
رابطه توانمند سازی مددکاران اجتماعی با بهره‌وری شغلی آنان (خدمات سیار اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور - ۱۳۹۳)

اشرف رضایی^۱، دکتر حبیب اله آقابخشی^۲

چکیده

هدف این پژوهش، شناخت رابطه توانمندسازی مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی در کل کشور با بهره‌وری شغلی ایشان است. نمونه شامل ۱۵۸ نفر از مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور است، که با روش نمونه‌گیری از تصادفی سیستماتیک یا نظام مند در سطح کشور انتخاب شده‌اند. جهت بررسی مؤلفه‌های توانمندسازی و بهره‌وری شغلی از پرسشنامه استاندارد شده توانمندسازی اسپریتزر و میسرا (۱۹۹۵) و پرسش‌نامه بهره‌وری شغلی هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) استفاده شده است. پایایی هر دو پرسش‌نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۹۸ و ۰/۸۸۰ تأیید گردید. اعتبار هر دو پرسشنامه هم از طریق روش اعتبار محتوایی CVR تأیید شد. در این پژوهش متغیر مستقل توانمندسازی با ۵ مؤلفه و ۱۵ سؤال و همچنین مشخصات دموگرافیک با ۵ سؤال و متغیر وابسته بهره‌وری شغلی با ۷ مؤلفه و ۲۶ سؤال می‌باشد. مجموع مؤلفه‌های متغیرهای مستقل با متغیر وابسته بررسی شده است. تجزیه و تحلیل آماری سؤال‌های پژوهش با توصیف‌های تک متغیره و دو متغیره، آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، آزمون تاوکندال C، آزمون تعقیبی میانگین، آزمون تعقیبی Bonferroni و تحلیل چند متغیره رگرسیون انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین متغیر توانمندسازی و متغیر بهره‌وری شغلی رابطه معناداری وجود دارد. ولیکن در تحلیل چند متغیره رگرسیون نشان داده شده از بین ۵ مؤلفه توانمندسازی (احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن، احساس اعتماد و احساس معناداری) به ترتیب بیشترین متغیری که قابل پیش بینی بر ارتقای بهره‌وری شغلی است احساس استقلال با (۰/۴۲ درصد) و احساس اعتماد با (۰/۳۵ درصد) می‌باشد. مؤلفه معناداری با ۰/۴۸ درصد قابل تعمیم نبوده و مؤلفه‌های احساس شایستگی و احساس مؤثر بودن هم منفی هستند. بررسی مشخصات دموگرافیک هم نشان داد که هیچ یک از این مشخصه‌ها (سن، جنسیت، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی و سابقه خدمت) بر روی ارتقای بهره‌وری تأثیر مثبتی نداشته بلکه همگی آن‌ها با ارقامی منفی نشان دهنده تأثیر معکوس بر ارتقای بهره‌وری هستند. اما همچنان اثر توانمندسازی بر ارتقای بهره‌وری قابل پیش بینی است.

کلید واژه‌ها: توانمندسازی، بهره‌وری شغلی، مددکاران اجتماعی، سازمان بهزیستی

۱. کارشناسی ارشد رشته مطالعات زنان و خانواده دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، ایران. (نویسنده مسوول)
ashraf19660@gmail.com

۲. دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، ایران.
haghbakshi7@gmail.com

مقدمه

کوشش اقتصادی انسان، همواره معطوف بر آن بوده است که حداکثر نتیجه را از حداقل تلاش‌ها و امکانات به دست آورد. این تمایل را می‌توان اشتیاق وصول به بهره‌وری افزون‌تر نامید. همه اختراعات‌های بشر از ابتدایی‌ترین ابزار کار در اعصار بدوی گرفته تا پیچیده‌ترین و بغرنج‌ترین تجهیزات مکانیکی و الکترونیکی زمان حاضر، متأثر از همین اشتیاق و تمایل است. هر انسان عاقل و خردمندی می‌خواهد بهترین بهره را به دست آورد.

در بینش مدیریت علمی، خردگرایی سازمانی یا "رفتار عقلایی سازمان"^۱ مترادف با بهره‌وری و کارایی به کار می‌رفت و اصولاً مدیریت عبارت است از: "دانش افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از امکانات موجود به منظور نیل به اهداف تعیین شده". بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان ضرورت، برای ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسان‌ها، که هدفی اساسی برای همه کشورهای جهان محسوب می‌شود، همواره مدنظر دست اندرکاران سیاست و اقتصاد و دولتمردان بوده و هست (ابطحی و کاظمی، ۱۳۷۵: ۳).

بی‌توجهی به بهره‌وری نیروی انسانی و توجه صرف به دیگر عوامل نه تنها باعث کاهش کارایی و اثربخشی^۲ در سازمان می‌شود، بلکه افزایش ضایعات و حوادث و ایجاد نارضایتی در نیروی انسانی را هم در پی دارد (نجاری نژاد، ۱۳۸۷: ۱). از مهم‌ترین چالش‌های مدیران حاضر در سازمان‌ها، عدم استفاده نکردن کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه انسانی موجود است. در اغلب سازمان‌ها از توانایی‌های کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۳: ۹).

از آنجایی که هدف اصلی و نهایی هر سازمانی دستیابی به بهره‌وری بهینه است. بنابراین توانمندسازی منابع انسانی^۳ به عنوان رویکردی نوین، انگیزش درونی شغلی به معنی آزاد کردن با نیروهای درونی کارکنان همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها، و شایستگی‌های افراد است (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵: ۱).

بیان مسأله

از دیدگاه سیستمی؛ بهره‌وری، در یک محیط با ویژگی‌های مختلف و متغیری قرار دارد و

عوامل تولیدی مختلف مانند نیروی کار، سرمایه، انرژی، مدیریت، تکنولوژی و ... به عنوان ورودی‌ها به فرایند تولید وارد می‌شوند و به‌صورت خروجی‌هایی مانند کالاهای ساخته شده و خدمات از این فرایند بیرون می‌آیند (طاهری، ۱۳۹۳: ۲). بنابراین توانمندسازی نیروی انسانی یک سازمان که بزرگترین ثروت آن محسوب می‌شود از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. امروزه سازمان‌ها به افرادی نیاز دارند که مشکل‌گشا و توانمند باشند و با استفاده از روش، مهارت، خلاقیت، تعهد و توانمندی خود موجبات اثر بخشی سازمان را فراهم آورند (وتن و کمرون، ۱۹۹۶: ۱۵). توانمندسازی به‌عنوان یک رویکرد نوین که باعث می‌شود افراد احساس کنند، هدف‌های شغلی معنادار و ارزشمندی را دنبال کرده و با آنان صادقانه و منصفانه رفتار می‌شود، می‌تواند در جهت ارتقای سطح بهره‌وری مؤثر باشد.

گراوا^۱ (۱۹۷۱) معتقد است، توانمندسازی مفهومی مبهم و غیر یکسان داشته و افراد مختلف به تناسب ویژگی‌های خود از آن استنباط دارند، توانمندسازی را به قادرسازی افراد برای انجام کار تعریف می‌کنند. معنای لغوی توانمندسازی، سپردن اختیار قانونی به فرد و تفویض قدرت قانونی است (زحمتی، ۱۳۹۲: ۴).

زیمرمن^۲ (۱۹۹۰) اعتقاد دارد که تعریف سلبی توانمندسازی از تعریف اثباتی آن راحت‌تر است، در نبود آن افراد دچار از خود بیگانگی و احساس بی‌قدرتی می‌شوند و احساس نیاز به کمک می‌کنند. اما از آنجا که درباره افراد مختلف و در شرایط مختلف اشکال مختلفی می‌گیرد تعریف اثباتی آن دشوارتر است. همچنین بلاک^۳ اظهار می‌دارد که توجه به عامل ذهنی و روانی افراد تعریف توانمندسازی را غنی‌تر می‌سازد. توانمندسازی چنانچه محصول یک وضعیت مناسب، سیاست‌ها و تمرینات خاص باشد یک وضعیت ذهنی است. در احساس توانمندی ما احساس می‌کنیم که حیاطمان در اختیار خودمان است و دارای اهداف زیر بنایی هستیم که متعهد به دستیابی به آن می‌باشیم (نجاری نژاد، ۱۳۸۷: ۳). مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی از یک طرف به جهت کار با افراد در معرض آسیب و آسیب دیده اجتماعی و شرایط پیچیده زندگی ایشان، و از طرفی دیگر لزوم اخذ صحیح‌ترین تصمیم در لحظه و انجام مداخلات درست تا جایی که کمترین صدمه متوجه فرد در معرض آسیب و یا آسیب دیده اجتماعی شود و همچنین مددکار اجتماعی مداخله‌ای خارج از چارچوب حرفه‌ای

1. Grave
3. Block

2. Zimmerman

انجام ندهد، استرس فراوانی را متحمل می‌شوند. لذا با توجه به فرسودگی شغلی بالای مددکاران اجتماعی به خصوص مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی با شرایط سخت کاری مضاعف ایشان؛ همواره این سؤال ذهن مدیران و کارشناسان ستادی دفتر امور آسیب دیدگان اجتماعی که وظیفه سیاست گذاری در این فعالیت را بر عهده دارند، به خود اختصاص داده است که چگونه می‌توانند سطح بهره‌وری این افراد را افزایش دهند. لذا این پرسش مطرح است که "رابطه توانمند سازی با بهره‌وری شغلی مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور چیست؟"

