

بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی در کاهش کارگریزی اجتماعی کارکنان (مورد مطالعه: سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم)

ایمان عزیزی، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

مصطفی طاهری، عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه پیام نور

امید پاک مرام، مدرس مدعو گروه مدیریت دانشگاه پیام نور

چکیده - امروزه پدیده گریز از کار بسیاری از سازمان‌ها را درگیر خود کرده است. کارگریزی اجتماعی کارمندان را به انجام کاری انفرادی سوق داده و تلاش کمتری برای وظایف‌شان انجام می‌دهند. این پژوهش به منظور بررسی تاثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر کارگریزی اجتماعی در سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم انجام شد. پرسشنامه بین ۱۱۰ نفر نمونه از جامعه آماری که کلیه کارکنان سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم می‌باشد، توزیع شد. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جهت پاسخ به سوالات و بررسی فرضیات تحقیق با نرم افزار Smart-PLS از روش بررسی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده گردید. نتایج نشان داد که در بین همه ابعاد توانمندسازی روانشناختی چهار ابعاد (احساس شایستگی، احساس معنی‌دار بودن، احساس موثر بودن و احساس داشتن اعتماد به دیگران) دارای تاثیر منفی و معنی‌داری بر کارگریزی اجتماعی می‌باشد و تنها بعد (احساس داشتن حق انتخاب) بر کارگریزی اجتماعی کارکنان تاثیر معنی‌داری ندارد. نتایج این پژوهش همچنین نشان دهنده این است که در بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی بعد احساس داشتن اعتماد به دیگران بیشترین تاثیر را بر کاهش کارگریزی اجتماعی در کارکنان دارد.

کلید واژگان: توانمندسازی روانشناختی کارکنان، احساس داشتن اعتماد به دیگران، کارگریزی، کارگریزی اجتماعی، درگیر شدن در کار

مقدمه

در جهان رقابتی امروزی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدف‌ها و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است. نقش انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم بسزایی در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت. با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده

و اکنون از آن به عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود (ارمنندی، ۱۳۹۳).

متأسفانه در حال حاضر بحث کارگزیری در بسیاری از اداره‌های دولتی مشاهده می‌شود. برخی از کارکنان اداره‌ها با وجود داشتن توان کار و فرصت کافی برای انجام امور ارباب رجوع، از انجام کارهای مربوطه سرباز می‌زنند و کاری را که باید در مدت کوتاهی انجام دهند، به اطاله می‌کشاند. گاهی اوقات پیش آمده است که در اداره‌ای مشاهده می‌شود، برخی از کارکنان به بهانه‌های غیرمنطقی سرکار خود حاضر نمی‌شوند. طبق تحقیقات مرکز پژوهش‌های مجلس در بهترین و خوش‌بینانه‌ترین حالت، ساعت کار مفید در ایران روزانه ۲ ساعت و در هفته ۱۰ تا ۱۲ ساعت است. این در حالی است که میزان کار مفید هفتگی در ژاپن ۴۰ تا ۶۰ ساعت برآورد شده است (روزنامه خراسان شمالی، ۱۳۹۱).

در برخی از سازمان‌ها تعدادی از مدیران با اعمال شیوه‌های نامتعارف، زمینه تملق برخی از افراد مجموعه را فراهم می‌کنند که دیگر کارکنانی که دارای خلاقیت و ابتکار و دلسوز به انجام وظایف خود هستند، دلسرد و بی‌انگیزه می‌شوند. تبعیض و بی‌عدالتی در بین کارکنان، یکی از عوامل بی‌انگیزی و کارگزیری می‌باشد.

کارگزیری اجتماعی پدیده‌ای است که طی آن اعضای گروه انگیزش فردی را کاهش داده و تمایل به تلاش کمتر در مواقعی که بصورت جمعی کار می‌کنند نسبت به زمانی که انفرادی فعالیت می‌نمایند، دارند (یوکی و بیلگیس، ۲۰۱۱). آشکار است که مهارت‌ها و دیدگاه‌های مختلف در گروه‌های کاری گرد هم آمده و هم‌افزایی گسترده‌ای برای سازمان صورت می‌گیرد اگرچه انواع کار گروهی تأثیرات منفی خود را دارند. این وضعیت مذکور می‌تواند در نتیجه مفاهیم کارگزیری اجتماعی و هوش عاطفی باشد.

در حوزه علمی مرتبط مطالعات بسیاری در مورد کارگزیری اجتماعی انجام شده است، اما می‌توان گفت یکی از اولین مطالعات در مورد کارگزیری در عملکرد گروهی متعلق به رینگلمن مهندس کشاورزی فرانسوی است (کراویتز و مارتین، ۱۹۸۶). بعلاوه، اصطلاح اثر رینگلمن با تمایل به طفره-روی بسیار مرتبط است، زیرا تمایل تک‌تک افراد گروه را توصیف می‌کند. بدین مفهوم که هر یک از اعضای گروه با افزایش اندازه گروهشان بهره‌وری را کاهش می‌دهند. برای مثال، یک نفر می‌تواند ۱۰۰ واحد تولید کند و دیگری نیز به این تعداد می‌رسد اما زمانی که این دو کارگر با هم کار می‌کنند نتیجه ۲۰۰ واحد نبوده بلکه با هم ۱۸۶ واحد تولید می‌کنند. این شرایط در نتیجه کار جمعی بوده و کارایی را کاهش می‌دهد (فورسج، ۲۰۰۹).

یکی از عوامل موثر بر کارگری اجتماعی می‌تواند توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن باشد. امروزه سازمان‌ها در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید عمده وظایف را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده این وظایف برآیند که توانمند و متعهد و مهارت لازم را داشته باشند (موغولی، ۱۳۸۸). سرمایه انسانی، عامل بهره‌وری و مزیت بزرگ هر سازمانی است. این سرمایه‌ها به واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود صاحب قدرت نهفته‌اند و توانمندسازی عامل آزادی این قدرت است.

برنامه‌های تواناساز از آن رو اهمیت دارند که به سازمان این امکان را می‌دهند تا به شیوه‌ی خلاق و نوآور عمل نموده و برنامه‌های کاری را به گونه‌ای ارائه نمایند که همواره موقعیت خود را در بهترین حالت حفظ نمایند. توانمندسازی کارکنان موجب اثرات مثبتی بر نگرش و رفتار کارکنان است. بنابراین در شرایط کنونی، سازمان‌ها، چاره‌ای جز بهره‌برداری مناسب از نیروی انسانی به عنوان مزیت رقابتی ندارند (اسچیدر، ۲۰۰۷: ۱۰۸). نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری بزرگترین دارایی هر سازمان محسوب می‌گردد. چرا که هرگونه بهبود و پیشرفت در سیستم‌های فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می‌گیرد و توان فکری و اندیشه‌های کارکنان در سازمان به عنوان سرمایه نهفته و راکد می‌باشد اگر هر سازمان و مدیریتی بتواند از این سرمایه‌های نهفته بیشترین استفاده را بکند به همان اندازه امکان رشد و توسعه میسر خواهد شد و امروزه توانمندسازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقاء کیفی و افزایش اثربخشی سازمان تلقی می‌گردد.

