ۱۰۹-۱۱۲).

توانمندسازی: توانمندسازی به فرایندی گفته می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را به‌دست آورند (معمارزاده و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۷). توانمندسازی فرایند نیل به بهبود مستمر عملکرد سازمان با توسعه و گسترش نفوذ مبتنی بر شایستگی افراد و گروه‌هاست. این شایستگی بر حوزه‌ها و وظایف مربوط به عملکرد کارکنان و عملکرد کلی سازمان اثر می‌گذارد (پورطباطبائی و کاویانی، ۱۳۹۲: ۷). این فرایند نه‌تنها در عملکرد افراد، بلکه در شخصیت آنان نیز مؤثر است. مهم‌ترین مفهوم توانمندسازی، تفویض اختیار به پایین‌ترین سطح سازمان است. فرایند تصمیم‌گیری باید از درجه بالایی عدم‌تمرکز برخوردار باشد و افراد یا گروه‌های کاری نیز باید مسئول یک قسمت کامل از فرایندهای کاری باشند. توانمندسازی به معنای طراحی ساختار سازمان است، به‌گونه‌ای که در آن افراد ضمن کنترل خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند. توانمندسازی در کارکنان شرایطی را ایجاد می‌کند که آنان زندگی کاری خود را در پرتو آن کنترل می‌کنند و به رشد کافی برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر در آینده دست می‌یابند (جلالی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵). توانمندسازی صرفاً واگذاری قدرت از طرف بالادست یا سهیم‌کردن پایین دست در

قدرت نیست، قدرتی که بتوان آن را واگذار کرد و بازپس گرفت؛ افراد را در موقعیتی قرار می‌دهد که با اجازه دیگری عمل کنند. این ایده توانمندسازی نمی‌تواند نیاز سازمان را در داشتن اعضای فعال باصلاحیت شخصی و یافتن روش‌های نوین به ابتکار خودشان برای بهره‌وری سازمان برآورده سازد. به اسپریتزر<sup>۱۶</sup> (۱۹۹۵) اعتقاد دارد که توانمندسازی، فرایند تقسیم مقدار ثابتی از قدرت نیست، بلکه فرایندی است که قدرت نسبی هر فرد به‌واسطه‌ای است که باید ایجاد شود. توانمندسازی فقط یک فرایند انفرادی نیست، بلکه فرایند کنش متقابل نیز هست. افراد در حالت عملکرد جمعی می‌توانند دانش و مهارت یکدیگر را به‌طور متقابل افزایش دهند. اثر سنرژژی که درون گروه‌ها با کارکرد بالا پدید می‌آید، واقعیتی است که از مدت‌ها پیش به‌اثبات رسیده است (سرباز، ۱۳۹۵: ۳۲).

تصمیم‌گیری: واژه تصمیم‌گیری به‌معنای عزم و اراده برای انجام یک کار است. از دیدگاه علم مدیریت، به فرایند انتخاب یک راه از بین راه‌های مختلف، تصمیم‌گیری گفته می‌شود. درحقیقت تصمیم‌گیری، انتخاب بهترین راه برای رسیدن به اهداف است (حکیمی‌پور، ۱۳۷۶: ۵۶). در این تعریف استنباط می‌شود کار اصلی تصمیم‌گیرنده، دریافت راه‌حل‌های ممکن و نتایج ناشی از آنها و انتخاب اصلح از میان آنهاست و اگر وی بتواند این انتخاب را به شیوه درست و مطلوبی انجام دهد، تصمیم‌های او سازنده و مؤثر خواهند بود (الوانی، ۱۳۹۱: ۱۹۹). تصمیم‌گیری، فراگردی است که طی آن، شیوه عمل خاصی برای حل مسئله یا مشکل ویژه‌ای، برگزیده می‌شود. تصمیم‌گیری فرایندی را تشریح می‌کند که از طریق آن، فرد راه‌حل مسئله‌ای را مشخص می‌کند. تصمیم‌گیری به زبان ساده، عبارت است از فرایند و انتخاب یک سلسله عملیات برای حل یک مشکل معین (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۴). تصمیم‌گیری، فرایند ذهنی است که تمام افراد بشر با آن ارتباط دارند. در این فرایند، تأثیرگذاری در پرتو ادراکات، اعتقادات، ارزش‌ها، نگرش‌ها، شخصیت، دانش و بینش فرد انجام می‌شود و این عوامل بر یکدیگر نیز تأثیر متقابل دارند. ترکیب بهینه عوامل تأثیرگذار بر فرایند و ماهیت تصمیم‌گیری، زمینه را برای شکل‌گیری تصمیم صحیح، مطلوب و متعالی فراهم می‌کند. تکرار و نهادینه‌شدن وضعیت بهینه ترکیب این عوامل، تصمیم‌گیری‌ها را در فرد و جامعه به یک رفتار دائمی تبدیل می‌کند (اکبری و رضانی، ۱۳۹۱: ۱۵۲).

