

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۰۳/۲۲  
تاریخ بررسی مقاله: ۹۲/۰۴/۱۵  
تاریخ پذیرش مقاله: ۹۲/۰۶/۰۵

مجله دست آوردهای روان‌شناختی  
(علوم تربیتی و روان‌شناسی)  
دانشگاه شهید چمران اهواز، بهار و تابستان ۱۳۹۲  
دوره چهارم، سال ۲۰-۳، شماره ۱  
ص: ۱۶۴-۱۳۹

## بررسی متغیرهای شخصیتی، شغلی، سازمانی به‌عنوان پیش‌بین‌های توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مارون

پریسا حسینی کوکمری\*

کیومرث بشلیده\*\*

نسرین ارشدی\*\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه‌ی جوّ توانمندسازی، رفتارهای توانمندساز رهبری، تناسب شخص-شغل، تناسب شخص-سازمان، استقلال، تنوع مهارت و وجدانی‌بودن با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن (معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری) انجام گرفت. شرکت‌کنندگان پژوهش شامل ۲۰۰ نفر از کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مارون بودند که به روش تصادفی ساده انتخاب گردیدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه‌های ژاف و اسکات (۱۹۹۲)؛ رفتارهای توانمندساز رهبری آهن (۲۰۰۵)؛ تناسب شخص-شغل کیبل و درو (۲۰۰۲)؛ تناسب شخص-سازمان پیاستین و چیمن (۲۰۰۶)؛ ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۸۰)؛ پرسشنامه تجدیدنظر شده‌ی پنج‌عاملی شخصیت نئو (۱۹۸۵) و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) استفاده شد. نتایج نشان دادند که تمامی متغیرهای پیش‌بین با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه مثبت معناداری دارند. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی بنیادی نشان داد که ترکیب خطی متغیرهای پیش‌بین با ترکیب خطی معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری رابطه‌ی معناداری دارند. علاوه بر این،

\* دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز (نویسنده مسئول)  
p.hoseini65@yahoo.com

\*\* دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز  
\*\*\* استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه نشان دادند که متغیرهای پیش‌بین ۶۰ درصد از واریانس توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان متغیر وابسته را تبیین می‌کنند.

**کلید واژگان:** جوّ توانمندسازی، رفتارهای توانمندساز رهبری، تناسب شخص-شغل، تناسب شخص-سازمان، ویژگی‌های شغلی، وجدانی بودن، توانمندسازی روان‌شناختی

### مقدمه

یکی از عوامل تمایز سازمان‌های امروزی داشتن کارکنانی خاصه- از لحاظ درونی و روانی- توانمند است. از این رو تلاش برای افزایش این وجه، مشخصه‌ی برنامه‌هایی است که سازمان‌های پیشرو به آن اهمیت می‌دهند. توانمندسازی کارکنان و استفاده‌ی مؤثر و بهینه از استعدادها و توانایی‌های بالقوه کارکنان موجبات بهسازی و تعالی منابع انسانی شده و به تبع آن، رشد و بالندگی سازمان را فراهم می‌آورد. از این رو، کانگر و کاننگو<sup>۱</sup> (۱۹۸۸) آن را جزء اصلی اثربخشی سازمانی و مدیریتی می‌دانند. طبق گفته‌ی اسپریتزر<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) در حال حاضر بیش از ۷۰ درصد از سازمان‌ها برنامه‌های توانمندسازی را حداقل برای بخشی از نیروی کارشان انتخاب کرده‌اند. دنیای امروز، دنیای سازمان‌هاست و نیروی انسانی به عنوان با ارزش‌ترین منبع، متولی آن محسوب می‌شود. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم بخشیده و زمینه‌ی تحقق اهداف سازمانی را فراهم می‌کند (احمدی و رحمانپور، ۱۳۸۱). اهمیت توانمندسازی این است که افراد نسبت به سیستم‌های مدیریت با اهمیت‌ترند. این موضوع مدیران سازمانی را بر آن می‌دارد که به سوی درک کامل و لزوم محافظت از ذهن، جسم، عاطفه و حتی سلامت روح کارکنان حرکت کنند (مارشال<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲).

