



Methods of Improving the Dimensions of Psychological Empowerment of Employees of SAMT Organization in the Condition of COVID-19

Mostafa Niknami* 

Associate Professor, Department of Management and Educational Planning, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Abbas Abbaspour 

Professor, Department of Management and Educational Planning, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Mohammadtaghi Taghavifard 

Associate Professor, Department of Management and Educational Planning, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Parasto Asghari 

Ph.D student, Department of Management and Educational Planning, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Abstract





The main premise of the present paper is that the former methods enhancing the dimensions of psychological empowerment may not be fully effective in the context of the Corona epidemic. For this reason, the aim of this paper is to model and apply systematically to promote empowerment in times of crisis in epidemic. The present study was conducted by mixed method as an explanatory approach. Explanatory approach indicates the precedence of the quantitative method. In this research, first the quantitative points of the research are identified by quantitative data and then more accurate information is obtained based on a qualitative method about the detected domain information. The results showed that the methods of mutual and continuous monitoring (in terms of competence and effectiveness), improving the informal environment (in terms of participation), integration of organizational and individual funds (in terms of the right to choose and participate), developments and interactions at organizational levels (in terms of effectiveness) and upgrading organizational communication knowledge (in terms of sense of participation) would specifically help to enhance the empowerment dimension in the employees of Samt organizations in coronary conditions.

Keywords: Psychological Empowerment, Covid-19, Participation, SAMT Organization, Competence.

* Corresponding Author: mostafa.niknami@gmail.com

How to Cite: Niknami, M., Abbaspour, A., Taghavifard, M., asghari, P. (2022). Methods of improving the dimensions of psychological empowerment of employees of SAMT organization in the condition of COVID-19, Management Studies in Development and Evolution, Vol.30, No.102, 7-35.

روش های ارتقاء ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان صمت در شرایط اپیدمی کووید ۱۹

- مصطفی نیکنامی*  دانشیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- عباس عباس‌پور  استاد، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- محمد تقی تقوی‌فرد  دانشیار، گروه مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- پرستو اصغری  دانشجوی دکترا، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

چکیده

پیش فرض اصلی مقاله حاضر این است که روش‌های سابق برای ارتقاء ابعاد توانمندسازی روانشناختی به طور کامل نمی‌تواند در شرایط اپیدمی کرونا کارساز باشد. به همین دلیل، هدف این نوشتار رسیدن به الگوی کاربردی و روشمند برای ارتقاء ابعاد توانمندسازی در دوران بحران اپیدمی است. رویکرد پژوهش حاضر آمیخته و از نوع تشریحی بود. آمیخته بودن به معنای بهره‌مندی از دو روش کمی و کیفی است و تشریحی بودن حکایت از تقدم روش کمی دارد. در این نوع تحقیقاتی ابتدا با داده‌های کمی در دامنه و نقاط برجسته پژوهش می‌شود و سپس براساس روش کیفی پیرامون دامنه تشخیص داده شده و نکات برجسته، اطلاعات دقیق‌تر به دست می‌آید. نتایج تحقیق نشان داد روش‌های نظارت متقابل و مستمر (در ابعاد شایستگی و موثر بودن)، بهبود فضای غیر رسمی (در بعد مشارکت)، تلفیق وجوه سازمانی و فردی (در بعدهای حق انتخاب و مشارکت)، تحولات و تعاملات در سطوح سازمانی (در بعد موثر بودن) و ارتقاء دانش ارتباط سازمانی (در بعد حس مشارکت) به طور مشخص در شرایط کرونایی به ارتقاء ابعاد توانمندسازی در کارکنان سازمان صمت کمک خواهد کرد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی روانشناختی، کووید ۱۹، مشارکت، سازمان صمت، شایستگی.

- این مقاله مستخرج از رساله دکتری پرستو اصغری با عنوان "مدلی برای توانمندی سازی نیروی انسانی سازمان صنعت، معدن و تجارت (مورد مطالعه: استان آذربایجان غربی)" با راهنمایی دکتر مصطفی نیکنامی و مشاوره دکتر عباس پور و دکتر تقوی فرد است.

* نویسنده مسئول: mostafa.niknami@gmail.com

مقدمه

سازمان‌ها و نهادهای اداری شبکه پیچیده‌ای از روابط انسانی هستند و این روابط می‌تواند تحت تاثیر عوامل مختلف قرار گیرد. این موارد به دو گروه کلی تقسیم می‌شوند: عوامل درون سازمانی و عوامل برون سازمانی یا محیطی. عوامل محیطی شامل تمامی حوادث یا تحولات ملی یا جهانی است. در میان اتفاقات بین‌المللی حادثه نادری وجود دارد که تقریباً در هر سده یکبار دیده می‌شود و آن بحران اپیدمی است. در دو سال اخیر اکثر کشورهای جهان به دلیل پاندمی بیماری جدید مجبور به تحولات بسیاری شدند. ظهور بیماری‌های عفونی جدید مانند سارس^۱، مرس^۲ و کووید^۳ خطر بزرگی برای زندگی انسان‌ها محسوب می‌شود. واکسن و درمان قطعی، به گونه‌ای که همه مردم را مادام‌العمر ایمن نگه‌دارد، هنوز در دسترس نیستند. کووید ۱۹ به ویژه در کشورهای در حال توسعه و توسعه نیافته، سیستم‌های بهداشتی جهان را به شدت در معرض خطر قرار داده است (لجیدو^۴ و همکاران، ۲۰۲۰، ۲۵۱). به دلیل عدم آمادگی سیستم بهداشتی، می‌توانیم شاهد یک وضع ضعیف بهداشتی پیرامون کرونا باشیم (شادمی و همکاران^۵، ۲۰۲۰، ۳). به نظر می‌رسد ویروس‌های کرونا از طریق سرفه و عطسه از فردی به فرد دیگر منتقل می‌شوند، هم‌نیطور از طریق مہار هوا در فضاهای بسته؛ دست دادن با فرد آلوده، لمس سطوح آلوده و لمس چشم، بینی یا دهان (CDC، ۲۰۲۰). این نوع انتقال می‌تواند منجر به بی‌اعتمادی شدید در روابط بین فردی و تمایل شدید برای جلوگیری از تماس با افراد مختلف شود که این بی‌اعتمادی در محل کار بیشتر خودش را نشان می‌دهد.

به همین دلیل، فارغ از صدمات جسمانی و مرگ و میر بالای کووید ۱۹، ترس و دلهره زیادی پیرامون آنها وجود دارد. ترس و وحشت از اپیدمی‌های جدید به عنوان یک مسئله پیچیده در حال ظهور است که کل جامعه را تحت تأثیر قرار داده است. اپیدمی‌های جدید همچنین باعث استرس شدید می‌شوند، که در مقایسه با استرس‌هایی که در زندگی روزمره وجود دارد، گسترده و غیرقابل کنترل است. در مواجهه با این فاجعه اپیدمیولوژیک، افراد رفتارهای مربوط به اضطراب را ارائه داده‌اند که به کمبود قابل توجه ضد‌عفونی‌کننده،

-
- 1 . SARS
 - 2 . MERS
 - 3 . COVID-19
 - 4 . Legido-Quigley
 - 5 . Shadmi et al.

ماسک پزشکی (شیگمورا و همکاران^۱، ۲۰۲۰، ۲۸۱) و کاغذ توالت تبدیل شده است. همین موضوع نشان می‌دهد ویروس کرونا نه تنها یک خطر سلامتی جسمی است، بلکه به شدت بر سلامت روان افراد نیز تأثیر دارد. بهترین مثال آشکار شدن خودکشی یک کارگر ۳۷ ساله دولت در ژاپن است که مسئول مراقبت از بازگشت کنندگان منزوی از ووهان (چین) بود. در چین، شیوع کووید ۱۹ منجر به مشکلات روانی عظیمی شده که یک چالش جدی برای خدمات بهداشت روان در چین ایجاد کرده است (لی و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۳۱۱). بنابراین، اپیدمی‌های جدید می‌تواند خسارات زیادی به کشورها، مشاغل و افراد در سطوح مختلف وارد کند. با توجه به محدودیت‌های اعلام شده از سوی ستاد مقابله با کرونا در یک سال اخیر، ظهور این بیماری باعث این تغییرات در سازمان‌های دولتی شده است: کاهش ساعت کاری؛ کاهش نیروی کاری؛ افزایش دورکاری؛ بیشتر شدن کار با نرم افزارها؛ افزایش استرس کاری؛ تغییر در نحوه مواجهه و گفتگو با ارباب رجوع؛ برگزاری جلسات آنلاین. با وجود این تغییرات اساسی می‌توان به جرأت گفت بخشی مهمی از مسائل بنیادین مسائل روانشناختی سازمان‌ها تغییر کرده است. در چنین حالتی بایسته است که الگوها و مدل‌های پیشین برای توانمندسازی روانشناختی را با شرایط جدید، به‌روز نماییم.

لازمه تدوین الگوهای جدید برای دوران بحران اپیدمی داشتن رویکرد نو است. در این دیدگاه باید مسائل انسانی در اولویت قرار گیرد و بیشتر بر افزایش کارایی روانی کارکنان تاکید گردد تا در صورت بروز مشکلاتی همانند ابتلا یا فوت نزدیکان از اثربخشی کاری کاسته نشود. نیروی انسانی توانمند، سازمانی توانمند به وجود می‌آورد. (ملک دوست، ۱۳۹۳، ۳). توانمندسازی کارکنان می‌تواند به‌عنوان عاملی مهم در توسعه‌ی قابلیت‌ها و فعالیت‌های کارآفرینی کارکنان در سازمان محسوب شود. (رضوی، شیشوان، حسینی و کشاورز، ۱۳۹۶). همینطور به‌عنوان فرآیندی که از طریق آن افراد قدرت و کنترل بیشتری برای تصمیم‌گیری پیدا می‌کنند، تعریف شده است. (ون کورون و همکاران^۲، ۲۰۲۱) برای توانمندی عبارت است از قدرت بخشیدن به کارکنان به‌نحوی که احساس اعتماد به‌نفس در آن‌ها تقویت شود و توانایی، مهارت و انگیزه‌ی کافی به‌منظور فعالیت‌های موردنظر را داشته باشند. در تعریف ساده-تر، توانمندسازی عبارت است از افزایش دانش و آگاهی کارکنان. افزایش مهارت و تجربه،

1 . Shigemura et al.