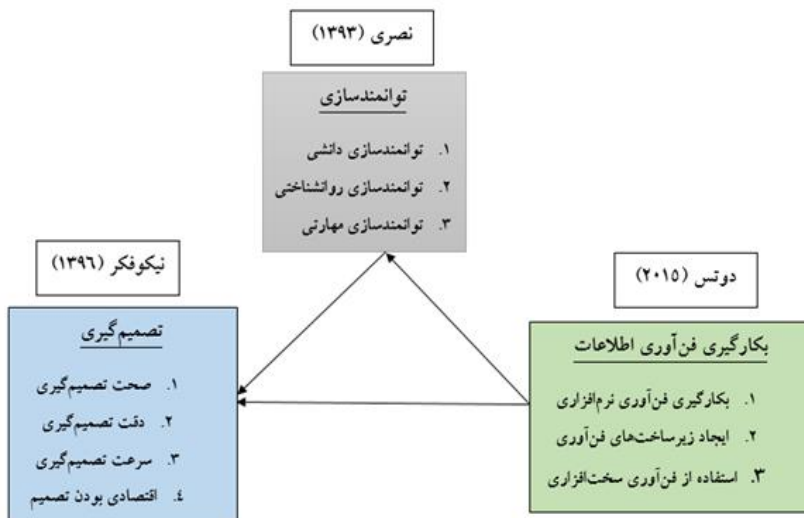
سازمان‌های کنونی در محیطی بسیار پویا و پیچیده عمل می‌کنند و به‌دلیل عقب‌نماندن از تغییر و تحولات روزافزون دنیای پیرامون و نیل به مزیت رقابتی پایدار، بایستی بیش‌ازپیش به منابع انسانی خود توجه کنند. یکی از جنبه‌های محوری توجه به سرمایه‌های انسانی سازمان، مفهوم توانمندسازی است که بین افراد، وظایف، فناوری، فرایندهای اطلاعاتی، پاداش و ساختار سازمانی، تناسب ایجاد می‌کند و سازمان را برای نیل به کارایی و اثربخشی رهنمون می‌سازد. به‌کارگیری فناوری اطلاعات، احساس شایستگی، بهبود کیفیت عملکرد، توان



تصمیم‌گیری، توانمندسازی و خودکنترلی را افزایش می‌دهد و باعث کاهش استرس شغلی می‌شود (بخشعلی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰۸).

## الگوی مفهومی پژوهش

با توجه به این که هدف تا این بخش تحقیق، مطالعه ادبیات و سوابق مربوط به متغیرهای پژوهش (بکارگیری فن‌آوری اطلاعات، توانمندسازی، تصمیم‌گیری) بوده است، ضمن بیان مفاهیم و تعاریف هر یک از متغیرها به بررسی انواع مدل‌های موجود داخلی و خارجی در پژوهش‌های پیشین پرداخته شد. مهمترین شاخص‌های حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و بهره‌گیری از آن بخش‌های نرم‌افزاری، سخت‌افزاری و زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات است که در نظر دوتس (۲۰۱۵) اشاره شد و از شاخص‌های حوزه توانمندسازی بر مبنای نظر نصری (۱۳۹۳) توانمندسازی دانشی، روانشناختی و مهارتی مدنظر است. نیکوفکر (۱۳۹۶) مهمترین شاخص‌های تصمیم‌گیری را صحت، دقت و سرعت تصمیم‌گیری و اقتصادی بودن تصمیم می‌داند. با توجه به نظریات مطرح‌شده در بخش‌های پیش، مدل مفهومی پژوهش کنونی و ارتباط حوزه‌های موصوف به شکل ۱ طراحی و تدوین شد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

بر این اساس، فرضیات اصلی و فرعی در این پژوهش عبارت‌اند از:

### فرضیه اصلی

به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی، بر تصمیم‌گیری مدیران تأثیر معناداری دارد.

### فرضیات فرعی

فرضیه فرعی اول: ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری مدیران، تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی دوم: فناوری اطلاعات و ارتباطات، توانمندسازی دانشی مدیران را در تصمیم‌گیری میانجی می‌کند.

### روش پژوهش

این پژوهش از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ هدف، کاربردی است. در تحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده در این پژوهش، تلاش شده با تفکیک تحلیل‌ها براساس فرضیات، به شکل مطلوب‌تری به تبیین یافته‌ها پرداخته شود و در این راستا با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS به تحلیل و جمع‌بندی نتایج و فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است.

جامعه آماری این پژوهش، تمامی مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی (رئیس شعبه، معاون شعبه و مسئول تسهیلات) بودند که تعداد کل آنها براساس اطلاعات به‌دست‌آمده برابر ۱۴۰ نفر بود و با استفاده از فرمول کوکران، از میان آنها تعداد ۱۰۷ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. از مجموع ۱۰۷ آزمودنی در این پژوهش، ۲۵ نفر زن و ۸۲ نفر مرد بودند. ۳۱ نفر در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۵۲ نفر در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و ۱۷ نفر در رده سنی ۴۰ سال به بالا قرار گرفتند. در زمینه سابقه شغلی، ۳۶ درصد از مخاطبان دارای سابقه کاری زیر ۱۰ سال هستند، ۴۲ درصد از مخاطبان بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کار دارند و ۲۲ درصد از مخاطبان بیش از ۲۰ سال سابقه کار دارند. داده‌های مرتبط با سطح تحصیلات مخاطبان پژوهش، نشان داد که ۶۷ درصد از مخاطبان دارای مدرک کارشناسی و ۳۳ درصد از مخاطبان دارای مدرک کارشناسی‌ارشد و بالاتر می‌باشند. ابزار اندازه‌گیری این پژوهش، پرسش‌نامه ۴۶ گویه‌ای است که براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت طراحی شده و روایی آنها از نوع محتوا بوده و براساس نظر صاحب‌نظران مورد تأیید قرار