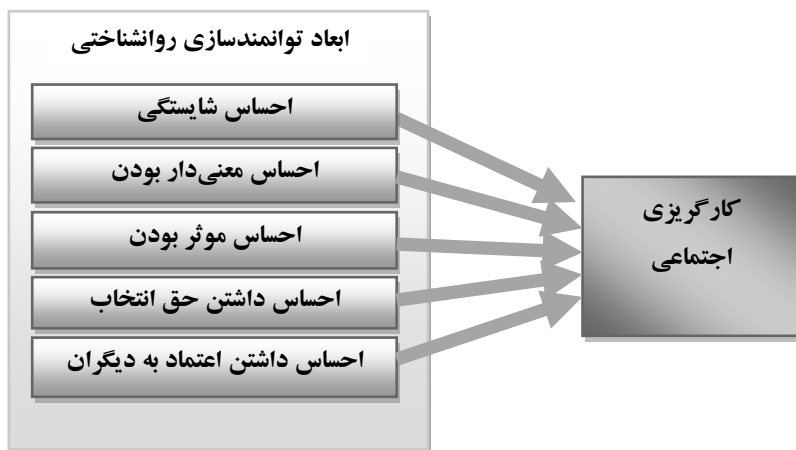
در این پژوهش تاثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر کارگری اجتماعی مورد بررسی قرار خواهد گرفت. با توجه به اینکه توانمندسازی روانشناختی می‌تواند نقش بسزایی در بهبود عملکرد و اثربخشی کارکنان و سازمان داشته باشد؛ ولی با این حال در سازمان‌ها نارسایی‌هایی در توجه به این عامل وجود دارد. لذا این پژوهش به عنوان یک کار علمی، کاربردی و تجربی می‌تواند تا حدی جوابگوی بخشی از نارسایی‌های موجود در این زمینه باشد.

کارگری مختص ادارات دولتی نیست، کارگری در همه بخش‌ها دیده می‌شود اما این امر در بخش‌های دولتی محسوس‌تر است. نتیجه کارگری افراد مختلف در هر پست و مقام که باشند و در هر بخش که مشغول به کار باشند، چیزی جز بی‌اعتمادی مردم نسبت به هم و پایین آمدن بهره‌وری نیست. سازمان‌ها و ادارات دولتی به عنوان یک سازمان‌های پیشرو در عمران و آبادی از این حیث مستثنی نیستند. بنابراین بررسی و مطالعه این پژوهش در سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم می‌تواند دارای نتایج ارزشمندی باشد.

این پژوهش با بررسی تاثیر توانمندسازی روانشناختی بر کارگزیری اجتماعی می‌تواند در جهت افزایش شناخت سازمان‌ها در مورد کارگزیری اجتماعی و توانمندسازی روانشناختی و اثراتی که توانمندسازی روانشناختی کارکنان و ابعاد آن می‌تواند بر کارگزیری اجتماعی داشته باشد، متمرکز واقع شود.

فرضیات این پژوهش را می‌توان به صورت زیر خلاصه نمود:

- ۱- احساس شایستگی در کارکنان بر کارگزیری اجتماعی تاثیر معنی‌دار دارد.
 - ۲- احساس معنی‌دار بودن در کارکنان بر کارگزیری اجتماعی تاثیر معنی‌دار دارد.
 - ۳- احساس موثر بودن در کارکنان بر کارگزیری اجتماعی تاثیر معنی‌دار دارد.
 - ۴- احساس داشتن حق انتخاب در کارکنان بر کارگزیری اجتماعی تاثیر معنی‌دار دارد.
 - ۵- احساس داشتن اعتماد به دیگران در کارکنان بر کارگزیری اجتماعی تاثیر معنی‌دار دارد.
- برای بررسی فرضیات فوق از مدل مفهومی که در شکل ۱ آمده است، استفاده شده است. در این مدل، احساس شایستگی، احساس معنی‌دار بودن، احساس موثر بودن، احساس داشتن حق انتخاب و احساس داشتن اعتماد به دیگران بعنوان مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی کارکنان مورد اشاره قرار گرفته می‌شوند.



شکل ۱: مدل مفهومی (نقش توانمندسازی روانشناختی بر کارگزیری اجتماعی کارکنان)

مبانی نظری

توانمندسازی کارکنان

از نظر کانگر و کانگو توانمندسازی عبارت است از فرآیند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق شناسایی و شناسایی شرایطی که باعث احساس بی قدرتی در آنها شده و تلاش در جهت رفع آنها با کمک اقدامات رسمی و همچنین با بهره‌گیری از فنون غیررسمی و نیز، تهیه و تدارک اطلاعاتی که به کفایت آنها در سازمان کمک می‌کند (کانگر و کانگو، ۱۹۹۸). صاحب‌نظرانی چون بلاک و پیترز توانمندسازی را فرآیند تقسیم قدرت بین افرادی که در سازمان کار می‌کنند، تعریف کرده‌اند. چایی و کارستون توانمندسازی را فرآیند تقسیم مجدد اختیار و کنترل دانستند. به اعتقاد شوتر توانمندسازی عبارت است از مشارکت کامل کارکنان و مدیران در تصمیم‌گیری (آدام راپ، ۲۰۰۶).

مدل‌های توانمندسازی به عنوان مفهوم انگیزشی و شناختی

در این رویکرد توانمندسازی به عنوان سازه انگیزشی تعریف می‌شود که بر ادراک‌های کارکنان نسبت به محیط کاری‌شان مبتنی است. توماس و ولتهوس تئوری شناختی پیچیده‌ای از توانمندسازی ارائه داده‌اند که هسته محوری آن را چهار متغیر شناختی شکل می‌دهند که انگیزش درونی کارکنان را تعیین می‌کند. این نویسندگان چهار متغیر شناختی که تعیین‌کننده توانمندسازی می‌باشد، عنوان نمودند (پارکر، ۱۹۹۴)، (راندولف، ۱۹۹۵). در جدول زیر ابعاد توانمندسازی کارکنان از دیدگاه‌های مختلف انگیزشی و شناختی آمده است:

جدول ۱: ابعاد توانمندسازی کارکنان از دیدگاه‌های مختلف انگیزشی و شناختی

نظریه پردازان	ابعاد توانمندسازی
کانگر و کانگو (۱۹۸۹)	- احساس خودکارآمدی - خود اثربخشی
توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)	- احساس مؤثر بودن - احساس داشتن حق انتخاب - احساس شایستگی - احساس معنی دار بودن
اسپرنتزر (۱۹۹۵)	- مؤثر بودن - داشتن حق انتخاب - شایستگی - معناداری
میشرا (۱۹۹۹)	- احساس شایستگی - احساس داشتن حق انتخاب - احساس مؤثر بودن - احساس معنی دار بودن - احساس داشتن اعتماد به دیگران

طبق نظر توماس و ولتهوس سطوح بالای چهار بعد توانمندسازی با هم ترکیب می‌گردند تا سطوح بالایی از انرژی، ابتکار عمل، انعطاف‌پذیری و پایداری رفتارهای کاری ایجاد شود. از آن‌جا که

رویکرد انگیزشی و شناختی محدودیت‌های مذکور رویکرد تسهیم قدرت را ندارد و علاوه بر آن چندین مزیت متمایزی را دربر می‌گیرد لذا مبنای چهارچوب تئوریک تحقیق حاضر می‌باشد که نظریه‌های مختلف آن در جدول (۱) آمده است. از میان مدل‌های مختلف رویکرد انگیزشی و شناختی، از آن‌جا که مدل مشیرا کامل‌تر بوده و بقیه مدل‌ها را دربر می‌گیرد، مبنای این تحقیق قرار گرفته است. در ادامه هر کدام از این ابعاد توضیح داده می‌شود. برای این‌که مدیران بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند، باید این پنج ویژگی را در آنان ایجاد کنند. توانمندسازی موفقیت‌آمیز به معنای ایجاد ویژگی‌های زیر است:

- احساس شایستگی (خود اثربخشی)؛
- احساس داشتن حق انتخاب (خود سامانی)؛
- احساس مؤثر بودن (پذیرفتن شخصی نتیجه)؛
- احساس معنی‌دار بودن یا مهم بودن (ارزشمند بودن)؛
- احساس داشتن اعتماد.