2 .Van Corvenab, Charlotte T.M. Annemiek Bieldermanab MandyWijnena Ruslan Leontjevasabd

بهبود قدرت انطباق‌پذیری با محیط و توانایی توسعه‌ی کار و ایده پردازی. (پرداختی، پرداختی و گیوی، ۱۳۹۶) توانمندسازی شامل دستیابی به اهداف سازمانی از طریق مشارکت همه کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری، صرف‌نظر از موقعیت و جایگاه شغلی آن‌ها است (دگاگو^۱، ۲۰۱۴). همین‌طور می‌توان توانمندسازی را در بعد فردی از سه طریق بررسی کرد: (الف) با به چالش کشیدن قوانین گذشته که باعث فرصت‌های نابرابر اجتماعی می‌شوند. (ب) با تغییر الگوهای موجود برای دسترسی و کنترل منابع اقتصادی، طبیعی و فکری؛ (ج) با تحول ساختارهای نهادی که نابرابری‌های موجود در قدرت را تقویت می‌کند. (مایورانوا و همکاران^۲، ۲۰۲۰، ۲) توانمندسازی کارکنان جزو وظایف مدیران است. مدیران می‌خواهند برای رفع خلأ مهارتی بیشتر از آموزش و توسعه نیروی کار استفاده کنند به این دلیل که شاغلین منابع انسانی در جایگاه تصمیم‌گیرندگان اغلب نیاز به اطلاع و قبول موضوعات، روندها، مفاهیم و قوانین دارند (لیونس^۳، ۲۰۱۶). برای شاغلین منابع انسانی تصمیم‌گیری کار اصلی است. آرجریس^۴ به نقل از ساترن^۵ (۲۰۱۶) معتقد بود کارکنان در سازمان‌های توانمند راه‌های بیشتری برای حل مشکلات خود در پیش دارند. در این سازمان‌ها توانمندسازی در واقع تمرین اعتماد کردن به یکدیگر در زمینه آموزشی، تبادل آرا و احترام به یکدیگر است. (میرمحمدی، ۲۰۱۷) مؤثر واقع شدن نقش استراتژیک آموزش در توانمندسازی پرسنل سازمان مستلزم اتصال و همسویی همه اجزای آن با اهداف، سیاست‌ها و استراتژی‌های کلان سازمان است و هرگونه انحراف و بی‌توجهی به امر آموزش یا اصول موردنظر در آموزش عملاً موجب اتلاف منابع انسانی و منابع مالی سازمان می‌گردد. (عباس‌نژاد، پیربلومی و محمدزاده مهنه، ۱۳۹۶) یکی از سازمان‌های مهمی که در سطح استان‌ها عمل می‌کند و بخش وسیعی از مسائل مردم را زیر نظر خود دارد، «سازمان صنعت، معدن و تجارت» است. این نهاد وظایف مهمی مانند «تهیه و تدوین برنامه‌های مربوط به توسعه فعالیت‌های صنعتی استان در چارچوب سیاست‌های حوزه ستادی وزارتخانه»، «برنامه‌ریزی و انجام مطالعات لازم در زمینه بررسی امکانات بالقوه و بالفعل توسعه صنعتی و تعیین نیازهای استان به تولیدات صنعتی»، «تعیین ضرورت‌ها و اولویت‌ها جهت سرمایه‌گذاران صنعتی (داخلی و خارجی) در سطح استان»، «تدوین برنامه‌های لازم به‌منظور

1. Degago
2. Diego Maioranoa Dishil Shriman karb Suruchi Thapar-Björkertc Hans Blomkvistc
3. Lyons
4. Argyris
5. Southern

جلوگیری از اتلاف سرمایه‌ها و ظرفیت‌های بالقوه استان»، «برنامه‌ریزی به‌منظور ایجاد توسعه و تکمیل واحدهای تولیدی با توجه به استعدادها و امکانات مناطق استان» دارد. همانطور که از عنوان هر کدام از وظایف برمی‌آید، اجرای صحیح هر یک منوط بر کارایی مناسب انفرادی و گروهی کارکنان است. هر ضعف برجسته‌ای انجام این وظایف را با مشکل مواجه خواهد کرد. پیش فرض اصلی مقاله حاضر این است که روش‌های سابق برای ارتقاء ابعاد توانمندسازی روانشناختی به طور کامل نمی‌تواند در شرایط اپیدمی کرونا کارساز باشد. به همین دلیل، در این مقاله هدف ما تدوین روش‌ها و راهکارهای کاربردی برای ارتقاء ابعاد توانمندسازی در دوره بحران اپیدمی کووید ۱۹ است.

ادبیات موضوع

مفهوم توانمندسازی به این خاطر که مزایا را در سطح فردی و سازمانی ارائه دهد و عملکرد افراد و گروه‌ها را افزایش دهد، بخشی از علم سازمانی برای بیش از ۵۰ سال بوده و توجهات زیادی را به خود جلب کرده است، (کارملی^۱ و همکاران، ۲۰۱۱) (استوارت^۲ و همکاران، ۲۰۱۲). توانمندسازی همچنین برخی از تأثیرات مثبت را برای کارکنان به همراه می‌آورد، مثلاً افزایش رفاه و نگرش مثبت مربوط به خود فرد، موقعیت کاری و سازمانی که با آن کار می‌کنند (هریس^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). توانمندسازی کارکنان به معنای کنترل شخص بر روی اعمالش است و عمدتاً یک ساختار انگیزشی عملی در نظر گرفته می‌شود، یعنی یک منبع با ارزش که می‌تواند استرس و واکنش‌های منفی را کاهش دهد (فن کورون و همکاران^۴، ۲۰۲۱؛ شاکر و همکاران^۵، ۲۰۱۹) همینطور توانمندسازی در برآورده کردن نیازهای منحصر به فرد افراد مراجعه کننده به سازمان نقش بسیار مهمی از لحاظ کیفی و کمی دارد. (مارتینایتی و همکاران^۶، ۲۰۱۹) این میزان از کنترل و توانایی در کارکنان یک سازمان تا حدود زیادی قابل اندازه‌گیری است. (تاپر بیورکرت و همکاران^۷، ۲۰۱۹) توانمندسازی روان‌شناختی یک مفهوم انگیزشی از خودکارآمدی است تا کارکنان را قادر سازد تا ابتکاری

-
1. Carmeli et al
 2. Stewart
 3. Harris
 4. van Corvenab, Annemiek, Wijjena, Leontjevasabd, Lucassena, Graff
 5. Shaker, Samina & Al-Hawari
 6. Martinaityte, Sacramento, & Aryee,
 7. Thapar-Björkert, Maiorano & Hans Blomkvist

عمل کنند (کنگر و کانگو، ۱۹۸۸) و مجموعه‌ای از فرایندهای شناختی اشاره دارد که خود - ادراک ذهنی افراد و محیط یا بافت آن‌ها را اصلاح می‌کنند. توانمندسازی شامل انگیزه درونی برای کار آشکار شده به وسیله چهار شرط است: معنا، صلاحیت، تأثیر، و انتخاب یا خودمختاری (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰) اسپریتزر، بر اهمیت ادراک در تفسیر محیط کاری که در آن افراد احساس قدرت می‌کنند، تأکید کرده است. مقاله به طور مثبت حمایت اجتماعی - سیاسی، حوزه کنترل، دسترسی به اطلاعات، و جو مشارکتی را به توانمندسازی روانی مرتبط می‌سازد. در کنار همین خطوط، لاشینگر و همکاران پیشنهاد دادند که پرستارانی که در محیط‌های کاری با سطح بالایی از کنترل به کار گرفته شده‌اند احساس روان‌شناختی توانمند شده بیشتری دارند (لاشینگر و همکاران ۲۰۰۱).^۱

توانمندسازی روان‌شناختی رابطه بین ویژگی‌های محیط کار و نتایج سازمانی را اصلاح می‌کند. توانمندسازی روان‌شناختی همراه با توانمندسازی ساختاری در نتایج حفظ سازمانی مثبت، مانند رضایت شغلی، به اوج خود می‌رسد (سیکولینی و همکاران، ۲۰۱۴).

یک فراتحلیل نشان داد توانمندسازی روان‌شناختی و رضایت شغلی به طور معنی‌داری همبستگی دارند (لی و همکاران، ۲۰۱۸^۳) این یک ساختار انگیزشی برای انجام خوب کارها است، زیرا افراد و تیم‌های توانمند معتقدند که می‌توانند بر اساس کارشان کار خود را بر سازمان خود اثرگذار کنند. این شکل توانمندسازی به طور مستقیم با مفهوم خودکارآمدی ارتباط دارد و اغلب به عنوان «فرآیند افزایش خودکارآمدی در میان اعضای سازمانی مطرح می‌شود». (میانو یو، ۲۰۱۸) سطح تلاش برای توانایی روان‌شناختی نیز توسط ارتباط بین مدیران پروژه و کارکنانی که توانمند هستند تعیین می‌شود. احتمال دارد که مدیران پروژه‌هایی که روابط باکیفیت بالاتری را با یک یا چندین زیرمجموعه تجربه می‌کنند، این توانایی را افزایش دهند (شارما و کرکمن، ۲۰۱۵). این مفهوم نیز همانند سایر مفاهیم از چند شاخص تشکیل شده است. براساس نظریه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) شامل مولفه‌های شایستگی، معنی داری، مؤثر بودن، حق انتخاب و احساس مشارکت داشتن می‌شود.