گرفته است. این پرسش‌نامه شامل دو بخش است. بخش اول پرسش‌نامه شامل پرسش‌های مسائل جمعیت‌شناختی از جمله جنسیت، سطح تحصیلات و سن است. بخش دوم از سه پرسش‌نامه به شرح زیر تشکیل شده است:

- پرسش‌نامه به کارگیری فناوری اطلاعات: برای سنجش متغیر فناوری اطلاعات از پرسش‌نامه دوتس (۲۰۱۵) که دارای سه بُعد (استفاده از فناوری نرم‌افزاری، ایجاد زیرساخت‌های فناوری و استفاده از فناوری سخت‌افزاری) و شامل ۱۰ گویه می‌باشد، استفاده شده است. این پرسش‌نامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است.
- پرسش‌نامه تصمیم‌گیری مدیران: برای سنجش متغیر تصمیم‌گیری مدیران در این پژوهش از پرسش‌نامه پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد نیکوفکر (۱۳۹۶) که شامل ۴ بُعد (صحت تصمیم‌گیری، دقت تصمیم‌گیری، سرعت تصمیم‌گیری و اقتصادی بودن تصمیم) و دارای ۲۱ گویه می‌باشد، استفاده شده است.
- پرسش‌نامه توانمندسازی مدیران: برای سنجش متغیر توانمندسازی مدیران در این پژوهش از پرسش‌نامه نصری (۱۳۹۳) که شامل ۳ بُعد توانمندسازی دانشی، روانشناختی و مهارتی و دارای ۱۵ گویه است، استفاده می‌شود. این پرسش‌نامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است.

## یافته‌های پژوهش

پیش از انجام تمامی آزمون‌های پارامتری، ابتدا نرمال بودن توزیع آماری متغیرها بررسی می‌شود. در این مرحله به بررسی نتایج حاصل از آزمون کولموگوروف اسمیرنوف درباره هر یک از متغیرها پرداخته و براساس نتایج حاصل، آزمون‌های مناسب برای بررسی صحت و سقم پرسش‌های پژوهش اتخاذ می‌شود. در جدول ۱ مقدار سطح معناداری برای متغیرهای به کارگیری فناوری اطلاعات، تصمیم‌گیری مدیران و توانمندسازی مدیران نشان داده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود این مقدار برای تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است. در نتیجه داده‌ها دارای توزیع نرمال بوده و برای تحلیل آن از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود.

جدول ۱. توزیع نرمال داده‌های پژوهش

ردیف	شاخص	سطح خطا (sig)	نتیجه‌گیری
۱	به کارگیری فناوری اطلاعات	۰/۱۹۸	توزیع نرمال
۲	تصمیم‌گیری مدیران	۰/۲۵۶	توزیع نرمال
۳	توانمندسازی مدیران	۰/۱۶۹	توزیع نرمال

## آزمون فرضیه‌های پژوهش

برای بررسی برازش مدل پژوهش از شاخص‌های برازش استفاده شده که در جدول ۲ گزارش شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود تمامی شاخص‌های برازش در وضعیت مناسبی قرار دارند که نشان از مناسب بودن مدل به دست آمده است.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص برازش	معیار مقبولیت	آماره مدل
$\chi^2/df$	$< 3$	۲/۷۹
RMSEA <sup>17</sup>	$< 0.08$	۰/۰۷۴
NFI <sup>18</sup>	$> 0.9$	۰/۹۸
CFI <sup>19</sup>	$> 0.95$	۰/۹۹
AGFI <sup>20</sup>	$> 0.85$	۰/۸۸

برای اندازه‌گیری سازگاری درونی، از شاخص پایایی ترکیبی استفاده شده است. مقدار این شاخص که براساس ضریب آلفای کرونباخ محاسبه می‌شود، باید بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۶ باشد. جدول ۳ مقادیر پایایی سازه یا سازگاری درونی را برای هر یک از متغیرهای مکنون الگو پژوهش نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای هر یازده مؤلفه یا متغیر تحقیق در جدول، همه بالاتر از ۰/۶ می‌باشند. بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی سازه مناسبی برخوردار بوده و سازگاری درونی الگو تأیید می‌شود. اعتبار مدل اندازه‌گیری، توسط دو معیار روایی همگرا<sup>۲۱</sup> و روایی واگرا<sup>۲۲</sup> سنجش شده است.

17. Root Mean Squarererror of Approximation

18. Normed Fit Index

19. Comparative Fit Index

20. Adjusted Goodness of Fit Index

21. Convergent validity

22. Divergent Validity

جدول ۳. شاخص‌های روایی و پایایی ترکیبی سازه‌های (متغیرهای مکنون) پژوهش

مؤلفه / متغیر	نوع مقیاس	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی واگرا HTMT	روایی همگرا AVE
به‌کارگیری فناوری اطلاعات	لیکرت ۵ درجه‌ای	۰/۸۹۸	۰/۶۵۹	۰/۶۶۴	۰/۴۹۶
تصمیم‌گیری مدیران	لیکرت ۵ درجه‌ای	۰/۸۰۱	۰/۶۹۸	۰/۵۴۶	۰/۹۹۳
توانمندسازی مدیران	لیکرت ۵ درجه‌ای	۰/۸۴۷	۰/۷۸۴	۰/۴۱۹	۰/۶۶۳