هنگامی که مدیران بتوانند این پنج ویژگی را در دیگران پرورش دهند، آنان را با کامیابی توانمند ساخته‌اند. افراد توانمند شده نه تنها می‌توانند وظایف خود را انجام دهند، درباره خودشان نیز به گونه‌ای متفاوت می‌اندیشند. این پنج بعد آن تفاوت را توصیف می‌کنند (وتن و کمرون، ۱۳۸۱).

۱- احساس شایستگی (خود اثربخشی)

خوداثربخشی در حقیقت احساس افراد در توانایی انجام وظایفشان با مهارت بالاست (سیگلر و پیرسون، ۲۰۰۰). وقتی افراد توانمند می‌شوند، احساس خود اثربخشی می‌کنند و احساس می‌کنند قابلیت و تبحر لازم را برای انجام دادن موفقیت‌آمیز کار دارند. افراد توانمند شده نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با شایستگی انجام دهند. آنها احساس برتری شخصی می‌کنند و معتقدند که می‌توانند برای رویارویی با چالش‌های تازه بیاموزند و رشد کنند. بعضی از نویسندگان بر این باورند که این ویژگی، مهم‌ترین عنصر توانمندی است، زیرا داشتن احساس شایستگی تعیین می‌کند که آیا افراد برای انجام دادن کاری دشوار خواهند کوشید و پشتکار خواهند داشت یا خیر؟

۲- احساس داشتن حق انتخاب

دسی و همکارانش بیان می‌کنند که افراد توانمند همچنین احساس خودسامانی می‌کنند. در حالی که خود اثربخشی به احساس قابلیت اشاره دارد، خود سامانی به احساس داشتن حق انتخاب منسوب است. خود سامان بودن به معنای تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخص به فعالیت‌های مربوط است (دسی و همکاران، ۱۹۸۹). هنگامی که افراد به جای اینکه به اجبار در کاری درگیر شوند یا دست از آن کار بکشند، خود داوطلبانه و آگاهانه در وظایف خویش درگیر می‌شوند، احساس می‌کنند در کار حق انتخاب دارند. فعالیت‌های آنان در حقیقت پیامد آزادی و اقتدار شخصی است. اشخاص توانمند در مورد فعالیت‌های خود احساس مسئولیت و نیز احساس مالکیت می‌کنند.

خود سامانی، با احساس داشتن حق انتخاب درباره روش‌های مورد استفاده برای انجام دادن وظیفه، مقدار تلاشی که باید صورت گیرد، سرعت کار و چهارچوب زمانی که کار باید در آن انجام شود، پیوستگی بسیار مستقیمی دارد. افراد توانمند در مورد کارهایشان احساس مالکیت می‌کنند، زیرا آنان می‌توانند تعیین کنند که کارها چگونه باید انجام شوند و با چه سرعتی پایان یابند. در حقیقت، داشتن حق انتخاب جزء اصلی خود سامانی به شمار می‌رود (اورعی یزدانی، ۱۳۸۱). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که احساس داشتن حق انتخاب، با از خودبیگانگی کمتر در محیط کار، رضایت کاری بیشتر، سطوح عملکرد بالاتر، فعالیت کارآفرینانه خلاق بیشتر، سطوح درگیری شغلی بالاتر و فشار کاری کمتر همراه است. در پژوهش‌های پزشکی این نتیجه به دست آمده است که بهبود بیماری‌های سخت، با واداشتن بیمار به پذیرفتن نقش منفعل سنتی و پافشاری در به عهده گرفتن نقش یک شریک فعال در درمان خویش همراه بوده است. احتمال تجربه مثبت برای افرادی که به آنان کمک می‌شود تا احساس کنند که می‌توانند بر آنچه برای آنان اتفاق می‌افتد، تأثیر شخصی بگذارند (حتی با توجه به آثار بیماری) از کسانی که چنین احساسی ندادند، بیشتر است (هانسر و جرج، ۲۰۰۳).

۳- احساس مؤثر بودن (پذیرفتن شخصی نتیجه)

گرین برگر و همکارانش بیان می‌کنند که افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند، آنان بر این باورند که می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که حاصل می‌شوند، تغییر ایجاد کنند. گرین برگر معتقد است که احساس مؤثر بودن، عبارت است از اعتقادات فرد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی‌اش برای ایجاد نتایج بهتر.

توانمند شدن به افراد کمک می‌کند تا شمار فعالیت‌هایی را که می‌توانند کنترل کنند، افزایش دهند. اغلب این کار به همان مقدار که به توانایی تشخیص حوزه‌هایی بستگی دارد که در آنها می‌توان از تأثیر و نفوذ برخوردار بود، به توانایی، اراده و تغییر محیط خارجی به منظور افزایش تسلط بر آن نیز بستگی دارد (اورعی یزدانی، ۱۳۸۱).

۴- احساس معنی‌دار بودن

افراد توانمند احساس معنی‌دار بودن می‌کنند. آنان برای مقاصد، اهداف یا فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائل‌اند، آرمان‌ها و استانداردهایشان با آنچه در حال انجام دادن آن هستند، متجانس است، فعالیت در نظام ارزشی‌شان مهم تلقی می‌شود، درباره آنچه تولید می‌کنند، دقت می‌کنند و بدان اعتقاد دارند. آنان در آن فعالیت، از نیروی روحی یا روانی خود مایه می‌گذارند و در درگیری و اشتغال خویش، از نوعی احساس اهمیت شخصی برخوردارند و در نتیجه اشتغال در آن فعالیت، پیوند و همبستگی شخصی را تجربه می‌کنند، بنابراین، مهم بودن به نگرشی ارزشی معطوف است.

پژوهش‌ها درباره معنادار بودن کار بدین نتیجه رسیده است که افراد به هنگام اشتغال به کاری که احساس می‌کنند معنادار است، بیشتر به آن تعهد و بیشتر در آن درگیر می‌شوند، نسبت به زمانی که احساس معنادار بودن شغل پایین است. افراد در زمینه شغل‌هایی که احساس می‌کنند معنادار است، نیروی زیادتری متمرکز می‌کنند و در پیشگیری اهداف مطلوب پشتکار بیشتری از خود نشان می‌دهند. به علت اینکه کار معنادار با احساس اهمیت شخصی و خودارزشی افراد همراه است، آنان در اشتغال بدان هیجان و شوق بیشتری دارند. همچنین افرادی که با احساس معنادار بودن شغل توانمند شده‌اند، نوآورتر، در رده‌های بالاتر، تأثیرگذارتر و شخصاً کارا تر از کسانی هستند که از لحاظ معنادار بودن شغل امتیازات پایین‌تری دارند (اورعی یزدانی، ۱۳۸۱).

