

شناسایی راهبردهای توانمندسازی نمایندگان مجلس شورای اسلامی ایران

بی بی مرجان فیاضی^۱، محمد حق شناس گرگابی^۲

چکیده: هدف از این پژوهش، شناسایی راهبردهای توانمندسازی نمایندگان مجلس است. پژوهش پیش رو درصدد پاسخ به این سؤال است که چگونه می توان توانایی های نمایندگان را بهبود و ارتقا بخشید؟ برای جمع آوری داده ها، ۲۴ مصاحبه عمیق با افراد متخصص شامل ۹ نماینده با سابقه، ۱۱ مدیر مسئول با سابقه دفتر نمایندگان در مجلس و ۴ خبره علمی صورت گرفت و از روش پژوهش کیفی و ابزار تحلیل تم، داده های به دست آمده از این مصاحبه ها، تجزیه و تحلیل شدند. نتایج اجرای فرایند تحلیل تم، به شناسایی سه راهبرد اصلی، شامل توانمندسازی شخصی و فردی نمایندگان، توانمندسازی ساختاری و سازمانی و توانمندسازی اجتماعی منجر شد. برای هر یک از راهبردها، مجموعه ای از راهکارهای تلخیص شده از تحلیل مضمون مصاحبه ها لحاظ شده است که می تواند به عنوان نقشه عمل، برای افزایش توانایی نمایندگان به کار آید.

واژه های کلیدی: توانمندسازی نمایندگان مجلس، راهبرد توانمندسازی، شایستگی نمایندگان.

۱. استادیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۹/۰۲

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۵/۱۲/۱۸

نویسنده مسئول مقاله: بی بی مرجان فیاضی

E-mail: mfayyazi@ut.ac.ir

مقدمه

در هیچ نهادی نمی‌توان بدون بهره‌مندی از افراد کارآمد، به اهداف سازمانی دست یافت (شپیرا و زمک، ۲۰۱۴)؛ زیرا پویایی و توانمندی منابع انسانی در پیشبرد اهداف سازمانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است (مهرابیان، نصیرپر، فرمانبر و کشاورز، ۱۳۹۰). در مطالعات انجام‌شده، برای توانمندسازی افراد به این عوامل توجه شده است: آموزش، سبک رهبری مناسب (جواهرنسن و هلت، ۲۰۰۲)، ایجاد اعتماد (اسپنس و هچر، ۲۰۰۲)، برنامه فرهنگ سازمانی (رایت و گلت، ۲۰۰۸؛ چو، وودز، جانگ و اردم، ۲۰۰۶)، انگیزش (راوو، ۲۰۰۶)، کیفیت زندگی کاری (انصاری رنانی و سبزی علی‌آبادی، ۱۳۸۸)، سبک زندگی کاری (التنتوی، گیونپیرو و گاوین، ۲۰۰۹)، سرمایه فکری، عوامل محیطی (مطیع‌دوست، نظم‌فر و بشردوست، ۱۳۹۳)، ارتباط مدیران و کارکنان، فرهنگ سازمانی، محیط کار، فناوری، کیفیت نیروی کار، عوامل فردی (لطفیان و دعایی، ۱۳۹۲)، خودکارسازی اداری (بارانی، علوی، کرمی و سلیمی، ۱۳۹۲)، تفویض اختیار (حاتمی، ۱۳۹۱). روش‌های توانمندسازی و ارتقای افراد توسط بخش مدیریت، بر مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌های ملی و فراملی ناظر است (هایسر، وارن، هوانگ و کارتر، ۲۰۰۰) که ارتباط بسیار تنگاتنگی با شایستگی‌ها دارد. در حقیقت، با طی شدن فرایند توانمندسازی، شایستگی‌های لازم برای منابع انسانی به‌وجود می‌آید (کارتر، ۲۰۰۱). برخلاف بیشتر پژوهشگران که درباره سازمان‌های خصوصی مطالعه کرده‌اند، پژوهشگران بخش دولتی بر ساختارها و اقدامات بوروکراسی تمرکز داشته‌اند و نقش مهم رویکرد توانمندسازی را نادیده گرفته‌اند که این کار، مانع پیشرفت و توسعه بخش دولتی شده است (نصیری‌پور، پاشا و محمدزاده، ۱۳۹۲؛ الم، ۲۰۰۹). توانمندسازی تنها در سطوح پایین‌دستی مورد توجه نیست، بلکه می‌توان در سطح کلان و در سطح مدیران مهم و تأثیرگذار نیز، به آن توجه کرد. از این رو با توجه به نقش مجلس شورای اسلامی در انجام فرایند قانون‌گذاری به‌عنوان یکی از مراحل خط‌مشی‌گذاری در راستای عملیاتی کردن خط‌مشی‌ها (سینائی و زمانی، ۱۳۹۰: ۹۳-۶۵)، توانمندسازی نمایندگان مجلس مهم ارزیابی می‌شود. خط‌مشی‌گذاران ملی با استفاده از ظرفیت قانون‌گذاری به‌دنبال مجموعه‌ای از اقدامات نسبتاً ثابت، پایدار و هدفمند، به‌قصد حل معضلات یا دغدغه‌های عمومی جامعه هستند (اندرسون، ۲۰۱۴: ۷) که به‌واسطه قوانین مصوب‌شده، اهداف و ارزش‌های مد نظر حکومت را در عمل اجرایی می‌کنند (جمز، ۱۹۹۷). در صورت ناتوانی خط‌مشی‌گذاران ملی در فرایند خط‌مشی‌گذاری یا ارزیابی و نظارت نادرست و به‌تبع آن اجرای ناصحیح، شکاف خط‌مشی اتفاق خواهد افتاد که باعث ناکارآمدی خط‌مشی‌ها خواهد شد (قلی‌پور، دانایی‌فرد، امیری و عطاردی، ۱۳۹۴).

در این سال‌ها عملکرد مجلس با توجه به معیارها و اصول حاکم، از نظر ترکیب خطامشی‌گذاری و مصوبات، روند مثبتی داشته (دانایی فر، آذر و شیرزادی، ۱۳۹۳)، اما در برخی ادوار، مصوبات مجلس، فاقد دوراندیشی، انسجام و جامع‌نگری لازم و برخی متناقض با مصالح کلی جامعه بوده است. گاهی مصوبات بر شناخت ضرورت‌ها و درک موقعیت‌های زمانی صحیح مبتنی نبوده و به هیچ وجه اولویت جامعه محسوب نمی‌شده و بارها قوانین مصوب دستخوش تغییرات می‌شدند (آجلی، ۱۳۸۳؛ دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۳). به‌طور نمونه قوانین مرتبط با مبارزه با فساد، هدفمندی بارانه‌ها، حوزه سلامت، رفع موانع تولید و حفظ محیط‌زیست (فقیهی، ذاکری و اسدی، ۱۳۹۳؛ غلامحسین و میرمحمدی میبیدی، ۱۳۹۲؛ عبدالهی و فریادی، ۱۳۸۹)، ازجمله این موارد است. در برخی مواقع نیز، نظارت مجلس بر دولت و کارگزاران ملی، از لحاظ عملکرد مالی و سیاسی ضعیف بوده است. از این رو، یکی از مهم‌ترین وظایف خود که نظارت مستمر و مؤثر بر ارکان نظام است را، به‌طور صحیح انجام نداده است (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۳). به نظر می‌رسد یکی از دلایل این نقص‌ها، عدم شایستگی‌ها و توانایی‌های لازم در نمایندگان مجلس است (آجلی، ۱۳۸۳). این مشکل به دلیل وجود چالش‌های گسترده‌ای است که نمایندگان مجلس با آنها روبه‌رو هستند (کاقیل، هالند، دانهو و رزولی، ۲۰۰۷). راهکار مناسب برای حل این مشکل، ارتقای شایستگی‌های نمایندگان مجلس است، تا ضمن اطمینان از دارا بودن مجلسی کارآمد و اثربخش، بتوان از لحاظ شدن ضرورت‌ها، الزامات و راهبردهای مؤثر و متناسب با آرمان‌های دوران معاصر در سطوح بین‌المللی در خطامشی‌های اتخاذشده، مطمئن شد (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۳). بسیاری از کشورها همچون ایالات‌متحده که به این موضوع اهمیت داده‌اند، از مجلسی (کنگره) قدرتمند و مؤثر برخوردار بوده و برخی دیگر همچون چین از مجلسی با اثربخشی ضعیف در روند خطامشی‌گذاری ملی برخوردارند (سینائی و زمانی، ۱۳۹۱).

هرچند شرایط احراز شایستگی یا مؤلفه‌های شایستگی در پژوهش‌های مختلفی تبیین شده، این مهم در کانون توجه قرار نگرفته که برای داشتن نمایندگان توانا و مؤثر و به تبع آن مجلس کارآمد در خطامشی‌گذاری، چه راهبردها و راهکارهایی را برای توانمندسازی نمایندگان مجلس می‌توان ارائه کرد. در این مقاله، با توجه به ضرورت و اهمیت توجه به بهبود و ارتقای توانمندی نمایندگان، در راستای بهبود عملکرد آنان در فرایند خطامشی‌گذاری و سایر وظایف محوله، درصدد پاسخگویی به این سؤال اصلی هستیم که کدام راهکارها برای ارتقای توانمندی‌های نمایندگان مجلس مناسب است؟

پیشینه پژوهش

پیشینه نظری

مفهوم توانمندسازی همزمان با تخصصی شدن مشاغل، ظهور پیدا کرد (جو و شیم، ۲۰۱۰). سازمان‌ها به تدریج بر ضرورت و اهمیت شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز منابع انسانی و تدوین هدفمند و سریع الگوهای شایستگی توجه کردند و دریافتند که موفقیت هر سازمانی مدیون دو امر اساسی است: نخست، انتخاب صحیح و آموزش کارکنان و دوم، کارکرد و عملکرد کاری آنان، که هر دو مرتبط با توانمندسازی است (گریسلی، بریمان، دابنتی، پریس، نیسمید و ساتنتو، ۲۰۰۸). رشد اقتصادی نیز از نظر «دراکر» مرهون توانمندی کارکنان فرهیخته است (اسلامیه و محمد داودی، ۱۳۹۳). برخی محققان، توانمندی را یک حالت شناختی می‌دانند که به «درونی شدن اهداف»، «درک شایستگی‌های خود» و «کسب مهارت کنترل» منجر می‌شود. «درونی شدن اهداف»؛ توانمندسازی، آزاد کردن نیروهای درونی افراد، برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است. «درک شایستگی‌های خود»؛ توانمندسازی، باور فردی است که به وسیله آن مهارت‌ها و دانش‌های افراد بهبود می‌یابد (بگلر و سوماچ، ۲۰۰۴). «کسب مهارت کنترل»؛ توانمندسازی به عنوان یک احساس کنترل شخصی است (شپیرا و زمک، ۲۰۱۴). این احساس کنترل، بر چگونگی برخورد آنها در موقعیت‌های مختلف شغلی تأثیرگذار است (کالینز، ۲۰۰۷).

توانمندسازی از فن‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی است (ساجدی و امیدواری، ۱۳۸۶). در این صورت توانمندسازی موجب می‌شود که کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن به خود بیاند (دراکر، ۲۰۰۹). برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی خود، از ظرفیت‌های بالقوه استفاده کرده (عبدالهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۸۵: ۱۳۲) و به اهداف سازمانی دست یابند (محمدی، ۱۳۸۰). توانمندسازی موجب ایجاد و افزایش مبنای قدرت و منزلت (بابایی، خلیلی عراقی و یقین‌لو، ۱۳۸۱)، افزایش بهره‌وری (افجه: ۱۳۸۰، ص ۴۵) و افزایش خطرجویی افراد (اوانس و لیندسای، ۲۰۱۰) می‌شود.

این توانمندی می‌تواند در مورد نمایندگان پارلمان‌های قانون‌گذاری (مجالس) نیز، به لحاظ موقعیت شغلی و جایگاه، از اولویت بیشتری برخوردار باشد (ساندبرگ، ۲۰۰). نمایندگان پارلمان (مجلس) بیشترین زمان خود را برای تصمیم‌گیری و یافتن راه‌حل‌ها و بررسی مسائل مختلف در حوزه‌های وسیع و چالش‌برانگیز صرف می‌کنند (نورتون، ۱۹۹۳). از این رو بهبود توانمندی و شایستگی توسط خود نمایندگان و خودارزیابی عملکردی در تدوین خط‌مشی‌ها، باعث بهبود عملکرد مجلس خواهد بود (مندلبوم، ویسلو، ۲۰۱۶). هرچه نمایندگان مجلس توانمند شده،

حرفه‌ای عمل کنند و بتوانند کارکنان تحت امر را به‌درستی اداره کنند، می‌توانند وظایف خود را به‌نحو شایسته‌تری انجام دهند (جانیس، ۲۰۰۶). در صورت وجود نمایندگانی ناتوان و ناشایست با مجلسی ضعیف و ناکارآمد روبه‌رو خواهیم بود و برعکس در صورت وجود نمایندگانی توانا با مجلسی مؤثر مواجه خواهیم شد (کاقیل و همکاران، ۲۰۰۷)، مجلسی که می‌تواند تصمیمات بهتر و اثرگذارتری بگیرد (ساندبرگ، ۲۰۰). از این رو دانایی فر و همکارانش (۱۳۹۳) در پژوهشی که درباره مدل شایستگی نمایندگان مجلس شورای اسلامی ایران انجام داده‌اند به تبیین چارچوب شایستگی این نمایندگان در جدول ۱ مبادرت کرده‌اند. نتایج تحقیق پیش رو نیز بر شناسایی راهبردهای توانمندسازی نمایندگان مجلس شورای اسلامی ناظر خواهد بود.