روایی همگرا توسط معیار میانگین واریانس استخراج‌شده<sup>۲۳</sup> (AVE) تحلیل می‌شود. برای این معیار، منگر و همکاران<sup>۲۴</sup> مقادیر بیشتر از ۰/۴ را پیشنهاد می‌کنند، زیرا این مقدار تضمین می‌کند حداقل ۴۰ درصد واریانس یک سازه، توسط نشانگرهایش تعریف می‌شود. برای محاسبه روایی واگرا، شاخص هتروتریت-مونوتریت<sup>۲۵</sup> که به‌اختصار HTMT نمایش داده می‌شود، استفاده شده است. نتیجه بیش از ۰/۸۵ برای این شاخص نشان می‌دهد که هر متغیر به‌شدت با سایر متغیرهای مدل همپوشانی دارند و احتمالاً هر دو، یک چیز را اندازه‌گیری می‌کنند. همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) از ۰/۴ بیشتر بوده و بنابراین مدل اندازه‌گیری از روایی همگرایی مناسب برخوردار است. همچنین مقادیر شاخص HTMT برای تمام مؤلفه‌ها یا متغیرهای تحقیق، از مقدار ۰/۸۵ کمتر بوده، بنابراین مدل اندازه‌گیری از روایی واگرایی مناسب برخوردار است. براساس نتایج حاصل از روایی همگرا و روایی واگرا، اعتبار مدل پژوهش تأیید می‌شود.

همچنین در جدول ۴ که ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است، مشاهده می‌شود که تمام ضرایب در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بوده و با توجه به نرمال بودن داده‌ها می‌توان گفت تمامی ضرایب همبستگی به‌دست‌آمده مثبت و معنادار هستند.

جدول ۴. ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	۱	۲	۳
۱	به‌کارگیری فناوری اطلاعات	۱	-	-
۲	تصمیم‌گیری مدیران	۰/۴۴**	۱	-
۳	توانمندسازی مدیران	۰/۳۶**	۰/۷۹**	۱

23. Average variance extracted

24. Magner et al

25. Heterotrait-Monotrait ratio

## بررسی فرضیه‌های پژوهش

### ۱. فرضیه اصلی

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد به دست آمده از مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معناداری اعداد، می‌توان گفت: از آنجایی که در این پژوهش در سطح اطمینان  $0/95$  یا خطای  $0/05$ ، فرضیه‌ها آزمون شده‌اند، برای آزمون  $t$ ، اعدادی معنادار خواهند بود که کوچک‌تر از  $0/96-1$  و بزرگ‌تر از  $0/96+1$  باشند؛ به این معنا که اگر در آزمون آماره  $t$  عددی بین  $0/96-1$  و  $0/96+1$  باشد، بی‌معنا خواهد بود. فرضیه اصلی پژوهش: به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری مدیران با نقش میانجی توانمندسازی، تأثیر معناداری دارد.

جدول ۵. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل و آزمون فرضیه اصلی اول پژوهش

نتیجه	P-value	اعداد معناداری	ضرایب استاندارد مسیر غیرمستقیم	ضرایب استاندارد مسیر مستقیم	فرضیه
تأیید	$P < 0/05$	۲/۹۱	۰/۶۴	۰/۴۷	فرضیه اصلی دوم

در جدول ۵ مشاهده می‌شود که ضریب مسیر بین متغیر مستقل (به کارگیری فناوری اطلاعات) و متغیر وابسته (تصمیم‌گیری مدیران) مقداری مثبت و برابر  $0/47$  می‌باشد، بنابراین می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت که به کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران بانک‌ها و مؤسسات مالی استان خراسان رضوی تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ همچنین با توجه به اینکه مقدار حاصل ضرب مسیر غیرمستقیم («میزان اثر به کارگیری فناوری اطلاعات بر توانمندسازی مدیران» در «میزان اثر توانمندسازی مدیران بر تصمیم‌گیری مدیران») برابر  $0/64$  و بیشتر از مسیر مستقیم (میزان به کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران که برابر  $0/47$  می‌باشد) است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، توانمندسازی مدیران می‌تواند تأثیر به کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران بانک‌ها و مؤسسات مالی استان خراسان رضوی را میانجی کند.

### ۲. فرضیات فرعی

فرضیه فرعی اول: ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری مدیران، تأثیر معناداری دارد.

جدول ۶. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل و آزمون فرضیه فرعی دوم پژوهش

نتیجه	P-value	اعداد معناداری	ضرایب استاندارد	فرضیه
تأیید	$P < 0/05$	۳/۴۷	۰/۵۵	فرضیه فرعی اول

در جدول ۶ مشاهده می‌شود که با توجه به اینکه مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل (ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات) و متغیر وابسته (تصمیم‌گیری مدیران) مقداری مثبت و به میزان ۰/۵۵ است، پس می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت که ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران بانک‌ها و مؤسسات مالی استان خراسان رضوی، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه‌های فرعی دوم: فناوری اطلاعات و ارتباطات، توانمندسازی دانشی مدیران را در تصمیم‌گیری میانجی می‌کند.

جدول ۷. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل و آزمون فرضیه‌های فرعی چهارم تا ششم پژوهش

نتیجه	P-value	اعداد معناداری	ضرایب استاندارد مسیر غیرمستقیم	ضرایب استاندارد مسیر مستقیم	فرضیه
تأیید	$P < 0/05$	۳۳/۰۰	۰/۴۷	۰/۴۲	فرضیه فرعی دوم

در بررسی فرضیه فرعی دوم پژوهش و نتایج جدول ۷، با توجه به اینکه مقدار حاصل‌ضرب مسیر غیرمستقیم («میزان اثر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر توانمندسازی دانشی مدیران» در «میزان اثر توانمندسازی دانشی مدیران بر تصمیم‌گیری مدیران») برابر ۴۷/۰ است و بیشتر از مسیر مستقیم (میزان اثر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران به میزان (۴۲/۰)) است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، توانمندسازی دانشی مدیران می‌تواند تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی را میانجی کند.