توانمندسازی از سویی، به مدیران این امکان را می‌دهد تا از دانایی، تجربه، انرژی، مهارت و انگیزه‌ی افراد سازمان بهره ببرند (کیسیوپ، ۱۹۹۸) و از سوی دیگر ابزاری ضروری برای افزایش رضایتمندی و تعهد کارکنان (کرکمن و رازن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹؛ بیکر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰،

1- Conger & Kanungo

2- Spritzer

3- Marshall

4- Kirkman & Rosen

5- Baker

سالازر<sup>۱</sup>، دیکسون و لورنس<sup>۲</sup>، (۲۰۰۹) اثربخشی و بهره‌وری (استراو-کاستی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵؛ پرز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲)، بهبود عملکرد فردی و تیمی (سیلور<sup>۵</sup>، ۱۹۹۰؛ شرما و کایور<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸)، کاهش نیات ترک خدمت (کوبرگ، باس، سنجام، گودمن<sup>۷</sup>، ۱۹۹۹) و کاهش استرس سازمانی (لیچ و وال<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶) است.

لایند<sup>۹</sup> (۲۰۰۱) نیاز به تمرکز بیش‌تر روی مسائل روان‌شناختی سازمانی و بررسی این‌که کارکنان چگونه انجام وظیفه می‌کنند، چگونه فکر می‌کنند و چگونه تعامل می‌کنند را خاطر نشان می‌کند. درک این‌که چگونه افراد به فعالیت‌های سازمان و مدیریت، عکس‌العمل نشان می‌دهند و این‌که این عکس‌العمل‌ها، اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد اهمیت رو به‌رشدی نه تنها برای یک کسب و کار خاص، بلکه برای جامعه دارد. طبق گفته اسپریتزر (۱۹۹۵) افراد توانا دارای ویژگی‌های مشترکی هستند که از آن‌ها به عنوان ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی یاد می‌شود. این ابعاد اقدامات خاص مدیریتی نیستند بلکه تجربیات یا باورهای کارکنان در مورد نقش آنها در سازمان است. بر اساس مرور کلی بر ادبیات در این زمینه، ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی شامل، احساس معنی‌دار بودن؛ که عبارت است از ارزش هدف یا مقصد فعالیت که در رابطه با استانداردها و ایده‌آل‌های خود فرد سنجیده می‌شود (توماس و ولتهوس<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۰). احساس شایستگی، شایستگی یا خودیابی به احساس کارمند از این‌که قابلیت و تبخّر لازم را برای انجام وظیفه داراست، اشاره می‌کند (گیست<sup>۱۱</sup>، ۱۹۸۷). احساس خودتعیینی، احساس فرد را راجع به این‌که در اجرا و تنظیم فعالیت‌های مربوط به کارش از آزادی لازم برخوردار است نشان می‌دهد (دسی، کونل و ریان<sup>۱۲</sup>، ۱۹۸۹). احساس تأثیر، به این

- 1- Salazar
- 2- Dickson & Lorence
- 3- Stavrou-Costea
- 4- Perez
- 5- Silver
- 6- Sharma, Kaur
- 7- Koberg, Boss, Senjem, & Goodman
- 8- Leach & Wall
- 9- Lind
- 10- Thomas & Velthouse
- 11- Gist
- 12- Deci, Connell, & Ryan

احساس که شخص می‌تواند بر پیامدهای سازمانی تأثیر یا نفوذ داشته باشد اشاره می‌کند (اشفورت<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹). در مجموع توانمندسازی روان‌شناختی "تعبیری انگیزشی" است که در این ابعاد شناختی نمایان می‌شود، و فقدان هر بُعد درجه‌ی کلی توانمندسازی را کاهش می‌دهد (اسپریتزر، ۱۹۹۵).