مروری بر مطالعات انجام شده

پژوهش امری گروهی است، نه فردی. هر مطالعه ضمن آن که مبتنی بر مطالعات قبلی است، خود پایه و مقدمه‌ای برای اطلاعات بعدی است. این امر با بررسی نوشته‌ها، ادبیات و نشریه‌های مربوط به موضوع پژوهش امکان پذیر است (هومن، ۱۳۷۸: ۳۰). در این پژوهش، مروری بر سوابق مربوطه به شرح زیر است:

حیدری (۱۳۹۲)، در تحقیقی با عنوان «رابطه توانمندسازی شناختی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی استان گلستان» به مطالعه موردی پرداخت. نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق نشان دهنده وجود همبستگی قوی (۸۴ درصد $R=$) بین توانمند سازی شناختی کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی بود. همبستگی بین مؤلفه احساس معناداری با بهره‌وری دارای بیشترین میزان همبستگی (۸۳ درصد) و بین مؤلفه احساس مؤثر بودن با بهره‌وری دارای کمترین میزان همبستگی (۵۵ درصد) بود. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه حاکی از وجود بیشترین ضریب تأثیر (۴۳ درصد) مربوط به مؤلفه احساس معناداری در پیش بینی بهره‌وری است. زحمتی (۱۳۹۲)، به بررسی تأثیر توانمندسازی بر بهره‌وری کارکنان ستاد سازمان امور مالیاتی کشور پرداخت. نتایج حاصل از به کارگیری آزمون‌های اسپیرمن و فریدمن بیانگر تأثیر مثبت و معناداری توانمندسازی و ابعاد آن بر بهره‌وری منابع انسانی بود. ضمن اینکه با به کارگیری تکنیک آنتروپی، شایستگی، آزادی عمل، مؤثر بودن، اعتماد و معناداری به عنوان مهم ترین ابعاد توانمندسازی منابع انسانی انتخاب شدند. همچنین براساس نتایج تحقیق، میان خصوصیات جمعیت شناختی با بهره‌وری منابع انسانی رابطه معناداری مشاهده نشد. نجاری نژاد (۱۳۸۷) در پاسخ به این سؤال که آیا توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثرگذار بهره‌وری

آنان مؤثر است یا خیر؟ به این پاسخ دست یافت که همبستگی قوی میان توانمندسازی شناختی کارکنان و عوامل بهره‌وری نیروی انسانی در این تحقیق وجود دارد، همچنین بیشترین و کمترین میانگین بین ابعاد توانمندسازی شناختی کارکنان به عنوان متغیر مستقل، به ترتیب متعلق به ابعاد احساس شایستگی و احساس اعتماد به همکاران بود و در میان مؤلفه‌های عوامل اثرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی به عنوان متغیر وابسته، بیشترین و کمترین میانگین به ترتیب مربوط به خلاقیت شغلی و مشارکت سازمانی بود. یعقوبی و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیق خود با عنوان تأثیر توانمندسازی منابع انسانی بر بهره‌وری آنان دریافتند که تأثیر مثبت معناداری بین متغیرهای شایستگی، معناداری و آزادی عمل بر بهره‌وری منابع انسانی بود. ضمن این که مؤثر بودن هم تأثیر معکوسی بر بهره‌وری منابع انسانی داشت. در میان سه بُعد، معناداری به عنوان مهم‌ترین عمل انتخاب شد. یوسف زنگانه (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "توانمندسازی کارکنان کلید افزایش بهره‌وری" نشان داد که توانمندسازی کارکنان، یکی از ابزارهای مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. توانمندسازی فرآیندی است که با توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم‌ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می‌کند. به عبارت دیگر توانمندسازی راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است. جراحی (۱۳۸۹) رابطه توانمندسازی و بهره‌وری نیروی انسانی شرکت سازه گستر سایپا را بررسی کرد. نتایج حاصل از آزمون همبستگی نشان داد که بین توانمندسازی و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های توانمندسازی (معناداری، شایستگی، تأثیر، خودتعیینی و مشارکت) و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون هم حاکی از آن است که مؤلفه‌های تأثیر، شایستگی، معناداری و مشارکت، توانایی پیش‌بینی بهره‌وری نیروی انسانی را دارد. نتایج آزمون تحلیل واریانس نشان داد که سابقه خدمت با بهره‌وری ارتباط مثبت و معناداری دارد، ولی متغیر سطح تحصیلات رابطه معناداری با بهره‌وری نداشته است. همچنین این آزمون نشان داد که بین متغیرهای جمعیت شناختی (سابقه خدمت و سطح تحصیلات) و توانمندسازی تفاوت معناداری وجود ندارد. نتایج حاصل از آزمون تی نشان داد که بین متغیر جمعیت شناختی جنسیت و بهره‌وری و توانمندسازی تفاوت معناداری وجود ندارد. ستاری (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان «ارتباط بین توانمندسازی و بهره‌وری کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل» انجام داده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که بین مؤلفه‌های

توانمندسازی روانشناختی همه مؤلفه‌ها با بهره‌وری در سطح $P=0/05$ ارتباط معناداری دارند. هم چنین نتیجه گرفت که در مجموع توانمندسازی روانشناختی با بهره‌وری ارتباط معناداری دارد. جعفری (۱۳۹۲) به بررسی ارتباط بین توانمندسازی و بهره‌وری معلمان تربیت بدنی شهرستان‌های استان تهران پرداخت. یافته‌های این تحقیق نشان دادند که مؤلفه‌های توانمندسازی به جز احساس شایستگی با بهره‌وری در سطح $P<0/01$ ارتباط معناداری دارند. هم چنین نتیجه گرفت که در مجموع توانمندسازی با بهره‌وری ارتباط معناداری دارد. نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون نشان داد که می‌توان بهره‌وری معلمان را از احساس توانمندی آنان پیش‌بینی کرد. صیادی (۱۳۸۹)، با بررسی و مقایسه اثربخشی دو برنامه آموزشی مبتنی بر مدل چند محوری شغلی شفیق آبادی و شناختی توماس و ولتهوس بر میزان توانمندسازی روان شناختی مشاوران به این نتیجه رسید که آموزش و پرورش هر کشوری مرکز تربیت نیروی انسانی است. لذا، تربیت نیروی انسانی سالم و توانمند، اساسی ترین بحث در توسعه همه جانبه است. پژوهشگران و کاربران با تمرکز خاص بر بخش دولتی بر توانمندسازی تأکید کرده‌اند؛ زیرا توانمندسازی بنیانی کاربردی و نظری برای افزایش کارآمدی، اثربخشی و بهره‌وری در سازمان های بخش دولتی فراهم می‌کند. ماکاوکول و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهش میدانی خود تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را بر رضایت شغلی آنان بررسی کردند. نتایج حاصله بیانگر تأثیر مثبت و معنادار توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن (شامل: شایستگی، معناداری، مؤثر بودن و آزادی عمل) بر رضایت شغلی کارکنان بود. موی و هنکین (۲۰۰۶) در پژوهشی رابطه بین توانمندسازی کارکنان و اعتماد بین شخصی در مدیران را بررسی کرده اند. نتایج تحقیق نشان داد رابطه مثبت معناداری بین ابعاد احساس مؤثر بودن، احساس خودسازماندهی، احساس با معنی بودن و سطح اعتماد و همچنین بین بعد احساس و سطح اعتماد رابطه منفی معناداری وجود دارد. همچنین بین دو متغیر سطح تحصیلات و احساس مؤثر بودن و اعتماد رابطه مثبت وجود دارد. به علاوه بین سطح تحصیلات و احساس با معنی بودن و سطح اعتماد رابطه مثبت معناداری وجود دارد. ویکتوریا وودل طی تحقیقی، پروژه طراحی و اجرا شده توسط تیم برنامه ریزی و طراحی برنامه‌های چند بخشی کارکنان در مؤسسه دولتی محلی را انجام داد. در این طرح برنامه‌های توانمندسازی کارکنان از بعد روان‌شناختی مدل‌های تحقیق در عملیات بررسی و مقایسه شد. نتایج نشان داد که اجرای برنامه‌های توانمندسازی با رویکرد تحقیق در عملیات منجر به ایجاد عملکرد بالا در کارکنان و تغییرات مهم و کلیدی در کل سازمان می‌شود. هم

چنین مشخص شد که مدیریت و کارکنان چگونه می‌توانند با یکدیگر در خصوص مسائل مهم برای تغییر در سازمان و بهبود عملکرد تعامل داشته باشند. اسپریتر (۱۹۹۵) با بررسی توانمندسازی کارکنان بدین نتیجه دست یافت که اعتماد به نفس کارکنان، دسترسی به اطلاعات در مورد رسالت سازمان، عملکرد کاری کارکنان و رفتارهای خلاق و نوآورانه با توانمندسازی روان شناختی ارتباط مثبت و معناداری دارد و همچنین بین مؤلفه‌های توانمندسازی روان شناختی و رشد حرفه‌ای رابطه وجود دارد.

مبانی نظری

بهره‌وری شغلی

واژه بهره‌وری ترجمه مصطلح کلمه لاتین Productiviti به معنی باروری و سودمندی و استعداد تولید است. آژانس بهره‌وری اروپا EPA برای مفهوم بهره‌وری تعریف زیر را ارائه داد: "بهره‌وری درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید است". بهره‌وری در درجه اول دیدگاهی فکری است مبنی بر این که هر وضعیتی همواره باید بهینه‌سازی شود و انسان می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر و با اخذ نتایج برتر از روز قبل به انجام برساند (حقیقت‌جو، رنگریز، ۱۳۹۱: ۴).