## بحث و نتیجه‌گیری

در فرضیه اصلی پژوهش مشخص شد که به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی، تأثیر مثبت و معناداری دارد که این بدان معنی است که هر چقدر مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری، بر به‌کارگیری فناوری‌های نوین

اطلاعاتی در این بانک تأکید بیشتری داشته باشند، پیش‌بینی می‌شود که بتوانند به همان اندازه در تصمیمات خود موفق‌تر باشند. به‌کارگیری فناوری اطلاعات این امکان را برای مدیران فراهم می‌سازد تا با پردازش سریع اطلاعات، امکان کنترل و هماهنگی ساختارهای پیچیده‌تر را فراهم آورده و حتی موجب می‌شود عملکرد سازمان و مدیریت با انسجام و بازخورد سریع مواجه شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش جوکار و پرتوی (۱۳۹۰) مبنی بر اینکه استفاده از فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران تأثیر مثبت و بهینه می‌گذارد، همخوانی دارد و همراستاست؛ همچنین با نتایج پژوهش رحمانی و فراستی (۱۳۹۲) نیز مبنی بر اینکه به‌کارگیری فناوری اطلاعات به بهبود تصمیم‌گیری مدیران منجر می‌شود، نیز همخوانی دارد و همراستاست. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش آرونی کاشی (۱۳۹۳)، کارگر (۱۳۹۳)، توپکانلو و خاکی (۱۳۹۵)، مولای و شوانک (۲۰۱۱)، کوین و وایت (۲۰۱۲)، موتی و همکاران (۲۰۱۲) و ونگ و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد و همراستاست.

همچنین در فرضیه اصلی پژوهش مشخص شد که به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی، بر تصمیم‌گیری مدیران تأثیر معناداری دارد. بدین معنا که مدیران عالی‌بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی از طریق به‌کارگیری فناوری‌های نوین اطلاعاتی می‌توانند در شرایط پیچیده به تمامی اطلاعات لازم دسترسی داشته باشند و نتایج هر گونه تصمیم را به‌خوبی پیش‌بینی کنند؛ که این مهم نیازمند آموزش، دانش‌افزایی و افزایش مهارت و تخصص مدیران است. بنابراین مدیران از طریق توانمندسازی شایستگی‌های خود می‌توانند تصمیمات بهینه در سازمان اتخاذ کنند. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش چن (۲۰۱۶) مبنی بر اینکه توانمندسازی می‌تواند از طریق متغیر فناوری اطلاعات به بهبود تصمیمات مدیران منجر شود، همخوانی دارد و همراستاست. همچنین با نتایج پژوهش ونگ و همکاران (۲۰۱۴) نیز مبنی بر اینکه به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر افزایش قدرت تصمیم‌گیری مدیران از طریق افزایش توانمندی مدیران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد، همخوانی دارد و همراستاست.

در فرضیه فرعی اول پژوهش مشخص شد که ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی‌بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی تأثیر مثبت و معناداری دارد، یعنی ایجاد زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات از قبیل آموزش مناسب کارکنان برای ارتقاء و تطبیق مهارت‌ها و دانش آنها با فناوری سازمان، زیرساخت‌های امنیتی، استفاده از سرورهای پیشرفته و ... می‌تواند تصمیمات مدیران را بهبود ببخشد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش رحمانی و فراستی (۱۳۹۲)



مبنی بر اینکه ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات به بهبود تصمیم‌گیری مدیران منجر می‌شود، همخوانی دارد و همراستا است. همچنین نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش آرونی کاشی (۱۳۹۳)، کارگر (۱۳۹۳)، موتی و همکاران (۲۰۱۲) و ونگ و همکاران (۲۰۱۴) نیز همخوانی دارد و همراستا است. در فرضیه فرعی دوم پژوهش مشخص شد که توانمندسازی دانشی مدیران می‌تواند تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی را میانجی کند، یعنی هر چقدر مدیران از لحاظ سواد و دانش ارتقاء یابند، می‌توانند راحت‌تر با فناوری‌های نوین اطلاعاتی کار کنند و این امر به بهبود تصمیمات آنها منجر خواهد شد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش کاندا (۲۰۱۳) مبنی بر اینکه افزایش دانش و تخصص مدیران می‌تواند به افزایش به‌کارگیری فناوری اطلاعات توسط آنها منجر شود و در تصمیمات موفق‌تر باشند، همخوانی دارد و همراستا است. همچنین سورش نشان داد که به‌کارگیری فناوری اطلاعات به بهبود توانایی و دانش مدیران منجر می‌شود و براساس نظر دوتس (۲۰۱۵) به‌کارگیری فناوری اطلاعات به بهبود تصمیمات و عملکرد مدیران نیز منجر می‌شود.

## پیشنهادها

پیشنهادها در دو زمینه کاربردی و پژوهشی بر مبنای آنچه در پژوهش بررسی و تأیید شده است و پژوهشگران در این پژوهش، آن را اثبات کرده‌اند، ارائه شده است.