اما مسئله مهم آن است که برنامه‌های توانمندسازی، تحت چه شرایطی بهتر می‌تواند به کار گرفته و اجرا شود. چرا که این برنامه در خلأ اجرا نمی‌شود و به کارگیری و اجرای موفقیت‌آمیز آن و بالطبع داشتن کارکنانی توانمند، تحت تأثیر عوامل زیادی در سازمان قرار می‌گیرد.

پژوهش‌های پیشین نقش متغیرهایی مانند حمایت سرپرست، اطلاعات درباره عملکرد، مشارکت کارکنان و امنیت شغلی (بوردین و بارتام<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷)؛ رفتارهای توانمندساز رهبری (دویتینک و آمیده<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸)؛ (زنگ و بارتول<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰)؛ رهبری تحول‌آفرین (گیونز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱)؛ ویژگی‌های شغلی (جا و نیر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸)؛ تناسب شخص سازمان (گریگوری، آلبریتون و اوسمونوبیکوف<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰)؛ وجدانی بودن، فعال بودن، مرکز کنترل (جا و نیر، ۲۰۰۸)؛ جو توانمندسازی (مودولی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸) را در پیش‌بینی توانمندسازی روان‌شناختی مورد بررسی قرار داده‌اند. عوامل شخصیتی، شغلی و سازمانی متعددی در توانمندسازی روان‌شناختی تأثیرگذار است که در این پژوهش به برخی از مهم‌ترین آنها پرداخته می‌شود. از بین عوامل شخصیتی، وجدانی بودن سازه‌ای است که می‌تواند پیش‌بین مناسبی برای توانمندسازی روان‌شناختی باشد؛ وجدانی بودن اشاره به موفقیت‌مداری، سازمان‌یافتگی و نظم داشتن و مسئول بودن است. وجدانی بودن حسن توانمندسازی افراد در انجام کارشان را پرورش می‌دهد (چلیک<sup>۹</sup>، ۲۰۰۸).

- 
- 1- Ashforth
  - 2- Bordin & Bartram
  - 3- Dewettinck & ameijde
  - 4- Zhang & Bartol
  - 5- Givens
  - 6- Jha & Nair
  - 7- Gregory, Albritton, & osmonbekov
  - 8- Muduli
  - 9- Çelik

مدیریت صحیح تغییرات به خصوص در حوزه‌ی نیروی انسانی نیازمند ایجاد جوّ توانمندسازی در سازمان است. در این راستا (ژاف و اسکات، ۱۹۹۸؛ به نقل از سعیدی، مظفری، بازارگادی و مجد، ۱۳۸۹) می‌نویسند که با شیوه‌های سنتی انگیزش نمی‌توان کارکنان را راضی کرد و انگیزاننده‌های اساسی در سازمان توانمند، انگیزاننده‌هایی هستند که انسان از طریق آنها احساس شخصیت می‌کند، مثل احترام، انعطاف داشتن برای ارضاء نیازهای کارکنان و بالاخره آموزش و بهسازی منابع انسانی. همچنین طبق گفته‌ی مودلی (۲۰۰۸) برداشت‌های فردی و ارزیابی محیط کار، به عبارت دیگر؛ جوّ توانمندسازی شناخت از توانمندسازی را شکل می‌دهد. توانمندسازی رهبر از متغیرهای مهمی است که به عنوان پیش‌بین توانمندسازی روان‌شناختی در مطالعات (زنگ و بارتول، ۲۰۱۰؛ دویتینک و آمیده، ۲۰۰۸) به آن پرداخته شده است. رفتارهای توانمندساز رهبر، نوعی رفتار رهبری است که به موجب آن، اقتدار، مسئولیت و استقلال با کارکنان به اشتراک گذاشته می‌شود که این به منظور ارتقاء و تشویق کارکنان برای پذیرش و انطباق با محیط کاریشان است.