جدول ۱. مؤلفه‌های شایستگی نمایندگی مجلس

عنوان شایستگی			
شایستگی‌های تحلیلی	شایستگی‌های ارزشی	شایستگی‌های فنی	شایستگی‌های تعاملی
شایستگی‌های سیاسی	شایستگی‌های اجتماعی	شایستگی‌های ادراکی	شایستگی‌های فردی

دانایی فر و همکاران (۱۳۹۳)

پیشینه تجربی

بررسی پیشینه تحقیقات حوزه توانمندسازی در دو موضوع قابل تأمل است، اولاً در آنها بیشتر به مؤلفه‌ها و ابعاد توانمندسازی اشاره شده و راهکار عملیاتی و قابل اجرایی برای توانمندسازی پیشنهاد نشده است و از طرفی بیشتر با بخش خصوصی و بنگاه‌های کوچک با رویکرد انتفاعی مرتبط بوده و در حوزه مدیریت کلان ملی و سازمان‌های عمومی و دولتی تحقیقات کم و ناقصی وجود دارد. پژوهشی که به رویکرد توانمندسازی نمایندگی مجلس اشاره مستقیم کرده باشد در دسترس نبوده یا انجام نشده است و به نظر می‌رسد پژوهش حاضر از این حیث جزء نخستین پژوهش‌های علمی در این حوزه باشد. با بررسی ادبیات توانمندسازی در سایر موضوعات در پژوهش‌های پیشین، نتایج برخی از پژوهش‌های صورت‌گرفته در ایران و جهان نشان می‌دهد که بیشتر بر تعاریف یا رابطه توانمندی با سایر عناصر تأکید شده است: در پژوهش‌های مرتبط با تعاریف و مفاهیم؛ امیرخانی (۱۳۸۵)، دیدگاه‌های مکانیکی و ارگانیکی پیرامون توانمندسازی، اسکندری (۱۳۸۸)، به طراحی الگوی سیستمی توانمندسازی مدیران، دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۳)، به احصای شایستگی‌های کلیدی پرداخته‌اند. رابینز (۱۹۹۹ و ۲۰۰۲) تفویض اختیار، رهبری کارزماتیک، رهبری تحولی، تصمیم‌گیری مشارکتی، تشویق به خودمدیریتی، غنی‌سازی شغلی، تشکیل گروه‌های خودگردان، ایجاد وظایفی با بازخورد درونی، کاهش رسمیت، ایجاد یک

فرهنگ حمایتی، تشویق به هدف‌گذاری، آموزش کارکنان، ارائه سیستم‌های پاداش، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و شرایط سازمانی و اجتماعی را از فاکتورهای توانمندسازی دانسته است. هاویکز (۱۹۹۲) اعتماد، درستی، ارتباطات باز، اصالت، مهارت‌های بین فردی، مهارت‌های ارتباطی، اقدام چندجانبه، قبول دیگران، بصیرت مشترک و تعهد را از ابعاد توانمندسازی می‌داند. در پژوهش‌های مرتبط با رابطه توانمندی با سایر مؤلفه‌ها؛ زاهدی، بودلایی، ستاری نسب و کوشکی (۱۳۸۸) به رابطه معکوس بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی؛ نیستانی، چوپانی، غلامزاده و زارع خلیلی (۱۳۹۱) به رابطه مثبت بین رهبری تحول‌آفرین با توانمندسازی و مؤلفه‌های آن؛ صفرزاده، نادری و عنایتی (۱۳۹۲) به تأثیر بهتر پیش‌بینی‌کنندگی اشتیاق شغلی و سلامت سازمانی برای توانمندسازی روان‌شناختی؛ سلیمی و فرضی (۱۳۹۳) به رابطه مثبت و معناداری رشد حرفه‌ای، توانمندسازی و حمایت سرپرست با نگرش‌های شغلی، رضایت و تعهد سازمانی؛ هاشمی و خسروی (۱۳۹۵) به تأثیر مثبت احداث اقامتگاه سازگار با محیط‌زیست در منطقه سیمین‌دشت بر میزان مشارکت و توانمندسازی جامعه محل منطقه؛ نجیب‌زاده، بوستانی و درخشیده (۱۳۹۵) به تأثیر مثبت رهبری اخلاقی بر توانمندسازی؛ اسماعیل، محمد، سلیمان، محمد و یوسف (۲۰۱۱) به رابطه مثبتی بین سبک رهبری انتقالی و توانمندسازی نیروی انسانی؛ باداح (۲۰۱۲) به ارتباط مهم و معناداری بین فرایند مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان و اسیا چو و گکورزیس (۲۰۱۴) به تأثیر قوی هر چهار بعد توانمندسازی، بر ظرفیت جذب دانش در پژوهش‌های خود پی بردند.

اگرچه با مرور ادبیات و تحقیقات پیشین در حوزه توانمندسازی به تعریف و مشخص کردن ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی اشاره شده است، به‌ندرت راهکار عملیاتی ارائه شده، جهان‌شمول بوده و به شغل خاص و رده خاص سازمانی مشخصی منحصر نیست. از طرفی بیشتر به مفاهیم در حوزه بخش خصوصی دقت شده است و محققان توانمندسازی، به کارکنان بخش عمومی و دولتی توجه کمتری کرده‌اند. بیشتر این تحقیقات با کارکنان رده‌های پایین مرتبط بوده و کمتر به توانمندسازی مدیران کلان و مؤثر به‌خصوص در سطح حاکمیتی و ملی پرداخته شده است. از طرفی باید به این نکته نیز توجه داشت که چالش‌های برخی شغل‌ها همچون نمایندگی مجلس که با موضوعات و مجموعه وسیعی از رویدادها مواجه بوده و بیشتر نقش تصمیم‌گیرندگی و تعیین خط‌مشی دارد تا نقش اجرایی و عملیاتی، به‌کلی با توانمندسازی سایر مشاغل متفاوت است. از این رو انجام پژوهشی بنیادی در این زمینه لازم به‌نظر می‌رسد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، یک پژوهش کیفی است. جامعه آماری این پژوهش، شامل سه گروه، ۱. نمایندگان مجلس شورای اسلامی؛ ۲. اساتید، صاحب‌نظران و خبرگان علمی دانشگاهی و ۳. رؤسای دفتر نمایندگان و کارمندان باسابقه مجلس شورای اسلامی است. دلیل انتخاب نمایندگانی باسابقه چندین دوره در این پژوهش اشراف بر موضوع و لمس موضوع تحقیق توسط خود آنان بود و دلیل انتخاب رؤسای دفاتر به دلایل زیر بوده است: ۱. حضور پرسابقه در مجلس و تجربه مسئول دفتري نمایندگان ادوار مختلف با ضعف‌های توانمندی متفاوت که دیدگاه جامع‌تری برای ارائه نظرات برای کمک به این پژوهش بود؛ ۲. آگاهی و اشراف مناسب بر ساختار و نهاد مجلس و الزاماتی که نمایندگان باید در ایفای نقش خود داشته باشند و کمبودهایی که به دلیل حضور مستقیم و کامل در دفاتر می‌توانستند حس کنند؛ ۳. استفاده از آن بخش از اطلاعات مهم و حیاتی در مصاحبه‌های پژوهش که ممکن بود نمایندگان مجلس به دلیل ماهیت شخصیتی و محافظه‌کاری سیاسی آن را پنهان کنند یا گفتن به محققان را به مصلحت خود ندانند، ولی رؤسای دفاتر نماینده ضمن آگاهی کامل از آن موضوعات چنین هراسی نداشتند. انتخاب نخبگان علمی مرتبط با مجلس نیز به این دلیل بود که از دیدگاه‌های افرادی استفاده شود که از بیرون به الزامات توانمندسازی‌های نمایندگان نگاه می‌کنند و دیدی متفاوت از افراد درون نهاد مجلس دارند. برای گردآوری اطلاعات مرتبط، از مصاحبه و از نوع مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. در ابتدای مصاحبه به‌طور کلی هدف پژوهش ذکر شد و تأکید شد که از مصاحبه تنها برای مقاصد پژوهشی استفاده خواهد شد. در ابتدا سؤالات اصلی مطرح شد و با توجه به ماهیت نیمه ساختاریافته مصاحبه، سؤالات دیگری نیز با توجه به پاسخ‌ها و به‌منظور روشن‌تر شدن مفهوم پاسخ‌های ارائه‌شده، مطرح شد. تعداد مشارکت‌کنندگان در پژوهش‌های کیفی برای گروه‌های همگن، ۶ تا ۸ نفر پیشنهاد می‌شود (هومن، ۱۳۹۵: ۹۲-۹۱). علت استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته این بود که محققان بتوانند به‌واسطه سؤالاتی که ممکن بود شخص مصاحبه‌شونده از طریق بیان وضعیت و خاطره‌ای مطرح کند، موضوع جواب اصلی پژوهش خود را به‌دست آورند. از آنجا که در این پژوهش کیفیت کار و نتایج، مد نظر بود، از افراد مطلع و باسابقه چند دوره حضور در مجلس مصاحبه شد. با توجه به سؤال اصلی مد نظر محققان «راهکارهای مناسب برای ارتقای توانمندی‌های نمایندگان مجلس کدام است؟»، سؤالات فرعی از مشارکت‌کنندگان بنا بر اینکه جزء کدام دسته باشند، متفاوت بودند و بیشتر حول این موارد مطرح شدند: ۱. با تجربه نمایندگی که در این سال‌های متمادی در مجلس داشته‌اید، به نظر شما چگونه توانمندی یک نماینده مجلس افزایش می‌یابد؟ ۲. چه چیزی

در بهبود ایفای نقش نمایندگان مؤثر است و به او کمک می‌کند؟ ۳. چگونه می‌توان به یک نماینده شایسته تبدیل شد و برای این منظور به چه چیز نیاز است؟ ۴. برای ارتقای توانایی‌های نمایندگان چه پیشنهادهای دارید؟ و... گاهی برای دریافت اطلاعات مفید از وظایف یا شایستگی‌های لازم نمایندگی مجلس، سوآلی طرح می‌شد و از چگونگی آمادگی و توانمند شدن برای آن، بنا به شرایط مقتضی، پرسیده می‌شد. در خلال توضیحات مصاحبه‌شونده، در صورت مطرح شدن تجربه، مشاهدات شخصی یا نکات خاص و ویژه، محققان به مصاحبه‌شونده اجازه می‌دادند، تا موضوع را کامل مطرح کند و سپس با سوآلاتی از آن موضوع، مراد خود را درمی‌یافتند. از این رو برای انجام مصاحبه‌ها در این پژوهش، ۳ گروه مشارکت‌کنندگان ۱۵ نفره با روش نمونه‌گیری قضاوتی انجام شد، که به صورت هدفمند انتخاب شده بودند. ولی در مرحله اجرای مصاحبه‌ها، به دلیل عدم تمایل و همکاری تعدادی از افراد، فقط امکان انجام مصاحبه با ۲۴ مشارکت‌کننده، که در جدول ۲ با علامت اختصاری نشان داده شده است، فراهم شد. انتخاب مشارکت‌کنندگان نیز تا جایی تداوم یافت که کفایت و اشباع داده‌ها صورت گرفت و پژوهشگران دریافتند که مشارکت‌کنندگان بعدی اطلاعات متمایزی در اختیارشان قرار نخواهند داد. در پژوهش حاضر از مصاحبه ۶ به بعد گروه نمایندگان، ۷ به بعد کارمندان و رؤسای دفاتر نمایندگان و ۳ به بعد خبرگان علمی مفهوم جدیدی به مفاهیم قبلی افزوده نشد. برای اطمینان از به اشباع نظری رسیدن پژوهش، فرایند را تا مصاحبه بیست و چهارم ادامه دادند. بعد از این مصاحبه‌ها پژوهشگران، مطمئن شدند که پژوهش به اشباع نظری رسیده است.