## پیشنهادهای کاربردی

پژوهش‌های کاربردی، پژوهش‌هایی هستند که در پایان پژوهش، نتایجی را در برداشته و بتوانند پیشنهادها و راه‌کارهای عملی برای موضوع مورد پژوهش ارائه دهند. در این قسمت، برای استفاده از نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش، پیشنهادهایی به مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی ارائه می‌شود. با توجه به تأیید تأثیرگذاری مثبت و معنادار به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی در فرضیه اصلی اول پژوهش، پیشنهاد می‌شود:

استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی به بهبود خدمات منجر می‌شود، زیرا استفاده از فناوری اطلاعات باعث ارتقاء کیفیت دانش و اطلاعات و دسترسی آسان‌تر به اطلاعات شده و بر همین مبنای روند ارائه خدمات تسریع می‌یابد و نتایج از کیفیت بالاتری برخوردار می‌شوند؛ بنابراین با توجه به وجود تحریم‌های علمی در چند

سال اخیر، پیشنهاد می‌شود که مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی با استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی حمایت‌کننده، شرایط را برای دسترسی به اطلاعات لازم فراهم آورند؛ به مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری پیشنهاد می‌شود که سیستم‌های اطلاعاتی مناسبی برای اندازه‌گیری، مراقبت، کنترل و گزارش‌دهی ریسک نقدینگی طراحی کنند. گزارش‌ها باید به‌موقع به هیئت مدیره، مدیران ارشد و سایر کارکنان مرتبط ارائه شود؛

سیستم اطلاعات مدیریت باید برای کنترل تطبیق عملکرد بانک با سیاست‌ها، رویه‌ها و حدود، به کار رود. گزارش‌دهی اندازه ریسک باید بر مبنای زمان مشخص و در مقایسه با اکسپوزر جاری نقدینگی با هر یک از مجموعه حدود انجام شود. سیستم اطلاعات مدیریت، همچنین باید برای مدیریت، این توانایی را ایجاد کند که سطح روندهای اکسپوزر کلی نقدینگی بانک را ارزیابی کند. فرضیات باید به‌طور روشن تبیین شوند، به‌طوری که مدیریت بتواند اعتبار و سازگاری فرضیات کلیدی را ارزیابی کرده و الزامات مربوط به سناریوهای مختلف آزمون بحران را درک کند.

همچنین با توجه به تأیید نقش میانجی‌گری توانمندسازی مدیران در تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی در فرضیه اصلی اول پژوهش، پیشنهاد می‌شود:

مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی با اصلاح و بهبود در روند استخدام نیروی انسانی، توانمندترین و باتجربه‌ترین و با اخلاق‌ترین افراد را در اولویت جذب سازمان قرار دهند و با استخدام و به‌کارگیری نیروی کارآمد و خلاق یا ساماندهی دوباره کارکنان در راستای برطرف کردن خلأ دانش ایجادشده در بانک، گامی مؤثر بردارند؛

همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری با استفاده از رویکردهای مختلف بهبود تصمیم‌گیری نظیر مدیریت کیفیت فراگیر، بازمهندسی فرایندها، مهندسی ارزش در بررسی و استفاده از تجربیات، باعث بهبود عملیات، کاهش اشتباهات و انحرافات و کاهش ریسک تصمیم‌گیری شوند؛ همچنین پیشنهاد می‌شود که برای توسعه توانایی‌های مدیران در تصمیم‌گیری، بایستی مدیران ارشد به صورت مستمر، کارگاه مهارت‌های تفکر راهبردی را برای مدیران طراحی و اجرا کنند. برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های آموزشی سبب می‌شود مدیران، ویژگی‌های تفکر خود را بهتر بشناسند و خودشان به این امر پی ببرند که فکر کردن آنها در چه وضعیتی است.

با توجه به تأیید تأثیرگذاری مثبت و معناداری ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی در فرضیه فرعی دوم پژوهش، پیشنهاد می‌شود:

براساس نظر یانگ و همکاران<sup>۲۶</sup> (۲۰۱۲)، افزایش میزان سرمایه‌گذاری به‌منظور گسترش زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، به بهبود اشتراک‌گذاری اطلاعات و بهبود تصمیمات مدیران منجر می‌شود، بر همین اساس پیشنهاد می‌شود که مدیران عالی‌بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری با تدوین و تعریف جهت‌گیری‌های دانایی‌محور در چشم‌اندازها، اهداف و راهبردهای سازمان و با طراحی و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی موردنیاز، زیرساخت‌های لازم را فراهم آورند.

با توجه به تأیید نقش میانجی‌گری توانمندسازی دانشی مدیران در تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران عالی‌بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری استان خراسان رضوی در فرضیه فرعی دوم پژوهش، پیشنهاد می‌شود:

شعب بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری با ایجاد سامانه نقشه دانش و بانک‌های اطلاعاتی، مشخص کنند که کدام یک از کارکنان، در چه موضوعی و در چه بخشی از سازمان، دانش خاصی دارند تا در صورت نیاز بتوان به آن دسترسی یافته و از آنها در زمینه حل مشکلات سازمان، بهترین استفاده ممکن را کرد؛ همچنین پیشنهاد می‌شود که با استقرار یک سامانه اطلاعات جامع در بین مدیران بانک، بتوان شرایط اجرایی کردن ایده‌های بالقوه مدیران را فراهم آورد و همچنین با دادن امتیازات ویژه به کارکنان برای ارائه ایده‌های نوین و راه‌کارهای مناسب، بتوان به روند تصمیم‌گیری مناسب در شعب بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری بیش‌ازپیش دست یافت.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

- پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی از متغیر میانجی یا تعدیل‌گر دیگر همانند موضوعات زیر نیز استفاده شود:
- بررسی تأثیر به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعات مدیریت بر تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری سبک رهبری تحول‌آفرین؛
  - بررسی تأثیر سیستم‌های اطلاعات مدیریت بر رفتار تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان؛
  - بررسی تأثیر مدیریت دانش بر تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری سواد اطلاعاتی کارکنان؛
  - بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری مدیران با توجه به نقش میانجی‌گری پویایی محیط کاری.