مرکز بهره‌وری ایران بهره‌وری را چنین تبیین کرده است: بهره‌وری یک فرهنگ و یک نگرش عقلانی به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها به منظور دستیابی به زندگی مفیدتر است.

امروزه تقریباً نویسندگان اجماع نظر دارند که اندازه بهره‌وری با تقسیم ارزش ستاده‌ها (محصول) به ارزش نهاده‌ها (داده‌ها) به دست می‌آید. همین که در مقدار معینی از نهاده‌ها، مقدار محصول (با حفظ کیفیت) افزایش یابد یا مقدار نهاده‌های به کار رفته برای یک مقدار ثابت محصول کاهش یابد، بهره‌وری افزایش می‌یابد (طاهری، ۱۳۹۳: ۲۳).

طبق مدل Achieve که به وسیله هرسی و گلد اسمیت برای کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و به وجود آوردن استراتژی‌های تغییر به منظور حل این مشکلات، طرح ریزی شده در این تحقیق هم همین پرسشنامه برگرفته شده از همین مدل به کار گرفته شده است؛ بهره‌وری دارای ۷ مؤلفه "توانایی، درک و شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش - بازخورد، اعتبار و سازگاری" است.

توانایی (دانش و مهارت‌ها)

اصطلاح توانایی به دانش و مهارت‌های کارکنان در به انجام رساندن توفیق آمیز یک تکلیف گفته می‌شود. لازم است به یاد داشته باشیم که شایستگی افراد عمومیت ندارد.

اجزای کلیدی مربوط به توانایی عبارتند از: دانش مربوط به تکلیف (کارآموزی رسمی و غیر رسمی که انجام دادن وظیفه خاصی را تسهیل می‌بخشد)، قابلیت‌های مربوط به تکلیف (توانایی بالقوه و یا صفات متمایز که اتمام توفیق‌آمیز کار را تقویت می‌کند و تجربه مربوط به تکلیف) (تجربه کاری قبلی که به تکمیل موفقیت آمیز تکلیف کمک می‌کند) مدیر باید در تحلیل عملکرد پیرو بپرسد، آیا این شخص دانش و مهارت‌های لازم را برای تکمیل کردن توفیق آمیز این تکلیف دارد یا خیر؟ در صورتی که در توانایی فرد اشکالاتی وجود داشته باشد، راه حل‌های ارائه شده شامل موارد زیر است: کارآموزی خاص، آموزش، دوره‌های آموزش رسمی، ارجاع مجدد وظایف و مسئولیت‌های مشخص (عطارد و همکاران، ۱۳۹۳).

وضوح (درک یا تصور نقش)

وضوح، به درک و پذیرش نحوه کار، محل و چگونگی انجام آن گفته می‌شود. برای آن که پیروان درکی کامل از مشکل داشته باشند، باید مقاصد و هدف‌های عمده، نحوه رسیدن به این مقاصد و اهداف و اولویت‌های اهداف و مقاصد برایشان کاملاً واضح و صریح باشد. پیروان را برای پرسیدن سؤال به منظور تصریح بیشتر باید تشویق کرد. وجود مشکل در وضوح یا درک، نشان دهنده آن است که در مرحله عملکرد طرح‌ریزی مشکل وجود دارد. مدیران باید اطمینان به دست آورند که همه اهداف به گونه‌ای رسمی ثبت و ضبط شوند (عطارد و همکاران، ۱۳۹۳). با ایجاد یک سیستم برای مشورت‌های دوره‌ای، میان کارفرما و کارگر می‌توان زمینه همکاری را به وجود آورد و با فراهم شدن زمینه‌های تفاهم به سادگی می‌توان مسائل عادی را حل کرد و وقت ارزشمند را برای گرفتن تصمیم‌های اساسی به کار برد (طاهری، ۱۳۹۳: ۲۳۵).

کمک (حمایت سازمانی)

اصطلاح کمک، به کمک سازمانی یا حمایتی گفته می‌شود که "پیرو" برای تکمیل کردن اثربخشی کار به آن نیاز دارد. برخی از عوامل حمایت سازمانی از این قرار است: بودجه، وسایل و تسهیلاتی که برای کامل کردن وظیفه لازم است، حمایت لازم از جانب دوایر دیگر، در دسترس بودن فرآورده و کیفیت آن و ذخیره کافی منابع انسانی. در صورتی که کمک یا حمایت سازمانی کاهش یابد، مدیران باید به گونه‌ای صریح مشخص کنند که مشکل در کجا است، اگر مشکل

کمیبود پول، منابع انسانی، وسایل یا تسهیلات باشد، مدیران باید ببینند آیا می‌توان منابع لازم را به گونه‌ای که سرمایه بر گردد، تهیه کرد؟ اگر امکان تهیه منابع وجود نداشته باشد، در آن صورت چه بسا که مدیران ناچار شوند در اهداف تجدید نظر کنند تا پیروان را در مقابل شرایطی که از اختیار آنان خارج است، مسئول ندانند (عطارد و همکاران، ۱۳۹۳). حمایت‌های سازمانی می‌تواند از روش‌های امنیت شغلی، سیستم پرسنلی مناسب و ضرورت اصلاح فضای کار اعمال شود.

انگیزه (انگیزه یا تمایل)

اصطلاح انگیزه؛ به انگیزه مربوط به تکلیف پیروان، یا انگیزش یا کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل به گونه‌ای توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود. در ارزیابی انگیزه باید فراموش نکنیم که بسیاری از مردم برای تکمیل تمام تکالیف به اندازه هم برانگیخته نمی‌شوند. انگیزش افراد در مورد تکمیل تکالیفی بیشتر است که دارای پاداش‌های درونی یا بیرونی هستند. در صورتی که پیرو دارای اشکال انگیزشی باشد، در اولین قدم استفاده از پاداش‌ها و تنبیهات بایستی بررسی شوند. پیرو باید به وضوح بفهمد که عملکرد در مورد این تکلیف به پرداخت پولی، ارتقاء، بازشناسی و امنیت شغلی ارتباط پیدا می‌کند (عطارد و همکاران، ۱۳۹۳).

ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)

اگر اشخاص از مشکلات عملکرد خویش آگاه نباشند، انتظار بهبود عملکرد انتظاری غیرواقع‌گرایانه است. مردم پیش از آن که مورد ارزیابی دوره‌ای رسمی قرار گیرند، باید از ارزیابی‌های مرتب غیررسمی درباره خویش مطلع باشند. دلیل بسیاری از مشکلات عملکرد، نبودن آموزش لازم و بازخورد عملکرد است. وجود مشکل ارزیابی نشانگر آن است که در بازخورد روزانه در مورد عملکرد اثربخش یا غیراثربخش کمی وجود داشته است. بسیاری از مدیران بر اخبار بد تأکید می‌کنند و وقتی امور خوب انجام می‌شوند، تشخیص آن را از یاد می‌برند (طاهری، ۱۳۹۳: ۲۸۴).

محیط (تناسب محیطی)

اصطلاح محیط به عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌تواند حتی با وجود داشتن توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر بگذارند. عناصر کلیدی عوامل محیطی عبارتند از: رقابت، تغییر شرایط بازار، آئین نامه‌های دولتی، تدارکات و اموری از این قبیل. اگر مشکل محیطی از قدرت اختیار پیروان خارج باشد، دیگر نباید در مورد عملکرد به

آنان پاداش داد یا تنبیه شان کرد. لذا باید از کارکنان انتظار داشت که در سطحی هماهنگ با محدودیت های محیطی خود عمل کنند (عطارد و همکاران، ۱۳۹۳).

اعتبار (اعمال معتبر و حقوقی پرسنل)

اصطلاح اعتبار به مناسب بودن و حقوقی بودن تصمیم های مدیر در مورد منابع انسانی اطلاق می شود. مدیران باید اطمینان کسب کنند که تصمیم ها در مورد مردم از جهت حقوقی، تصمیم های دادگاه ها و خط مشی های شرکت مناسب هستند (عطارد و همکاران، ۱۳۹۳).

دیدگاه های مختلف در مورد بهره وری

بهره وری از دیدگاه سیستمی

بهره وری از دیدگاه سیستمی طبیعت پیچیده ای دارد و در کل سیستم مطرح می شود. بهره وری عبارت است از نسبت بین مجموعه خروجی های یک سیستم به ورودی های آن. این تعریف در سیستم های مختلف اجتماعی، فرهنگی و صنعتی کاربرد دارد. در دیدگاه سیستمی، بهره وری در محیط با ویژگی های مختلف و متغیر قرار دارد و عوامل تولید مختلف مانند نیروی کار، سرمایه، انرژی، مدیریت، تکنولوژی و ... به کار گرفته می شود و به عنوان ورودی ها به فرایند تولید وارد می شود و به صورت خروجی هایی مانند کالاهای ساخته شده و خدمات از این فرایند بیرون می آید. مسلماً اگر این سیستم توانایی تغییر و اصلاح کیفی و کمی ورودی ها و خروجی ها را داشته باشد، بهره وری را افزایش می دهد. زمانی که سیستم دارای بازخورد باشد سازمان می تواند از پویایی و تکامل برخوردار شود (طاهری، ۱۳۹۳: ۲۴).