تحقیقات انجام شده توسط (گانگه، سنکال و کوئستر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷)؛ (کریمر، سیبرت و لیدن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹) روابط مثبت معناداری را بین ویژگی‌های شغلی و چهار بُعد اصلی توانمندسازی یافتند. همچنین (جا و نیر، ۲۰۰۸) در مطالعه‌ی خود به تأثیر مثبت ویژگی‌های شغلی بر توانمندسازی روان‌شناختی رسیده‌اند. وظایفی که در سطوح بالایی از تنوع مهارت، هویت و وظیفه، معناداری، استقلال و بازخورد هستند به احتمال زیاد به درک از توانمندسازی منتهی شوند (چلیک، ۲۰۰۸). از دیگر عوامل تأثیرگذار در توانمندسازی روان‌شناختی تناسب شخص-شغل و شخص-سازمان می‌باشد (گریگوری، آلبریتون و اوسمونیکوف<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰؛ چلیک، ۲۰۰۸). افراد توانمند گرایش به فعال بودن در وظایف کاریشان را دارند و اغلب بر محیط کاریشان تأثیرگذارند (اسپریتزر، ۱۹۹۵).

کارکنانی که تناسب بهتری با سازمانشان دارند احساس یگانه‌ای از توانمندسازی روان‌شناختی را احساس می‌کنند چون آنها بهتر می‌دانند که سازمان از آنها چه انتظاراتی دارد

- 
- 1- Gagne, Senecal, & Koestner
  - 2- Kraimer, Seibert, & Liden
  - 3- Gregory, Albritton, & Osmonbekov

(گریگوری و آلبرتون، ۲۰۱۰). از آنجایی که توانمندسازی یک متغیر پیوسته است افراد می‌توانند سطوح متفاوتی از توانمندسازی را تجربه کنند. توانمندسازی یک صفت شخصیتی پایدار نیست بلکه مجموعه‌ای از شناخت‌هایی است که توسط محیط کار شکل گرفته است (اسپریتزر، ۱۹۹۵). به همین دلیل توانمندسازی سازه خاص در محیط کار است که نیازمند بررسی و مطالعات بیشتر می‌باشد. در نظام اداری ایران نیز موضوع توانمندسازی کارکنان را می‌توان در سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه و تحول اداری یافت (محمدی، ۱۳۸۸). سازمان‌های تولیدی، خدماتی و صنعتی کشور می‌توانند با توجه به فرآیند توانمندسازی، توانایی‌های کارکنان را در جهت بالندگی سازمان شکوفا کنند و باعث ارتقاء سطح کیفیت محصولات و تسریع ارائه خدمات به منظور برآورده ساختن انتظارات و توقعات و رضایتمندی مشتریان، سود بیشتر و افزایش سهم بازار شوند. تحقق همه‌ی این اهداف مستلزم شناخت زمینه‌های ایجادکننده‌ی توانمندسازی و به کار بردن آن‌ها در سیستم سازمانی جهت موفقیت سازمان می‌باشد. لذا در این مطالعه هدف بررسی برخی عوامل مهم در پیش‌بینی توانمندسازی روان‌شناختی می‌باشد.

### فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های مورد بررسی در این پژوهش شامل:

- ۱- وجدانی بودن با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت دارد.
- ۲- ویژگی‌های شغلی با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت دارد.
- ۳- تناسب شخص- سازمان با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت دارد.
- ۴- تناسب شخص- شغل با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت دارد.
- ۵- جوّ توانمندسازی با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت دارد.
- ۶- رفتارهای توانمندساز رهبری با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت دارد.
- ۷- بین ترکیب خطی متغیرهای وجدانی بودن، تناسب شخص- شغل، تناسب شخص- سازمان رفتارهای توانمندساز رهبری، جوّ توانمندسازی و ویژگی‌های شغلی (استقلال، تنوع مهارت) با ترکیب خطی معناداری، شایستگی خودمختاری و اثرگذاری همبستگی

کاننی وجود دارد.