## منابع:

- ابطاحی، معصومه‌السادات، طاهره حسینی (۱۳۹۹). بررسی موانع کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان نظامی به‌منظور ایجاد فرصت‌های یادگیری. فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی. سال یازدهم. ش ۲. ص ۱۲۴-۱۲۵.
- اچ بی‌زمن، ماکس (۱۳۹۱). مدیران و چالش‌های تصمیم‌گیری. ترجمه علی سرزعی. ج ۲. تهران: انتشارات آریانا قلم.
- آرونی کاشی، رضا (۱۳۹۳). تأثیر فناوری اطلاعات بر بهبود تصمیم‌گیری مدیران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. سازمان مدیریت صنعتی، واحد نوشهر.
- اسدی، فرخنده، حمید مقدسی، اعظم‌السادات حسینی و الهام مسرت (۱۳۸۸). بررسی وضعیت سیستم مدیریت اطلاعات داروخانه بیمارستان‌های آموزشی- درمانی تابعه دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. مجله مدیریت سلامت. شماره ۳۱ (۴۱).
- اکبری، حسن علی، حسین رضائی (۱۳۹۱). بررسی پایه‌های نظری موضوع تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاق اسلامی. فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت اسلامی. ش ۲۰ (۱). صص ۱۴۹-۱۷۴.
- بخشعلی، زهرا، عبدالله امین موسوی، جلال رضایی‌نور (۱۳۹۹). رابطه فناوری اطلاعات و ارتباطات بر بهره‌وری سازمانی با نقش متغیر میانجی توانمندسازی و استرس شغلی (مورد مطالعه کارکنان دانشگاه شهید بهشتی). فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. دوره ۱۲. ش ۴۴. صص ۱۰۷-۱۲۸.
- پورطباطبائی، رضا، بهرام پورکاوایی (۱۳۹۲). تأثیر راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان. مجموعه مقالات اولین همایش بین‌المللی کسب‌وکار. همدان.
- توپکانلو، اعظم، ایمان خاکی (۱۳۹۵). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات در بهبود تصمیم‌گیری مدیران در بانک پاسارگاد مشهد. همایش بین‌المللی مدیریت نوین در افق ۱۴۰۴. تهران: پژوهشکده دولت اسلامی وابسته به دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شرق.
- جلالی، رامین، سیدمهدی الوانی، اکبر حسن‌پور و یوسف محب‌زادگان (۱۳۹۶). شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی. فصلنامه علمی- پژوهشی آموزش علوم دریایی. ش ۴ (۸). صص ۱۴-۲۹.
- جوکار، علی، محمدتقی پرتوی (۱۳۹۰). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر تصمیم‌گیری فرماندهان آجا. فصلنامه علمی ترویجی علوم و فنون نظامی. ش ۸ (۲۱). صص ۴۹-۶۱.

حکیمی‌پور، ابوالقاسم (۱۳۷۶). تصمیم‌گیری در مدیریت، کاربرد فرضیه زنجیره‌های مارکوف در تصمیم‌گیری مدیریت. مشهد: آستان قدس رضوی.

حلال‌خور، مهدی، حمیدرضا رضوی و سعید امامقلی‌زاده (۱۳۹۴). رابطه بین فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان. فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات. ش ۴ (۱۴).

رحمانی، زین‌العابدین، مسعود فراستی (۱۳۹۲). بررسی تأثیر پیاده‌سازی سیستم اطلاعات پشتیبان تصمیم‌گیری در بانک ملی. اولین همایش ملی کسب‌وکار. صص ۴۲-۷۰.

رسولی، معصومه (۱۳۹۶). بررسی تأثیر نقش به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر عملکرد شغلی با توجه به نقش میانجی‌گری تسهیم دانش (مطالعه‌ای در دانشگاه علوم پزشکی شهر مشهد). پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش مدیریت اطلاعات. مشهد: دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.

رضائی، نرگس، جواد رضائی (۱۳۹۲). تأثیر فناوری اطلاعات بر توسعه اشتغال مولد. اولین کنفرانس بین‌المللی کسب‌وکار. صص ۶۵-۷۵.

سریاز، روح‌اله (۱۳۹۵). بررسی نقش میانجی‌گری رضایت شغلی در رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد شغلی کارکنان شعب بانک انصار شهر مشهد. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشکده علوم انسانی. نیشابور: دانشگاه آزاد اسلامی.

سیدمحمدی، محمد (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش بر عملکرد شغلی دبیران با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی دبیران سازمان آموزش و پرورش شهر مشهد. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.

صفدری، حسین (۱۳۹۵). بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر عملکرد شغلی با توجه به نقش میانجی‌گری چابکی سازمانی (مورد مطالعه شعب بانک ملت شهر مشهد). پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش مالی. مشهد: دانشگاه آزاد اسلامی.