جدول ۲. تعداد و علامت اختصاری مصاحبه‌شوندگان

تعداد	تحصیلات	جنس	نشان اختصاری در جدول	مصاحبه‌شونده
۶	دکتری	مرد	M	نمایندگان مجلس با سابقه
۳	کارشناسی ارشد	مرد		
۵	کارشناسی ارشد	مرد	E	رؤسای دفاتر و کارکنان با سابقه
۳	کارشناسی	مرد		
۲	دانشجوی دکتری	زن		
۱	کارشناسی ارشد	مرد	S	اساتید و خبرگان مرتبط و آشنا با مجلس
۴	دکتری تخصصی	مرد		

برای اطمینان از روایی و پایایی داده‌ها با معیارهای خاص پژوهش کیفی، بررسی‌های لازم شامل مقبولیت و قابلیت تأیید صورت گرفته است. در راستای افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط شرکت‌کنندگان استفاده شد. برای رسیدن به آن، در پایان تمام مصاحبه‌ها توسط

مصاحبه‌گران و تأیید یا اصلاح آن توسط آنان، متن کامل تایپی و دست‌نویس تهیه شد. مصاحبه‌ها همراه با کدهای سطح نخست برای تأیید یا اصلاح، به مصاحبه‌گران برگردانده شد که همه آنها تأیید شد و نکات پیشنهادی در نظر گرفته شد. برای قابلیت تأیید نیز در مرحله پایانی طبقات به دست آمده به ۵ نفر از مشارکت‌کنندگان اولیه به منظور بازبینی و تأیید برگردانده شد و نکات پیشنهادی اعمال شد. همچنین متن کامل سه مصاحبه اولیه پیاده شده همراه با کدگذاری باز به ۲ نفر از همکاران تیم تحقیقاتی و ۵ نفر از اعضای هیئت علمی ارائه شد و نظر تأییدی آنها در راستای پیاده کردن متون و کدگذاری صحیح آن دریافت شد که به این روند کمک بسیاری کرد. مصاحبه‌ها به صورت انفرادی و در مجموع به مدت ۳۰ ساعت اجرا شد و برای تحلیل آنها، از روش تحلیل محتوا (مضمون) استفاده شد. برای ارزیابی تحلیل تم از فرایند دریافت بازخور از پاسخ‌دهندگان استفاده شده است. در مرحله نخست، شروع به کدگذاری تمامی متون حاصل از مصاحبه‌ها کردیم. به این صورت که مواردی از متن را برجسته کردیم که ممکن بود در فهم دیدگاه‌ها، تجربیات و ادراکات پاسخ‌دهندگان پیرامون موضوع، به ما کمک کند، سپس قدم را فراتر گذاشته و مطالب حاصل از مصاحبه‌ها را تفسیر معنایی کردیم و کدهایی که معنای واحدی را در خود دارند به آنها اختصاص دادیم. در مرحله آخر، تعدادی از مضامین که مفاهیم کلیدی پژوهش داشته و با موضوع مرتبط هستند، انتخاب شدند که پوشش‌دهنده مناسبی برای مفاهیم کلیدی به دست آمده از مرحله قبل بودند.

یافته‌های پژوهش

با استفاده از نتایج مصاحبه‌ها و با مرور دسته‌های مفهومی به دست آمده، نتیجه گرفته شد که هر کدام از مفاهیم بیان شده را می‌توان به لحاظ وجه مشترک در قالب سه تم توانمندسازی، گنجانند: ۱. توانمندسازی شخصی و فردی خود نماینده که به مجموعه کارهایی اشاره دارد که یک نماینده می‌تواند برای ارتقای خود انجام دهد. ۲. توانمندسازی ساختاری که به مجموعه مفاهیمی اشاره دارد که لازم است در ساختار مجلس شورای اسلامی از لحاظ ویژگی‌های سازمانی صورت گیرد تا بتواند موجبات ارتقای نمایندگان مجلس را فراهم آورد. ۳. توانمندسازی اجتماعی که به نقش ابزارهایی خارج از خود مجلس و شخص نماینده اشاره دارد که با تأثیر غیرمستقیم و پرننگ کردن نقش جامعه می‌تواند تأثیر محسوسی بر توانایی‌های یک نماینده بر جا گذارد. برای تشریح بهتر مراحل کار به طور نمونه، خلاصه‌ای از مصاحبه مصاحبه‌شونده‌ای به شکل ذیل آورده شده است. بر اساس مصاحبه نمونه و انجام مراحل کدگذاری، نتایج استخراج جملات کلیدی و کدگذاری آنها شامل مقولات جدول ۳ است:

«...شغل نمایندگی برعکس سایر شغل‌ها ناظر بر فعالیت‌های بسیار زیادی است که همه در خدمت مردم است. همه ما آماده‌ایم تا گره‌ای از کار مردم بگشاییم، یک نکته کلیدی آن است که نماینده مجلس باید از ظرفیت‌های لازم برای نمایندگی مجلس برخوردار باشد، این ظرفیت چیزی مشابه سایر شغل‌ها و فعالیت‌ها نیست چون این قدر پیچیده و حساس است که کمتر کسی می‌تواند آن را داشته باشد ... باید نماینده با دسترسی به امکانات اطلاعاتی که می‌تواند مجلس برایش فراهم کند یا اینکه خود داشته باشد، به سرعت در جریان امور مملکتی برای انجام وظیفه خود، قرار گیرد ... در منظومه فرمایشات مقام معظم رهبری و امام راحل (ره) تمام نکات لازم برای نمایندگی هست، از دید من نماینده می‌بایست... برای بالا بردن توانایی خود از یک الگو مثل شهید مدرس یا بزرگان دیگر سرمشق بگیرد به نحوی که ... از طرفی مجلس باید شرایطی را برای استفاده از تجارب نمایندگان گذشته به سایر نمایندگان فعلی فراهم کند و این ظرفیت تجارب بسیار کمک‌کننده هستند ... اینکه نماینده بتواند با گروه‌های اجتماعی تعاملات بسیاری داشته باشد بسیار مفید و حیاتی است و او را درگیر مباحثی می‌کند که دانستش و انجامش برای فعالیت نمایندگی ضروری است ... نماینده بتواند افراد متخصص را در کنار خود جمع کند بسیار مهم و اثربخش خواهد بود و او می‌تواند با ظرفیت بالای خلق شده موفق‌تر ظاهر شود... ناگفته پیداست که کمک مردم و مطالبات آنها در این مسئولیت خطیر نقش بسزایی در توانمندی نماینده برای پیشبرد اهداف منطقه‌ای و ملی ایفا می‌کند... مردم بزرگوار که ولی نعمت ما هستند به‌طور فعال و آگاه می‌توانند بسیار مؤثر به نماینده یاری داده و پشتیبان و همراه و آموزگار نماینده باشند... طبیعی است که آغاز دوره نمایندگی به دلیل بی‌تجربگی افراد از توان لازم برخوردار نباشند که اگر آموزشی باشد قبل از دوره بسیار مهم است ... آموزش باید متناسب با نیاز شناسی باشد؛ یعنی یک آموزش عام به‌دردبخور نیست...: M۲».

جدول ۳. نمونه مقولات استخراج‌شده از مصاحبه با مصاحبه‌شونده M۲

مقوله‌های استخراج‌شده
۱. استفاده از تجهیزات مناسب اطلاعاتی
۲. بهره‌مندی از ابزارهای شخصی دسترسی سریع به اطلاعات
۳. الگوسازی اجتماعی
۴. توسعه ارتباط با گروه‌های کانونی
۵. تشکیل شبکه اجتماعی
۶. آموزش قبل از دوره
۷. نیازشناسی لازم

پس از پایان تحلیل همه مصاحبه‌ها، مثل نمونه مصاحبه M2، در دسته‌های مشخصی طبقه‌بندی شده و در مرحله تکمیل استخراج همه کدها، به لحاظ ارتباط و ماهیت در گروه‌های مشابه قرار داده شدند که از نتیجه نهایی آنها تم‌های اصلی جدول ۴ به دست آمد.

جدول ۴. چارچوب نتایج حاصل شده از تحلیل تم مصاحبه‌ها

تم اصلی	دسته مفهومی	کدهای مصاحبه
توانمندسازی فردی و شخصی نمایندگان مجلس	توسعه دانش فردی	{ M1 -M4-M6 -M7-M8-E2-E6 -E7-E11-S1 -S3 }
	توسعه ارتباطات با گروه‌های کانونی	{ M2-M9 -E7-S1 }
	به‌کارگیری مشاوران متخصص در هر کدام از موضوعات درگیر	{ M1 -M5 -M8 -E8 -S3 }
	بهره‌مندی از ابزار شخصی دسترسی سریع به اطلاعات	{ M1 -M2 -M5 -M8-E1 -E4-E7 -E8-E10 -E11 }
	شبکه‌سازی با سایر نمایندگان	{ M1 -M7-M9 -E4-E10 -S4 }
	ایجاد و توسعه تفکر انتقادی فردی	{ M3 -M8 -M11 - M12-M16 }
	خود مدیریتی شخصی	{ M3 -M9 -M10 -M13 }
	تعهدمندی و مسئولیت‌مندی در مقابل مطالبات	{ M1-M6 -E5 }
	توسعه خود کارایی و خود اثربخشی	{ M1-M6-M8 -E1-E2-E4-E9 }
	شکل دادن به شبکه‌های اجتماعی در اطراف خود	{ M2 -M8 -M14-M18-M10 -S2 }
توانمندسازی ساختاری در مجلس شورای اسلامی	ارزیابی نیازهای فردی و جمع‌آوری داده‌های شخصی	{ M2 -M3- M4-M5-M7-E1 }
	آموزش قبل از آغاز دوره	{ M1 -M2 -M4 -M7-E1 -E4-E8 -E11-S2 -S3 }
	تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته در دسترس نمایندگان	{ M2-M6 -M7 -E3 -E5-E9 -E10 }
	کاهش قوانین و مقررات سخت، دیوان‌سالاری سنگین و امنیتی	{ M3-M7-E9 }
	اعلام وضعیت عملکردی نمایندگان در جراید	{ E1 -E5-S4 }
	مکانیسم انتقال تجارب نمایندگان اسبق	{ M1 -M2-M3 -M4-M9 -E7-E10 -S4 }
	کارگروه‌های مشورتی متخصص برای هر نماینده	{ M5 }
	فراهم کردن سیستم اطلاع‌رسانی پیشرفته و سریع	{ M1-M5 -M6 -M7-M8 -M9-E2 -E6-E8 -E9 }
	تخصیصی‌تر شدن وظایف نمایندگان	{ M3 -E4-E7 -E8-E10 -S1-S2 -S4 }
	نظارت مجلس بر نمایندگان	{ M8 -E2 -E5 -E8 }
تسهیلات برای اعضا	{ M3-E10 -E11 }	
تندرستی، تغذیه سالم و تفریحات نمایندگان	{ E1 -E4-S1 -S3 }	

ادامه جدول ۴

تم اصلی	دسته مفهومی	کدهای مصاحبه
توانمندسازی اجتماعی	حمایت علمی دانشگاه‌ها و مراکز علمی و ارتباط مناسب‌تر با نمایندگان مجلس	{ M6 -E3-E4-E7-S1 -S2-S3 -S4 }
	الگوسازی اجتماعی	{ M2 -M8 -M9-E3 -E4-E6 -E11 }
	فرهنگ‌سازی سیستم مدیریت و انتقال دانش	{ M3 -E5-S1 -S4 }
	تقویت سیستم‌های رسانه‌ای و ارتباطی	{ M3-M4- M6-M7-M8-E7 -E9-E10 -S3 }
	آگاه‌سازی اعضای جامعه برای شناسایی مشکلات و همیاری	{ M1 -M2 -M8-E1-E3-S3 -S4 }
	شکل دادن به احترام متقابل میان کلیه بخش‌های اجتماعی	{ M8 }
	وجود احزاب پشتیبان نماینده	{ M4-E5-E7-S1 -S2 }

با تفسیر نتایج مصاحبه‌های عمیق و بررسی کامل دسته‌های مفهومی مطابق جدول ۴، سه راهبرد اصلی برای توانمندسازی نمایندگان به دست آمد:

راهبرد توانمندسازی فردی و شخصی نمایندگان مجلس

بسیاری از مصاحبه‌شوندگان در مواجهه با این سؤال که چه چیزی می‌تواند موجب توانمندسازی نمایندگان مجلس شود به مفاهیمی اشاره می‌کردند که می‌توانست به‌عنوان راهکاری برای توانمندسازی شخصی خود نماینده مؤثر باشد؛ که پس از جمع‌بندی و تلخیص این راهکارها که وجه مشترک آنها اشاره به خود نماینده داشت، یکتم شکل گرفت که می‌توان از آن به‌عنوان نوعی راهبرد یاد کرد. در این دسته از مفاهیم شخص نماینده مجلس شورای اسلامی با انجام فعالیت‌هایی مسئول توانمندسازی خود تلقی می‌شود که به‌اجمال این دسته‌های مفهومی را تفسیر می‌کنیم:

توسعه دانش فردی: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این موضوع اشاره کرده‌اند که توسعه دانش فردی می‌تواند از طریق موارد ذیل به دست آید: شرکت در دوره‌های آموزشی متعدد، مطالعه گسترده مقالات علمی به‌روز، ارتباط مستمر با مرکز علمی و مرکز پژوهش‌ها، دریافت نتایج پژوهش‌های کاربردی و مرتبط با موضوع در دستور. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... نماینده هرروز باید مهم‌ترین مقالات حوزه اجتماعی و اقتصادی را مطالعه کند تا از زمینه علمی لازم برخوردار گردد...».

توسعه ارتباطات با گروه‌های کانونی: برخی از مصاحبه‌شوندگان به گستره ارتباط نمایندگان مجلس با گروه‌های تأثیرگذار جامعه اشاره داشتند و آن را با توانمندی‌های نماینده مرتبط می‌دانستند و در این رابطه، ارتباطات ذیل را مهم تلقی می‌کردند: ارتباط مستمر با سازمان‌های مردم‌نهاد، ارتباط گسترده با اصناف و اتحادیه‌ها، ارتباط با گروه‌های مهم و تأثیرگذار اجتماعی، ارتباط مؤثر با فعالان معروف و صاحب‌اندیشه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، علمی و فرهنگی، ارتباط مؤثر با حوزه‌های علمیه و دانشگاه‌ها... به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... ارتباط خوب هنر یک نماینده خوب است، او باید و حتماً برای خود باید با دسته‌ها و گروه‌های آگاه اجتماعی ارتباط داشته باشد...».