1. Laschinger, et al
2. Cicolini et al
3. Lee, et al

جدول ۱- شاخصه‌های توانمندسازی روانشناختی

مفهوم	شاخص
مفهوم	توانایی
وقتی مردم حس کارآمدی دارند، آن‌ها توانمند می‌شوند. توانایی برای احساس و تخصص برای انجام موفقیت‌آمیز در درخواست اینکه لذت ببرند ضروری است. مردم توانمند نه تنها احساس شایستگی و صلاحیت می‌کنند، بلکه آن‌ها مطمئن هستند که به اندازه کافی قادر به انجام وظایف مورد نیازشان هستند. آن‌ها احساس برتری دارند و معتقدند که می‌توانند رشد کنند و روش‌های جدیدی را برای رویارویی با چالش‌ها یاد بگیرند. (توحیدی، ۲۰۱۱) خودکارآمدی مهم‌ترین عنصر توانمندسازی است. به خاطر اینکه نشان می‌دهد که پرسنل در حال تلاش برای حل مشکلات سخت هستند یا نه. شایستگی اشاره به اعتقاد راسخ فرد مبنی بر اینکه او می‌تواند یک فعالیت را به‌طور موفقیت‌آمیز در واحد کاری خود اداره نماید، دارد (کو و فیومن ^۱ ، ۲۰۱۰)	توانایی
این اصطلاح به‌عنوان احساس ترس از کنترل کار خود تعریف می‌شود. خودمختاری یا خودسازمانی بیانگر احساس ترس از حق انتخاب و ابتکار عمل در تنظیم فعالیت‌های آنها و استقلال و تداوم روند به‌عنوان گزینه مناسب در صورت انجام کار یا استفاده از آن در فعالیت‌های موجود است. اگر شخصی داوطلبانه در وظیفه خود شرکت کند، احساس می‌کند که حق انتخاب دارد. تحقیقات نشان داده است که احساس می‌کنید با بیگانگی کمتر در محل کار، رضایت شغلی بیشتر، سطح بالاتر عملکرد، کارآفرینی و خلاقیت بیشتر، سطح دیگری از مشارکت شغلی و استرس کمتری حق انتخاب دارید. (میلا سل، ۲۰۱۸؛ هال، ۲۰۰۸).	رضایت
در تعریف محققان احساس مؤثر بودن و کفایت شخصی به میزان توانایی نفوذ فرد در نتایج راهبردی، اداری یا اجرایی فعالیت‌های شغلی گفته می‌شود (دمیتریادس ^۲ ، ۲۰۰۵). به همین دلیل افراد توانمند براین باورند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند در نتایجی که حاصل می‌شود، تغییر ایجاد کنند. فعالیت‌های هر فردی در محیط کار این توان را دارد که بر آنچه اتفاق می‌افتد تأثیر بگذارد. (سیبرت و همکاران ^۳ ، ۲۰۱۱؛ شاپیرا لیشچینسکی و سماج ^۴ ، ۲۰۱۴).	مؤثر بودن
احساس معنی‌داری به معنی تناسب شغل فرد با ارزش‌ها، عقاید و رفتارهای او است (چیپانگ و جانگ، ۲۰۰۸؛ کیرت ^۵ ، ۲۰۰۷؛ به نقل از سلطانی و همکاران، ۱۳۹۲) و به نگرش با ارزشمند بودن شغل نیز اشاره دارد (آزیزه و همکاران ^۶ ، ۲۰۰۷؛ جها، ۲۰۱۱). نتایج تحقیق سپلی (۲۰۱۰) نشان می‌دهد، کار زمانی معنی‌دار است که فرد با کار کردن به تمامیت روان‌شناختی دست یابد.	معنی‌دار بودن
تحلیل نظام‌های اداری گذشته موجب شد راهبردهای کاربردی نهادها به سمت انجام کارهای گروهی گرایش یابند (گرئون ^۷ و همکاران، ۲۰۱۷: ۶۶ - ۵۱). و در همین راستا یکی از عوامل کلیدی در ارتقای کارایی سازمان، مشارکت کارکنان عنوان شده است (وست و همکاران ^۸ ، ۲۰۱۴: ۲۶۰ - ۲۴۰).	مشارکت

1. Cho & Faerman
2. Dimitriades
3. Seibert, wang, & Courtright.
4. Shapira-lishchinsky
5. Cyert
6. Azize, Güler, & Arselin
7. Gerouen et al.
8. West et al.

پیشینه پژوهش

پیشینه پژوهش این مطالعه به دو بخش زمانی تقسیم می‌شود: ۱- تحقیقات قبل از کرونا ۲- تحقیقات پس از کرونا. این تقسیم‌بندی از این جهت اهمیت دارد که شرایط روانی زندگی کاری قبل و بعد کرونا تا حد زیادی به صورت بنیادین تغییر کرده است. به همین دلیل ضمن توجه به نتایج تحقیقات پیش از کرونا باید به این تحول توجه داشت.

پژوهش‌های پیش از اپیدمی کووید ۱۹

کرکه‌آبادی (۱۳۹۰) به «طراحی مدل توانمندسازی منابع انسانی در وزارت کشور» پرداخت؛ یافته‌ها نشان داد که دیدگاه اکثر پاسخگویان ۷/۵۷٪ نسبت به توانمندسازی منابع انسانی در حد متوسط می‌باشد. به نظر اکثر افراد تأثیر منابع خودکارآمدی، شرایط سازمانی و راهبردهای مدیریتی بر توانمندسازی منابع انسانی در حد زیادی می‌باشد. همچنین نتایج حاکی از آن بود که متغیرهای مذکور حدود ۲۰٪ از واریانس توانمندسازی منابع انسانی را تبیین کردند که در این بین منابع خودکارآمدی بیشترین تأثیر را در توانمندسازی داشته است. خداحمی موسوی (۱۳۹۵) در تحقیقی به «توسعه مدل توانمندسازی اسپیتزر در تعیین ارتباط توانمندسازی کارکنان با نشاط سازمانی تحت تأثیر اعتماد ادراک شده (مورد مطالعه شرکت صنایع هواپیماسازی ایران)» پرداخت؛ نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های اول، دوم، سوم، چهارم پژوهش مبنی بر تأثیر معنی‌داری شغل، احساس شایستگی، مؤثر بودن و احساس استقلال بر نشاط سازمانی نشان داد نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پنجم، ششم، هفتم، هشتم پژوهش مبنی بر تأثیر معنی‌داری شغل، احساس شایستگی، مؤثر بودن و احساس استقلال بر اعتماد ادراک شده نشان داد و نتایج حاصل از آزمون فرضیه نهم پژوهش مبنی بر تأثیر اعتماد ادراک شده بر نشاط سازمانی نشان داد.

چئونگ و همکاران (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان «عوامل موثر بر رویه‌های توانمندسازی کارکنان در هتل‌های چین» به این نتایج رسیدند. توانمندسازی در چین بیش از آنچه همانند غربی‌ها بر سازمان باشد، مربوط به فرد و شایستگی‌های شخص است. درک توانمندی توسط مدیران هتل‌ها در چین به میزان اعتماد شخصی مسئول به آن کارمند مربوط می‌شود. بنابراین، این تحقیق پیامدهای عمده‌ای را برای شرکت‌های هتلداری بین‌المللی مستقر یا در

حال برنامه ریزی برای استقرار در چین و به دنبال اعمال سیاست های توانمندسازی مستقر در هتل های چین ارائه می دهد.

استیون اچ اپلباوم و همکاران (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان «توانمندسازی کارکنان: عوامل موثر بر موفقیت یا شکست متعاقب آن» منتشر کردند. در این مطالعه مشخص شد ساختار تیمی و یک فرهنگ مبتنی بر اعتماد و ارتباطات گسترده از عوامل اصلی موثر در اجرای موفقیت آمیز توانمندسازی است. به علاوه، اگرچه می توان بسیاری از نکات مثبت را برای رهبری تحول آفرین بیان کرد، اما رهبری موازنه گر و محافظه کار قابل چشم پوشی نیست زیرا تحقیقات نشان می دهد که ترکیب صحیح انگیزه ها و پاداش ها، همراه با یک فرهنگ سازمانی خاص می تواند موجب ایجاد توانمندی در بین انواع خاصی از کارمندان شود.

پژوهش های پس از اپیدمی کووید ۱۹

شفیع پور مطلق و همکاران (۱۳۹۹) مقاله ای با عنوان ابعاد توانمندسازی روان شناختی فردی با هدف مدیریت ویروس فراگیر کرونا ۲۰۱۹ به منظور ارائه یک الگوی کیفی منتشر کردند. به طور کلی نتایج پژوهش نشان داد، راهبردهای توانمندسازی روان شناختی فردی در رابطه مدیریت ویروس فراگیر کرونا ۲۰۱۹ شامل پنج گد انتخابی (خودمراقبتی، تغییر و بهبود نگرش، تسلط بر خود، به اشتراک گذاری دانش و اطلاعات، رعایت مسائل بهداشتی)، ۱۴ گد محوری و ۷۸ گد باز بوده اند.