عباسی، رضا، میترا خادمی (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین قابلیت‌های سیستم‌های اطلاعات و اجرای با کیفیت فن‌آوری اطلاعات، اولین کنفرانس بین‌المللی کسب و کار، همدان، صص ۳۲۱-۳۴۰.

عظیمی، حسین، حمید نورعلی‌دخت، آمنه جلیوند (۱۳۹۱). فلسفه اخلاق سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌ها. مجموعه مقالات سومین همایش ملی سهروردی با موضوع اخلاق کاربردی. زنجان: دانشگاه زنجان.

غفاری، سعید، شعله زکیانی، زهره رضایی (۱۳۹۶). بررسی تأثیرات فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران. مجله پیابورد سلامت. ش ۱۱ (۶). صص ۶۳۲-۶۳۸.

کارگر، غلامعلی (۱۳۹۳). نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی ایران. پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ش ۶ (۲۰). صص ۱۱۱-۱۲۲.

کشوری‌زاده، ابوالفضل، مجتبی قیاسی، محمدعظیم خدایاری (۱۳۹۵). بررسی تأثیر سبک تصمیم‌گیری مدیران بر توانمندسازی کارکنان مطالعه موردی: کارکنان راه‌آهن لرستان. اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی. تهران: دانشگاه علم و فرهنگ.

محمدزاده‌مطلق، یاسمین (۱۳۹۵). بررسی رابطه میزان اعتمادآفرینی و رفتارهای نوآورانه با توجه به نقش تعدیل‌گر سرمایه روان‌شناختی در شعب بانک اقتصاد نوین مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی. مشهد: دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.

مشهدی، فاطمه، مجتبی رفیعی، مصطفی علیمیری (۱۳۹۲). الگوی تصمیم‌گیری شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان در شرایط پیچیده و عدم قطعیت عمیق. فصلنامه مدیریت نوآوری. ش ۲ (۲). صص ۱۴۰-۱۱۳.

معمارزاده، غلامرضا، حبیب‌اله طاهرپور کلاتنری، محمدرضا مرادی (۱۳۸۹). شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی. فرایند مدیریت و توسعه. ش ۲۳ (۱). صص ۲۵-۴۸.

نجات‌بخش اصفهانی، علی (۱۳۹۳). بررسی تأثیر قابلیت‌های فناوری اطلاعات، نوآوری و توانمندی کارکنان بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل بیمه سلامت استان تهران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه پیام‌نور.

نصری، فرامرز (۱۳۹۳). طراحی الگوی تربیت و آموزش افسران رسته عرشه نلجا. رساله دکتری رشته مدیریت راهبردی نظامی. تهران: دانشگاه دفاع ملی.

نیکوفکر، اسماء (۱۳۹۶). بررسی نقش تجربه در فرآیند تصمیم‌گیری مدیران (مطالعه موردی: شعب بانک کشاورزی شهر مشهد). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت‌جام.

## منابع لاتین

- Antonio, J., Pérez-Méndez, Á. M. C. (2014). *Relationship between management information systems and corporate performance*, Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review, pp: 1-19.
- Avolio, B.G.; Zho, W.; Koh, W.; Bhatia, P. (2004). *Transformational Leadership & Organizational Commitment, Mediating Role of Psychological Empowerment*, Journal of Organizational Behavior. Vol.25, No.6, PP.951-968.
- Canada, J. G. (2013). *The Impact of Technology On Management Control: Degradation, Empowerment, Or Dominance*, a dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in the Kenneth G. Dixon School of Accounting in the College of Business at the University of Central Florida.
- Chen, L. (2016). *Three Essays on the Empowerment Role of Information Technology in Healthcare Services*, A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Of Doctor of Philosophy In the Robinson College of Business Of Georgia State University.
- Dutse, A. Y. (2015). *An analysis of the effect of information technology (IT) adoption and staff knowledge capabilities on the innovative behavior of universities in Northern Nigeria*, International Journal of Technology Management & Sustainable Development., V. 14, N. 1., pp: 49-62.
- Kevin, T., whyte, G, (2012). *Collective efficacy and vigilant problem solving in group decision making: A non-linear model*, Organizational behavior and human decision process Journal, vol.96, PP: 112-129.
- Lee, A. N., Nie, Y. (2014). *Understanding teacher empowerment: Teachers' perceptions of principal's and immediate supervisor's empowering behaviours, psychological empowerment and work-related outcomes*. Teaching and Teacher Education, 41, 67-79.
- Molloy, S. Schwenk, R. (2011). *The effects of information technology on strategic decision making*, journal of management studies, 32(1): 283-311.

- Moorthy, K., M. Voon, O., & Samsuri, C. (2012). *Management Accounting Decision Making*. International Journal Of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 3, 2222-6996.
- Rego, A. Sousa, F. Marques, C. & Cunha, M. (2012). *Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity*. Business Research, Volume 65, pp. 29-437.
- Spreitzer , G. M .(1995) . "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation" , Academy of Management Journal, vol. 38, No. 5:1442-1465.
- Suresh. L. B. (2011). *Impact of Information and Communication Technologies on Women Empowerment in India*, Systemics, Cybernetics and Informatics, 9(4): 17-23.
- Wong, Christina W. Y. , Lai, Kee-hung. , Cheng, T. C. E. , & Lun, Y. H .Venus. (2014). *The role of IT-enabled collaborative decision making in inter-organizational information integration to improve customer service performance*. International Journal of Production Economics ,1-10. journal homepage: [www.elsevier.com/locate/ijpe](http://www.elsevier.com/locate/ijpe).