۸- وجدانی بودن، تناسب شخص- شغل، تناسب شخص- سازمان، رفتارهای توانمندساز رهبری، جوّ توانمندسازی و ویژگی‌های شغلی (استقلال، تنوع مهارت) با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن همبستگی چندگانه دارند.

## روش

### جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

طرح پژوهش در این مطالعه، توصیفی (غیر آزمایشی) از نوع طرح همبستگی است که در آن به دنبال بررسی همبستگی ساده، کاننی و چندگانه متغیرهای پیش‌بین مورد مطالعه با متغیر ملاک هستیم.

در پژوهش حاضر جامعه آماری شامل تمامی کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مارون بوده است که بنا بر گزارش مدیریت منابع انسانی این شرکت در سال ۱۳۹۱ جمعاً ۱۲۰۰ نفر بودند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از میان کارکنان این شرکت تعداد ۲۳۰ نفر جهت فرضیه‌آزمایی و ۱۰۰ نفر نیز به عنوان نمونه جهت تعیین روایی و پایایی ابزارها انتخاب گردیدند. از بین پرسشنامه‌های مربوط به اعتباریابی ۹۰ عدد و از بین پرسشنامه‌های مربوط به فرضیه‌آزمایی نیز ۲۲۱ عدد برگشت داده شدند که در مجموع ۲۰۰ پرسشنامه قابل استفاده بودند.

### ابزار پژوهش

در پژوهش حاضر برای سنجش متغیرهای مورد نظر از ابزارهای مختلفی استفاده شده است که شامل موارد زیر هستند:

۱. پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی: در این پژوهش پرسشنامه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی، که توسط اسپریتزر (۱۹۹۵) تدوین شده مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه موجود چهار خرده‌مقیاس دارد که عبارتند از معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری. این پرسشنامه دارای ۱۲ ماده بوده و برای هر خرده‌مقیاس ۳ ماده در نظر گرفته شده است. هر

ماده دارای یک پاسخ ۷ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) می‌باشد و برای اولین بار توسط غفوری (۱۳۸۹) ترجمه شده است. اسپریتزر (۱۹۹۵) با استفاده از روش آلفای کرونباخ و روش بازآزمایی، پایایی پرسشنامه را ۰/۹۲ به دست آورده است. در پژوهش حاضر پایایی پرسشنامه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی به ترتیب از طریق آلفای کرونباخ و تنصیف (۰/۸۷، ۰/۹۲) و روایی آن از طریق همبسته کردن با سؤال کلی محقق ساخته (۰/۸۹) به دست آمد.

**۲. پرسشنامه تجدیدنظر شده‌ی پنج عاملی شخصیت نئو:** این آزمون فرم کوتاه شده‌ی پرسشنامه تجدیدنظر شده‌ی شخصیت نئو است که برای سنجش پنج عامل شخصیت به کار می‌رود. ۵ زمینه‌ی اصلی شخصیت که در این آزمون مورد بررسی قرار می‌گیرد: روان‌رنجورخویی، برون‌گرایی، باز بودن به تجربه، توافق‌جویی، باوجدان بودن هستند. در این پژوهش فاکتور وجدانی بودن مورد استفاده قرار گرفت (قرباغی، ۱۳۸۲؛ به نقل از چرخ‌آبی، ۱۳۹۰) در ایران ضریب پایایی پرسشنامه را برای عامل وجدانی بودن ۰/۷۹ گزارش کرده است. جهت تعیین اعتبار مقیاس مربوط به یک بُعد شخصیتی وجدانی بودن در مطالعه حاضر از یک سؤال محقق ساخته استفاده گردید که پاسخ آن روی مقیاس هفت درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالف) تا ۷ (کاملاً موافق) مشخص می‌شدند. ضریب همبستگی به دست آمده بین نمره‌ی مقیاس وجدانی بودن و سؤال کلی ۰/۴۷ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) بود. همچنین ضرایب پایایی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۸۰ محاسبه گردید.