گابریل جورجی و همکاران (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان «اثرات بهداشت روان مرتبط با کووید ۱۹ در محل کار» منتشر کردند. از نظر ایشان بیماری همه گیر کروناویروس ۲۰۱۹ (COVID-19) به چندین روش محیط اجتماعی و کاری را به شدت تغییر داده است. نتایج نشان داد مسایل ذهنی مانند اضطراب، افسردگی، اختلال استرس پس از سانحه (PTSD) و اختلالات خواب احتمالاً بر کارکنان مراقبت های بهداشتی تأثیر می گذارد، به ویژه افرادی که در خط مقدم ماجرا قرار دارند. عدم امنیت شغلی، دوره های طولانی انزوا و عدم اطمینان از آینده وضعیت روانی را به ویژه در افراد جوان و افرادی که دارای تحصیلات بالاتر هستند، بدتر می کند. چند مداخله سازمانی می تواند سطح این معضل را کاهش دهد، مانند بهبود

زیرساخت‌های محل کار، اتخاذ اقدامات صحیح و مشترک ضد واگیر، از جمله تأمین تجهیزات منظم محافظت شخصی^۱ و اجرای برنامه‌های آموزش تاب آوری. بی من تنگ و همکاران (۲۰۲۰) مقاله‌ای با عنوان «تأثیر وضعیت بهداشتی روانی دوران کرونا بر کارمندان هتل قرنطینه در چین» منتشر کردند. نتایج نشان می‌دهد که ۴۳/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان علائم متوسط تا بسیار شدید افسردگی را گزارش می‌کنند. ۶۸/۲ درصد علائم اضطراب متوسط تا بسیار شدید دارند. و ۸/۲ درصد علائم استرس متوسط تا بسیار شدید را نشان دادند. کارمندان هتل قرنطینه که سطح تحصیلات بالاتری دارند کمتر دچار اضطراب می‌شوند و افرادی که درآمد بالاتری دارند کمتر افسردگی را تجربه می‌کنند. برای کاهش سطح اضطراب و افسردگی در بین کارکنان خود، هتلداران یا مدیران قرنطینه نیاز به اجرای فوری برنامه‌های کمک بهداشت روان مانند ارائه آموزش‌های اضافی در زمینه بهداشت و دانش در مورد کووید، ارائه مشاوره آنلاین و پشتیبانی روانشناختی دارند. خدمات، آموزش‌ها، مثلاً در مورد تفکر مثبت، تشویق کارکنان برای برقراری ارتباط با شبکه‌های پشتیبانی شخصی خود و ساخت یک مدل انعطاف‌پذیر با شرایط فعلی است.

مقایسه و جمع‌بندی

همانطور که به وضوح قابل مشاهده است تحقیقات پس از اپیدمی تمرکز خود را روی توانمندی‌های روانی فردی گذاشته‌اند و بیشتر در تلاش هستند که تا وضعیت کلی را به حالت عادی نزدیک کنند اما تحقیقات قبل از کرونا بیشتر در راستای رسیدن به یک وضع ایده‌آل نوشته شده‌اند. پس اگر بخواهیم با توجه به تحقیقات گذشته به چند عبارت کلیدی برای پاسخ‌گویی به سوال اصلی تحقیق برسیم بهتر است اطلاعات لازم را در جدول ۲ خلاصه کنیم. در جدول ۲ نکات اشتراک و افتراق میان شرایط قبل و بعد اپیدمی کرونا برای بهسازی وضعیت روانشناختی کارکنان یک سازمان مشخص شده است. به طور مثال مشخص شد که مدیریت یک سازمان در شرایط عادی به مدیریت راهبردی و کلان و آینده‌نگر فکر می‌کند اما در شرایط کرونایی در وضعیت مدیریت بحران قرار می‌گیرد. و اگر بتواند از عهده این کار برآید در توانمندسازی روانشناختی کارکنان موفق‌تر خواهد بود. حال در قدم بعد از کارکنان سازمان صمت استان آذربایجان غربی با پرسشنامه استاندارد خواهیم پرسید که کدام

یک از مولفه‌های این مقوله در آن سازمان اهمیت بیشتری دارند. همچنین با مشاهده تحقیقات انجام شده می‌توان به وضوح دید که در زمینه روش‌های توانمندسازی در شرایط اپیدمی در خصوص سازمان‌های صنعتی خلاء تحقیقاتی وجود دارد. برای رفع این خلاء هنوز مسیر طولانی در پیش است.

جدول ۲- جمع بندی و نتایج تحقیقات روانشناختی کارکنان

پس از کرونا			پیش از کرونا			
آموزشی	مراقبت فردی	حمایت سازمانی	انگیزه	سازمان	موثر بودن	مشارکت
بهداشتی	تغییر نگرش	مدیریت دانش	پاداش	شرایط سازمانی	خودکارآمدی	تفویض اختیار
روانشناختی	تغییر سبک زندگی	تأمین اقتصادی	تداوم عاطفی	مدیریت راهبردی		کار گروهی
اقتصادی	حفظ انسجام روحی	مدیریت بحران		مدیریت دانش		تسهیم اطلاعات

روش پژوهش

تدوین مدل و الگو تحت هر شرایطی نیازمند پیروی از یک روش تحقیق مشخص است. روش تمامی مراحل کار را به دقت مشخص نموده و سبب می‌شود، به جای محقق داده‌های تحقیق به نتیجه برسند. رویکرد پژوهش حاضر آمیخته و از نوع تشریحی بود. آمیخته بودن به معنای بهره‌مندی از دو روش کمی و کیفی است و تشریحی بودن حکایت از تقدم روش کمی دارد. در این نوع تحقیقاتی ابتدا با داده‌های کمی دامنه و نقاط برجسته پژوهش می‌شود و سپس براساس روش کیفی پیرامون دامنه تشخیص داده شده و نکات برجسته، اطلاعات دقیق‌تر به دست می‌آید. از همین رو تحقیق حاضر مراحل اجرایی خود را این گونه طی نموده است: در مرحله اول نتایج تحقیقاتی که به توانمندسازی روانشناختی کارکنان مربوط بودند، بررسی شد. با این مطالعه نتایج تحقیقات گذشته پیرامون سوالات تحقیق مشخص شد. مرحله دوم صرف پاسخ‌گویی به یک سوال مهم شد: کدام یک از مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی در ساختار سازمانی صمت اهمیت بیشتری دارد؟ جامعه آماری ۳۸۰ نفر از کارمندان سازمان صمت آذربایجان غربی بود که از بین آنها با روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده ۶۳ کارمند انتخاب شدند. بر همین مبنای جمع‌آوری داده‌ها براساس پرسشنامه

توانمندسازی روانشناختی کارکنان اسپریتز است. توانمندسازی روانشناختی دارای ۵ بعد بوده و او برای هر کدام از این ابعاد گویه‌هایی را طراحی کرده است. تعداد کل گویه‌ها ۲۲ موردند.

روایی ظاهری پرسشنامه نهایی به دور از ایرادات ویرایشی شکل املایی به کمک پژوهشگر، ۵ فرد خبره، استاد راهنما و مشاور تعیین گردید. برای بررسی روایی محتوایی با استفاده از فرمول نسبت روایی محتوایی که توسط لاوشه مطرح شده استفاده گردید.

$$CVR = \frac{n_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}} \Rightarrow CVR = \frac{7 - \frac{8}{2}}{\frac{8}{2}} = 0.75$$

این شاخص که آن را با CVR^1 نشان می‌دهند به صورت زیر است که در آن N تعداد افراد خبره می‌باشد که در اینجا ۸ نفر هستند. همچنین n_e تعداد افراد خبره‌ای است که پرسشنامه را ضروری دانسته‌اند. در این پژوهش ۷ نفر از خبرگان پرسشنامه بخش کمی را ضروری تشخیص داده‌اند و لذا میزان روایی با جایگذاری در فرمول CVR بدست می‌آید. نسبت روایی محتوایی برابر با ۰/۷۵ محاسبه می‌شود و بیشتر از مقدار ۰/۶ بوده و قابل قبول می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها تحلیل عاملی تأییدی بکار گرفته شده است. نرمال بودن متغیرها با استفاده از آزمون‌های نرمال بودن مورد ارزیابی قرار گرفته است. برآورد ضرایب مسیر در معادلات ساختاری انجام شده و آزمون معناداری آنها را به کمک آزمون t صورت پذیرفت. مرحله سوم در قالب روش کیفی انجام شد. بدین صورت که ابتدا در محدوده مولفه‌های معین شده توسط روش کمی سوالاتی از مدیران سازمان صمت استان آذربایجان غربی به صورت تشریحی پرسیده شد و از آنها خواسته شد به این سوالات با توجه به شرایط اپیدمی کرونا پاسخ دهند. سپس پاسخ‌های آنها کدگذاری شد. این کدها با اطلاعات و کدهایی که از نتایج تحقیقات پیشین به دست آمده بود در یک جدول کلی قرار گرفت. در این مرحله کدهای استخراج شده

به صورت گد‌های باز، محوری و انتخابی دسته بندی شدند. و پس از تایید جدول نهایی توسط پژوهشگران و اساتید مرتبط، مدل روش های ارتقاء ابعاد توانمندسازی روانشناختی ترسیم شد.

یافته‌ها

اطلاعات جمعیت شناختی

افرادی که به سوالات پاسخ دادند، دو گروه بودند. کارکنان به سوالات پرسشنامه استاندارد در بخش کمی پاسخ دادند و مدیران به سوالات تشریحی در بخش کیفی جواب دادند. در ادامه اطلاعات جمعیت شناختی این دو گروه آمده است.