۵- احساس داشتن اعتماد به دیگران

سرانجام، افراد توانمند حسی به نام اعتماد دارند، مطمئن هستند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. این افراد اطمینان دارند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه نهایی کارهایشان نه آسیب و زیان، که عدالت و صفا خواهد بود. معمولاً معنای این احساس آن است که آنان اطمینان دارند متصدیان مراکز قدرت یا صاحبان قدرت به آنان آسیب یا زیان نخواهد زد و اینکه با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهد شد. با وجود این حتی در شرایطی که افراد قدرتمند درستی و انعطاف نشان نمی‌دهند،

افراد توانمند باز هم به گونه‌ای احساس اعتماد شخصی را حفظ می‌کنند، به بیان دیگر، اعتماد به معنای داشتن احساس امنیت شخصی است. اعتماد همچنین به طور ضمنی دلالت بر این دارد که افراد خود را در یک موقعیت آسیب‌پذیری قرار می‌دهند، با این همه، افراد توانمند ایمان دارند که در نهایت هیچ آسیبی در نتیجه آن اعتماد متوجه آنها نخواهد شد (زند، ۱۹۷۲).

پژوهش در مورد احساس اعتماد کردن به دیگران نشان داده است افرادی که اعتماد می‌کنند، آمادگی بیشتری دارند تا صداقت و صمیمیت را جانشین تظاهر و بی‌مایگی سازند. آنان بیشتر مستعد صراحت، صداقت و سازگاری هستند تا فریب کاری و ظاهری، همچنین آنان بیشتر پژوهش‌گرا، خودسامان، خودباور و مشتاق به یادگیری هستند. برای روابط متقابل، ظرفیت بیشتری دارند و در مقایسه با افراد با اعتماد پایین‌تر، همکاری بیشتری در خطرپذیری در گروه‌ها نشان می‌دهند. افراد دارای اعتماد بیشتر به دیگران علاقه‌مندند و تلاش می‌کنند تا با دیگران و بیشتر به دیگران و بخش مؤثری از گروه باشند. آنان همچنین خود افشاگرتر، در ارتباطات مربوط به خود صادق‌تر و برای گوش دادن به دیگران تواناترند. آنان نسبت به افراد با سطوح پایین اعتماد، در برابر تغییر کمتر مقاومت می‌کنند و برای انطباق با ضربه‌های روانی غیرمنتظره تواناترند. احتمال بیشتری وجود دارد افرادی که به دیگران اعتماد می‌کنند، خود قابل اعتماد و از معیارهای اخلاقی شخصی بالا برخوردار باشند (میشرا، ۱۹۹۲).

اعتماد کردن به دیگران به افراد اجازه می‌دهند که با اعتماد به نفس و با روشی درست بدون ضایع کردن نیرویی برای حفاظت از خود، برای برملا کردن روش‌های پنهان با سیاست بازی تلاش کنند. به علت اینکه محیط‌های اعتمادکننده به افراد اجازه می‌دهند تا آنها فرهیخته شوند. توانمندسازی به شدت با احساس اعتماد به دیگران پیوند می‌خورد. داشتن این احساس که رفتار دیگران استوار، ثابت و قابل اعتماد است، اینکه اطلاعات را می‌توان با اطمینان تلقی کرد و اینکه به قول و قرارها عمل خواهد شد، همگی بخشی از شکل‌گیری و رشد احساس توانمندی، به افراد است. خلاصه اینکه احساس اعتماد به دیگران، به افراد توانایی می‌بخشد تا احساس امنیت کنند (اورعی یزدانی، ۱۳۸۱).

کارگریزی اجتماعی

کارگریزی اجتماعی پدیده‌ای است که طی آن اعضای گروه انگیزش فردی را کاهش داده و تمایل به تلاش کمتر در مواقعی که به صورت جمعی کار می‌کنند نسبت به زمانی که انفرادی فعالیت می‌-

نمایند، دارند (یوکی و بیلگیس، ۲۰۱۱). کارگریزی اجتماعی علت بسیار تائید شده برای کاهش بهره-وری شناسایی شده است (جورج، ۱۹۹۲)، (کارادیل و سایگین، ۲۰۱۳). کارگریزی اجتماعی براساس نافردي شدن بوده که در نتیجه کار گروهی نسبت به فعالیت انفرادی رخ می‌دهد. همانطور که لیدن و همکاران (۲۰۰۴) در تحقیقات‌شان اظهار داشته‌اند تحقیقات در زمینه کارگریزی اجتماعی در نظریه‌های انگیزش بررسی شده و پیشایندهای بسیاری در این خصوص شناسایی شده است. اگرچه پیشایندهای بسیاری وجود دارد، اما اصطلاح کارگریزی اجتماعی زمینه انگیزشی دارد. پیشایندهای بالقوه کارگریزی اجتماعی شامل موارد زیر می‌باشد:

- عدم شناسایی همکاری‌های فردی نسبت به گروه
- عدم چالش و یگانگی همکاری‌های فردی
- درگیری روحی و درونی ضعیف
- تمایل به استقلال
- به هم پیوستگی ضعیف گروهی
- عدم ارزیابی دقیق (مادن و همکاران، ۲۰۱۲).

پیشینه موضوع کارگریزی اجتماعی دربردارنده شواهد تجربی و نظری است که بینشی از ماهیت و دلایل احتمالی کارگریزی اجتماعی را فراهم می‌آورد (کارادیل و سایگین، ۲۰۱۳). در نتیجه، تمایل به کارگریزی اجتماعی متأثر از تعداد بسیاری متغیر و شرایطی است که احتمال کارگریزی اجتماعی را کاهش یا افزایش می‌دهند. این عوامل شامل (یوکی، ۲۰۰۶):

۱. اندازه گروه
۲. دشواری کار
۳. قابل تشخیص بودن عملکرد فردی (واضح بودن وظایف)
۴. ارزیابی‌های پنهانی با استانداردهای معقول
۵. کارهای غیرضروری
۶. انتظارات عملکرد گروهی
۷. ارزش نتایج
۸. درگیری فردی (معنادار بودن وظایف و ارزش کاری)
۹. به هم پیوستگی گروهی و تفاوت‌های فردی

روش تحقیق

از نظر روش شناسی این تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی می‌باشد. تحقیق حاضر براساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز و از نظر طبقه‌بندی تحقیقات با توجه به هدف آنها، در زمره‌ی تحقیقات توصیفی قرار دارد. این پژوهش از حیث نوع کاربردی و از حیث روش توصیفی - پیمایشی است.

ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش به جهت تدوین مبانی، تعاریف و مفاهیم نظری از منابع کتابخانه مشتمل بر اسناد، کتب و مقالات علمی موجود استفاده شده همچنین به جهت جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای آزمون فرضیات تحقیق از پرسشنامه استفاده گردید. این پرسشنامه در دو بخش طراحی گردید که برای سنجش توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن از پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی کارکنان کانگر و کانگو (۱۹۸۹)، توماس و ولنهاوس (۱۹۹۰)، اسپرتنزر (۱۹۹۵)، میسرا (۱۹۹۹) استفاده گردید. این پرسشنامه ۱۵ سوال داشت و از پاسخ دهندگان خواسته شده بود که نظرات‌شان را نسبت به هر سؤال اعلام دارند. برای سنجش کارگریزی اجتماعی نیز از پرسشنامه کارگریزی اجتماعی جورج (۱۹۹۲) و کارادل و سایگین (۲۰۱۳) استفاده شد که این پرسشنامه نیز استاندارد و شامل ۱۰ سوال بود.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه کارکنان سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم می‌باشد و تعداد نمونه ۱۱۰ پرسشنامه جمع‌آوری شده از میان ۱۲۰ پرسشنامه پخش شده می‌باشد.