به‌کارگیری مشاوران متخصص در هر کدام از موضوعات درگیر: برخی از مصاحبه‌شوندگان به برگزیدن مشاورانی در دسترس توسط نمایندگان مجلس و انتخاب مشاورانی از هر حوزه تخصصی در سطح ملی و حوزه انتخابیه اشاره داشتند، که ضمن آگاه بودن از موضوع درخواستی بتواند در کمترین زمان ممکن اطلاعات و دانش لازم را برای نماینده فراهم کند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... نقش مشاوره‌ها و کسانی که مشاوره می‌دهند نقش بی‌بدیلی است. عملاً هر کسی تحت تأثیر جریان داده در اطرافش قرار می‌گیرد هر چه مشاوران متخصص‌تر مؤمن‌تر و آگاه‌تر باشند و بتوان افراد بهتر و بیشتری را داشت ...».

بهره‌مندی از ابزار شخصی دسترسی سریع به اطلاعات: برخی از مصاحبه‌شوندگان به توانمندی تجهیز نمایندگان به سیستم‌های اطلاعاتی روز اشاره داشتند که از آن جمله می‌توان به تجهیزات تلفنی، کامپیوتری، گیرنده‌های خبری مناسب اشاره کردند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... بدون داشتن سیستم گیرنده اطلاعات و ارتباطاتی مناسب چه کسی می‌تواند از مسائل آگاه شود ...».

شبکه‌سازی با سایر نمایندگان: برخی از مصاحبه‌شوندگان با اشاره به لزوم انجام فعالیت‌های تیمی و گروهی بین نمایندگان مجلس برای ارتقای توانمندی‌ها و یادگیری بهتر، جنبه‌های مثبت عملکردی بین آنان را مطرح کردند و مواردی همچون تشکیل گروه‌های غیررسمی و ارتباطات صمیمی‌تر نمایندگان را برای بهبود توانمندی‌های آنان مهم تلقی می‌کردند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... نمایندگی کاری تک نقره نیست تشکیل تیم و فعالیت گروهی باید مد نظر قرار گیرد ...».

ایجاد و توسعه تفکر انتقادی فردی: برخی از مصاحبه‌شوندگان داشتن نگاه نقادانه به عملکرد خود و داشتن ذهن همواره جستجوگر، دغدغه‌مند و پرسشگر را لازمه توانمندسازی نمایندگان برشمرده و به آن معتقد بودند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... حس نقادانه داشتن

نسبت به اوضاع و شرایط و اندیشه برتری‌جویی باید در نماینده‌ها شکل بگیرد که هیچ وقت شرایط فعلی را با همه خوبی قانع‌کننده ندانند...».

خود مدیریتی: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که یکی از الزامات مهم در راستای افزایش توانمندی نمایندگان، داشتن برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی شخصی دقیق برای زمان‌ها و فعالیت‌های کاری است. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... خود فرد باید با تشخیص خود مسیر کاری و اهدافش را مشخص و آنها را به انجام برساند...».

تعهدمندی و مسئولیت‌مندی در مقابل مطالبات: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که به عهده گرفتن مسئولیت شخصی برای آینده توسط نمایندگان، آنها را به بهبود و ارتقای توانمندی‌های لازم برای ایفای نقش نمایندگی مجلس ناگزیر می‌کند. زیرا در صورت عدم ارتقا و بهبود توانایی‌ها، نمی‌تواند زیر بار مطالبات مردم و جامعه‌ای که آنها را انتخاب کرده است شاهد موفقیت در انتخابات آتی باشند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... قولی که هر نماینده در انتخابات به مردم می‌دهد همیشه باید جلوی چشمانش باشد تا...».

توسعه خود کارایی و خود اثربخشی: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که عملکرد مبتنی بر اهداف انتخاباتی و سنجش میزان تحقق این هدف‌ها به‌طور پیوسته از انحراف نمایندگان از انجام وظایف اصلی و درگیر شدن آنها در فعالیت‌های غیرضروری می‌کاهد و نمایندگان مجلس را توانا می‌کند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... سنجش پیوسته عملکرد فردی که آیا همانی بوده که مردم می‌خواستند و رأی دادند یا نه؟ و آیا از تمام ظرفیت خود استفاده کرده یا نه؟ مهم است...».

شکل دادن به شبکه‌های اجتماعی در اطراف خود: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که توسعه مهارت‌های ارتباطی و بسیج کردن اجتماعی برای اقدامات جمعی می‌تواند یکی از راهکارهای توانمندسازی نمایندگان مجلس شورای اسلامی باشد. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... هرچقدر بتوانند افراد مهم و متخصص و آگاه و بصیر و حتی نخبگان جوان را در مجموعه‌های مرتبط با خود به‌عنوان یاور بگیرند خودشان با تسلط بیشتری عمل می‌کنند...».

ارزیابی نیازهای فردی و جمع‌آوری داده‌های شخصی: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که تشخیص نیازهای علمی و اطلاعاتی و ناتوانی‌های فردی در شخص نماینده می‌تواند نخستین گام فرایند توانمندسازی باشد. زیرا نماینده با شناخت ضعف‌ها و نیازهای خود می‌تواند آنها را مؤثرتر برطرف کند و عملکرد خود را ارتقا دهد. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... وقتی بدانی به چه چیز نیازمندی پیوسته به‌دنبال آن خواهی بود...».

راهبرد توانمندسازی ساختاری مجلس شورای اسلامی

در بررسی نتایج مصاحبه‌ها مشخص شد که بسیاری از مفاهیم احصاشده در خصوص توانمندسازی نمایندگان مجلس شورای اسلامی، به ساختار و مجموعه ابزارهای درون‌سازمانی آن مربوط می‌شود. از این رو آنها را در قالب یکتم دسته‌بندی کرده و نام توانمندسازی ساختاری روی آن گذاشته شد که ناظر بر دسته‌های مفهومی (راهکارهایی) به‌دست‌آمده‌ای است که تغییر در آنها در مجلس بر توانمندسازی نمایندگان مجلس شورای اسلامی مؤثر است. دسته‌های مفهومی (راهکارهای) ذیل و تفسیر آنها که از نظرات مصاحبه‌شوندگان جمع شده است، عبارت‌اند از:

آموزش قبل از آغاز دوره: برخی از مصاحبه‌شوندگان با تأکید بر بی‌تجربگی تعدادی از نمایندگان در ابتدای دوره نمایندگی و پس از انتخاب شدن، نداشتن بینش و نگاه لازم برای نمایندگی از مجلس و مکانیسم‌های آن را یکی از ناتوانی‌های نمایندگان برمی‌شمردند و آموزش‌های قبل از دوره توسط مجلس یا نهادهای علمی را برای بهبود دانش و اطلاعات نمایندگان تازه وارد بسیار مفید دانسته و انتشار کتاب‌ها و مقالات مرتبط مشابه با این پژوهش را مثبت و ضروری می‌دانستند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... آموزش، پایه و اساس اولیه شناخت ماهیت شغل نمایندگی است و آنچه اکثراً در رسانه‌ها از نمایندگی سراغ دارند با آنچه در واقعیت باید باشد متفاوت است و افراد معمولاً همان چهره رسانه‌ای را مد نظر دارند...». تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته در دسترس نمایندگان: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که بسیاری از تجهیزات در دسترس نمایندگان برای عملکرد آنها بسیار مفید است و دسترسی داشتن به ابزارآلات پیشرفته جدید در دفاتر نمایندگان و کارکنان آنان را برای دسترسی سریع به اطلاعات مورد نیاز ضروری می‌دانستند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... ابزار در دسترس هر نماینده که مجلس در اختیار او می‌گذارد بسیار مؤثر است...».

کاهش قوانین و مقررات سخت، دیوان‌سالاری سنگین و امنیتی: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که قوانین سخت‌گیرانه و بعضاً امنیتی، که بسیاری از آنها ضروری است، موجب شده که نماینده‌ها نتوانند به‌خوبی توانمندی‌های خود را نشان داده و زمان زیادی صرف این قوانین می‌شود؛ که با کاهش آنها می‌توان انتظار بهبود، ارتقا و آزاد شدن توانمندی‌های برخی نمایندگان را داشت. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... دست نمایندگان باید باز باشد و آنها بتوانند بدون هیچ سدی در هر زمان نقش نظارتی و ارتباطی خود را داشته باشند و...».

اعلام وضعیت عملکردی نمایندگان در جراید: برخی از مصاحبه‌شوندگان با توجه به انگیزاننده‌هایی که می‌تواند باعث بهبود و ارتقای توانمندی‌ها و تشویق نمایندگان به تلاش برای

بهتر شدن عملکردشان باشد، به این مورد اشاره داشتند که اگر وضعیت کاری هر کدام از نمایندگان به طور مکرر در اختیار جراید و رسانه‌ها برای پخش در انظار عمومی قرار گیرد، بسیاری از نماینده‌های مترقی‌خواه انگیزه پیدا می‌کنند و سایرین نیز برای اینکه عملکرد اعلامی در رأی آوری آنان در انتخابات بعدی مؤثر است، برای بهبود توانایی‌های خود انگیزه کافی می‌یابند. به طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... گزارش عملکرد پارلمانی نماینده‌ها از حیث موضوعاتی که دنبال می‌کنند و غیره در رسانه‌ها ترغیب‌کننده خواهد بود...».

مکانیسم انتقال تجارب نمایندگان اسبق: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که تجارب نمایندگان سابق دانش گران‌بهایی است که با صرف هزینه سرمایه ملی مردم به دست آمده است. به طوری که بسیاری با سعی و خطای زیاد این راه را پیموده‌اند و وقتی توانسته‌اند به ثباتی برسند ناگزیر کسان دیگری می‌بایست باز همان مسیرها را بروند. در صورتی که مکانیسم انتقال تجارب فراهم شود از این سرمایه بهتر استفاده خواهد شد. به طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... در خود مجلس اگر رویکردی وجود داشت که بتوان از اندوخته‌های گذشتگان بهره برد و سابقه بسیاری از فعالیت‌ها و غیره وجود می‌داشت نمایندگان بهتر می‌توانستند بفهمند وضعیت به چه شکل است...».

تشکیل کارگروه‌های مشورتی متخصص: برخی از مصاحبه‌شوندگان به این مورد اشاره داشتند که برای هر نماینده می‌بایست گروه‌هایی از افراد متخصص و آشنا با قوانین و لایحه‌های مصوب، به طور دائمی توسط مجلس وجود داشته باشد که در یک چارچوب قانونی مشخص به آنها در زمینه کاری و سایر قوانین مصوب در گذشته اطلاع‌رسانی کرده و نمایندگان با دید باز نسبت به تصویب قوانین جدید اقدام کنند. به طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... مجلس باید مجموعه گسترده‌ای را از نخبگان و متخصصان در دسترس داشته باشد که پیوسته در هر موضوع که نماینده‌ای درخواست کند جلساتی تشکیل داده و نمایندگان را برای شناخت موضوعات تخصصی اقناع کنند...».

سیستم اطلاع‌رسانی پیشرفته و سریع: فراهم کردن سیستم اطلاع‌رسانی پیشرفته و سریع در اختیار نمایندگان برای انعکاس نظرات و پیشنهاد‌های خود به سایر نمایندگان و دریافت آنها و گرفتن لوایح و طرح‌ها و صورت‌جلسات کمیسیون‌های تخصصی و کمیته‌های مجلس در سریع‌ترین زمان ممکن، یکی از مواردی بود که برخی از مصاحبه‌شوندگان در توانمندسازی نمایندگان مؤثر می‌دانستند. به طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... مجلس باید به به روزترین سیستم‌های اطلاع‌رسانی و ارتباطی برای افزایش بهره‌وری و اثربخشی کارکنان فراهم کند...».

تخصصی تر شدن وظایف نمایندگان: برخی از مصاحبه شونده‌گان به این مورد اشاره داشتند که محول کردن مأموریت‌های ویژه به هر کدام از نمایندگان، تقسیم کار و متخصص شدن نمایندگان، موجب بهبود مهارت و توانمندی آنها می‌شود. برخی نیز آن را غیرممکن و با ساختار شغلی نماینده که وظیفه اظهارنظر در همه موارد مطرح شده در صحن مجلس را دارد، مغایر می‌دیدند. به‌طور نمونه مصاحبه شونده‌ای بیان داشت: «... هر نماینده باید مأموریت یابد غیر از وظایف عام که بر عهده دارد متناسب با زمینه تخصصی خود در حوزه‌های متخصصانه‌تری به کار گرفته شود که...».

نظارت مجلس بر نمایندگان: برخی از مصاحبه شونده‌گان به این مورد اشاره داشتند که با طراحی سیستم کنترل داخلی که لایحه آن نیز در مجلس موجود است، می‌توان از ضعف عملکردی نمایندگان کم کرد. به‌طور نمونه مصاحبه شونده‌ای بیان داشت: «... نظارت پارلمانی بر عملکرد نمایندگان و گزارش آن به خود نماینده برای بالا بردن توان عملکردی آنها بسیار مهم و حیاتی است...».