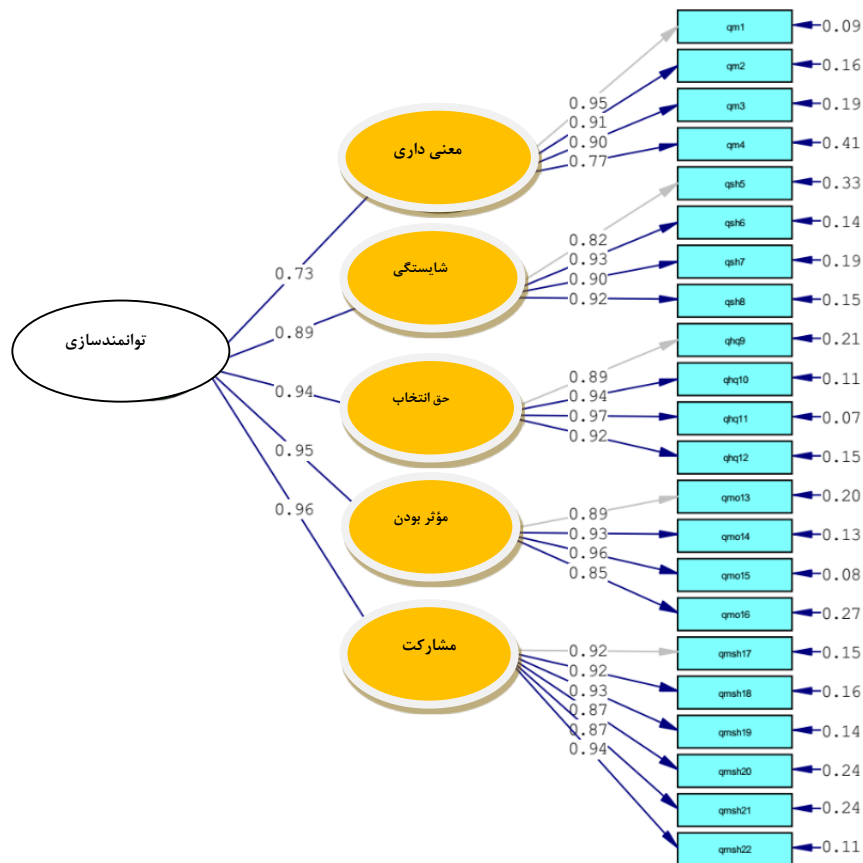
جدول ۳- اطلاعات جمعیت شناختی

بخش کمی			
۱	جنسیت	۴۲ نفر مرد	۶۶٫۷ درصد
		۲۱ نفر زن	۳۳٫۳ درصد
۲	مدرک تحصیلی	۲۵ نفر کارشناسی	
		۳۸ نفر ارشد	۶۰٫۳ درصد
۳	رشته تحصیلی	۴۱ نفر علوم انسانی	۶۵٫۱ درصد
		۲۱ نفر مهندسی	۳۳٫۳ درصد
		۱ نفر بی جواب	۱٫۶ درصد
۴	سابقه کار	۸ نفر کمتر از ۵ سال	۱۲٫۷
		۲۱ نفر ۶ تا ۱۰ سال	۳۳٫۳
		۲۰ نفر بین ۱۱ تا ۱۵ سال	۳۱٫۷
		۱۴ نفر تا بیشتر از ۱۶ سال	۲۲٫۲
بخش کیفی			
۱	جنسیت	۸ نفر مرد	۱۰۰ درصد مرد
۲	مدرک تحصیلی	۵ نفر دکتری	۶۲ درصد دکتری
		۳ نفر ارشد	۳۸ درصد کارشناسی ارشد
۳	رشته تحصیلی	۴ نفر مدیریت	۵۰ درصد مدیریت
		۴ نفر مهندسی	۵۰ درصد مهندسی
۴	سابقه کار	۸ نفر بالای ۱۵ سال	۱۰۰ درصد بالای ۱۵ سال

برای بررسی ابعاد توانمندسازی و نقش مولفه‌های آنها که در پرسشنامه مطرح گردیده اند تحلیل عاملی تاییدی (CFA) را بکار گرفتیم. با استفاده از ماتریس کواریانس شدت و جهت ارتباط مابین سوالات هر یک از ابعاد را سنجیده و به ضرایب گاما منتهی شد:

معنی داری: ۱۸. شایستگی: ۱۹. حق انتخاب: ۲۰. مؤثر بودن: ۲۱. مشارکت با دیگران: ۲۲ مدل زیر نیز بیانگر این نتایج است و می‌توان نتیجه گرفت داشتن احساس قوی تر مشارکت با دیگران می‌تواند منجر به داشتن احساس تاثیرگذاری بیشتر شده و توانمندی را در سازمان افزایش دهد.

شکل ۱- نمای کلی از ارتباطات میان سوالات، ابعاد و توانمندسازی

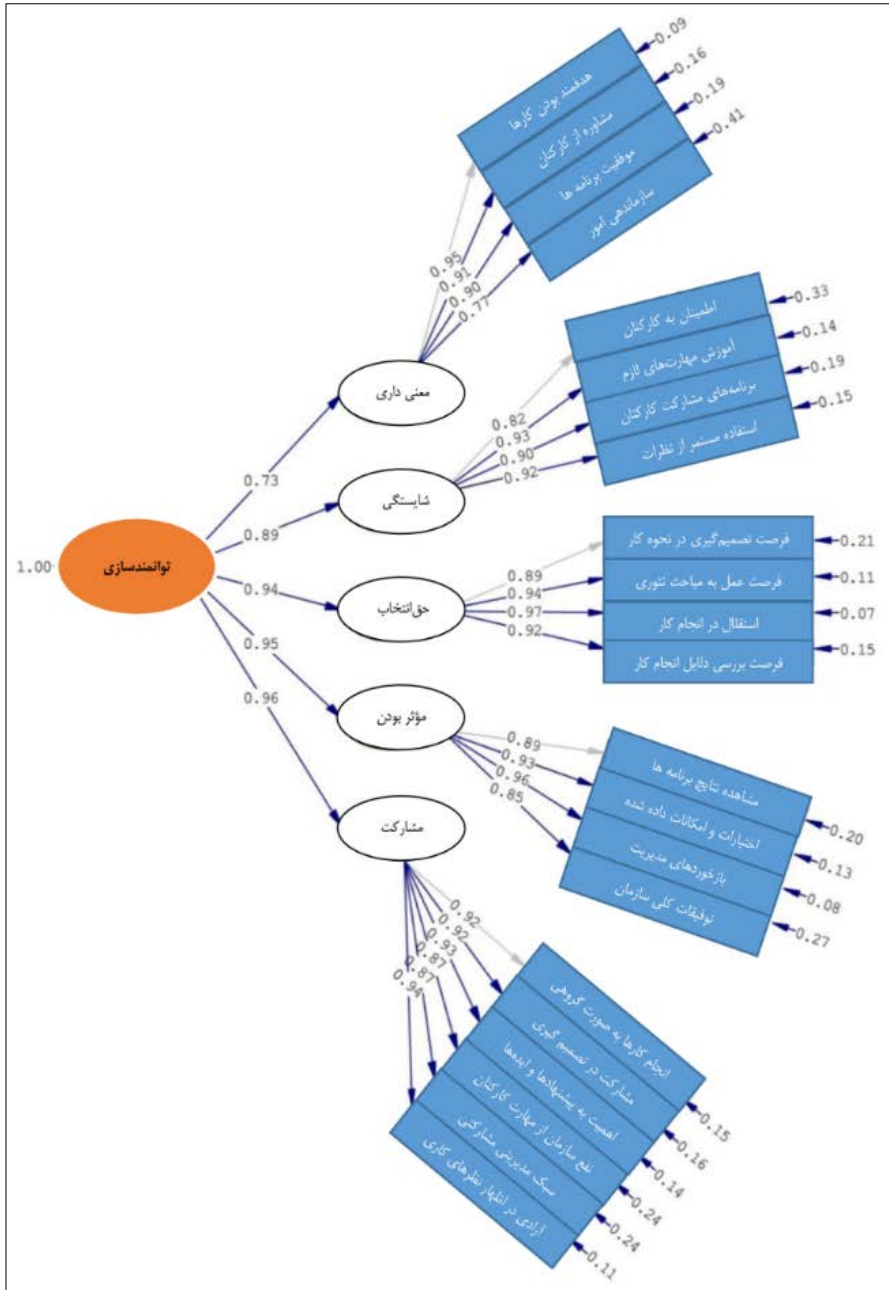


به ترتیب سوالات اول تا چهارم بیشترین تاثیر را بر بعد احساس معنی داری شغل داشته‌اند بیانگر این حقیقت است که هدفمند بودن برنامه‌ها و فعالیت‌های کاری منجر به ارزش گذاری بالا و اهمیت دادن به کار انجام شده می‌شود و مهمترین مولفه در معنی داری شغل بشمار رفته است. همچنین موفقیت سازمان با بکارگیری مشاوره کارمند نیز در درجه دوم اهمیت واقع شده است. به ترتیب سوالات ۶- ۸- ۷- ۵ بالاترین اهمیت را برای بعد احساس شایستگی در شغل داشته‌اند. برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، استفاده مستمر مدیران از نظرات کارکنان احساس شایستگی در شغل را پررنگ‌تر می‌نماید. در مورد بعد احساس داشتن حق انتخاب به ترتیب سوالات ۱۱- ۱۰- ۱۲- ۹ بالاترین درجه اهمیت را داشته‌اند. یعنی دادن آزادی و استقلال عمل و دادن فرصت برای رشد و تعالی بخشی به مباحث تئوریک آموخته شده در دوره‌های ضمن خدمت تاثیر بالایی در داشتن احساس حق انتخاب بازی کرده‌اند. در خصوص بعد احساس موثر بودن بیشترین اهمیت را به ترتیب سوالات ۱۵- ۱۴- ۱۳- ۱۶ دارند. یعنی کارمند زمانی احساس کرده موثرتر است که مدیران بازخورد داده‌اند و اختیارات و امکاناتی را در اختیار کارکنان قرار داده‌اند. بعد احساس مشارکت با دیگران دارای شش مولفه بود که به ترتیب مولفه‌های ۲۲- ۱۹- ۱۷- ۱۸- ۲۰- ۲۱ بالاترین جایگاه را داشته‌اند.