دیدگاه اقتصادی بهره وری

از نظر اقتصادی مقدار محصول یا خروجی، تابع عوامل سرمایه و نیروی کار فرض می شود. بنابراین افزایش نیروی کار و یا تغییرات تکنولوژی و یا افزایش مهارت به همراه بهبود تکنولوژی می تواند موجب افزایش مقدار تولید و حرکت تابع تولید به سمت بالاتر و از آنجا موجب افزایش بهره وری شود. به طور کلی امروزه بهره وری نگرش اقتصادی، فنی و فرهنگی نسبت به تولید است که در آن انسان فعالیت های خود را هوشمندانه و خردمندانه انجام می دهد تا بهترین نتیجه را با کمترین هزینه و در مدت زمان کمتر به دست آورد (طاهری، ۱۳۹۳: ۲۵). این رویکرد مبتنی بر این اصل است که ارزش و یا مقدار محصول تابع عملکرد نیروی کار و سرمایه است، یعنی حجم سرمایه و تلاش نیروی کار تعیین کننده سطح بهره وری است و براساس این

رویکرد، بهبود فناوری و کار و تلاش بیشتر نیروی کار موجب افزایش ارزش و مقدار تولید شده و بدین ترتیب سطح بهره‌وری افزایش می‌یابد.

بهره‌وری از دیدگاه ژاپنی

بهره‌وری در ژاپن موضوع ملی و فراگیر است و به عنوان یک رویکرد تاریخی، استراتژی بهبود بهره‌وری در کنار کنترل کیفیت جامع (TQC) و مدیریت کیفیت جامع (TQM) مطرح می‌شود.

بنابراین از دیدگاه ژاپنی‌ها برای افزایش بهره‌وری باید به کیفیت نیروی کار، مدیریت و ساختار عوامل دیگر تولید که تشکیل دهنده قیمت تمام شده هستند توجه شود که این رویکردها به رویکرد تاریخی کایزن^۱ (بهبود مستمر) و کنترل کیفیت جامع^۲ (TQC) می‌انجامد. در این رویکرد، بهره‌وری از یک طرف تابع ساختار عوامل تولید مانند سرمایه، انرژی، فناوری و از طرف دیگر تابع چگونگی عملکرد نیروی کار و عملکرد مدیریت در تخصیص بهینه و استفاده هوشمندانه و صرفه جویانه از منابع با تاکید بر کاهش و حذف ضایعات است. این رویکرد اعتقاد بر این دارد که قابلیت رقابت سازمان، با قیمت تمام شده و کیفیت کالاها و خدمات رابطه مستقیم دارد و بدون کاهش و به صفر رساندن اتلاف و ضایعات، تأمین سطح مطلوب بهره‌وری امکان پذیر نیست (حقیقت‌جو و رنگریز، ۱۳۹۱: ۲۸-۲۹).

توانمندسازی

توانمندسازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت‌های لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند، توأم با کارایی و اثربخشی است (کانگر و کانوگو، ۲۰۰۲: ۱۳).

دیدگاه‌های مختلف توانمندسازی

در منابع علمی دانشگاهی توانمندسازی ساختاری عقلانی، انگیزشی و فوق انگیزشی معرفی شده است، همچنین ریچارد کاتیو^۴ در بررسی سیر تاریخی، توانمندسازی را به دو دسته توانمندسازی روان-سیاسی و روان-نمادین و توانمندسازی را به دو بعد رابطه‌ای و روان‌شناختی دسته بندی کرده‌اند که در ادامه به شرح کامل هر یک از آنها خواهیم پرداخت.

1. KATIZWN

2. TQC (Total Quality Control)

3. Conger and Kanugo

4. Richard Katio

توانمندسازی از دیدگاه عقلانی

از دیدگاه عقلانی، توانمندسازی، فرایندی است که رهبر یا مدیر قدرت خویش را با زیر دستانش تسهیم می‌کند (منظور از قدرت، برخورداری از اختیار رسمی یا کنترل بر منابع سازمانی است نه قدرت شخصی) و نیز تاکید بر مشارکت در اقتدار و اختیار سازمانی است (اسکندری، ۱۳۸۱: ۲۷).

توانمندسازی از دیدگاه انگیزشی

به نظر صاحب نظران این رویکرد، توانمندسازی ریشه در تمایلات انگیزشی افراد دارد. هر راهبرد که به افزایش حق تعیین فعالیت‌های کاری یعنی خود-تصمیم‌گیری و کفایت نفس کارکنان بیانجامد، توانمندی آنها را در پی خواهد داشت. بر عکس، هر راهبردی که به تضعیف دو انگیزه فوق منجر شود، باعث تقویت احساس بی‌قدرتی در آنان می‌شود و عدم توانمندی را در پی دارد (کانگر و کانوگو، ۱۹۹۸: ۴۷۴).

توانمندسازی از دیدگاه فوق انگیزشی

برخی اندیشمندان دیدگاه نظری تری برای تعریف توانمندسازی ارائه کرده‌اند. از دیدگاه آنان توانمندسازی فرآیندی برای ایجاد انگیزه کاری درونی از طریق آماده سازی محیط و ایجاد مجرای انتقال برای احساس خود - اثربخشی بیشتر و نیرو و توان بالاتر است.

توانمندسازی از دیدگاه روان - سیاسی

از دیدگاه روان - سیاسی، برای درک اهداف و مفاهیم توانمندسازی لازم است تفکر در تاریخ فکری و سیاسی غرب درک شود. ساختار اجتماعی توانمندسازی در این دیدگاه در ارزش‌ها و ایده‌های دموکراسی خلاصه می‌شود. این دیدگاه پیرامون نظریه‌های مبادله و قدرت بر اساس نظامی است که مشارکت اکثریت کارمندان را در تصمیم‌گیری تسهیل می‌کند و ارتقا می‌دهد (اسپیرز و دانسون، ۲۰۰۵: ۷).

توانمندسازی از دیدگاه روان - نمادین^۱

از دیدگاه روان - نمادین، توانمندسازی علاوه بر افزایش عزت نفس در کارکنان باعث تغییر در مجموعه‌ای از پدیده‌ها می‌شود. اجرای توانمندسازی واقعی؛ مستلزم درک مجموعه‌ای از تفاوت‌های روحی و تعهد و التزام مدیران و کارکنان خواهد بود که بر صداقت و اعتماد متقابل استوار باشد. تغییر در فرهنگ، رفتار و ترک عادت‌های کهنه و قدیمی، روش بسیار مناسبی

است تا که می‌توان به کمک آن، براساس ارزش‌های اخلاقی و انسانی، رابطه بسیار نیرومندی بین مدیر و کارکنان به وجود آورد. البته این ارزش‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که هم مورد تأیید مدیر و هم مورد تأیید کارکنان باشند. همچنین باید سعی شود که افراد احساس آزادی، احترام، انگیزش و اختیار کنند و ارزش‌های اخلاقی مانند صداقت، اصالت، اعتماد و اطمینان را در سرلوحه کار خود و سازمان قرار دهند (ایران زاده، بابایی هروی، ۱۳۹۲: ۲۴).
توانمندسازی از دیدگاه بعد رابطه‌ای (چند بعدی)^۱

در منابع علمی مربوط، این رویکرد، فرآیندی بالا به پایین تعریف می‌شود که قدرت فرد، وابستگی محض او را در ارتباط با دیگران نشان می‌دهد. براساس این دیدگاه به کارگیری فرآیندهای جدید و توزیع قدرت، باعث توانمندسازی افراد می‌شود. در حقیقت، توانمندسازی به معنای دادن قدرت و یا اختیار (معنوی یا قانونی) است و مستلزم بررسی نقش مدیران و رهبران هم قبل از توانمندسازی و هم بعد از آن است؛ چرا که تأثیر بسیار زیاد و اجتناب ناپذیری، بر ادراک روانشناختی کارکنان از توانمندسازی دارند و نقش‌های مهم و متفاوتی اعم از ایجاد هدف مشترک، ارتقای احساس کارکنان در مورد توانمندی‌شان، تأکید بر تلاش‌های کارکنان و ستایش از نقش آنان در مساعدت در نیل به اهداف سازمانی، و تمرکز بر راهبردهایی که خود گردانی و استقلال گروهی را در تصمیم‌گیری‌ها تشویق کنند، ایفا می‌کنند (ایران زاده، بابایی هروی، ۱۳۹۲: ۲۵).

توانمندسازی از دیدگاه بعد روانشناختی

نظریه پردازان این رویکرد، که در راس آنها توماس و ولتهاوس قرار دارند، معتقدند توانمندسازی موضوعی چندوجهی است و نمی‌توان صرفاً بر پایه مفهوم خاص به بررسی آن پرداخت. به باور آنان توانمندسازی، فرآیند افزایش انگیزش درونی وظایف واگذار شده و کارکنان است و در مجموعه ای از ویژگی‌های شناختی متجلی می‌شود (ایران زاده، بابایی هروی، ۱۳۹۲: ۲۵).

رویکردهای توانمندسازی

کوئین و اسپریتزر (۱۹۹۷) با مطالعه میدانی در سطح مدیران میانی شرکت‌های پشستاز، دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی تشخیص داده‌اند: رویکرد مکانیکی^۲ و رویکرد ارگانیکی^۳.

1. Miulit-dimension
2. Mechanistic approach
3. Organic approach

رویکرد مکانیکی

براساس این دیدگاه، توانمندسازی به معنی تفویض اختیار و قدرت به کارکنان رده پایین است. توانمندسازی فرآیندی است که طی آن مدیریت ارشد یک بینش روشن را تدوین کرده و برنامه‌ها و وظایف معین برای نیل به آن را در سازمان ترسیم می‌کند. توانمندسازی یعنی تصمیم‌گیری در یک محدوده معین (ایران زاده، بابایی هروی، ۱۳۹۲: ۲۶-۲۵).