تسهیلات برای اعضا: برخی از مصاحبه شونده‌گان به این مورد اشاره داشتند که ایجاد تسهیلات برای تمام اعضا در انجام فعالیت‌های پارلمانی، می‌تواند زمینه شکوفایی و بهبود توانمندی نمایندگان را در پی داشته باشد. به‌طور نمونه مصاحبه شونده‌ای بیان داشت: «... همه نماینده‌ها صرف نظر از حوزه انتخابیه، نماینده همه ملت هستند و برخورداری از حمایت‌های لازم و کافی و ... برای انجام وظیفه پارلمانی لازم است...».

تندرستی، تغذیه سالم و تفریحات نمایندگان: برخی از مصاحبه شونده‌گان به این مورد اشاره داشتند که تندرستی و سلامتی جسمی و روحی نمایندگان لازمه توانمندسازی آنها است و بی‌توجهی به محیط استرس‌زا و شرایط موجود که موجب ایجاد تنش‌های روحی است، را در کاهش کارایی نمایندگان مؤثر دانسته و آن را مانعی برای ارتقای توانمندی‌های آنها می‌دانستند. برخی پیشنهاد بهبود فضای دفاتر نمایندگان از نظر آرگونومی و آرامش‌بخشی، کنترل بهتر تغذیه آنها، ورزش و تفریحات مناسب و محیط خواب و چکاب شدن دوره‌ای توسط پزشک را مطرح کردند. به‌طور نمونه مصاحبه شونده‌ای بیان داشت: «... وضعیت روانی و توان جسمی هر نماینده نیز مهم و تأثیرگذار است...».

راهبرد توانمندسازی اجتماعی نمایندگان مجلس

با بررسی دسته‌های مفهومی مصاحبه‌های دریافتی، وجه اشتراک برخی از آنها توجه به اجتماع و جامعه در توانمندسازی نمایندگان، دانسته شد. از این رو آن موارد به‌عنوان یک تم در دسته‌ای جدا طبقه‌بندی شده و به‌عنوان راهبرد توانمندسازی اجتماعی معرفی شد.

حمایت علمی دانشگاه‌ها و مراکز علمی و ارتباط مناسب‌تر با نمایندگان مجلس: تعدادی از مصاحبه‌شوندگان، حمایت جامعه علمی و ارتباط مستمر آن با نمایندگان مجلس را به لحاظ اجتماعی، در بهبود توانمندی‌های نمایندگان ملت مؤثر دانسته و ضعف نظام آموزش عالی در ارتباط‌گیری با نمایندگان مجلس را موجب کم اثر شدن نقش فعالیت‌های مبتنی بر علم و دانش درون مجلس می‌دانستند. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... مثلاً جامعه علمی کشور باید رابطه بهتر و مناسب‌تری با مجلس و نمایندگان داشته باشند...».

الگوسازی اجتماعی: انتخاب و پررنگ کردن الگوهای مناسب و فعال در مجلس شورای اسلامی ایران و ایجاد محبوبیت و تقلید از آنها و حاکم شدن این الگوها به‌عنوان سرمشق سایرین است، مثل شهید مدرس و ... به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... به هر نحوی می‌توان با الگو قرار دادن مرام و ویژگی‌های افراد مطرح و مقبول عمومی در گذشته معیاری برای تطبیق نماینده با آن انجام گیرد تا نماینده تلاش کند برای جذب افکار عمومی شبیه آن شود...».

فرهنگ‌سازی سیستم مدیریت و انتقال دانش: فرهنگ انتقال تجربیات و بینش‌های فردی، به یک فرایند فراگیر در جامعه تبدیل نشده است. ساخت فرهنگی مبتنی بر انتقال دانش، در توانمندسازی نمایندگان مجلس که عصاره‌ای از فرهنگ جامعه هستند، مفید است. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... دانش و تجربیات در کشور ما در بخش‌های دولتی و حاکمیتی به‌خوبی منتقل نمی‌شود و هر کس پله‌های ترقی را طی می‌کند کاری با گذشته ندارد و افراد سابق هم خود را کنار می‌کشند و هیچ کمکی به فعالیت‌های آتی نمی‌کنند این فرهنگ غلط ...».

تقویت سیستم‌های رسانه‌ای و ارتباطی: هر چه سیستم رسانه‌ای گسترده‌تر، جامع‌تر و دقیق‌تر شده و تحلیل خبرگزاری‌ها و خبرنگاری‌ها دقیق‌تر و علمی‌تر باشد، نمایندگان نیز از آگاهی بیشتری برخوردار خواهند شد و تصمیمات آنها با عینیت بیشتری بهبود خواهد یافت. به‌طور نمونه مصاحبه‌شونده‌ای بیان داشت: «... وجود رسانه‌های مستقل و جراید قابل اعتماد و هر آنچه در بخش اطلاع‌رسانی در کشور به هم‌می‌پهنان عمل می‌کند باعث بهبود مهارت و وضعیت نمایندگان مجلس دارد...».

آگاه‌سازی اعضای جامعه برای شناسایی مشکلات و همیاری: میزان آگاهی اعضای جامعه برای کمک و پشتیبانی از نماینده و انجام مطالبات مناسب و پیشنهادهای مؤثر، در ارتقای شایستگی نماینده‌ها تأثیرگذار است. میزان فعال بودن مردم هر حوزه انتخابی در حل مسائل و رویدادهای قانون‌گذاری و سیاسی و نظارت بر اجرای قوانین بسیار کارا و اثربخش است. به‌طور نمونه: «... پیوسته و مستمر سطح آگاهی اذهان عمومی مردم از وضعیت و مشکلات جامعه و دادن بازخورد به نمایندگان راهگشای بهبود عملکرد آنها خواهد بود...».

شکل دادن به احترام متقابل در همه بخش‌های اجتماعی: یکی از موارد، بحث احترام و اخلاقیات اجتماعی بود. در صورتی که نماینده در جامعه از احترام مناسب برخوردار باشد، با آسودگی خیال بیشتری می‌تواند به موضوعاتی بپردازد که موجب بهبود ویژگی‌های مؤثر و ارتقای آن ویژگی‌ها در انجام وظایف محول است. به‌طور نمونه: «... داشتن جایگاهی درشان آنچه قانون اساسی برای نماینده‌ها قائل شده است و ایجاد...».

وجود احزاب پشتیبان نماینده: برخی مصاحبه‌شوندگان از انتخاب تیم و حزب توسط مردم به‌جای فرد به‌عنوان یک ارتقادهنده توانمندی نمایندگان یاد کرده و وجود حزب پشت سر نماینده را پشتیبانی علمی و تخصصی برای نماینده کمک‌کننده دانستند. به‌طور نمونه: «... در دنیای امروز مرسوم است که احزاب نقش حمایتی و پشتیبان‌کنندگی از نمایندگان خود را در پارلمان دارند که...».

ارتباط راهبردهای احصاشده با شایستگی‌های لازم نمایندگان مجلس

با مقایسه نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش مدل شایستگی نمایندگان مجلس شورای اسلامی دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۹۳)، می‌توان بین شایستگی‌های احصاشده در آن پژوهش و نتایج دریافتی از این پژوهش وجوه مرتبطی پیدا کرد. به‌گونه‌ای که برای بهبود هرکدام از ویژگی‌های شایستگی مطرح‌شده برای نمایندگی مجلس شورای اسلامی، می‌توان از راهبردی متناظر آن در این پژوهش استفاده کرد و برای هرکدام از زیرمجموعه‌های ویژگی‌های شایستگی پژوهش نام‌برده نیز از راهکارهای استنتاجی مرتبط با این پژوهش بهره برد. جدول ۵ نمایی از این ارتباط را نشان می‌دهد. درواقع آنچه از نتیجه تحلیل مضمون مصاحبه‌ها در شناسایی راهکارهای توانمندسازی به‌دست آمد، در کنار استفاده از روش هرمنوتیک عینی مبتنی به تفسیر و دانش، نزدیکی محققان به رویداد پژوهشی و بررسی مصاحبه‌ها در ارتباط با پژوهش مؤلفه‌های شایستگی‌های نمایندگان مجلس دانایی‌فرد و همکاران، حاصل شد و ضمن کشف رابطه‌ای بدیهی بین عناصر هر دو پژوهش، ویژگی دیگری نیز کشف شد. ویژگی جدید آن بود که با به‌کارگیری برخی از راهکارها نه‌تنها مؤلفه‌ها و شایستگی‌های متناظر ارتقا خواهند یافت، بلکه موارد دیگری در دسته‌های دیگر نیز بهبود می‌یابند. به‌طور نمونه راهکار، به‌کارگیری «مکانیسم انتقال تجارب نمایندگان اسبق» می‌تواند باعث بهبود شایستگی‌های تحلیلی نمایندگان شود (که در دسته متناظر راهبرد توانمندسازی فردی و شخصی است) و این موضوع عیناً از قول یکی از مصاحبه‌شوندگان مطرح شده بود. با مرور این موضوع به خاصیت سیستمی و مجموعه‌ای بودن راهبردهای توانمندسازی و همچنین مدل شایستگی‌های نمایندگان پی خواهیم برد، بدان معنا که هر راهکار می‌تواند برای چندین شایستگی نتیجه‌بخش باشد و بالعکس. برای آن که بتوان

شایستگی‌ها را ارتقا داد ناگزیر باید به چندین راهکار در هر کدام از راهبردها رجوع کرد که البته این «خاصیت سیستمی»، به بررسی و پژوهش بیشتری برای تأیید، نیاز دارد.

جدول ۵. چارچوب نتایج حاصل شده از تحلیل تم مصاحبه‌ها

نوع شایستگی	مؤلفه‌های شایستگی‌ها (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۳)	راهکار توانمندسازی	راهبرد
شایستگی‌های تحلیلی	۱. تحلیل خط‌مشی‌های ملی و بین‌المللی. ۲. داشتن توانایی برای نظارت دقیق و بدون یک‌سوگرگی. ۳. توانایی تفسیر و ارزیابی مسائل و رویدادهای داخلی و خارجی. ۴. قضاوت منطقی و تحلیلی. ۵. تفکر تحلیلی در عرصه‌های استانی، ملی و بین‌المللی. ۶. توانایی ارائه راه‌حل مسائل ملی	۱. توسعه دانش فردی. ۲. توسعه ارتباطات با گروه‌های کانونی ۳. به کارگیری مشاوران متخصص در هر کدام از موضوعات درگیر. ۴. بهره‌مندی از ابزار شخصی	توانمندسازی فردی و شخصی نمایندگان مجلس
شایستگی‌های ارزشی	۷. پایبندی به عدالت اجتماعی. ۸. تعهد دینی و ملی. ۹. وابسته نبودن به قدرت سیاسی و نمایندگی. ۱۰. بصیرت سیاسی. ۱۱. تعبد به ارزش‌های اسلامی. ۱۲. سعه صدر سیاسی و نمایندگی. ۱۳. ساده‌زیستی و قناعت. ۱۴. تقوای سیاسی و نمایندگی.	دسترسی سریع به اطلاعات. ۵. شبکه‌سازی با سایر نمایندگان ۶. ایجاد و توسعه تفکر انتقادی فردی. ۷. خود مدیریتی شخصی. ۸. تعهدمندی و مسئولیت‌مندی در مقابل مطالبات.	
شایستگی‌های سیاسی	۱۵. هوشمندی سیاسی. ۱۶. برخورداری از دانش سیاسی. ۱۷. قدرت چانه‌زنی در عرصه‌های استانی، ملی و بین‌المللی	۹. توسعه خود کارایی و خود اثربخشی. ۱۰. شکل دادن به شبکه‌های اجتماعی در اطراف خود.	
شایستگی‌های ادراکی	۱۸. درک تغییر در عرصه‌های استانی، ملی و بین‌المللی. ۱۹. مهارت‌های میان فردی.	۱۱. ارزیابی نیازهای فردی و جمع‌آوری داده‌های شخصی.	
شایستگی‌های تعاملی	۲۰. مهارت‌های اطلاعاتی. ۲۱. مهارت‌های ارتباطی. ۲۲. فصاحت و بلاغت. ۲۳. مهارت شنیداری. ۲۴. ارتباط با مردم. ۲۵. ارتباط با رسانه‌ها.		
شایستگی‌های فردی	۲۶. تیزبینی و دوراندیشی. ۲۷. مهارت‌های اساسی. ۲۸. مسئولیت‌پذیری. ۲۹. شجاعت. ۳۰. اعتمادبه‌نفس. ۳۱. نقدپذیری. ۳۲. انعطاف‌پذیری. ۳۳. تسلط بودن بر خویش در مواجهه با بحران. ۳۴. ریسک‌پذیری. ۳۵. قاطعیت و تدبیر. ۳۶. استقلال. ۳۷. کارآفرینی سیاسی. ۳۸. اصالت خانوادگی. ۳۹. تفکر خلاق. ۴۰. یادگیری مداوم. ۴۱. هوش هیجانی.		