معیارهای سنجش مدل

به منظور بررسی معناداری کلی مدل نیز از شاخص‌های متنوع نیکویی برازش استفاده گردیده است. با بررسی برخی مقادیر همچون کای اسکوئر که برابر $\chi^2 = 134.96$ با مقدار معناداری صفر و شاخص برازش تطبیقی برابر $CFI = 96.0$ که بسیار بزرگتر از حداقل مورد قبول یعنی ۰/۵ می‌باشد همچنین شاخص‌های هنجار شده و نشده‌ای برابر با $NFI = 93.0$ و $NNFI = 95.0$ که بیش از حداقل مورد قبول یعنی ۰/۹ می‌باشند می‌توان به صحیح بودن مدل پی برد. برخی دیگر از شاخص‌ها همچون شاخص ریشه میانگین مربعات خطا $RMSEA = 12.0$ شده که بطور تقریبی محاسبه شده و کمی بیش از مقدار قابل قبول یعنی حداکثر ۰/۱ است که چشم پوشی شده است. البته فاصله اطمینان ۹۰ درصدی برای آن کران پایین ۰/۱ و کران بالای ۰/۱۴ را نشان می‌دهد یعنی کران پایین قابل قبول بودن مدل را نشان داده است. شاخص‌های نیکویی برازش و نیکویی برازش اصلاح شده نیز ۶۴.۰ $GFI =$ و $AGFI = 55.0$ است. در کل با در نظر گرفتن این شاخص‌ها که مهمترین شاخص‌های آماری برای بررسی تحلیل عاملی تاییدی بوده و سایر شاخص‌ها می‌توان نتیجه گرفت که مدل با درصد اطمینان خوبی قابل قبول است.

شکل ۲- جمع بندی یافته های کمی



با توجه به نتایج آماری حاصل شده می‌توان ابعاد شایستگی، حق انتخاب، موثر بودن و مشارکت را از میان پنج بعد مطرح شده در سازمان صمت استان آذربایجان غربی مهمتر دانست. در قدم بعدی از مدیران با پرسشنامه تشریحی پرسیده شد برای ارتقاء این ابعاد در شرایط کرونایی چه روش‌هایی را پیشنهاد می‌دهند. این سوالات براساس مولفه‌هایی نوشته شده‌اند که ضریب بالاتری داشته‌اند

روش‌های ارتقاء ابعاد توانمندسازی

پس از اینکه با روش کمی با دامنه و نکات برجسته قلمرو موضوعی در مصداق تحقیق آشنا شدیم از مدیران سازمان صمت آذربایجان غربی پرسیدیم که چه روش‌هایی را برای ارتقاء عملی ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان آن سازمان در شرایط کرونایی پیشنهاد می‌دهید. این سوالات از طریق نرم‌افزارهای ارتباطی از ایشان پرسیده شد و آنها به صورت مکتوب پاسخ سوالات را دادند. این پاسخ‌ها در قدم اول به کدهای باز تبدیل شدند و سپس کدهای محوری و انتخابی. ابتدا پاسخ‌های یکی از مصاحبه‌شونده‌ها را عیناً ذکر می‌کنیم سپس به سراغ جدول کدهای تمامی مصاحبه‌شونده‌ها خواهیم رفت.

جدول ۴- نمونه یکی از پاسخ‌ها

سؤال	پاسخ	کد استخراج شده
در شرایط اپیدمی چگونه می‌توان به کارکنان بابت درست بودن نتیجه کارشان اطمینان داد؟	به نظر می‌توان در کارتابل‌های اداری بخش‌های جدیدی را اضافه کرد که به کارمندان در خصوص انجام صحیح یا غلط کارشان گزارش دهد. این نظارت‌ها بهتر است که به صورت نامحسوس باشد و بیشتر حالت تشویقی داشته باشد.	ایجاد سیستم‌های نظارتی جدید بر بستر کارتابل
در شرایط اپیدمی چگونه می‌توان از نظرات کارکنان به صورت مستمر مطلع شد؟	از نظر بنده بهترین راه این است که مدیر بدون رعایت سلسله مراتب اداری از همه کارکنان نظرخواهی کند. این سوالات و پرسش‌ها بهتر است به صورت مستمر و ماهانه باشد تا در صورت بروز مشکل مدیران بی واسطه به آن آشنا شوند.	ایجاد انعطاف در سلسله مراتب سازمانی پرسش‌های مستمر مدیران از کارکنان
به نظر شما در این شرایط چگونه می‌توان به استقلال نسبی کارکنان دست یافت؟	به نظر من در چنین شرایطی هرازگاه مشکلات جدیدی بروز خواهد کرد. بهتر است به کارکنان اجازه دهیم اول خودشان روش حل این مشکل را پیدا کنند و اگر روش کارمندی مفید بود او را تشویق کنیم. همینطور باید میزان رعایت مسائل بهداشتی در افراد مختلف را درک کنیم و اگر کسی به خاطر وسواس زیاد حساسیت بیشتری داشت نباید او را سرزنش کرد.	فرصت ابداع روش‌های خلاقانه برای انجام امور احترام به نحوه رعایت بهداشت فردی کارکنان
چگونه می‌توان در شرایط کرونایی از مهارت‌های کارکنان به بهترین نحو استفاده کرد؟	به نظر اول باید ببینیم در شرایط کرونایی نحوه انجام امور چه تغییراتی می‌کند، پس از آن اگر لازم شد یک جایجایی جزئی یا کلی بین بخش‌های مختلف داشته باشیم. در این حالت وظیفه هر شخص با مهارت او همخوانی خواهد داشت.	جایجایی کارکنان به پست‌های جدید
بهترین روش برای انجام گروهی کارها در شرایط کرونایی کدام موارد هستند؟	مهمترین مسئله این است که نباید انجام کارها به صورت گروهی باعث افزایش ملاقات حضوری گردد. چرا که احتمال ابتلا را افزایش می‌دهد. به نظر من بهترین روش استفاده از نرم افزارهای ارتباطی است.	کمترین میزان ملاقات حضوری

جدول ۵- یافته‌های بخش کیفی

کد انتخابی	کد محوری	کدهای باز	سؤال
نظارت متقابل و مستمر	. نرم‌افزارهای نظارتی . روحیه تعاون	- ایجاد سیستم‌های نظارتی جدید بر بستر کارتابل - برقراری سیستم نظرسنجی آنلاین - ارباب رجوع - تأیید متقابل کارکنان	در شرایط اپیدمی چگونه می‌توان به کارکنان بابت درست بودن نتیجه کارشان اطمینان داد؟
بهبود فضای غیررسمی سازمان	. گفتگوی مجازی . حذف برخی قوانین	- ایجاد گروه‌های آنلاین و مجازی - ایجاد انعطاف در سلسه مراتب سازمانی - پرسش‌های مستمر مدیران از کارکنان	در شرایط اپیدمی چگونه می‌توان از نظرات کارکنان به صورت مستمر مطلع شد؟
تلفیق وجوه سازمانی و فردی	. احترام جمعی . خلاقیت فردی	- فرصت ابداع روش‌های خلاقانه برای انجام امور - اصل بر صداقت و درستکاری کارکنان باشد - احترام به نحوه رعایت بهداشت فردی کارکنان	به نظر شما در این شرایط چگونه می‌توان به استقلال نسبی کارکنان دست یافت؟
تحولات و تعاملات در سطوح سازمانی	. تغییر افراد . تحول در بینش	- جابجایی کارکنان به پست‌های جدید - انتقال مداوم تجربیات روزانه بین کارکنان - افزایش مهارت‌های جمعی هر بخش - القا نگرش مثبت به توانایی‌های فردی	چگونه می‌توان در شرایط کرونایی از مهارت‌های کارکنان به بهترین نحو استفاده کرد؟
ارتقاء دانش ارتباط سازمانی	. مراقبت فردی . مهارت‌های گفتگو	- مراقبت کامل موارد بهداشتی - انجام امور با گروه‌های دو یا سه نفره - کمترین میزان ملاقات حضوری - استفاده از فضای مجازی برای هماهنگی	بهترین روش برای انجام گروهی کارها در شرایط کرونایی کدام موارد هستند؟

کدهای انتخابی جدول ۶ همان کلیدواژه‌های روش‌هایی است که در شرایط کرونایی به بهبود توانمندسازی روانشناختی کمک شایانی خواهند کرد. اما در مراحل قبلی از نتایج مطالعات قبلی هم مطلع شده بودیم. در آن یافته‌ها دو مورد هم بود که می‌توان به کدهای انتخابی اضافه کرد: حمایت‌های سازمانی و آموزش. جمع این کدها ما را به مدل کاربردی برای دوران کرونایی می‌رساند که در شکل ۳ دیده می‌شود:

شکل ۳- الگوی روش‌های ارتقاء ابعاد توانمندسازی در شرایط اپیدمی کووید ۱۹

مدیریت دانش و تأمین اقتصادی و مدیریت بحران	حمایت سازمانی
بهداشتی و روانشناختی و اقتصادی	آموزش
نرم‌افزارهای نظارتی و روحیه تعاون	نظارت متقابل و مستمر
گفتگوی مجازی و حذف برخی قوانین	بهبود فضای غیررسمی سازمان
احترام جمعی و خلاقیت فردی	تلفیق وجوه سازمانی و فردی
تغییر افراد و تحول در بینش	تحولات و تعاملات در سطوح سازمانی
مراقبت فردی و مهارت‌های گفتگو	ارتقاء دانش ارتباط سازمانی

راهکارهای کاربردی

۱. طراحی و ساخت نرم‌افزارهای تلفن همراه برای برقراری امن تر ارباب رجوع با سازمان و انجام امور اداری
۲. مجهز ساختن امکانات سخت افزاری و نرم افزاری کارکنان در منازل
۳. ابلاغ آیین‌نامه‌های جدید با اعطای اختیارات بیشتر برای کارکنان جهت کنترل شرایط پیش‌بینی نشده
۴. الزام عملی کارکنان به تزریق واکسن و رعایت موارد بهداشتی
۵. تأمین مالی مشکلات مالی کارکنانی که دچار بیماری کووید ۱۹ شده‌اند
۶. برگزاری کلاس‌هایی برای افزایش مهارت‌های گفتگوی مکتوب
۷. برقراری سیستم‌های نظارتی نامحسوس