روش نمونه‌گیری

روش نمونه‌گیری در این تحقیق روش نمونه‌گیری در دسترس غیراحتمالی می‌باشد. در این روش از آنجا که امکان داشتن لیست اسامی افراد و استفاده از قرعه‌کشی و یا استفاده از جدول اعداد تصادفی و دسترسی کامل به کل اعضا جامعه مهیا نبود، از نمونه‌هایی که در زمانی مشخص شده در محل کارشان حضور داشتند به عنوان نمونه‌های در دسترس استفاده گردید.

پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری تحقیق

پرسشنامه این تحقیق به جهت روایی محتوا در معرض قضاوت چند تن از خبرگان و اساتید مدیریت منابع انسانی مشغول به کار در دانشگاه‌ها قرار گرفت و پس از انجام برخی اصلاحات و اخذ تائید از آن اساتید به جهت اطمینان بالاتر و قابل قبول بودن روایی صوری آن حدود ۳۰ عدد پرسشنامه در جامعه آماری توزیع گردید و در ابتدا درک تعدادی از سوالات برای پاسخ دهندگان مقدور نبود و پس از چندین بار ترجمه روان متن و حذف تعدادی از سوالات، پرسشنامه از روایی صوری کافی برخوردار گردید و نهایتاً از پرسشنامه مورد توافق به عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد.

جدول ۲: مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب، میانگین واریانس، بارعاملی

متغیر	سؤال	بار عاملی	متغیر	سؤال	بار عاملی
احساس شایستگی	سؤال ۱	۰/۹۴۵	احساس داشتن اعتماد به دیگران	سؤال ۱۳	۰/۹۳۵
	سؤال ۲	۰/۹۵۹		سؤال ۱۴	۰/۹۳۷
پایایی مرکب: ۰/۹۵۷۹	سؤال ۳	۰/۹۱۶	پایایی مرکب: ۰/۹۲۲۱	سؤال ۱۵	۰/۹۵۶
				میانگین واریانس: ۰/۸۸۱۱	
احساس داشتن حق انتخاب	سؤال ۴	۰/۸۸۶	کارگزی اجتماعی	سؤال ۱۶	۰/۸۴۷
	سؤال ۵	۰/۹۳۴		سؤال ۱۷	۰/۸۲۲
پایایی مرکب: ۰/۹۳۷۶	سؤال ۶	۰/۹۱۸		سؤال ۱۸	۰/۸۳۶
				سؤال ۱۹	۰/۸۵۰
احساس مؤثر بودن	سؤال ۷	۰/۹۰۱		سؤال ۲۰	۰/۸۴۵
	سؤال ۸	۰/۹۱۶		سؤال ۲۱	۰/۸۶۱
پایایی مرکب: ۰/۹۲۴۹	سؤال ۹	۰/۸۷۳		سؤال ۲۲	۰/۷۶۸
				سؤال ۲۳	۰/۸۳۱
احساس معنی دار بودن	سؤال ۱۰	۰/۸۸۸	پایایی مرکب: ۰/۹۵۳۸	سؤال ۲۴	۰/۷۳۷
	سؤال ۱۱	۰/۹۰۵		سؤال ۲۵	۰/۷۹۲
پایایی مرکب: ۰/۹۲۲۱	سؤال ۱۲	۰/۸۸۷			
			میانگین واریانس: ۰/۷۹۷۹		

همچنین نرم‌افزار PLS این قابلیت را دارد که پایایی سازگاری درونی، پایایی مرکب، پایایی معرف، روایی همگرا، روایی واگرا را بررسی نماید. جدول ۲ مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب را نشان می‌دهد همان طور که مشاهده می‌گردد مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ برای تمامی مولفه‌ها بزرگتر از ۰/۷ می‌باشد که نشان می‌دهد مدل از پایایی سازگاری درونی مناسبی برخوردار است. هم چنین کلیه مقادیر مربوط به ضرایب پایایی ترکیبی (CR) برای تمامی متغیرهای مرتبه اول و دوم تحقیق نیز از مقدار ۰/۷ بزرگتر می‌باشد در نتیجه برازش مدل تایید می‌شود. در بررسی بارهای عملی (Loading Factor) همانطور که مشاهده می‌گردد میزان بارهای عاملی برای تمامی سوالات بالاتر از ۰/۷ می‌باشد، بنابراین نیاز به حذف هیچ سوالی از سوال پرسشنامه در مدل نبود. پایایی و روایی مدل در جدول ۲ نشان داده شده است.

هم چنین در بررسی روایی همگرا، میانگین واریانس استخراج شده مورد مطالعه قرار گرفت که با توجه به آن که مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای تمامی متغیرهای این تحقیق بزرگتر از ۰/۵ بوده است روایی همگرای مدل مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۳: ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لارکر (Latent Variable Correlations)

	احساس داشتن اعتماد به دیگران	احساس داشتن حق انتخاب	کارگریزی اجتماعی	احساس معنی دار بودن	احساس مؤثر بودن	احساس شایستگی
احساس داشتن اعتماد به دیگران	۰,۷۸۸۷					
احساس داشتن حق انتخاب	۰,۶۶۴۸	۰,۶۹۴۹				
کارگریزی اجتماعی	-۰,۳۴۰۴	-۰,۳۲۵۴	۰,۵۸۳۷			
احساس معنی دار بودن	۰,۶۸۰۰	۰,۵۳۷۴	-۰,۳۶۹۱	۰,۶۳۶۶		
احساس مؤثر بودن	۰,۵۸۵۱	۰,۵۲۶۳	-۰,۳۳۹۰	۰,۵۳۳۹	۰,۶۴۶۷	
احساس شایستگی	۰,۶۰۹۶	۰,۴۶۳۸	-۰,۲۹۷۸	۰,۵۳۱۱	۰,۶۲۱۰	۰,۶۸۰۶

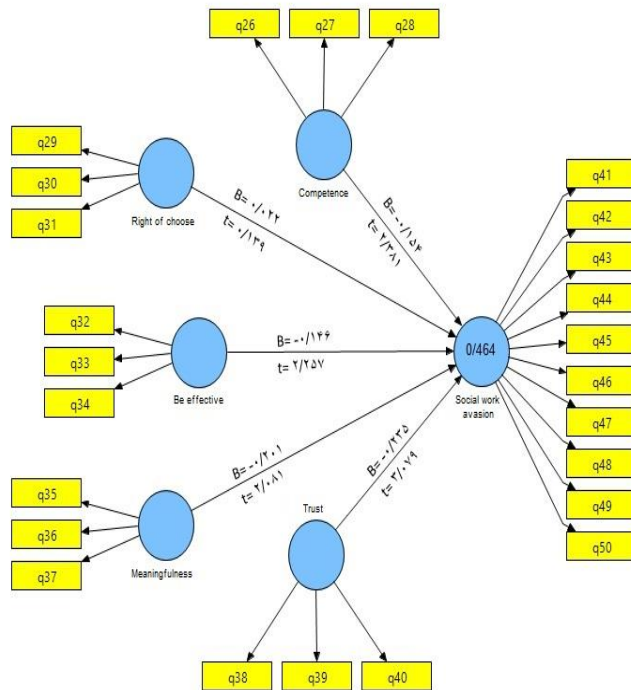
در بررسی روایی واگرا بر اساس روش (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱) همانطوری که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد در این مرحله ابتدا جذر مقادیر AVE (میانگین واریانس) را محاسبه نموده و سپس مقادیر به دست آمده را بر روی قطر ماتریس (LATENT VARRIABLE CORRELATION)

جایگزین می‌کنیم. مقدار جذر میانگین واریانس برای متغیرهای اصلی این تحقیق که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان متغیرها که در خانه‌های زیرین و سمت چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند بزرگتر می‌باشد. از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر متغیرهای تحقیق در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با شاخص‌های متغیرهای دیگر، به بیان دیگر رویی واگرای مدل تایید می‌گردد.