رویکرد ارگانیکی

طبق این رویکرد توانمندسازی به معنی ریسک‌پذیری، رشد و تغییر و همچنین اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آنها است. بزعم کوئین و اسپریتزر (۱۹۹۷) ساختارهای سازمانی موجود مانع "انجام کار درست" می‌شوند. آنان فرض می‌کنند که کارکنان توانا اشتباهاتی دارند، ولی برای این اشتباهات نباید تنبیه شوند. کارکنان توانمند باید "خواستار عفو و بخشش باشند تا آسان‌گیری" آنان باید کار آفرین و ریسک‌پذیر باشند و هم چنین حس مالکیت نسبت به سازمان داشته باشند. آنان باید در تضاد خلاق به طور پیوسته با یکدیگر در چالش باشند و باید برای ایجاد هم‌افزایی، تفاوت‌ها را آشکار و حل کنند. به طور خلاصه، از این دیدگاه، توانمندسازی به عنوان فرآیند ریسک‌پذیری و رشد شخصی تعریف شده است.

ابعاد توانمندسازی روان شناختی

اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵، ۱۹۹۶) و عبدالهی (۱۳۸۴)، در مطالعات پژوهشی خود چهار بعد را اندازه‌گیری و اعتباریابی کرده‌اند. وتن و کمرون^۳ (۱۹۹۸) براساس تحقیق میشر^۴ (۱۹۹۲) بعد اعتماد^۵ را به ابعاد فوق اضافه کردند. بنابراین توانمندسازی روان شناختی کارکنان، براساس تحقیقات گذشته می‌توان در پنج بُعد: احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن (ارزشمند بودن)، احساس خود مختاری (حق انتخاب) و احساس اعتماد خلاصه کرد (ابطحی و عباسی، ۱۳۸۶: ۸۴).

شایستگی (خود-اثربخشی)^۶

این اصطلاح که توسط وایت^۷ ابداع شده است از باور فرد به قابلیت‌های خود برای انجام

1. Doing the right thing
2. Spretzer
3. Whetten and Cameron
4. Mishra

5. trust
6. Slef – efficieccy
7. Wayt

وظیفه حکایت دارد. باندورا هم این اصطلاح را در قالب، "کفایت نفس"، "بلوغ فردی یا خود باوری"، مطالعه کرد (خدیوی و همکاران، ۱۳۹۱: ۵۳). خودکارآمدی یا شایستگی، باوری شخصی است که فرد احساس می‌کند می‌تواند وظایف محول شده را به طور موفقیت آمیز انجام دهد (باندورا،^۱ ۱۹۹۷: ۱۵). او دریافت کفایت نفس پایین، مانع از آن می‌شود که فرد به قابلیت‌های خود اعتماد کند و آن‌ها را بهبود بخشد.

حق انتخاب

خودمختاری یا داشتن احساس حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (توماس و ولتهوس،^۲ ۱۹۹۰: ۴۳). مسئولیت پذیری برای نتایجی که فرد مسبب به وجود آمدن آن‌ها بوده است. از این اصطلاح به عنوان "خود تصمیم‌گیری" هم سخن به میان آمده است. مطالعات انجام شده حکایت از آن دارند که برخورداری از حق انتخاب به همراه احساس شایستگی، اجزای درونی انگیزش درونی به حساب می‌آیند (محمدی، ۱۳۸۱).

مؤثر بودن (تأثیر)^۳

تأثیرگذاری یا به قول وتن و کمرون (۱۹۹۸) پذیرش پیامد شخصی^۴ درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. تأثیرگذاری عکس ناتوانی در تأثیرگذاری است (اسپریتزر، ۱۹۹۵: ۱۴۴۷). به بیانی دیگر، احساس مؤثر بودن عبارت است از باور فرد نسبت به این که تا چه اندازه عملکرد او در تحقق اهداف وظیفه مورد نظر، مؤثر خواهد بود. تحقیقات انجام شده، حکایت از آن دارند که وجود نداشتن این احساس در افراد باعث ناامیدی در شناسایی فرصت‌ها، کاهش انگیزش و افسردگی خواهد شد (خدیوی و همکاران، ۱۳۹۱: ۵۳).

معنادار بودن کار^۵

این ارزیابی توجه به این دارد که فرد بر مبنای آرمان‌ها یا استانداردهای خود، نسبت به ارزش هدف وظیفه مورد نظر چگونه می‌نگرد. می^۶ در تحقیقات خود دریافت که درجه پایین معناداری، منجر به بی‌علاقگی، بی‌تفاوتی، و انزوای طلبی خواهد شد. کانتر، جابریگ و اولسون^۷ هم

1. Bandura

2. Thomas & Velthouse

3. Impact

4. Personal Consequence

5. Meaning fullness

6. May

7. Kanter, Sjoberg Olsson

دریافتند که سطوح بالای معناداری، تعهد، مشارکت‌پذیری و تمرکز نیروی فرد بر روی وظایف را به همراه خواهد داشت (خدیوی و همکاران، ۱۳۹۱: ۵۳). معنی‌دار بودن کار، فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند؛ آنان احساس می‌کنند درجاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (آپلباوم و هونگر، ۱۹۹۸: ۲۹). اعتماد و پشتنگرمی

به روابط بین فرادستان و زیردستان (اعتماد مدیر به کارمند و بالعکس) اشاره دارد. اعتماد به علاقمندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود. وتن و کمرون (۱۹۹۸) بیان کردند که افراد توانمند، دارای احساس اعتمادند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار خواهد شد؛ آنها اطمینان دارند که صاحبان قدرت و اختیار با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهند کرد؛ به عبارت دیگر، اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است (ایران زاده، بابایی هروی، ۱۳۹۲: ۳۸).

روش شناسی

تحقیق حاضر باتوجه به جمع آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه‌ها یا پاسخ به سؤال‌های مربوط، به وضعیت فعلی می‌پردازد، لذا روش تحقیق به‌کار رفته در این طرح کمی از نوع پیمایشی است. همچنین پژوهش حاضر بر مبنای هدف، پژوهش بنیادی محسوب می‌شود. برای این پژوهش، مجموعاً ۴۱ سؤال بسته برای دو پرسشنامه مجزا در مورد توانمندسازی و بهره‌وری شغلی، و ۵ سؤال نیز در مورد خصوصیات جمعیت شناختی شامل سن، جنسیت، میزات تحصیلات، رشته تحصیلی و سابقه خدمت افراد در نظر گرفته شده است.

پرسشنامه توانمندسازی شامل ۱۵ سؤال بود که در تنظیم آن، طیف پنج تایی لیکرت مدنظر قرار گرفته است. برای سنجش توانمندسازی از معیارهای: شایستگی، مؤثر بودن، معناداری، اعتماد و آزادی عمل استفاده شده است. پرسشنامه مربوط به بهره‌وری شغلی هم در برگزیده ۲۶ سؤال بود و از طیف پنج تایی لیکرت استفاده شده است. در پرسشنامه، برای سنجش بهره‌وری شغلی متغیرهایی از قبیل ابعاد توانایی، درک و شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد، اعتبار و سازگاری محیط در نظر گرفته شده است. در این تحقیق برای افزایش روایی محتوایی پرسشنامه از ابزارهای ذیل استفاده شده است.

- ۱- استفاده از کتاب، مقالات و پایان نامه‌های مرتبط.
 - ۲- تهیه پرسشنامه برای اعتبارسنجی از استادان.
 - ۳- ورود اطلاعات پرسشنامه‌های تکمیل شده از سوی استادان (به تعداد ۱۰ نفر) در نرم‌افزار Excel
 - ۴- استفاده از فرمول اعتبار محتوایی (CVR) برای تعیین اعتبار پرسشنامه.
- برای برآورد پایایی (اعتماد) پرسشنامه از ابزارهای زیر استفاده شده است.
- ۱- توزیع پرسشنامه در سه استان تهران، البرز و قزوین برای تعیین پایایی.
 - ۲- استفاده از نرم افزار SPSS 21 برای به کارگیری ضریب آلفای کرونباخ در تعیین پایایی که بر این اساس ضریب آلفای کرونباخ متغیر توانمندسازی (۰/۷۹۸) و متغیر بهره‌وری شغلی (۰/۸۸۰) محاسبه شد.