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به دلیل شرایط حاکم بر فضای جهانی، پژوهش‌ها چندان در صدد رد یا تأیید یکدیگر قدم برنمی‌دارند و اولویت با تداوم تحقیقات در زمینه جهانی است که دچار اپیدمی کووید ۱۹ شده است. به همین دلیل اغلب پژوهش‌ها ادامه دهنده یکدیگر هستند و تلاش

می‌کنند برای حل معضلات این موقعیت راهکار ارائه دهند. ما نیز راه تحقیقات مرتبط با مسائل روانشناختی کارکنان سازمان‌ها در اوضاع کرونایی را ادامه دادیم و تلاش کردیم با گردآوری داده‌های کیفی و کمی در خصوص یکی از سازمان‌ها مهم کشوری نتایج و یافته‌های نوینی به این عرصه اضافه کنیم. اولین یافته ما تفاوت آشکار و واضح شرایط روانشناختی در دوران اپیدمی با شرایط عادی است. این تفاوت خودش را در ابعاد فردی بیشتر نشان داد. چراکه کارکنان دچار اضطراب‌ها و وسواس‌های فکری بسیار بیشتری می‌شوند. نگرانی تمامی ابعاد زندگی مردم را تحت تأثیر قرار داده است. برای رفع این مسئله و کاستن زیان‌های آن مهم‌ترین روش‌ها حمایت‌های مالی و معنوی سازمان و همینطور آموزش‌های بهداشتی و روانشناختی است. سازمان صمت نیز می‌تواند با پاداش‌های مالی برنامه‌ریزی شده حس امنیت در کارکنان ایجاد کند. همچنین این سازمان می‌تواند با تقویت مزیت‌های بیمه به کارکنان پیرامون هزینه‌های درمان کووید ۱۹ اطمینان دهد. آموزش‌های روانشناختی برای کنترل اضطراب و افسردگی توسط سازمان می‌تواند از طریق کلاس‌ها و پیام‌های آنلاین و از طریق استادان این زمینه انجام شود. این اقدام‌ها تا حدی وضعیت روانشناختی کارکنان را به حد معقولی می‌رساند و از این پس می‌تواند اقدام به توانمندسازی هم کرد.

روش نظارت متقابل و مستمر هم باعث تقویت حس شایستگی خواهد شد و هم احساس موثر بودن را در کارکنان تقویت خواهد کرد. چرا که نتیجه این نظارت‌ها اغلب به تحسین یا تأیید منجر خواهد شد.

همینطور گفته شد که بهتر است این نظارت دوستانه باشد، یعنی بر فرض وجود ایراد، علت این عیب باید در نرم‌افزار یا سخت‌افزار کاری جستجو شود و تا حد امکان از تنبیه خودداری کرد. چرا که ذهن اغلب کارکنان به دلیل وجود بیماری همه‌گیر در وضعیت مناسبی قرار ندارد و تنبیه نابجا شرایط روانی یک بخش را مغشوش خواهد کرد. بهبود فضای غیررسمی نکته بسیار مهمی است. چرا که طبق اغلب نظریات سازمانی فضای غیررسمی همواره بر فضای رسمی غلبه می‌کند. صحبت‌هایی که خارج از جلسات بین کارکنان رد و بدل می‌شود بر نتیجه جلسات رسمی تأثیر بسیار زیادی می‌گذارد. پس مدیران سازمان‌ها در شرایط کرونایی باید به شدت بر این فضا کنترل داشته باشند. بسیاری از قوانین مزاحم که باعث شکل‌گیری گروه‌های غیررسمی می‌شود باید به صورت موقت کنار گذاشته شود. و

تمامی مکاتبات آشکار و روشن باشد. تلفیق وجوه سازمانی و فردی هم حس حق انتخاب را تقویت خواهد کرد و هم سطح مشارکت را افزایش خواهد داد. اگر به کارکنان اجازه دهیم روش‌های شخصی خودشان را برای مراقبت فردی و بهداشتی داشته باشند و یا برای انجام امور اداری با کمترین خطر روش‌های جدید ابداع کنند، هم حس استقلال خواهند داشت و هم اینکه خودخواسته در راستای اهداف سازمان قدم بسیار مهمی برداشته است. در واقع می‌توان این تهدید را به فرصت تبدیل کرد و از کارکنان خواست با چالش‌های سازمانی با خلاقیت‌های فردی روبرو شوند. بهترین روش برای تقویت حس موثر بودن تحولات و تعاملات در سطوح سازمانی است.





شرایط کرونایی نحوه انجام برخی امور اداری را متفاوت کرده است. کاری که در سابق به صورت دستی انجام می‌شد امروز کاملاً صورت دیجیتالی به خود گرفته است. پس اگر کارکنانی مهارت بیشتری در امور رایانه‌ای دارند بهتر است به این بخش‌ها منتقل گردند. این انتقال به شدت حس تاثیرگذاری را در آن کارکنان افزایش می‌دهد. همین‌طور می‌توان به مشکلاتی اشاره کرد که به مرور به همه بخش‌ها تسری داده می‌شود. اگر کارمندی توانسته باشد راهی برای حل آن پیدا کرده و با بقیه به اشتراک بگذارد به شدت حس موثر بودن در وی بیشتر خواهد شد. مورد آخر ارتقاء دانش ارتباط سازمانی است. ارتباطات سازمانی در چنین موقعیتی باید با بهترین کیفیت برقرار شود. چرا که اغلب مکاتبات کتبی و معجازی است. و در صورت گفتگوی حضوری فرصت بسیار اندک خواهد بود. پس باید مهارت‌های گفتگو را تقویت کرد. و حفره‌های ارتباطی را شناخت. این روش بهترین راه برای تقویت و تحکیم حس مشارکتی است.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

ORCID

Mostafa Niknami
Abbas Abbaspour
Mohammadtaghi
Taghavifard
Parasto Asghari

 <https://orcid.org/0000-0002-2403-2360>
 <https://orcid.org/0000-0002-7118-7912>
 <https://orcid.org/0000-0002-4212-2079>
 <https://orcid.org/0000-0002-4656-9433>

منابع

- اورعی یزدانی بدرالدین؛ یعقوبی، نورمحمد؛ غفوری جلیسه، محمد و سمیع پور گیری، ابراهیم (۱۳۹۱). بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان و معرفی راهکارهای بهبود آن. فصلنامه توسعه، سال هفتم، شماره ۲۴، صص ۷۹-۵۳.
- پرداختی، مژگان؛ پرداختی، ملیحه و گیوی، حسن (۱۳۹۶). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان وزارت امور اقتصاد و دارایی. ماهنامه پژوهش ملل، دوره دوم، شماره ۲۱، شهریور ۹۶.
- حلاجیان ابراهیم، ثریایی سیدعلی، حسین زاده احمدی فرشته، ۱۳۸۴ بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران با روش AHP، فصلنامه تدبیر، دوره ۱۶، شماره ۱۶۲.
- خدارحمی موسوی، سیدمحمدرضا (۱۳۹۵) توسعه مدل توانمندسازی اسپیتزر در تعیین ارتباط توانمندسازی کارکنان با نشاط سازمانی تحت تاثیر اعتماد ادراک شده (مورد مطالعه شرکت صنایع هواپیماسازی ایران) کارشناسی ارشد موسسه آموزش عالی نقش جهان، اصفهان، دانشکده صنایع.
- رضوی، سید محمدجواد؛ جلیلی شیشوان، علی؛ حسینی، حیدر و کشاورز، محمدمهدی (۱۳۹۶). مدل ارتباطی نقش مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره چهارم، شماره ۴، صص ۲۰-۱۱.
- رعدی افسوران، نقی (۱۳۸۹) طراحی الگوی توانمندسازی نیروی انسانی سازمان آب و برق استان خوزستان، کارشناسی ارشد دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- عباس نژاد، محمدحسین؛ قاسمی پیربلومی، اکبر و محمد زاده مهنه، حمیدرضا (۱۳۹۶)، نقش مدیریت آموزش در آموزش و توانمندسازی پلیس، فصلنامه مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، شماره ۳۷.
- کرکه آبادی، عباس (۱۳۹۰) طراحی مدل توانمندسازی منابع انسانی در وزارت کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- مجدالدین، عبدالرضا (۱۳۹۰)، مدل توانمندسازی مدیران مراکز آموزش عالی دانشگاه جامع علمی-کاربردی، دکتری تخصصی دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- ملک دوست، رضا (۱۳۹۳). رابطه توانمندسازی و عملکرد انسانی (مطالعه موردی شهرداری رشت)، پایان نامه کارشناسی ارشد، پردیس دانشگاهی دانشگاه گیلان.