یافته‌های تحقیق

شکل زیر ضرایب مسیر تاثیر ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان را بر متغیر وابسته کارگری اجتماعی نشان می‌دهد. همانطور که در شکل نشان داده شده است مقدار ضریب تعیین (R^2) برای متغیر وابسته کارگری اجتماعی تقریباً برابر با ۰/۴۶۴ می‌باشد که نشان می‌دهد ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان می‌توانند تقریباً ۴۷ درصد از تغییرات متغیر وابسته کارگری اجتماعی را تبیین نمایند. سه مقدار ۰،۱۹، ۰،۳۳، و ۰،۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته شده است. با توجه به حصول مقدار ۰/۴۷ به عنوان ضریب تعیین و مقایسه با سه مقدار مرزی برای R^2 می‌توان نتیجه گرفت که مدل از قابلیت پیش‌بینی نسبتاً مناسبی برخوردار می‌باشد. در بررسی معنی‌دار بودن یا نبودن ضرایب مسیر، مقدار آماره تی (t) مورد بررسی قرار گرفت حصول مقدار بزرگتر از ۱،۹۶ نشان دهنده معنی‌دار بودن ضریب مسیر و تایید فرضیه مربوطه در سطح اعتماد ۹۵ درصد می‌باشد.

شکل ۲، مدل‌های پژوهش را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره t، آزمون می‌کند.



شکل ۲: مدل ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل پژوهش

پاسخ به فرضیات پژوهش

فرضیه اول: احساس شایستگی در کارکنان بر کارگیزی اجتماعی تأثیر معنی‌داری دارد. طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول ۴ و همچنین در شکل ۲ (ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل پژوهش)، مشخص شده است بعد احساس شایستگی در کارکنان در سطح اطمینان حداقل ۹۵ درصد بر متغیر کارگیزی اجتماعی تأثیر معناداری دارد (آماره t خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تأثیر بعد احساس شایستگی در بر کارگیزی اجتماعی منفی و معنادار می‌باشد، زیرا ضریب مسیر به دست آمده منفی می‌باشد. بنابراین با بهبود بعد احساس شایستگی در کارکنان، کارگیزی اجتماعی پایین می‌رود و با افت آن در شرکت، کارگیزی اجتماعی افزایش می‌یابد.

فرضیه دوم: احساس معنی‌دار بودن در کارکنان بر کارگری اجتماعی تأثیر معنی‌دار دارد. طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول ۴ و همچنین در شکل ۲ (ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل پژوهش)، مشخص شده است بعد احساس معنی‌دار بودن در کارکنان در سطح اطمینان حداقل ۹۵ درصد بر متغیر کارگری اجتماعی تأثیر معناداری دارد (آماره t خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تأثیر بعد احساس معنی‌دار بودن در کارکنان بر کارگری اجتماعی منفی و معنادار می‌باشد، زیرا ضریب مسیر به دست آمده منفی می‌باشد. بنابراین با بهبود بعد احساس معنی‌دار بودن در کارکنان، کارگری اجتماعی پایین می‌رود و با افت آن در شرکت، کارگری اجتماعی افزایش می‌یابد.

فرضیه سوم: احساس موثر بودن در کارکنان بر کارگری اجتماعی تأثیر معنی‌دار دارد. طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول ۴ و همچنین در شکل ۲ (ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل پژوهش)، مشخص شده است بعد احساس موثر بودن در کارکنان در سطح اطمینان حداقل ۹۵ درصد بر متغیر کارگری اجتماعی تأثیر معناداری دارد (آماره t خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تأثیر بعد احساس موثر بودن در کارکنان بر کارگری اجتماعی منفی و معنادار می‌باشد، زیرا ضریب مسیر به دست آمده منفی می‌باشد. بنابراین با بهبود بعد احساس موثر بودن در کارکنان، کارگری اجتماعی پایین می‌رود و با افت آن در شرکت، کارگری اجتماعی افزایش می‌یابد.

فرضیه چهارم: احساس داشتن حق انتخاب در کارکنان بر کارگری اجتماعی تأثیر معنی‌دار دارد.

طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول ۴ و همچنین در شکل ۲ (ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل پژوهش)، بعد احساس داشتن حق انتخاب در کارکنان بر متغیر کارگری اجتماعی تأثیر معناداری ندارد (آماره t درون بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تأثیر بعد احساس داشتن حق انتخاب در کارکنان بر کارگری اجتماعی منفی و معنادار نمی‌باشد.

فرضیه پنجم: احساس داشتن اعتماد به دیگران در کارکنان بر کارگری اجتماعی تأثیر معنی‌دار دارد.

طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره t که در جدول ۴ و همچنین در شکل ۲ (ضریب معناداری فرضیه‌ها در مدل پژوهش)، مشخص شده است بعد احساس داشتن اعتماد به دیگران در کارکنان در سطح اطمینان حداقل ۹۵ درصد بر متغیر کارگری اجتماعی تأثیر معناداری دارد (آماره t خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت تأثیر بعد احساس داشتن اعتماد به دیگران در کارکنان بر کارگری اجتماعی منفی و معنادار می‌باشد، زیرا ضریب مسیر به دست آمده منفی می‌باشد. بنابراین با بهبود بعد احساس داشتن اعتماد به دیگران در کارکنان، کارگری اجتماعی پایین می‌رود و با افت آن در شرکت، کارگری اجتماعی افزایش می‌یابد.

جدول ۴: اثرات مستقیم، آماره t و نتیجه فرضیات پژوهش

نتیجه فرضیه محقق	معنی داری	آماره t	ضریب مسیر (β)	فرضیه تحقیق
تایید می‌شود	$\text{Sig} < 0,05$	۲/۳۸۱	-۰/۱۵۴	احساس شایستگی ← کارگری اجتماعی
تایید می‌شود	$\text{Sig} < 0,05$	۲/۰۸۱	-۰/۲۰۱	احساس معنی دار بودن ← کارگری اجتماعی
تایید می‌شود	$\text{Sig} < 0,05$	۲/۲۵۷	-۰/۱۴۶	احساس موثر بودن ← کارگری اجتماعی
تایید نمی‌شود	$\text{Sig} > 0,05$	۰/۱۳۹	۰/۰۲۲	احساس داشتن حق انتخاب ← کارگری اجتماعی
تایید می‌شود	$\text{Sig} < 0,05$	۳/۰۷۹	-۰/۲۳۵	احساس داشتن اعتماد به دیگران ← کارگری اجتماعی

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

با توجه به اهمیت موضوع توانمندسازی و کارگری اجتماعی کارکنان، این پژوهش که با هدف بررسی تأثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر کاهش کارگری اجتماعی انجام شد، نتایج نشان داد که در بین همه ابعاد توانمندسازی روانشناختی چهار ابعاد (احساس شایستگی، احساس معنی دار بودن، احساس موثر بودن و احساس داشتن اعتماد به دیگران) دارای تأثیر منفی و معنی دار بر کارگری اجتماعی می‌باشد و تنها بعد (احساس داشتن حق انتخاب) بر کارگری اجتماعی کارکنان تأثیر معنی داری ندارد. بنابراین با توجه کردن به توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن و تقویت آنها در کارکنان می‌توان کارگری اجتماعی را در کارکنان کاهش داد. نتایج این پژوهش همچنین نشان دهنده این است که در بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی بعد احساس داشتن اعتماد به دیگران

بیشترین تاثیر را بر کاهش کارگری اجتماعی در کارکنان دارد. بنابراین توجه ویژه به این بعد و ایجاد و تقویت رفتارها و احساسات مفید و سود بخشی از قبیل ایجاد اطمینان فرد از اینکه همکاری با او صادق هستند، اهمیت دادن همکاران فرد به کامیابی و موفقیت او و اطمینان فرد به عمل همکارانش به قول‌هایی که می‌دهند بیشتر از سایر ابعاد در تقویت بعد احساس داشتن اعتماد به دیگران و توانمندسازی روانشناختی و در نهایت کاهش کارگری اجتماعی کارکنان کوشید.