جدول ۵. چارچوب نتایج حاصل شده از تحلیل تم مصاحبه‌ها

نوع شایستگی	مؤلفه‌های شایستگی‌ها (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۳)	راهکار توانمندسازی	راهبرد
شایستگی‌های اجتماعی	۴۲. توانایی حل تعارض. ۴۳. توانایی مذاکره در عرصه‌های استانی، ملی و بین‌المللی. ۴۴. داشتن توانایی برای متقاعد کردن در عرصه استانی و ملی. ۴۵. توانایی تیم سازی و انجام کارگروهی در عرصه استانی و ملی. ۴۶. مشارکت مؤثر در عرصه‌های استانی و ملی.	۱. حمایت علمی دانشگاه‌ها و مراکز علمی و ارتباط مناسب‌تر با نمایندگان مجلس. ۲. الگوسازی اجتماعی. ۳. فرهنگ سازی سیستم مدیریت و انتقال دانش. ۴. تقویت سیستم‌های رسانه‌ای و ارتباطی. ۵. آگاه سازی اعضای جامعه برای شناسایی مشکلات و همیاری. ۶. شکل دادن به احترام متقابل میان همه بخش های اجتماعی. ۷. وجود احزاب پشتیبان نماینده	توانمندسازی اجتماعی
شایستگی‌های فنی	۴۷. دانش ارزیابی و پایش سیاست‌های ملی. ۴۸. آشنایی با مدیریت زمان و اولویت‌بندی خط‌مشی. ۴۹. جامع‌نگری و تفکر سیستمی در عرصه ملی. ۵۰. آشنایی با دانش مدیریت بحران‌های ملی و منطقه‌ای. ۵۱. مهارت‌های پژوهشی در عرصه سیاست‌گذاری ملی. ۵۲. آشنایی با دانش بودجه‌ریزی عمومی. ۵۳. برخورداری از دانش علوم اجتماعی. ۵۴. فهم مالیه عمومی. ۵۵. آشنایی با دانش خط‌مشی‌گذاری (سیاست‌گذاری). ۵۶. آشنایی با علوم اقتصادی. ۵۷. داشتن تخصص علمی در رشته خاص. ۵۸. آشنایی با مدیریت دولتی. ۵۹. تجربه سیاست‌گذاری (سازمانی، استانی، ملی). ۶۰. تفکر استراتژیک.	۱. آموزش قبل از آغاز دوره. ۲. تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته در دسترس نمایندگان. ۳. کاهش قوانین و مقررات سخت، دیوان‌سالاری سنگین و امنیتی. ۴. اعلام وضعیت عملکردی نمایندگان در جراید. ۵. مکانیسم انتقال تجارب نمایندگان اسبق. ۶. کارگروه‌های مشورتی متخصص برای هر نماینده. ۷. فراهم کردن سیستم اطلاع‌رسانی پیشرفته و سریع. ۸. تخصصی‌تر شدن وظایف نمایندگان. ۹. نظارت مجلس بر نمایندگان. ۱۰. تسهیلات برای اعضا. ۱۱. تندرستی، تغذیه سالم و تفریحات نمایندگان.	توانمندسازی سازمانی در مجلس شورای اسلامی

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش که با رویکرد کیفی و با استفاده از مصاحبه عمیق با نمایندگان باسابقه مجلس، کارمندان و رؤسای باسابقه دفاتر نمایندگان، اساتید و خبرگان مرتبط انجام شد، با در نظر گرفتن ویژگی‌ها و بایسته‌های شایستگی لازم نمایندگی مجلس، درصدد یافتن راه‌های توانمندسازی نمایندگان مجلس بود. پس از مرور ادبیات و مفاهیم مرتبط با توانمندسازی و پیاده‌سازی

مصاحبه‌ها در قالب تحلیل تم و ارائه چارچوبی از آن، مدلی از راهبردها و راهکارهای لازم برای توانمندسازی نمایندگان ارائه شد. در ایران، مجلس شورای اسلامی اختیارات و وظایف قانونی فراوانی دارد، تا جایی که بیش از پنجاه اصل قانون اساسی به‌صراحت به حدود، وظایف و اختیارات مجلس اشاره می‌کند. بر این اساس نمایندگان مجلس باید از همه جهات، توانایی و صلاحیت فائق آمدن به این وظایف خطیر را داشته باشند. در نتیجه بررسی عوامل و شناسایی راهبردهای لازم برای توانمندسازی نمایندگان از ضروریات تحقیقات در حوزه مدیریت است. این در حالی است که مقالات محدود و بعضاً غیرعلمی و نامعتبری در این زمینه وجود دارد و تنها یک مقاله در سال ۱۳۹۳ توسط دانایی فرد و همکارانش در زمینه شایستگی‌های لازم نمایندگان برای کسب این جایگاه صورت گرفته است. نمایندگان مجلس شورای اسلامی، نقش بسیار تعیین کننده‌ای در خطمشی‌گذاری ملی دارند، به‌گونه‌ای که ضمن قانون‌گذاری که بازوی عملیاتی کردن خطمشی است، نقش بسیار مهمی در ارزیابی‌های خطمشی‌های مصوب‌شده دارند و با نظارت بر اجرای قوانین که به‌واسطه نقش نمایندگی خود ایفا می‌کنند، نقش کلیدی در کاهش شکاف خطمشی با ایجاد قوانین مناسب و جامع و یکپارچه و نظارت به‌هنگام و اصولی ایفا می‌کنند. توانمندی‌های هرکدام از نمایندگان به‌دلیل ماهیت شغلشان، که شغل حساس و ملی است، غیرقابل واگذاری به غیر بوده و قائم به شخص است و درنهایت، امری کلی است که اختیاراتی فردی و گروهی تحت عنوان مجلس شورای اسلامی را داراست، می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت عملکرد مجلس شورای اسلامی داشته باشد.

نمایندگان در درجه نخست باید با استفاده از راهبرد توانمندسازی شخصی و فردی توانایی خود را افزایش دهند که در این رابطه راهکارهایی که مفید به نظر می‌رسد، عبارت‌اند از: مطالعات فردی زیاد و شرکت در دوره‌های آموزشی برای توسعه دانش فردی که این مورد با یکی از ابعاد توانمندسازی رایبیز (۲۰۰۰) «مدیریت آموزش» نیز همخوانی دارد، سروسامان دادن به ارتباطات هدفمند و مشخص با گروه‌های صاحب‌اندیشه که در علوم مدیریت به گروه‌های کانونی و خبرگانی معروف شده است. یکی دیگر از این راهکارهای مفید توانمندسازی فردی است که این مورد نیز با برخی از نتایج مطالعات هاویکز (۱۹۹۲) شامل: «ارتباطات باز، مهارت‌های بین فردی، مهارت‌های ارتباطی و قبول دیگران» قرابت نزدیکی دارد. وجود اطلاعات به‌موقع و در دسترس فرد نماینده باعث خواهد شد که نماینده مجلس همیشه از دانش مسائل روز برخوردار باشد. استفاده از ظرفیت مشاورانی متخصص در همه زمینه‌ها به‌صورت گلچین‌شده، به شکلی که همیشه در دسترس باشند تا هنگامی که نماینده مجلس با موضوعی چالشی و بحرانی روبه‌رو شد بلافاصله از آنها مشورت بگیرد، به توانمندسازی شخصی نمایندگان کمک شایان توجه‌ای می‌کند

و این راهکار می‌تواند با مفهوم استنتاجی «تشکیل گروه خودگردان» مطالعات رابینز (۱۹۹۹) قرابت نزدیکی داشته باشد. از دیگر موارد مهم که در بهبود توانمندسازی شخصی یک نماینده، مهم و حیاتی است و نمایندگان باید به‌طور مداوم و پیوسته آنها را مد نظر قرار دهند، ایجاد و توسعه تفکر انتقادی در خود شخص نماینده است، به‌گونه‌ای که بتوانند در برخورد با هر پدیده‌ای موضوع را از زوایای مختلف بررسی کرده و در تصمیمات خود از نوعی گروه‌اندیشی، که از آفات مهم تصمیم‌گیری است، متأثر نشوند. خودمدیریتی و برنامه‌ریزی شخصی برای سامان دادن به برنامه‌های روزانه و برقراری نظم در امور به شکلی که فعالیت‌های مهم در اولویت کارهای روزانه قرار گیرد و کارهای کم‌اهمیت در اولویت‌های بعدی فهرست شود، در فعالیت‌های یک نماینده بسیار مهم و حیاتی است، که این مفهوم نیز با مؤلفه «توانمندسازی تشویق به خود‌مدیریتی» نتایج تحقیقات رابینز (۱۹۹۹) همخوانی دارد. یک نماینده باید به‌طور دائم از لحاظ میزان اثربخشی و کارایی عملکردی خود را بسنجد و پیوسته میزان زمان‌ها و هزینه‌هایی را که صرف برخی امور می‌کند، شناسایی کرده و به‌دنبال مقایسه آن با نتایج و میزان تحقق توقع و هدف‌های مد نظر باشد. ایجاد شبکه‌ای از نمایندگان و برگزاری جلسات مناظره و مباحثه با آنان، ضمن یادگیری مطالب جدید در زمینه رویدادهای مرتبط در دستور کار مجلس، زمینه را برای تغییر اندیشه‌ها و خارج شدن از تعصب و انجماد اندیشه باز می‌کند. شکل دادن به شبکه اجتماعی در اطراف شخص نماینده از اصناف و گروه‌های مختلف، باعث دریافت سیگنال‌های جدید از وضعیت اجتماعی و اقتصادی جامعه و ایفای بهتر نقش نظارت در مجلس شورای اسلامی خواهد شد، که این مهم در صورتی تحقق خواهد یافت که قبل از آن نماینده مجلس در خود حس مسئولیت‌پذیری و تعهدمندی و مطالب‌گری را به وجود آورده باشد که آن نیز با مفهوم «تعهد» مورد اشاره در نتایج تحقیقات هاویکز (۱۹۹۲) برای توانمندسازی قرابت نزدیکی دارد. درنهایت می‌توان راهکار نهایی برای توانمندسازی شخصی نمایندگان مجلس را ارزیابی مداوم نیازهای شخصی خود دانست که به‌واسطه آن داده‌های لازم را می‌توان به نسبت نیازهای حس شده از محیط کسب کرد و توجه به آن برای هر نماینده‌ای جزء ملزومات است.

توانمندسازی را نمی‌توان صرفاً در خود شخص جست‌وجو کرد و بخشی از آن مرتبط با نقش خود نهاد مجلس شورای اسلامی و مدیریت آن است که مطابق آیین‌نامه داخلی مجلس، مدیریت مجلس بر عهده هیئت رئیسه مجلس است و می‌تواند زمینه لازم برای توانمند شدن نمایندگان مجلس را فراهم کند. در صورت ایجاد تحول در ساختار نهاد مجلس به‌عنوان یک راهبرد کلان می‌توان با استفاده از راهکارهایی همچون تدوین برنامه آموزشی کوتاه‌مدت قبل از شروع دوره نمایندگی در بازه زمانی از هنگام منتخب شدن تا زمان شروع فعالیت در مجلس جدید برای