References

- Abbas Nejad, Mohammad Hussein; Ghasemi Pirbloumi, Akbar; Mohammadzadeh Mahneh, Hamidreza (2017), The Role of Education Management in Police Training and Empowerment, *Quarterly Journal of Management on Police Training*, Number 37. [In Persian]
- Azize Ergeneli, Güler Saglam, Arı Selin Metin, (2007), "Psychological Empowerment and its Relationship to Trust in Immediate Managers". *Journal of Business Research*, 60, (4), 41–49.
- Azwa, Ambad, S N., Bahron, A. (2012). Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment among Employees in the Construction Sector. *The Journal of Global Business Management*, 8, (2). 73 -81.
- Carmeli, A., Schaubroeck, J., Tishler, A., (2011). How ceo empowering leadership shapes top management team processes: implications for firm performance. *Leadersh. Q.* 22 (2), 399–411
- Chiang, C. F., & Jang, S. C. (2008). The antecedents and consequences of psychological empowerment: The case of Taiwan's hotel companies. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 40-61.
- Chiang, C., & Hsieh, T. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 180-190.
- Cicolini, G.; Comparcini, D.; Simonetti, V. (2014). "Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: A systematic literature review." *J. Nurs. Manag.* 22, 855–871.
- Conger, j. A .& Kanungo robindra N. (1988)."The empowerment process: integrating theory and practice" *Academy of management review.* 13, (3). 471-482.
- Degago, E. (2014). A study on Impact of Psychological Empowerment on Employee performance in small and Medium scale Enterprise Sectors. *European Journal of Business and management.* 6 (27):60-73.
- Dimitriades. Zoe. S (2005). "Employee empowerment in the Greek context", *International journal of manpower*, 26, (1), 80-92.
- Giorgi G, Lecca LI, Alessio F, Finstad GL, Bondanini G, Lulli LG, Arcangeli G, Mucci N. (2020). COVID-19-Related Mental Health Effects in the Workplace: A Narrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health.* 17(21): 78- 57
- Halajian Ebrahim; Sorayaei, Seyed Ali; Hosseinzadeh Ahmadi, Fereshteh (2005), Factors Affecting the Staff's Empowerment in Islamic Azad University Branches

- of Mazandaran Province, *Tadbir Monthly Journal*, Volume 16, Number 162. [In Persian]
- Hall, M. (2008). "Effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance", *Accounting, Organization and Society* 33, 141-163.
- Hamid Tohidi*, Mohammad Mehdi Jabbari, (2012), the aspects of empowerment of human resources, *Social and Behavioral Sciences*. 31 829 – 833
- Harris, T.B., Li, N., Boswell, W.R., Zhang, X.A., Xie, Z., 2014. Getting what's new from newcomers: empowering leadership, creativity, and adjustment in the social-ization context. *Pers. Psychol.* 67 (3), 567–604
- iao Yu, Anne Live Vaagaasar, Ralf Müller, Linzhuo Wang, Fangwei Zhu, (2018) Empowerment: The key to horizontal leadership in projects , *International Journal of Project Management*, 36, (7), 992-1006.
- Jha, S. (2011). "Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment", *Journal of Indian Business Research*, 3 (4), 263-282.
- Kanter, R. (1977). *Men and women of the corporation*. New York, NY: Basic Books.
- Khodarahmi Mousavi, Seyed Mohammad Reza (2016), Development of Spitzer Empowerment Model in Determining the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Vitality Affected by Perceived Trust (Case Study: Iran Aircraft Industries Company), MSc, NaghsheJahan University, Esfahan, Faculty of Industry. [In Persian]
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*. 42: 58-74
- Korke Abadi, Abbas (2011), Designing a Model for Human Resource Empowerment in the Ministry of Interior, MSc Thesis, Faculty of Economics and Accounting - Islamic Azad University Central Tehran Branch. [In Persian]
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration*. 31(5), 260-272.
- Lawshe, c.h. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel psychology*, 28, 563-575.
- Lee LYW, Cazier JB, Starkey T, Briggs SEW, Arnold R, Bisht V, Booth S, Campton NA, Cheng VWT, Collins G, Curley HM, Earwaker P, Fittall MW, Gennatas S, Goel A, Hartley S, Hughes DJ, Kerr D, Lee AJX, Lee RJ, Lee SM, Mckenzie H, Middleton CP, Murugaesu N, Newsom-Davis

- T, Olsson-Brown AC, Palles C, Powles T, Protheroe EA, Purshouse K, Sharma-Oates A, Sivakumar S, Smith AJ, Topping O, Turnbull CD, Várnai C, Briggs ADM, Middleton G, Kerr R; (2020). UK Coronavirus Cancer Monitoring Project Team. COVID-19 prevalence and mortality in patients with cancer and the effect of primary tumour subtype and patient demographics: a prospective cohort study. *Lancet Oncol.* 21(10):1309-1316.
- Lee, B. O., & Chong, W. H. (2018). Psychology, therapeutic beliefs, and psychiatric diagnosis in Singapore schools. Unpublished Manuscript, Singapore: Nanyang Technological University.
- Legido-Quigley, Helena; Mateos-García, José Tomás; Regulez Campos, Vanesa; Gea Sánchez, Montserrat; Muntaner, Carles; McKee, Martin. (2020) . The resilience of the Spanish health system against the COVID-19 pandemic. *The Lancet Public Health*
- Loyns, Rebecca (2016). Strategic Human resource development impact on organizational performance: Does SHRD matter? North Dakota state university ProQuest Dissertations publishing.
- Maioranoa Diego Dishil Shriman karb Suruchi Thapar-Björkertc Hans Blomkvistc (2021) Measuring empowerment: Choices, values and norms, *World Development*, 138 (C).
- Majdaldin, Abdolreza (2011), Model of Empowerment of Managers of Higher Education Centers of the University of Applied Sciences, Allameh Tabatabai University, Faculty of Management and Accounting. [In Persian]
- Malekdoust, Reza (2014), Relationship between Empowerment and Human Performance (Case Study: Rasht Municipality), MSc Thesis, University Campus of Guilan University. [In Persian]
- Mila Sell, Nicholas Minot, (2018). What factors explain women's empowerment? Decision-making among small-scale farmers in Uganda, *Women's Studies International Forum*, 71, 46-55.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25 (4), 706–725
- Moye, M. J. & Henkin, A. B. (2006) .Exploring association between employee empowerment and interpersonal trust in manager. *Journal of Management Development*, 25 (2), 101-117.
- Ongori, H. & Shunda, J.P.W. (2008). Managing behind the scenes: Employee empowerment. *The International Journal of Applied Economics and Finance*, 2(2), 84-94
- Oreee Yazdani, Badroddin; Yaghoubi, Noor Mohammad; Ghafouri Jaliseh, Mohammad; Samipour Giri, Ibrahim (2012), The Analysis of Factors Affecting

Empowering the Employees and Introducing Their Improvement Guidelines, Towsee-Quarterly Development of the Human Resources and Logistics, Volume 7, Number 24, pp. 53-79. [In Persian]

Pardakhti, Mozghan; Pardakhti, Maliheh; Givi, Hassan (2017), Evaluation of the Effect of Organizational Culture on the Empowerment of Employees of the Ministry of Economy and Finance, International Journal of Nations Research, Volume 2, Number 21, September 2017. [In Persian]

Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636–652.

Raadi Afsouran, Naghi (2010), Designing a Model for Human Resources Empowerment of Khuzestan Province Water and Electricity Organization, MSc, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz. [In Persian]

Razavi, Seyed Mohammad Javad; Jalili Shishwan, Ali; Hosseini, Heydar; Keshavarz, Mohammad Mahdi (2017), Communication Model of the Role of Knowledge Management in the Level of Organizational Entrepreneurship and Empowerment of Employees of the Youth and Sports General Directorate of Yazd province, Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sports Studies, Volume 4, Number 4, pp. 11-20. [In Persian]

Seibert, S.E., Wang, G. and Courtright, S.H. (2011) Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 96, 981-1003.

Seibert, S.E., Wang, G., Courtright, S.H., 2011. Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *J. Appl. Psychol.* 96 (5), 981–1003

Shadmi E, Chen Y, Dourado I, Faran-Perach I, Furler J, Hangoma P, Hanvoravongchai P, Obando C, Petrosyan V, Rao KD, Ruano AL, Shi L, de Souza LE, Spitzer-Shohat S, Sturgiss E, Suphanchaimat R, Uribe MV, Willems S. 2020. Health equity and COVID-19: global perspectives. *Int J Equity Health.* 26;19(1):104.

Sharma, P. N., & Kirkman, B. L. (2015). Leveraging Leaders a Literature Review and Future Lines of Inquiry for Empowering Leadership Research. *Group & Organization Management*, 40, 193-237.

Shigemura J, Ursano RJ, Morganstein JC, Kurosawa M, Benedek DM. (2020) Public responses to the novel 2019 coronavirus (2019-nCoV) in Japan: Mental health consequences and target populations. *Psychiatry Clin Neurosci.* 74 (4): 281-282.

Siegall, M., Gardner, S., (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Pers. Rev.* 29 (6), 703–722.

- Spreitzer, G.M. (2008). *Taking Stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work*. In C. Cooper and J. Barling (Eds.), *Handbook of organizational behavior*.
- Stewart, G.L., Courtright, S.H., Barrick, M.R., (2012). Peer-based control in selfmanaging teams: linking rational and normative influence with individual and group performance. *J. Appl. Psychol.* 97 (2), 435–447
- Taejun Cho & Sue R. Faerman, (2010). "An Integrative Approach to Empowerment," *Public Management Review, Taylor & Francis Journals*, 12(1), 33-51.
- Teng YM, Wu KS, Lin KL, Xu D. (2020). Mental Health Impact of COVID-19 on Quarantine Hotel Employees in China. *Risk Manag Healthc Policy.*;13: 2743-2751
- Thomas. K & Velthouse. B, (1990). "Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation", *Academy of management review*, 15, 666-681.
- Van Corvenab, Charlotte T.M. Annemiek Bieldermanab MandyWijnena Ruslan Leontjevasabd Peter L.B.J. Lucassena Maud J.L. GraffbcDebby L.Gerritsenab. (2021) Defining empowerment for older people living with dementia from multiple perspectives: A qualitative study, *International Journal of Nursing Studies*, 114 (C).

استناد به این مقاله: نیکنامی، مصطفی، عباس پور، عباس، تقوی فرد، محمدتقی، اصغری، پرستو. (۱۴۰۰). روش‌های ارتقاء ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان صحت در شرایط اپیدمی کووید ۱۹، *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۳۰ (۱۰۲)، ۷-۳۵.



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.