**۳. پرسشنامه رفتارهای توانمندساز رهبری:** در پژوهش حاضر جهت سنجش رفتارهای توانمندساز رهبری از پرسشنامه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبر آهن (۲۰۰۵) استفاده شد. این پرسشنامه اولین بار توسط پژوهشگران ترجمه و برای اجرا تنظیم شده است. پرسشنامه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبر شامل ۱۲ ماده است که پاسخ‌های آن روی مقیاس ۷ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) ثبت می‌شوند. برای مثال "مدیرم اغلب در تصمیم‌گیری‌هایی که ممکن است بر من اثرگذار باشد نظرم را می‌خواهد". این پرسشنامه دارای چهار خرده مقیاس؛ افزایش معنی‌دار بودن کار تشویق مشارکت در تصمیم‌گیری، ابراز اطمینان در عملکرد



بالا، مستقل بودن از بروکراسی اداری است. زنگ و بارتول (۲۰۱۰) ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹، ۰/۸۶، ۰/۸۵، ۰/۷۹ را برای خرده مقیاس‌های این مقیاس گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر پایایی پرسشنامه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبری به ترتیب از طریق آلفای کرونباخ و تنصیف (۰/۸۳، ۰/۷۷) و روایی آن از طریق همبسته کردن با سؤال کلی محقق ساخته (۰/۸۱) به دست آمد. در این پژوهش جهت بررسی روایی پرسشنامه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبری یک تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار Lisrel ویراست ۸٫۵ روی ماده‌های این مقیاس صورت گرفت. سازه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبری شامل مجموعه‌ای متشکل از ۴ خرده مقیاس است. جدول ۱ شاخص‌های برازش پرسشنامه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبری در پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

جدول ۱. شاخص‌های برازش پرسشنامه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبری

CFI	RMSEA	AGFI	GGFI	مجدور خی نسبی	درجه آزادی	مجدور خی	شاخص‌های برازش متغیر
۰/۹۸	۰/۰۶	۰/۷۵	۰/۷۹	۱/۷۶	۴۹۹	۸۷۸/۶۰	رفتارهای توانمندساز رهبری

۴. پرسشنامه جوّ توانمندسازی: در پژوهش حاضر جهت سنجش جوّ توانمندسازی از پرسشنامه‌ی جوّ توانمندسازی ژاف و اسکات (۱۹۹۲) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۳۴ ماده است و پاسخ‌ها روی مقیاس ۴ درجه‌ای از یک (کاملاً نادرست) تا ۴ (کاملاً درست) مشخص می‌شوند. این پرسشنامه اولین بار توسط پژوهشگران ترجمه و برای اجرا تنظیم شده است. این پرسشنامه دارای هشت خرده مقیاس: روشنی هدف‌ها، روحیه، رفتار عادلانه، شناخت و قدردانی، کار تیمی، مشارکت، ارتباطات، محیط کار سالم است. نمونه‌ای از سؤالات پرسشنامه "سازمان کارکنان را تشویق می‌کند که در سازمان‌ها و انجمن‌های حرفه‌ای عضو شوند". مودلی (۲۰۰۸) در پژوهش خود پایایی پرسشنامه مذکور را ۰/۸۶ به دست آورده است. در پژوهش حاضر جهت بررسی روایی علاوه بر بررسی ساختار عاملی، همبستگی این پرسشنامه با سؤالات محقق ساخته به طور مستقیم مورد پرسش قرار گرفت. ضرایب پایایی این

پرسشنامه در پژوهش حاضر به دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب برابر با (۰/۸۰)، (۰/۸۴) و روایی آن (۰/۹۵) به دست آمد. در این پژوهش جهت بررسی روایی پرسشنامه جوّ توانمندسازی، تحلیل عامل تأییدی با استفاده از نرم‌افزار Lisrel روی ماده‌های این مقیاس صورت گرفت. سازه جوّ توانمندسازی شامل مجموعه‌ای متشکل از ۸ خرده مقیاس است. جدول ۲ شاخص‌های برازش پرسشنامه جوّ توانمندسازی در پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