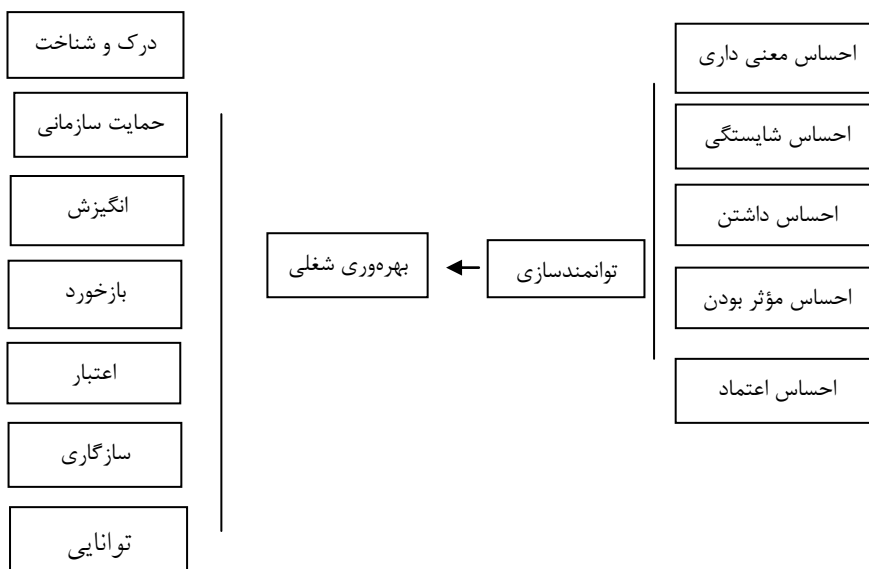
همان‌طوری که مشاهده می‌شود مقدار محاسبه شده برای دو متغیر، از ۰/۷ بیشتر است، بنابراین پایایی پرسشنامه‌ها تأیید می‌شود. جامعه آماری مورد مطالعه، براساس آمارگیری انجام شده از صفحه پرتال مربوط به مشخصات نیروی انسانی دفتر امور آسیب دیدگان اجتماعی در بهمن ماه ۱۳۹۳، ۲۶۰ نفر در کل کشور است که با توجه به حجم بالای آن، استفاده از فرمول حجم نمونه، امری ضروری است. با به کارگیری فرمول اندازه نمونه، یامانی (۱۹۶۷) تعداد نمونه آماری، به ترتیب زیر محاسبه می‌شود.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{260}{1 + 260(0/05)^2} = \frac{260}{1/265} = 158$$

بنابراین فرمول، اندازه نمونه آماری این پژوهش ۱۵۸ نفر خواهد بود و برای نمونه‌گیری نیز از روش احتمالی از نوع تصادفی سیستماتیک یا نظام‌مند استفاده می‌شود

مدل تحقیق

در نمودار شماره ۱ مدل مفهومی تحقیق ارائه شده است. همان‌طوری که ملاحظه می‌شود توانمندسازی مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی از طریق شایستگی، اعتماد، مؤثر بودن، معنادار بودن و آزادی عمل می‌تواند منجر به افزایش بهره‌وری شده و در نهایت توانایی، درک و شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد، اعتبار و سازگاری محیط آنها را در بر خواهد داشت.



نمودار شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های تحقیق

بر اساس مدل مفهومی، فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر تدوین شده‌اند؛

فرضیه اصلی: بین توانمندسازی مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور با بهره‌وری شغلی ایشان رابطه وجود دارد. و فرضیه‌های فرعی را می‌توان به طور خلاصه بر وجود رابطه بین احساس شایستگی، احساس اعتماد، احساس مؤثر بودن، احساس معناداری، احساس آزادی عمل و مشخصات دموگرافیک مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی به صورت جداگانه با بهره‌وری شغلی دانست.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل آماری سؤالات پژوهش از طریق توصیف‌های تک متغیره و دو متغیره، آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، آزمون تاوکندال C، آزمون تعقیبی میانگین، آزمون تعقیبی بونفرونی^۱ و تحلیل چند متغیره رگرسیون انجام شد. با بهره‌مندی از آزمون اسپیرمن ضریب

1. Bonferroni

همبستگی متغیر مستقل و متغیر وابسته مشخص شد و برای اطمینان از میزان تأثیرگذاری دو متغیر بر روی یکدیگر از تحلیل چند متغیر رگرسیون استفاده شد.

به منظور انجام تحلیل فرضیه اصلی "ارتباط بین توانمندسازی مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور با بهره‌وری شغلی آنها" از آزمون چند متغیره رگرسیون و روش Enter استفاده شده است که نتایج آن به صورت خلاصه در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول شماره ۱: نتایج آزمون ارتباط بین توانمندسازی مددکاران اجتماعی با بهره‌وری شغلی آنها

آزمون	دامنه تغییرات	مجدور رگرسیون	مجدور سازگار	میزان F	Beta	سطح معناداری	نتیجه آزمون
تحلیل رگرسیون	۰/۳۴۲a	۰/۱۱۷	۰/۱۰۹	۱۴/۳۹۶	۰/۳۴۲	۰/۰۰۰	ضریب تأثیر
حند							خالص

طبق جدول بالا؛ میزان رگرسیون (R) به میزان (۰.۳۴) است. همچنین با توجه به میزان مجذور رگرسیون (R^2) به میزان ۰/۱۱۷ می‌توان گفت که ۰/۱۲ درصد از تغییرات در متغیر وابسته (بهره‌وری شغلی) مربوط به متغیر مستقل (توانمندسازی) است و ۰/۸۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته به سایر عوامل بستگی دارد که می‌بایست شناسایی شوند. برای تعمیم نتیجه به جامعه آماری با نگاهی بر ستون مجذور رگرسیون سازگار شده^۱ با رقم (۰.۱۰۹) مشخص می‌شود که ۰/۱۱ درصد از بهره‌وری شغلی تابع توانمندسازی است. با استناد به رقم (۰/۰۰۰) در ستون سطح معناداری مشخص می‌شود که نتیجه قابل تعمیم به کل جامعه آماری را دارد. همچنین با نگاهی بر ستون بتا و مقدار آن به میزان (۰/۳۴۲ درصد) می‌توان گفت ضریب تأثیر خالص متغیر توانمندسازی بر روی بهره‌وری شغلی به میزان ۰/۳۴ درصد است. برای محاسبه تأثیر خالص هر یک از مؤلفه‌های متغیر مستقل بر متغیر وابسته و بررسی معنادار بودن رابطه آنها بر روی یکدیگر نتایجی به دست آمده که در جدول شماره ۲ به آنها اشاره شده است.

1. Adjusted R Square

جدول شماره ۲: میزان تأثیرگذاری خالص متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته

نتیجه آزمون اسپیرمن		نتیجه تحلیل رگرسیون چند متغیره		نام مؤلفه های متغیر مستقل
سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	مقدار Beta	
۰/۴۵	۰/۰۱	۰/۰۱	-۰/۲۹	احساس شایستگی
رابطه مستقیم و مثبت و ضعیف و غیر قابل تعمیم		ضریب تأثیر خالص متغیر مستقل بر متغیر وابسته به میزان (۰/۲۹-) قابل پیش بینی است		نتیجه آزمون
۰/۰۰۰	۰/۳۹	۰/۰۰۰	۰/۳۵	احساس اعتماد
رابطه مستقیم و مثبت و متوسط پایین و قابل تعمیم		ضریب تأثیر خالص متغیر مستقل بر متغیر وابسته به میزان (۰/۳۵ درصد) قابل پیش بینی است		نتیجه آزمون
۰/۰۰۱	۰/۲۷	۰/۸	-۰/۰۲	احساس مؤثر بودن
رابطه مستقیم و مثبت و متوسط پایین و قابل تعمیم		ضریب تأثیر خالص متغیر مستقل بر متغیر وابسته به میزان (۰/۰۲-) درصد قابل پیش بینی است		نتیجه آزمون
۰/۰۳۲	۰/۱۶	۰/۶	۰/۴۸	احساس معناداری
رابطه مستقیم و مثبت و ضعیف و قابل تعمیم		ضریب تأثیر خالص متغیر مستقل بر متغیر وابسته به میزان (۰/۴۸ درصد) قابل پیش بینی است		نتیجه آزمون
۰/۰۰۰	۰/۳۲	۰/۰۰۰	۰/۴۲	احساس آزادی عمل
رابطه مستقیم و مثبت و متوسط پایین و قابل تعمیم		ضریب تأثیر خالص متغیر مستقل بر متغیر وابسته به میزان (۰/۴۲ درصد) قابل پیش بینی است		نتیجه آزمون

داده های جدول بالا نشان می دهد که ضریب همبستگی بین دو متغیر احساس شایستگی و بهره‌وری شغلی ۰/۰۱ با سطح معناداری ۰/۴ است. بنابراین نتیجه، وجود رابطه مستقیم و ضعیف

بین دو متغیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری نیست. با نگاهی به ستون بتا و مقدار آن به میزان (۰/۲۹-) و سطح معناداری (۰/۰۱۱) می‌توان گفت ضریب تأثیر خالص متغیر توانمندسازی بر روی بهره‌وری شغلی به میزان (۰/۲۹- درصد) و قابل تعمیم به کل جامعه آماری می‌باشد.