انگیزش در اکثر تحقیقات، رابطه معنادار با درگیر شدن در کار را نشان می‌دهد. همان گونه که نتایج این پژوهش نیز نشان داد یکی از عوامل کلیدی در کاهش کارگری اجتماعی کارکنان، استفاده از عوامل انگیزشی است و مدیران در این راستا می‌بایست محیطی را به وجود آورند که افراد تمایل به کار داشته و احساس نمایند که به مانند بزرگسالان با آنها برخورد شده و سازمان به نیازهای آنها توجه دارد.

در این جا با توجه به نتایج بدست آمده از پژوهش و بررسی پژوهش‌ها و مطالعاتی است که در زمینه توانمندسازی روانشناختی و کارگری اجتماعی انجام گرفته است و نتایج مقالات داخلی و خارجی که پیرامون موضوع‌های مرتبط با پژوهش به رشته تحریر درآمده است، پیشنهاد کاربردی به سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم به عنوان مورد مطالعه در این پژوهش و سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها ارائه می‌گردد. از آنجایی که توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر کارگری اجتماعی موثر است و یک عامل اصلی در موفقیت کارکنان و مدیران و کاهش کارگری اجتماعی آنها به حساب می‌آید، بنابراین پیشنهاد می‌شود عوامل موثر بر بروز و شکل‌گیری توانمندسازی روانشناختی شناسایی شوند، تا از این طریق بتوان توانمندسازی روانشناختی کارکنان را افزایش و در نهایت کارگری اجتماعی کارکنان را نیز کاهش داد.

به دلیل اینکه توانمندسازی روانشناختی قابل یادگیری است، بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران توانمندسازی روانشناختی را به عنوان یک موضوع مهم آموزشی در برنامه‌های آموزشی کارکنان و مدیران سازمان‌ها قرار داد.

همان طور که نتایج تحقیق نشان داد، توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر کاهش کارگری اجتماعی کارکنان تاثیر دارد. در این راستا، بالا بودن ضریب توانمندی روانشناختی کارکنان می‌تواند خود به عنوان یک شاخص، بویژه در برنامه‌های تحول در نظام اداری کشور، مفید واقع شود. برحسب نتایج این تحقیق می‌توان با لحاظ کردن توانمندی روانشناختی کارکنان در انتخاب و انتصاب کارکنان

همراه با سایر شاخص‌های مؤثر در به کارگماری کارکنان در مناصب سازمانی از جمله شاخص نوع شناسی شخصیتی یا سبک‌های شناختی، احتمال پیش‌بینی اثربخشی عملکرد کارکنان، افزایش درگیر شدن در کار و کاهش کارگریزی اجتماعی کارکنان را افزایش داد.

مدیران باید با تقویت روابط کارکنان با یکدیگر موجب افزایش احساسات و عواطف و هم‌چنین بالا رفتن تعلقات هیجانی در میان کارکنان شوند و این موضوع احساس خوبی درباره حضور آنها در سازمان به وجود خواهد آورد. از این‌رو، ارتباطات تاثیر بسزایی در انسجام هیجانی بین کارکنان خواهد داشت و در نهایت، حس همیاری و تعاون را در آنها قوی‌تر خواهد کرد که چنین حسی در سازمان‌ها و ادارات دولتی شهرستان رستم موجب خواهد شد که کارکنان با علاقه و تمایل بیشتری وظایف خود را انجام داده و در نهایت افزایش درگیر شدن کارکنان در کارشان و کاهش کارگریزی اجتماعی آنها دور از دسترس نخواهد بود.

بنابراین دانش حاصل از تحقیق حاضر به مدیران و کارگزاران سازمانی کمک می‌کند برنامه‌های خاصی را جهت کاهش کارگریزی اجتماعی از طریق توانمندسازی در سازمان خود مدنظر قرار دهند. از آنجا که سازمان‌ها به دنبال افزایش عملکرد با صرف منابع کمتر هستند باید بر رفتارهایی که توانمندسازی کارکنان را تشویق می‌کند، تمرکز داشته باشند. به عنوان نمونه با پیشنهادات زیر، این تحقیق پویایی توانمندسازی کارکنان را در محیط کار را به تمام مدیران و سازمان‌ها گوشزد می‌کند:

شفاف سازی اهداف و سیاست‌های سازمان، وظایف و مسئولیت‌های شغلی کارکنان و تجانس آرمان‌ها و استانداردها با وظیفه‌ای که انجام می‌دهند، احساس معنادار بودن شغل و توانمندسازی کارکنان را افزایش می‌دهد. فراهم آوردن منابع از سوی سازمان که به کارکنان کمک کند تا وظایف خود را انجام دهند، باعث می‌گردد که در کارکنان این احساس به وجود آید که سازمان برای آنها اهمیت قائل بوده و در نتیجه احساس مؤثر بودن در آنها تقویت می‌شود.

مدیران باید احساس توجه شخصی به کارکنان را ابراز و به هر یک از کارکنان کمک کنند تا احساس نمایند که برای مدیران اهمیت دارند. مدیران شرکت باید به نظرات کارکنان خود توجه ویژه و جداگانه ابراز دارند. آموزش از جمله مهمترین عوامل مؤثر می‌باشد که نقش عمده در افزایش توانمندی کارکنان ایفا می‌کند و مدیران می‌بایست با برنامه‌ریزی مناسب، فرصت کسب مهارت‌های شغلی را برای کارکنان فراهم آورند.

هوش عاطفی در اکثر تحقیقات، بالاترین رابطه معنادار با توانمندسازی را نشان می‌دهد. به بیان دیگر کلید ایجاد یک محیط توانمند، استفاده از عوامل انگیزشی و هوش عاطفی است و مدیران در این راستا می‌بایست محیطی را به وجود آورند که افراد تمایل به کار داشته و احساس نمایند که به مانند بزرگسالان با آنها برخورد شده و سازمان به نیازهای آنها توجه دارد. مشارکت کارکنان و اتخاذ سبک مدیریتی مشارکتی نیز سنگ بنای ایجاد یک محیط توانمند و توانمندسازی کارکنان است، به همین دلیل مدیران می‌بایست بستر مناسب برای استقرار نظام مدیریتی مشارکتی را در سازمان فراهم آورند.