جدول ۲. شاخص‌های برازش پرسشنامه جوّ توانمندسازی در پژوهش حاضر

CFI	RMSEA	AGFI	GFI	مجدور خی نسبی	درجه آزادی	مجدور خی	شاخص‌های برازش متغیر
۰/۹۸	۰/۰۷	۰/۷۵	۰/۷۹	۲۰/۲	۴۸	۱۵۰/۶۰	جوّ توانمندسازی

۵. پرسشنامه ویژگی‌های شغلی: در این پژوهش جهت سنجش دو ویژگی شغلی تنوع مهارت و استقلال کاری از پرسشنامه‌ی ویژگی‌های شغلی ادراک شده هاکمن و اولدهام (۱۹۸۰) استفاده گردید. این پرسشنامه شامل ۱۴ ماده است که پاسخ‌های آن روی مقیاس ۷ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) ثبت می‌شوند. پرسشنامه مذکور برای اولین بار توسط دادرس (۱۳۸۹) ترجمه و برای اجرا تنظیم گردیده است. جاج و دیگران، ۲۰۰۱ (به نقل از ارشدی، ۱۳۸۶) پایایی پرسشنامه مذکور را ۰/۶۳ بیان کرد. جهت تعیین اعتبار دو خرده مقیاس تنوع مهارت و استقلال کاری در مطالعه حاضر از دو سنجهی تک ماده‌ای محقق ساخته استفاده گردید که پاسخ‌ها به آن روی یک مقیاس هفت درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شدند. ضریب همبستگی به دست آمده بین نمره خرده‌ی مقیاس تنوع مهارت و سؤال کلی ۰/۵۸ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) بود. همچنین ضرایب پایایی این خرده مقیاس پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۶۱ و ۰/۵۹ محاسبه گردید. ضریب همبستگی به دست آمده بین نمره‌ی خرده مقیاس استقلال کاری و سؤال کلی ۰/۶۲ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) بود. همچنین ضرایب پایایی خرده مقیاس این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۶۷ و ۰/۶۳ محاسبه گردید.

۶. پرسشنامه تناسب ادراک شده شخص - شغل: در پژوهش حاضر، برای سنجش تناسب ادراک شده شخص - شغل از پرسشنامه‌ی تناسب ادراک شده شخص - شغل که توسط کیبل و درو (۲۰۰۲) تهیه شده استفاده گردید. این پرسشنامه شامل شش سؤال می‌باشد و دارای پاسخ‌نامه‌ای پنج درجه‌ای از یک (کاملاً مخالفم) تا پنج (کاملاً موافقم) است. این پرسشنامه برای اولین بار توسط باقری، نعامی و ارشدی (۱۳۸۸) ترجمه و مورد استفاده قرار گرفته است. واگل و فلدمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) پایایی آن را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۴ به دست آورده‌اند. همچنین اعتبار آن را ۰/۶۷ گزارش کرده‌اند. ضریب روائی این پرسشنامه با استفاده از همبستگی بین نمره مقیاس تناسب شخصی - شغلی و سؤال کلی برابر با ۰/۶۲ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) محاسبه گردید. همچنین ضرایب پایایی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و تصنیف به ترتیب ۰/۶۷ و ۰/۶۳ محاسبه گردید.

۷. پرسشنامه تناسب ادراک شده شخص - سازمان: در این پژوهش، جهت سنجش تناسب ادراک شده شخص - سازمان از پرسشنامه پیاستین و چیمین (۲۰۰۶) استفاده گردید. پرسشنامه فوق‌مشمول بر ۶ سؤال می‌باشد و دارای پاسخ‌نامه‌ای پنج درجه‌ای از یک (کاملاً مخالفم) تا پنج (کاملاً موافقم) است. این پرسشنامه برای اولین بار توسط باقری (۱۳۸۸) ترجمه شده است پیاستین و چیمین (۲۰۰۶) پایایی پرسشنامه تناسب ادراک شده شخص - سازمان را از طریق روش آلفای کرونباخ (۰/۸۱) ذکر می‌کنند. ضریب روائی این پرسشنامه با استفاده از همبستگی بین نمره این پرسشنامه و سؤال کلی برابر با ۰/۷۳ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) بود.