همچنین بین احساس اعتماد و بهره‌وری شغلی ضریب همبستگی ۰/۳۹ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ وجود دارد که با توجه به سطح معناداری، رابطه مستقیم و مثبت متوسط پایین بین دو متغیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. با نگاهی به ستون بتا و مقدار آن به میزان (۰/۳۵) و سطح معناداری (۰/۰۰۰) می‌توان گفت ضریب تأثیر خالص متغیر توانمندسازی بر روی بهره‌وری شغلی به میزان (۰/۳۵ درصد) و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

براساس نتایج به دست آمده از بررسی رابطه بین احساس مؤثر بودن و بهره‌وری شغلی مشاهده می‌شود ضریب همبستگی بین دو متغیر ۰/۲۷ با سطح معناداری ۰/۰۰۱ است. بنابراین نتیجه، وجود رابطه مستقیم و مثبت متوسط پایین بین دو متغیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. با نگاهی به ستون بتا و مقدار آن به میزان و سطح معناداری (۰/۸۲) می‌توان گفت ضریب تأثیر خالص متغیر توانمندسازی بر روی بهره‌وری شغلی به میزان (۰/۲۵-) درصد) و غیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

چنانچه از بررسی معنادار بودن رابطه بین احساس معناداری و بهره‌وری شغلی برمی‌آید ضریب همبستگی بین دو متغیر، ۰/۱۶۷ با سطح معناداری ۰/۰۳۲ است. بنابراین نتیجه، وجود رابطه مستقیم و مثبت وضعیف بین دو متغیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. با نگاهی به ستون بتا و مقدار آن به میزان (۰/۰۴۸) و سطح معناداری (۰/۰۶۶) می‌توان گفت ضریب تأثیر خالص متغیر توانمندسازی بر روی بهره‌وری شغلی به میزان (۰/۰۴۸) و غیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

در بررسی پنجمین متغیر مستقل احساس آزادی عمل و بهره‌وری شغلی ضریب همبستگی بین دو متغیر ۰/۳۲۵ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ محاسبه شد که دلیل وجود رابطه مستقیم و مثبت و متوسط پایین بین دو متغیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است همچنین با نگاهی به ستون بتا و مقدار آن به میزان (۰/۴۲) و سطح معناداری (۰/۰۰۰) می‌توان گفت ضریب تأثیر خالص متغیر توانمندسازی بر روی بهره‌وری شغلی به میزان (۰/۴۲ درصد) و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

اما در بررسی بین مشخصات دموگرافیک مددکاران اجتماعی شاغل در اورژانس اجتماعی سازمان بهزیستی در سراسر کشور و بهره‌وری شغلی آنها مشاهده شد که به ترتیب به میزان (۲۸٪ - درصد) در مؤلفه رشته تحصیلی مددکاری اجتماعی، (۲۳٪ - درصد) در مؤلفه رشته تحصیلی خدمات اجتماعی، (۸٪ - درصد) در مؤلفه میزان تحصیلات، (۵٪ - درصد) در مؤلفه سابقه خدمت، (۴٪ - درصد) در مؤلفه زن بودن، (۳٪ - درصد) در مؤلفه سن، (۱٪ - درصد) در مؤلفه رشته تحصیلی سایر گرایش‌های علوم اجتماعی ضریب تأثیر خالص مؤلفه‌های متغیر مشخصات دموگرافیک شاغلین و توانمندسازی بر متغیر بهره‌وری شغلی نشان داده می‌شود. با توجه به این که پایایی (اعتماد) پرسشنامه‌ها قبلاً تأیید شده است ولی تحلیل رگرسیون بالا نشان داد که برای شاغلین در خدمات سیار اورژانس اجتماعی تمامی مشخصات دموگرافیکی شاغلین بر میزان بهره‌وری شغلی اثر معکوس خواهد داشت. در این میان فقط نتایج مربوط به متغیرهای "رشته تحصیلی مددکاری اجتماعی" و "رشته تحصیلی خدمات اجتماعی" با بالاترین درصد قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

بحث و نتیجه گیری

بررسی و پژوهش در خصوص تعیین تأثیر توانمندسازی بر بهره‌وری شغلی از موضوعات نسبتاً مهمی است که در این پژوهش به آن پرداخته شده است. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که توانمندسازی به عنوان متغیری کلی، تأثیر مثبت و معناداری بر روی بهره‌وری شغلی دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها با آزمون اسپیرمن، نشان داد که به ترتیب احساس اعتماد، احساس آزادی عمل و احساس مؤثر بودن، بیشترین همبستگی را با متغیر بهره‌وری شغلی داشته و نتایج قابل تعمیم به کل جامعه است. اما احساس معناداری و احساس شایستگی با وجود داشتن رابطه همبستگی به دلیل این که سطح معناداری آنها بزرگ تر از (۰/۰۵) است قابل تعمیم به کل جامعه آماری نخواهد بود. هم چنین از طریق تحلیل رگرسیون، نتایج نشان داد که به ترتیب بیشترین ضریب تأثیر خالص مؤلفه‌های متغیر مستقل بر متغیر وابسته احساس آزادی عمل و احساس اعتماد قابل پیش بینی و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. پس از آن احساس شایستگی به صورت معکوس و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. در رتبه چهارم و پنجم هم احساس معناداری و احساس مؤثر بودن قابل پیش بینی است که به دلیل بزرگتر بودن سطح معناداری از سطح استاندارد قابل تعمیم به کل جامعه آماری نیست و البته

احساس مؤثر بودن به صورت معکوس قابل پیش بینی است.

براساس تعاریف موجود، وقتی افراد احساس شایستگی می‌کنند که حداقل تبحر و قابلیت، اشتیاق به تلاش برای انجام دادن کار و نداشتن موانع عمده در برابر موفقیت را در خود توسعه دهند، در حالی که مددکاران اجتماعی تیم خودروهایی اورژانس اجتماعی در مأموریت‌های خود در کنار موانع عمده اجرایی (اخذ حکم از قاضی، هماهنگی با نیروی انتظامی و سایر سازمان‌ها، تهدید و ضرب و شتم از سوی آزارگران و ...)، به نظر می‌رسد شرایط سخت کاری در کنار موانع و محدودیت بیرونی نام برده شده احساس شایستگی و میزان اشتیاق آنها به کار در این قسمت را کاهش داده و خواهان جابجایی به سایر قسمت‌های سازمان هستند. در کنار موانع بیرونی، کار در این بخش، کاری تیمی است. اگر مددکار اجتماعی باور داشته باشد که به تنهایی توانایی انجام کار را به صورت کامل دارد، در انجام کار تکروی خواهد کرد و همین امر در کنار سایر علل گفته شده باعث پایین آمدن بهره‌وری خواهد شد.

نتیجه به دست آمده از احساس مؤثر بودن با ضریب کمتری، اما همانند احساس شایستگی به صورت منفی است. بنابه تعریفی که اروعی (۱۳۸۱)، از احساس مؤثر بودن ارائه کرده است، "افرادی که دارای احساس مؤثر بودن هستند، می‌کوشند به جای رفتار واکنشی درمقابل محیط، تسلط خود را بر آنچه می‌بینند، حفظ کنند"، برخی از موانع بیرونی یا به سختی قابل کنترل شدن هستند و یا کاملاً قابل کنترل نخواهند بود. همان گونه که در بالا هم ذکر شد، کار در تیم خودروهایی اورژانس اجتماعی کاملاً به صورت تیمی است. تیم عبارت است از: مسئول مرکز مرکز اورژانس اجتماعی، کارشناس خط اورژانس اجتماعی (۱۲۳)، مددکار اجتماعی و روان شناس خودرویی اورژانس اجتماعی؛ بنابراین تصمیم‌گیری و انجام امور کاملاً در اختیار یک نفر نیست و مددکار اجتماعی نمی‌تواند به تنهایی محیط بیرونی را کنترل نماید. وتن و کمرون (۱۹۹۸) هم عنوان کرده‌اند که اگر "یک فرد به درجه ای برسد که فکر کند به تنهایی می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل خود اثر بگذارد به دلیل خارج بودن بسیاری از اقدامات از کنترل، فرد ناامید شده و سندرم فرسودگی شغلی را تجربه خواهد کرد و بهره‌وری ایشان کم خواهد شد". بنابراین برای پیشگیری از این امکان به نظر می‌رسد وجود یک سوپروایزر به عنوان ناظر بر انجام کار تیمی و تقویت کار تیمی می‌تواند اثرگذاری تیم و احساس مؤثر بودن و احساس شایستگی را بهبود بخشد.

احساس معناداری به عنوان چهارمین مؤلفه از میان پنج مؤلفه متغیر "توانمندسازی" درصد

پایینی را هر چند که قابل تعمیم هم نیست به خود اختصاص داده است. از نظر توماس و ولتوس (۱۹۹۰) "معنادار بودن؛ یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل". به عبارتی فقط دستیابی به حقوق، کمک به سازمان برای کسب درآمد یا دقیق انجام دادن یک شغل، برای بسیاری از مردم احساس معنادار بودن ایجاد نمی‌کند. بعضی چیزهای بنیادی‌تر، شخصی‌تر و ارزشمندتر باید با فعالیت پیوند یابند. در واقع کار باید با برخی چیزهای انسانی‌تر همراه باشد. با توجه به تعریف و نتیجه به دست آمده می‌توان گفت عواملی همچون: برخورداری کم از مزایای شغلی در شکل‌های مختلف، عدم حمایت‌های سازمانی، تعریف نادرست رایج از امنیت شغلی، مورد تهدید و ضرب و شتم قرار گرفتن از سوی آزارگران، عدم مشاهده نتیجه کار تا انتهای اندازه‌های ذهن آنها را درگیر کرده است که سندرم فرسودگی شغلی خیلی زود به سراغ این افراد می‌آید و کار، فقط به خاطر کار انجام می‌پذیرد نه به عنوان کاری که فرد از آن رضایت داشته و از رضایت مندی شغلی بهره‌مند شود.