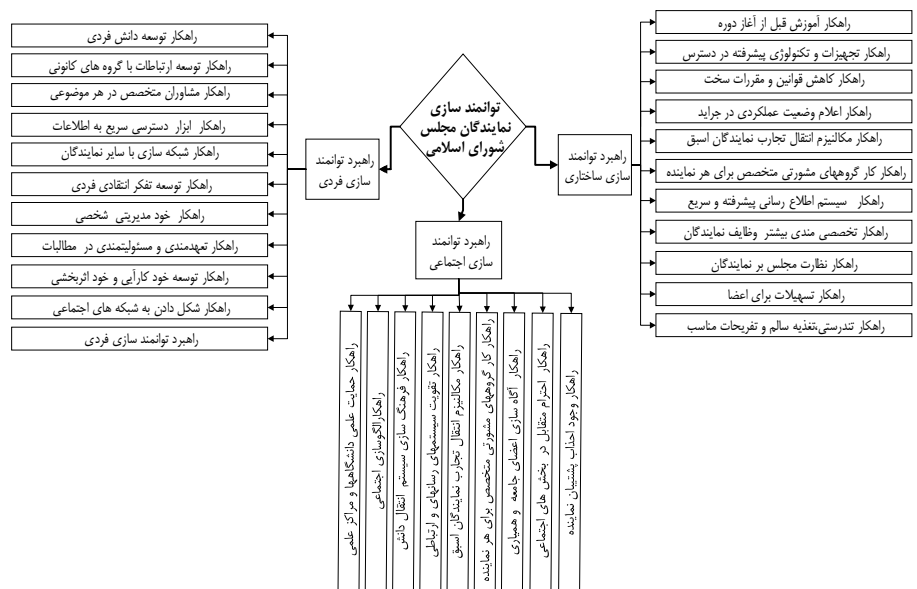
نمایندگان جدیدالورود توسط نهاد مجلس برای شناخت کافی از حیطة وظایف و فعالیت‌ها و ظرفیت‌ها و پتانسیل‌هایی موجود، نمایندگان تازه وارد را توانمند ساخت. تجهیز دفاتر نمایندگان به وسایل ارتباطی پیشرفته نیز یکی از راهکارهایی است که نهاد مجلس می‌تواند نسبت به آن اقدام کند و در این راستا از تجهیزات به‌روز اطلاع‌رسانی که اخبار و رویدادهای مهم کشوری از اخبار رسانه‌ها و اخبار محرمانه مراکز اطلاعاتی و پژوهشی را در کمترین زمان ممکن در اختیار آنان قرار دهد، بهره‌مند شود. نهاد مجلس همچنین با آسان کردن امکان دیدارهای نماینده‌ها با اشخاص و افراد و گروه‌ها و کاهش منع‌های قانونی و امنیتی می‌تواند باعث راحتی و ارتباط بهتر نمایندگان با اشخاص و بدنه اجتماعی برای بهبود عملکرد آنان شود. پیگیری طرح نظارت بر رفتار نمایندگان و گزارش ماهیانه و سالانه از میزان تأثیرگذاری هر نماینده در ارائه طرح‌ها، پیشنهادها و حضور مرتب در جلسات کمیسیون‌ها و صحن مجلس برای قانون‌گذاری و میزان حضور فعال در تذکرات، سؤالات و استیضاح هیئت‌وزیران و رئیس‌جمهور به‌عنوان ایفای نقش نظارتی در جراید و رسانه‌ها نیز می‌تواند نمایندگان کوشا و پرتلاش را پُرانگیزه کرده و مشوق آنان باشد و افرادی که عملکرد ضعیف‌تری را دارند به‌دلیل نیاز به رأی موکلین در دور بعد تحریک کند. مجلس می‌تواند با سامان‌دهی شورایی متشکل از مجموعه‌ای از نمایندگان اسبق در قالب مشاوران مجلس شورای اسلامی پل ارتباطی مناسبی بین نمایندگان فعلی و سابق ایجاد کرده و زمینه انتقال دانش و تجربیاتی که در دوره‌های قبلی کسب شده است را برای انتقال به نمایندگان جدید فراهم کند، تا نمایندگان جدید با اشراف بیشتری بر موضوعات تصمیمات عاقلانه‌تر و مناسب‌تری در قبال وظایف محوله اتحاد کنند و از روندهای طی شده در گذشته و تجربیات مهم نمایندگان قبلی و طرح‌های جامانده از دوره‌های قبلی که بسیار ارزشمند بوده و به دلیل اتمام دوره نمایندگی کنار گذاشته شده است، بهره ببرند. این مفهوم با نتایج تحقیقات باداح (۲۰۱۲) «ارتباط مهم و معناداری بین فرایند مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان» قرابت نزدیکی دارد. همچنین نهاد مجلس و هیئت رئیسه آن می‌توانند برای هر کمیسیون، طرح و لایحه پیشنهادی، کارگروه‌های متخصصی از افراد صاحب‌نظر و نخبگان علمی کشور ایجاد کنند، که به‌طور پیوسته و مستمر برای هر رویدادی در کنار سایر مراکز موجود مرتبط با مجلس مثل مرکز پژوهش‌های مجلس، ولی به‌طور غیررسمی، نظرات و دیدگاه‌های غیرسیاسی خود را به نمایندگان اعلام کنند. از طرفی می‌توان با تخصصی‌تر کردن وظایف نمایندگی مجلس و سپردن برخی پیگیری‌ها در هر کمیسیون به هرکدام از نماینده‌های عضو و مکلف کردن آنها در ارائه گزارش مستمر و پیگیری موضوع عهده‌دار شده، زمینه را برای پیگیری دقیق‌تر مسائل فراهم کنند و از حجم بمباران اطلاعاتی نمایندگان و ضعف در تسلط بر مسائل و سطحی‌نگری آنان به مسائل

کم کنند. در نهایت نهاد مجلس می‌تواند با به‌کارگیری یک تیم بهداشتی و سلامتی قوی به‌صورت دوره‌ای نمایندگان را از لحاظ وضعیت جسمی و تندرستی و حتی روانی و ذهنی بررسی کند، گزارش میزان سلامتی آنها را اعلام کند، وضعیت تغذیه و استراحت آنان را کنترل کرده و زمینه را برای بهبود عملکرد فردی بهتر آنان در انجام کار فراهم آورد.

توانمندسازی را از منظر دیگر نیز می‌توان برای نمایندگان مجلس مهم قلمداد کرد؛ و آن هم توانمندسازی اجتماعی و مرتبط با نقش جامعه است. در این راهبرد تمام کسانی که بیرون از مجلس شورای اسلامی هستند می‌توانند موجبات بهبود توانمندی و عملکرد فردی نمایندگان مجلس شورای اسلامی را فراهم کنند. چنانچه هر کدام از اعضای جامعه از وضعیت مسائل و مشکلات آگاهی یافته و به‌طور مداوم با مطالبات خود بازخورد لازم از روندهای قانونی را به نمایندگان مجلس اعلام کنند، نمایندگان مجلس نیز پیوسته مجبور خواهند بود در راستای بهبود اثرگذاری خود تلاش کرده و از کلیشه‌های متعارف و نادرست سیاسی خارج شوند. در صورت حمایت علمی مستمر دانشگاه‌ها و مراکز علمی و ایجاد ارتباط مثبت با مجلس و نمایندگان و تدوین پژوهش‌هایی کاربردی برای تقویت دانش و آگاهی نمایندگان مجلس، می‌توان شاهد توسعه دانش نمایندگان بود. سرمشق قرار دادن الگوهای شاخص و اسطوره‌سازی از نمایندگان توانمند و دلسوز مجالس مختلف کشور همچون آیت‌الله مدرس، استفاده پیوسته از بیانات رهبری بزرگ انقلاب اسلامی ایران حضرت آیت‌الله خامنه‌ای و حضرت امام خمینی (ره) در مورد نقش و وظایف نمایندگی مجلس در کنار تزکیه نفس شخصی، استفاده از کتاب آسمانی مسلمانان (قرآن) و بهره‌مندی از حکمت‌های نهج‌البلاغه علی بن ابی‌طالب با مستر و اصول قرار دادن آنها می‌تواند باعث توانمندسازی نمایندگان مجلس با الگوگیری صحیح و مناسب شود. تقویت کلان سیستم‌های رسانه‌ای و وجود رسانه‌های محلی قدرتمند در تمام قسمت‌ها و نواحی کشور که آزادانه بتوانند ضمن انعکاس رویدادهای خبری، نظرات منتقدان و مردم را نشر دهند، برای بهره‌مندی نمایندگان از دیدگاه‌های جدید و توانمندی در عملکرد شهرستانی و ملی بسیار مهم است. خارج کردن جامعه از نگاه صرفاً سیاسی و هویت بخشی، هدایت جامعه به سوی نگاه مدیریتی و متعهدانه نسبت به مسائل کشور، پرهیز از مبارزات سیاسی، که هیچ دستاوردی برای مردم ندارد، گسترش روحیه همبستگی و احترام متقابل، باعث بهبود توانمندی‌های نمایندگان مجلس خواهد شد و در نهایت وجود احزاب سیاسی ریشه‌دار و دارای شناسنامه که حدود و ثغور و برنامه‌های مدیریتی و ایده‌های آنها در علم اداره مشخص است، می‌تواند پشتیبان محکمی برای پرورش و توانمندسازی هر کدام از نمایندگان مجلس باشد. هر کدام از احزاب مجبور خواهند بود افراد منصوب به حزب خود را در مجلس تقویت کرده و ضمن یاری آنان در

انجام وظایف، آنها را به انجام وظیفه متعهد کنند تا بتوانند کرسی‌های خود را در انتخابات بعدی در مجلس حفظ کنند.

آنچه بیان شد مختصری از راهبردها و راهکارهای احصاشده شکل ۱ از نتایج این پژوهش بود که به نظر می‌رسد برخی از نتایج که به آنها اشاره شد، با بخشی از مفاهیم تحقیقاتی رایینز (۱۹۹۹، ۲۰۰۰) و هاویکز (۱۹۹۲) و باداح (۲۰۱۲)، نزدیکی و قرابت معناداری دارد و از آنجا که در این پژوهش ماهیت شغلی نمایندگان مجلس متفاوت است و موضوع تحقیق دنبال کردن راهکارهای عملیاتی است، نتایج متمایزی از آن نسبت به سایر تحقیقات مرتبط حاصل شد.



شکل ۱. مدل پیشنهادی توانمندسازی نمایندگان

فهرست منابع

اسکندری، م. (۱۳۸۳). طراحی الگوی سیستمی توانمندسازی مدیران، فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۸ (۲)، ۵۴-۸۰.

اسلامیه، ف.، محمد داودی، ا. (۱۳۹۳). ارزیابی سطح صلاحیت‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی و رابطه آن با تعهد و دلبستگی شغلی معلمان. مجله آموزش و ارزشیابی، ۷ (۲۷)، ۱۱۶-۱۰۳.

- افجه، س. (۱۳۸۰). مبانی فلسفه و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
- امیرخانی، ا. (۱۳۸۵). توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی: دیدگاه‌ها و ابعاد، نشریهٔ بیک نور، ۶ (۳)، ۵۱-۴۱.
- انصاری رنانی، ق.، سبزی علی‌آبادی، س. (۱۳۸۸). اولویت‌بندی عوامل سازمانی، مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در صنایع کوچک. نشریهٔ بررسی‌های بازرگانی، ۷ (۳۹)، ۶۴-۴۹.
- آنجلیلی، ه. (۱۳۸۳). آسیب‌شناسی مجلس شورای اسلامی. فصلنامهٔ راهبرد، ۳۴ (۳۴)، ۳۱۹-۳۱۱.
- بابایی، ع.، خلیلی عراقی، م.، یقین لو، م. (۱۳۸۱). تواناسازی کارکنان سرمایه‌بی‌جایگزین. ماهنامهٔ تدبیر، ۱۲۹.
- بارانی، ص.، علوی، غ.، کرمی، م.، سلیمی، ح. (۱۳۹۲). تأثیر خودکارسازی اداری بر بهره‌وری کارکنان؛ مطالعهٔ موردی. فصلنامهٔ علمی - ترویجی مطالعات منابع انسانی، ۲ (۷)، ۱۸-۱.
- حاتمی، ح. (۱۳۹۱). تأثیر تفویض اختیار بر بهره‌وری منابع انسانی منطقهٔ یک دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامهٔ علمی - پژوهشی رهپافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳ (۴)، ۶۵-۵۱.
- دانایی فرد، ح.، آذر، ع.، شیرزادی، م. (۱۳۹۳). چارچوبی برای شناسایی شایستگی‌های خط‌مشی‌گذاران ملی (نمایندگان مجلس قانون‌گذاری). فصلنامهٔ مجلس و راهبرد، ۱۹ (۷۰)، ۳۵-۵.
- زاهدی، ش.، بودلایی، ح.، ستاری نسب، ر.، کوشکی چهرمی، ع. (۱۳۸۸). تحلیل رابطهٔ توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی. فصلنامهٔ تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ۲۴ (۶۹-۵۸).
- ساجدی، ف.، امیدواری، ا. (۱۳۸۶). کارکنان توانمند و سازمان‌های امروز. ماهنامهٔ تدبیر، ۱۸ (۱۸۱)، ۶۷-۶۵.
- سلیمی، م.، فرضی، ح. (۱۳۹۳). رابطهٔ رشد حرفه‌ای، حمایت سرپرست و توانمندسازی با نگرش‌های شغلی و رفتارهای مدنی - سازمانی کارکنان ستاد سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، مهارت‌آموزی، ۱۸-۷.
- سینائی و.، زمانی، س. (۱۳۹۰). نقش مجالس قانون‌گذاری در فرایند سیاست‌گذاری به‌سوی یک الگوی نظری. فصلنامهٔ راهبرد، ۲۰ (۵۸)، ۹۳-۶۵.
- صفرزاده، س.، نادری، ف.، عنایتی، م. (۱۳۹۲). رابطهٔ سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جوسازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان یک شرکت صنعتی. مجلهٔ روان‌شناسی اجتماعی (یافته‌های نو در روان‌شناسی)، ۸ (۲۷)، ۶۹-۵۵.
- عبداللهی، ب.، نوه ابراهیم، ع. (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات ویرایش.
- عبداللهی، م.، فریادی، م. (۱۳۸۹). چالش‌های حقوقی سازمان حفاظت محیط زیست ایران. فصلنامهٔ علوم محیطی، ۷ (۴)، ۱۸۰-۱۴۳.

غلامحسین، ا.، میرمحمدی میبیدی، س.م. (۱۳۹۲). بررسی تداخل مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی با مصوبات مجلس شورای اسلامی، دولت و مجمع تشخیص مصلحت نظام. پژوهشنامه حقوق اسلامی، ۱۴(۳۷)، ۱۷۹-۱۵۵.

فقیهی، ا.، ذاکری، م.، اسدی، ا. (۱۳۹۳). ارزیابی عملکرد مجالس شورای اسلامی در نظام جمهوری اسلامی ایران (مورد مطالعه: مجلس سوم تا هشتم). فصلنامه راهبرد، ۲۳(۷۲)، ۲۰۸-۱۸۱.

قلی پور، ر.، دانایی فرد، ح.، امیری، ع.، عطاردی، م. (۱۳۹۴). مفهوم‌پردازی پدیده شکاف خط‌مشی در فرایند خط‌مشی‌گذاری فرهنگی. فصلنامه مجلس و راهبرد، ۲۲(۸۱)، ۱۲۵-۹۱.