مدیران برای افزایش توانمندی کارکنان و ایجاد محیطی توانمند در سازمان مستلزم ایفای نقش در حوزه‌های سه گانه فوق می‌باشند. بدیهی است عدم توجه مدیران به حوزه‌های آموزش، انگیزش و مشارکت کارکنان، برنامه‌های توانمندسازی را عقیم گذاشته و سازمان را از کالبد سستی خود خارج نخواهد کرد. لذا مدیران می‌بایست برنامه‌هایی جامع در حوزه‌های عنوان شده برای اجرای پروژه توانمندسازی داشته باشند. البته نکته حائز اهمیت در این خصوص آن است که برنامه‌های توانمندسازی در حوزه‌های آموزش، انگیزش و مشارکت می‌بایست با مدنظر قراردادن تفاوت‌های موجود در واحدهای مختلف اجرا شوند. بدین معنی که برنامه‌های آموزشی برای واحدی همچون کارگزینی متفاوت از بخش تحقیقات یا فن‌آوری اطلاعات و سایر واحدها می‌باشد، به همین ترتیب برنامه‌های انگیزشی و مشارکتی نیز برای هر واحد سازمانی متفاوت از واحد دیگر بوده و در اجرای پروژه توانمندسازی می‌بایست مدیران تفاوت‌های ساختاری بین واحدها را در تنظیم برنامه‌های توانمندسازی لحاظ نمایند. علاوه بر نقش‌های فوق برای اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های توانمندسازی پیشنهاد می‌شود:

۱- مدیران به کارکنان خود اختیار بیشتری واگذار نمایند. به بیانی دیگر اعطای آزادی عمل بیشتر در عملکرد شغلی و سپس واگذاری پاسخگویی برای نتایج به دست آمده توسط خود کارمند.

۲- ارائه حمایت‌های عاطفی، کاهش اضطراب در محیط کار، تعریف بهتر وظائف و مراعات صداقت و انصاف

۳- ایجاد و یا تقویت صندوق و یا نظام پیشنهادات به منظور اخذ نظرات کارکنان

۴- غنی سازی شغل و توجه به نیازهای سطوح بالای کارکنان از طریق القاء روحیه چالشی و دادن شانس موفقیت بیشتر از دورن شغل به کارکنان

۵- بکارگیری تقویت اجتماعی، تشویق و بازخورد کلامی برای افزایش اعتماد به نفس

- ۶- تشکیل و توسعه تیم‌های کاری به منظور یکپارچه کردن اطلاعات و وظائف، حداکثرسازی شایستگی، اداره کردن منابع و بهبود مستمر
- ۷- سهم کردن افراد در اطلاعات به منظور ایجاد احساس مالکیت در کارکنان، ایجاد اعتماد در سازمان، مسئولیت پذیری بیشتر و کمک به تصمیم‌گیری مناسب‌تر
- ۸- پرورش تجربه‌ها و تسلط شخصی کارکنان در مواجهه با مشکلات و چالش‌ها
- ۹- تقویت اعتماد در سطح سازمان تا در کارکنان نوعی احساس اعتماد به شایستگی مدیر به وجود آمده و به جای بدگمانی اطمینان یابند که هم مدیر و هم سازمان با اهداف آنها همسو هستند
- ۱۰- تدارک لازم منابع مورد نیاز برای افزایش توانمندی کارکنان.

منابع و مآخذ

- [۱]. ارمندئی، غلامرضا (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین توانمندی کارکنان و مزیت رقابتی در تنوع محصولات سازمان؛ مطالعه موردی شرکت تولید محور خودرو VAMCO، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، واحد کرج.
- [۲]. اورعی یزدانی، حمید (۱۳۸۱)، نگرش بر توانمندسازی، مطالعات بازرگانی، تهران، چ ا.
- [۳]. روزنامه سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی خراسان شمالی، بهمن ماه ۱۳۹۱، شماره ۱۲۲۳.
- [۴]. موغلی، علی رضا؛ حسن پور، اکبر و حسن پور، محمد (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران، نشریه مدیریت دولتی، ش ۲.
- [۵]. وتن، د. ای و کمرون، ک.اس (۱۳۸۱)، تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه اورعی یزدی، بدرالدین، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- [۶]. Adam Rapp; Michael Hearne; John Mathieu & Niels Schillewaert (۲۰۰۶). The impact of knowledge and empowerment on working smart and working hard: The moderating role of experience, Intern Journal of Research in Marketing, Vol.۲۳, PP ۲۷۹-۲۹۳.
- [۷]. Conger J. A & Kanungo R. N (۱۹۸۸). The empowerment process: integrating theory and practice, Academy of management review, Vol.۱۳, PP ۴۷۱-۴۸۲.
- [۸]. Deci EL; Connel JP & Ryan RN (۱۹۸۹). Self- determination in a work organization, Journal of Applied Psychology, vol. ۷۴.

- [۹]. Porter (۱۹۹۰). Competitive advantages of nations; chapter ۳, pp. ۶۹-۱۳۰.
- [۱۰]. Forsyth D.R, (۲۰۰۹). Group dynamics (۵th ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, <http://books.google.com>.
- [۱۱]. George J. M., (۱۹۹۲). Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations. Academy of Management Journal, ۳۵, ۱۹۱-۲۰۲.
- [۱۲]. Hancer M & George, RT (۲۰۰۳). Psychological empowerment of nonsupervisory employees working in full- service restaurants', Hospitality Management, vol. ۲۲.
- [۱۳]. Karadal Himmet & Saygin Muhammet (۲۰۱۳). An Investigation of the Relationship between Social Loafing and Organizational Citizenship Behavior, International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences ۹۹ (۲۰۱۳) ۲۰۶ – ۲۱۵.
- [۱۴]. Kravitz D. A & Martin B (۱۹۸۶). Ringelmann rediscovered: The original article. Journal of Personality and Social Psychology, ۵, ۹۳۶-۹۴۱.
- [۱۵]. Malcolm Hoggs & Paul Aitken (۲۰۰۳). Research note an exploration of the Relationship between Emotional Intelligence and leadership potential. Journal of managerial psychology. Vol, ۱۸ No, ۸ pp: ۸۱۴-۸۲۳.
- [۱۶]. Mayer J.D; Salovey p; & Caruso D.R (۱۹۹۹). Emotional intelligence meets traditional standards for?an intelligence .Journal of Intelligence .۲۷.pp:۲۶۷-۲۶۹
- [۱۷]. Mishra. AK & Spreitzer, GM (۱۹۹۹). Explaining how survivors respond to downsizing: the roles of trust, empowerment, justice, and work redesign, The Academy of Management Review, vol.۲۳, no. ۳ , pp. ۵۶۷-۸۸.
- [۱۸]. Mishra, AK (۱۹۹۲). Organizational response to crisis: the role of mutual trust& top management teams, PhD Dissertation, University of Michigan
- [۱۹]. Randolf W.A & Navigating (۱۹۹۵). The journey to empowerment. Organizational Dynamics. ۲۳(۴),۱۹-۳۲.
- [۲۰]. Sigler TH & Pearson C (۲۰۰۰). Creating an empowering culture: examining relationship between organizational culture& perception of empowerment, Journal of Quarterly Management, vol.۵, no. ۱, pp. ۲۷-۵۲.
- [۲۱]. Uike H. E (۲۰۰۶). Investigating The Role Of Personality And Justice Perceptions On Social Loafing, A Thesis Submitted To The Graduate School Of Social Sciences Of Middle East Technical University.
- [۲۲]. Uike H.E & Bilgic, R (۲۰۱۱). Investigating the Role of the Big Five on the Social Loafing of Information Technology Workers, International Journal of Selection and Assessment, Volume ۱۹ Number ۳, pp.۳۰۱-۳۱۲.
- [۲۳]. Zand D.E (۱۹۷۲). Trust & managerial problem solving, Administrative Science Quarterly, vol. ۱۷, no. ۲, pp. ۲۲۹-۳۹.