براساس جدول ۲ احساس آزادی عمل (استقلال) بالاترین تأثیر خالص را بر روی بهره‌وری شغلی دارد. اروعی (۱۳۸۱) معتقد است. خودسامانی، با احساس داشتن حق انتخاب درباره روش‌های مورد استفاده برای انجام دادن وظیفه، مقدار تلاشی که باید صورت گیرد، سرعت کار و چارچوب زمانی که کار باید انجام شود، پیوستگی بسیار مستقیم دارد. افراد توانمند در مورد کارهایشان احساس مالکیت می‌کنند، زیرا آنان می‌توانند تعیین کنند که کارها چگونه باید انجام شوند و با چه سرعت پایان یابند. در حقیقت، داشتن حق انتخاب جزء اصلی خودسامانی به شمار می‌رود. همچنین دسی و ریان معتقدند وجود احساس استقلال در افراد باعث انعطاف پذیری، خلاقیت، ابتکار عمل، جهندگی (واکنش سریع) و خود کنترلی خواهد شد. برعکس، عدم وجود آن باعث جریحه دار شدن نفس افراد خواهد شد. بنابراین به نظر می‌رسد با توجه به نوع کار مددکاران اجتماعی شاغل در این بخش که کار گروهی دارند؛ و بنا به نظر ایران زاده و بابایی هروی (۱۳۹۲) بهتر است توانمندسازی با فنون مدیریت مشارکتی مانند: مدیریت مبتنی بر هدف، حلقه‌های کیفیت و هدف‌گذاری توسط زیردستان اعمال شود. مدیران، زمانی می‌توانند کارکنان را توانمند سازند که آنها را در اطلاعات سهیم کرده و ساختار سازمانی مناسب را فراهم کنند. به جای سلسله مراتب سنتی، گروه‌گرایی را جانشین سازند، فرصت‌های آموزشی را فراهم کنند و برای ریسک‌ها، ابداعات و ابتکارات به آنها پاداش بدهند. تمام این اقدامات بخشی از فرآیند توانمندسازی است. در عین حال که اقدامات فوق ناقص هستند، غالب

برنامه‌های توانمندسازی بر عناصر آنها تأکید کرده‌اند.

احساس اعتماد به عنوان دومین عاملی که بیشترین تأثیر خالص را بر بهره‌وری شغلی دارد؛ به روابط بین فرادستان و زیردستان (اعتماد مدیر به کارمند و بالعکس) اشاره دارد. ایران زاده و بابایی (۱۳۹۲) معتقدند؛ اعتماد و پشتگرمی به معنای داشتن اطمینان از این موضوع است که صاحبان قدرت به خاطر نتایج کارهایشان، نه تنها به آنها لطمه وارد نخواهند کرد بلکه از آنها حمایت هم می‌کنند. حمایت و اعتماد به معنی (احساس امنیت فردی) است. این افراد تمایل دارند تا با دیگران همراه شوند، درستکار باشند، به دیگران گوش فرا دهند، در برابر تغییر مقاومت نکنند و به استانداردهای اخلاقی پایبند باشند. این مؤلفه بسیار مهم بوده است، چرا که اگر کارکنان احساس کنند که با آن‌ها به صورت یکسان رفتار نشده به شدت بر روی انگیزه آنها و به دنبال آن بر بهره‌وری تأثیر می‌گذارد. چنانچه برای ارزیابی کیفی و کمی مددکاران اجتماعی شاخص‌هایی از طرف مدیریت به صورت یکپارچه تهیه و در اختیار مددکاران اجتماعی شاغل در تیم خودروهای اورژانس اجتماعی قرار داده شود و براساس همان شاخص‌ها ارزیابی شوند، آن‌ها هم اعتماد داشته باشند که براساس سیستم تشویقی و تنبیهی عادلانه (براساس شاخص‌ها) ارزیابی می‌شوند و همه در برابر قانون، برابرند، به نظر می‌رسد بهره‌وری ارتقا یابد.

در خصوص مشخصات دموگرافیک، مشخص شد تمامی متغیرهای مستقل در مشخصات دموگرافیک به صورت معکوس بر بهره‌وری شغلی قابل پیش بینی هستند و این نتیجه فقط در دو رشته تحصیلی مددکاری اجتماعی و خدمات اجتماعی قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. در بقیه موارد نتیجه غیر قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. اگرچه این نتیجه قابل تعمیم به کل جامعه آماری نیست و علت آن را می‌توان بر عملیاتی نشدن آنچه آنها در دانشگاه فرا می‌گیرند با آنچه که در عمل انجام می‌دهند، دانست. مددکاران اجتماعی براساس مجموعه ای از وظایف تعیین شده، اقداماتی را در مأموریت‌های خود انجام می‌دهند و می‌بایست در چارچوب دستورالعمل و موانع بیرونی موجود در لحظه تصمیماتی خاص گرفته شود که شاید از حمایت تیم برخوردار نشوند. این عوامل می‌تواند توضیح دهنده اثر معکوس این دو رشته تحصیلی بر بهره‌وری شغلی مددکاران اجتماعی شاغل در خدمات سیار اورژانس اجتماعی باشد.

بنابراین با توجه به نتایج بالا انجام موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. افزایش روحیه تیم کاری و مدیریت مشارکتی.

۲. ارائه آموزش‌های تخصصی "مدیریت نیروی انسانی" و "رهبری کار تیمی" برای مدیران مراکز و ستادی.
۳. تفویض اختیار به مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی و استقلال در تصمیم‌گیریها: باید میان اختیارات و مسئولیت مددکاران اجتماعی تناسب وجود داشته باشد. اگر تفویض اختیار با اعتماد همراه باشد به عنوان محرکی قوی محسوب می‌شود، چون سعی می‌کنیم به خاطر احساس مسئولیت کار را با دقت بیشتری انجام دهیم.
۴. براساس شایسته سالاری به مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی پاداش تعلق گیرد و از ایشان قدردانی شود، و مطمئن باشند که با ایشان منصفانه و با عدالت رفتار می‌شود.
۵. ارتباط، همکاری و امکانات درون سازمانی و برون سازمانی مناسب، در اختیار مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی قرار گیرد.
۶. توجه مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی درباره ارزشمند بودن کاریشان.
۷. تهیه کتاب "راهنمای مداخلات تخصصی" برای آشنایی کامل مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی از وظایف و انتظارات سازمان از آنها.
۸. بهره‌مندی مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی از خدمات روان شناختی رایگان مستقر در سازمان بهزیستی کشور، پس از انجام مأموریت‌های دشوار، دلخراش و آسیب‌های روانی ناشی از کار.
۹. به کارگیری مدل عبداللهی و نوه ابراهیم در برنامه‌ریزی‌های کلان بهزیستی کشور برای ارتقاء بهره‌وری مددکاران اجتماعی شاغل در خودروهای اورژانس اجتماعی.

منابع

فارسی

- ابطحی، س.ح. و کاظمی، بابک. (۱۳۷۵). آموزش و بهسازی منابع انسانی. مؤسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران. چاپ دوم.
- ابطحی، س.ح. و کاظمی، ب. (۱۳۸۳). بهره‌وری. تهران: انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.

- ابطحی، س.ح. و عابسی، س. (۱۳۸۶). توانمند سازی کارکنان. تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو، کرج.
- اسکندری، م. (۱۳۸۱). طراحی و تبیین الگوی توانمندسازی مدیران (بررسی موردی مدیران کاروان‌های حج جمهوری اسلامی ایران).
- ایران زاده، س. و بابایی هروی، ص. (۱۳۹۲). توانمند سازی کارکنان در سازمان های نوین. تهران: انتشارات فروزش.
- آزاده، س. (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر رضایتمندی شغلی کارکنان شرکت خطوط لوله نفت. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- حقیقت جو، ر. و رنگریز، ح. (۱۳۹۱). بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان ها. تهران: انتشارات ترمه.
- خدیوی، ا.ل. و کوشافر، ع.ا. و خساره آناختون، ج. (۱۳۹۱). ارزیابی میزان توانمندی روان‌شناختی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز با استناد به مدل توماس ولتهوس. فصلنامه علوم تربیتی، ۲۰، ۴۹-۶۲.
- دهقانی، ر. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین ابعاد توانمند سازی با بهره‌وری کارکنان در دادرسی جرائم پزشکی دارویی و بهداشتی شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز.
- زحمتی، م. ح. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر توانمند سازی بر بهره‌وری کارکنان ستاد سازمان امور مالیاتی کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- فتحی، ص. (۱۳۸۷). بررسی تأثیر ابعاد توانمند سازی روان شناختی کارکنان بر کارآفرینی سازمانی در مجتمع فنی تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- طاهری، ش. (۱۳۸۶). بهره‌وری تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها. تهران: نشر هستان.
- محمدی، م. (۱۳۸۱). توانمندسازی کارکنان؛ رویکردها و فرایندها. فصلنامه مدیریت، ۳۴ و ۳۳.

- نجاری نژاد، ح. (۱۳۸۷). بررسی اثر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شاهد.
- وتن، د. ای. و کمرون، ک. اس. (۱۳۸۲). تواناسازی و تقویض اختیار. ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

انگلیسی

- Appelbaum, S. H. & Hongger K. (1998). **Empowerment: a Contrasting Overview of Organizations in General and Nursing in Particular – an Examination of Organizational Factors, Managerial Behaviors, Jobdesign and Structural Power"**; *Journal of Empowerment in Organization*, 6, (2), 29-50
- Bandura, A. (1997). **Self-efficacy: the Exercise of Control**, New York: W. H. Freeman.
- Conger, J. A. & Kanungo R. N. (1988), *The Empowerment Precess: Integrating Theory & Practice*, Academy of Management Teview, 13. (3). 471 – 482.
- Sprietzer, G., M. & David D. (2005). **Musings on the Past & Future Of Empowerment**, *Handbook Of Organizational Development*.
- Sprietzer, G. M. (1995). **Psychological empowerment in the work place: dimensions, measurement and validation**, *the Academy of Management Journal*, 38 (5) 1442 – 1456).
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. (1990), cognitive elements of empowerment: an interprantive medel of intrinsic task motivation, *Academy of Management Review*, 15 (40).