لطیفیان، ا.، دعایی، ح. (۱۳۹۲). ترسیم مدل مفهومی بهره‌وری کارکنان با استفاده از رهیافت مدل‌سازی ساختاری تفسیری. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۶(۳۳)، ۲۰-۵.

محمدی، م. (۱۳۸۰). توانمندسازی نیروی انسانی. فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۸(۳۲-۳۱)، ۳۳۲-۲۱۱.

مطیع‌دوست، ا.، نظم‌فر، ح.، بشردوست، م. (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش سرمایه فکری و عوامل محیطی - مکانی. دو فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۶(۴)، ۶۶-۴۷.

مهرابیان، ف.، نصیری‌پور، ا.، فرمانبر، ر.، کشاورز، س. (۱۳۹۰). تعیین عوامل ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی و غیرهیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی گیلان. نشریه پژوهش در آموزش علوم پزشکی، ۳(۲)، ۵۸-۶۳.

نجیب‌زاده، ع.، بوستانی، ح.، درخشیده، ح. (۱۳۹۵). تأثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی عدالت ادراک‌شده کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان). مجله رسالت مدیریت دولتی (مدیریت دولتی)، ۷(۲۱)، ۴۲-۲۷.

نصیری‌پور، ا.، پاشا، ح.، محمدزاده، خ. (۱۳۹۲). رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با میزان بهره‌وری منابع انسانی معاونت اداری - مالی بیمارستان هاشمی نژاد تهران ۱۳۹۲-۱۳۹۱. فصلنامه بیمارستان، ۱۳(۱)، ۹۶-۹۲.

نیستانی، م.، چوپانی، م.، غلام‌زاده، م.، زارع خلیلی، م. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با توانمندسازی کارکنان کویر تایر بیرجند. فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی، ۷(۲۰)، ۶۴-۵۰.

هاشمی، س. س.، خسروی، ز. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر احداث اقامتگاه سازگار با محیط زیست بر مشارکت و توانمندسازی جامعه محلی (مطالعه موردی: منطقه سیمین دشت). فصلنامه میراث و گردشگری، ۱(۱)، ۱۳۸-۱۱۹.

هومن، ع. (۱۳۹۵). *راهنمای عملی پژوهش کیفی*، تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

Abdollahi, M., Faryadi, M. (2010). The Legal Challenges of the Iranian Environmental Protection Agency. *Environmental Sciences Journal*, 7 (4), 143-180. (in Persian)

Abdullahi, B., Naveh Abraham, A.S. (2006). *Employee empowerment of the key gold human resources management*. Tehran: Wireyes Publishing. (in Persian)

Afjeh, S. (2001). *Fundamentals of Philosophy and Leadership Theories and Organizational Behavior*. Tehran: Publication of the samt. (in Persian)

Ajalili, H. (2004). Pathology of the Islamic Consultative Assembly. *Strategy Journal*, (34), 319-311. (in Persian)

Alam, G. M. (2009). Can governance and regulatory control ensure private higher education as business or public goods in Bangladesh? *African Journal of Business Management*, 3(12), 890-906.

Amirkhani, A. (2006). Psychological empowerment of human resources: perspectives and dimensions, *Peyk-Noor magazine*, 6 (3), 41-51. (in Persian)

Anderson, J. E. (2014). *Public policymaking. An introduction*. Seventh Edition. Wadsworth Cengage Learning: Boston, MA.

Ansari Renani, A., Sabizi Aliabadi, S. (2009). Prioritizing Organizational Factors, Effective in Promoting Manpower Productivity in Small Industries. *Business Review*, 7 (39), 49-64. (in Persian)

Baarni, P., Alavi, G., Karami, M., Salimi, H. (2013). Effect of administrative automation on employee productivity; case study. *Scientific Proceedings of Human Resource Studies*, 2 (7), 1-18. (in Persian)

Babae, AS, Khalili Iraqi, M., Yakin Lu, M. (2002). Empowerment of non-equity capital staff. *Calendar of Tadbir*, 129. (in Persian)

Badah, A. (2012). Relationship between the knowledge management processes and the administrative empowerment with the employees of the ministry of higher education and scientific research-jordan. *European Scientific Journal*, 8(28), 191-209.

Bogler, R. & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and teacher education*, 20(3), 277-289.

- Carter, M. (2001). Strategic planning (in nonprofit or for profit organizations). Available in: <http://www.vermontcf.org/Portals/0/Uploads/Documents/Strategic%20Planning%20webarchive.pdf>.
- Cho, S., Woods, R. H., Jang, S. S. & Erdem, M. (2006). Measuring the impact of human resource management practices on hospitality firms' performances. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 262-277.
- Coghill, K., Holland, P., Donohue, R., Rozzoli, K. & Grant, G. (2007). Professional development programmes for members of parliament. *Parliamentary affairs*, 61(1), 73-98.
- Collins, M. D. (2007). *Understanding the relationships between leader-member exchange (LMX), psychological empowerment, job satisfaction, and turnover intent in a limited-service restaurant environment*. Doctoral dissertation, The Ohio State University.
- Danaeifard, H., Azar, A., Shirzadi, M. (2014). A framework for identifying the competencies of national policy makers (MPs). *Assembly and Strategy*, 19 (70), 5-35. (in Persian)
- Drucker, F. (2009). Empowerment in organizations. *Journal of Humanities Empowerment*, 12(4), 98-117.
- Eltantawy, R.A., Giunipero, L. & Fox, G.L. (2009). A Strategic Skill Based Model of Supplier Integration and Its Effect on Supply Management Performance. *Industrial Marketing Management*, 38(8), 925-936.
- Eskandari, M. (2004). Designing a Model for Empowerment of Managers, *Journal of Humanities Schools*, 8 (2), 54-80. (in Persian)
- Evans, J. R. & Lindsay, W. L. (2010). *Managing for Quality and Performance Excellence* (8th Edition). South-Western Cengage Learning.
- Faghihi, A., Zakeri, M., Asadi, A. (2014). Evaluation of the performance of the congresses of the Islamic Consultative Assembly in the Islamic Republic of Iran (Case Study: Majles III to Eighth). *Strategy Journal*, 23 (72), 181-208. (in Persian)
- Gholam Hossein, A., Mirmohammadi Meybodi, S.M. (2013). Investigating the interference of the decisions of the Supreme Council of the Cultural Revolution with the approval of the Islamic Consultative Assembly, *the Government and the Expediency Council. Islamic Law Research*, 14 (37), 155-179. (in Persian)
- Gholipour, R., Danaeifard, H., Amiri, A., Attardi, M. (2015). The conceptualization of the policy gap phenomenon in the cultural policy process. *Journal of Parliament and Strategy*, 22 (81), 91-125. (in Persian)

- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Naismith, N. & Soetanto, R. (2008). Understanding empowerment from an employee perspective: what does it mean and do they want it? *Team Performance Management: An International Journal*, 14(1/2), 39-55.
- Hashemi, S. S. Khosravi, Z. (2016). Investigating the Effect of Eco-Friendly Residential Accommodation on Participation and Empowerment of the Local Society (Case Study: Simin Dasht Area). *Journal of heritage and tourism*, 1 (1), 119-138. (in Persian)
- Hatami, H. (2012). The Effect of Delegation on Human Resources Productivity in the Area of an Islamic Azad University. *Scientific Research New Approach to Educational Management*, 3 (4), 51-65. (in Persian)
- Hauser, R. M. Warren, J. R. Huang, M. H. & Carter, W. Y. (2000). Occupational status, education, and social mobility in the meritocracy. *Meritocracy and economic inequality*, 1(8), 179-229.
- Hawks, J. H. (1992). Empowerment in nursing education: concept analysis and application to philosophy, learning and instruction. *Journal of advanced nursing*, 17(5), 609-618.
- Hooman, A.S. (2016). *Practical Guide to Qualitative Research*. Tehran: Publications of the Organization for the Study and Compilation of the Humanities Books of Universities (Samet). (in Persian)
- Islamiyah, F., Mohammad Davoudi, A. (2014). Assessing the level of competencies and skills of primary school principals and their relationship with the commitment and commitment of teachers. *Journal of Education and Evaluation*, 7 (27), 103-116. (in Persian)
- Ismail, A., Mohamed, H. A. B., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H. & Yusuf, M. H. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89-107.
- James, S. (2002). *British Government: a reader in policy making*. Cambridge University Press: Routledge.
- Jawahar Nesan, L. & Holt, G. D. (2002). Assessment of organisational involvement in implementing empowerment. *Integrated Manufacturing Systems*, 13(4), 201-211.
- Jones, K. (2006). One step at a time: Australian parliamentarians, professionalism and the need for staff. *Parliamentary Affairs*, 59(4), 638-653.

- Joo, B. K. & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441.
- Latifian, A., Daayyi, C. (2013). Draw a conceptual model of employee productivity using a Structural Interpretative Modeling Approach. *Journal of Public Management Research*, 6 (33), 5-20. (in Persian)
- Mandelbaum, A. G. & Swislow, D. R. (2016). *The Role of Parliamentary Monitoring Organizations. Benchmarking and Self-Assessment for Parliaments*. ISBN: 978-1-4648-0327-7.
- Matidodst, A., Nazmfar, H., Bashardost, M. (2014). Investigating the Factors Affecting Human Resource Efficiency with Emphasis on the Role of Intellectual Capital and Spatial Environmental Factors. *Journal of Human Resource Management Studies University of Imam Hussein*, 6 (4), 47-66. (in Persian)
- Mehrabian, F., Nasiripour, A., Faramanbir, R., Keshavarz, S. (2011). Determination of factors enhancing the productivity of manpower from the viewpoint of faculty members and faculty members of Guilan University of Medical Sciences. *Journal of Research in Medical Education*, 3 (2), 58-63. (in Persian)
- Mohammadi, M. (2001), Empowerment of Human Resources. *Journal of Improvement Management Studies*, 8 (32-31), 211-332. (in Persian)
- Najibzadeh, A., Bustani, H., Drakhshidh, H. (2016). The Effect of Ethical Leadership on Psychological Empowerment of Employees Regarding the Intermediary Function of Employees Perceived Justice (Case Study: Isfahan University Staff). *Journal of State Administration Mission (Public Administration)*, 7 (21), 27-42. (in Persian)
- Nasiri pour, A., Pasha, H., Mohammadzadeh, Kh. (2013). The Relationship between Psychological Empowerment and the Human Resources Productivity of the Financial Administrative Officer of Hasheminejad Hospital in Tehran, 2013-2014. *Hospital Journal*, 13 (1), 92-96. (in Persian)
- Neistani, M., Chopani, M., Gholamzadeh, M., Zare Khalili, M. (2012). Investigating the Relationship between Transformational Leadership and Empowerment of Borland Tire Desert Staff. *Journal of Industrial Management Faculty of Humanities*, 7 (20), 50-64. (in Persian)
- Norton, P. (1993). Questions and the Role of Parliament. *Parliamentary Questions*, 13(3), 194-207.

- Rao, Y. P. (2006). Professional Practice Motivation model for Improving HR productivity in a manufacturing unit – a success story. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(5), 430-436.
- Robbins, S. P. (1999). *Organizational behavior*. USA: Prentice Hall.
- Robbins, T. L., Crino, M. D. & Fredendall, L. D. (2002). An integrative model of the empowerment process. *Human resource management review*, 12(3), 419-443.
- Safarzadeh, S., Andheri, F., Enayati, M. (20013). Organizational Health Relationship, Innovative Job Excitement and Innovation with Psychological Empowerment in Employees of an Industrial Company. *Journal of Social Psychology (New findings in psychology)*, 8 (27), 55-69. (in Persian)
- Sajiddi, F., Omidvari, A. (2007). Powerful staff and today's organizations. *The Tadbir Monthly*, 18 (181), 65-67. (in Persian)
- Salimi, M., Farzi, H. (2014). The relationship between professional growth, supervisor support and empowerment with job attitudes and organizational citizenship behaviors of the staff of the organization's vocational education and training organization. *Learning skills*, 7-18. (in Persian)
- Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: an interpretative approach. *Academy of management journal*, 43(1), 9-25.
- Shapira-Lishchinsky, O. & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. *Educational Administration Quarterly*, 0013161X13513898.
- Siachou, E. & Gkorezis, P. (2014). Do empowered employees absorb knowledge? An empirical investigation of the effects of psychological empowerment dimensions on absorptive capacity. *Management Research Review*, 37(2), 130-151.
- Sinaei, V. & Zamani, S. (2011). The role of legislatures in the policy process towards a theoretical model. *Strategy Journal*, 20 (58), 65-93. (in Persian)
- Spence, Laschinger, H. K. & Heather, K. (2002). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses work satisfaction and organizational commitment. *Advances in Health Management*, 3(1), 56-85.
- Wright, P.C., Berrell, M., Gloet, M. (2008). Cultural values, workplace behavior and productivity in China: A conceptual framework for practicing managers. *Management Decision*, 46 (5), 797-812.

Zahedi, Sh., Baudla'i, H., Sattari Nasab, R., Koushki Jahromi, AS. (2009). Analysis of Relationship between Psychological Empowerment and Organizational Commitment. *Specialist Parks and Growing Centers*, 24, 58-69. (in Persian)