### یافته‌های پژوهش

جدول ۳ یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۴ نتایج آزمون‌های معنی‌داری برای مدل کامل<sup>۲</sup> تحلیل همبستگی کاننی را

نشان می‌دهد

---

1- Vogel & Feldman

2- full model

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱	توانمندسازی روان‌شناختی	۱۲/۱۳۶	۶۶/۴۸	-											
۲	معناداری	۲/۹۲	۱۸/۴۴	۰/۸۴	-										
۳	شایستگی	۳/۴۲	۱۷/۷۹	۰/۷۳	۰/۴۹	-									
۴	خودمختاری	۳/۹۱	۱۶/۰۹	۰/۸۱	۰/۶۲	۰/۳۷	-								
۵	اثرگذاری	۲/۹۲	۱۴/۱۴	۰/۸۴	۰/۶۱	۰/۶۹	۰/۵۳	-							
۶	رفتارهای توانمندساز رهبر	۱۹/۱۶	۵۵/۳۰	۰/۵۹	۰/۵۴	۰/۳۲	۰/۵۶	۰/۴۳	-						
۷	جوّ توانمندسازی	۱۸/۴۱	۹۰/۲۳	۰/۵۶	۰/۴۹	۰/۲۷	۰/۳۷	۰/۶۹	۰/۵۵	-					
۸	تناسب شخص-شغل	۸/۰۷	۲۶/۹۲	۰/۵۳	۰/۴۴	۰/۲۴	۰/۵۳	۰/۴۵	۰/۴۶	۰/۵۵	-				
۹	تناسب شخص.سازمان	۸/۰۷	۳۰	۰/۵۹	۰/۴۴	۰/۳۲	۰/۵۸	۰/۵۴	۰/۵۰	۰/۶۱	۰/۸۳	-			
۱۰	تنوع مهارت	۱/۹۶	۸/۰۸	۰/۵۱	۰/۴۲	۰/۴۰	۰/۳۹	۰/۴۸	۰/۲۵	۰/۲۱	۰/۲۸	۰/۲۶	-		
۱۱	استقلال کاری	۳/۷۲	۱۵/۳۸	۰/۴۰	۰/۳۶	۰/۱۳	۰/۴۷	۰/۲۶	۰/۴۰	۰/۳۲	۰/۳۷	۰/۳۵	۰/۱۹	-	
۱۲	وجدانی بودن	۵/۶۲	۵۳/۹۱	۰/۴۸	۰/۳۹	۰/۲۳	۰/۴۸	۰/۴۴	۰/۴۱	۰/۴۳	۰/۳۲	۰/۵۰	۰/۲۹	۰/۲۹	-

لازم به ذکر است رابطه‌ی بین تمامی متغیرهای پژوهش در سطح  $p < ۰/۰۵$  معنادار می‌باشند.

جدول ۴. آزمون‌های معنی‌داری برای مدل کامل تحلیل همبستگی کاننی

نام آزمون	مقدار	F	درجه آزادی فرضیه DF	درجه آزادی خطا DF	معنی‌داری
اثر پیلائی	۰/۸۸۱	۷/۷۴۸	۲۸	۰/۷۶۸	۰/۰۰۰
اثر هتلینگ	۲/۲۲۵	۱۴/۹۰۴	۲۸	۰/۷۵۰	۰/۰۰۰
لامبدای ویلکز	۰/۲۶۶	۱۰/۷۹۲	۲۸	۰/۶۸۲	۰/۰۰۰
ریشه روی	۰/۶۶۵	-	-	-	-

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، معنی‌داری مقدار لامبدای ویلکز ( $F=10/792$ )، نشان می‌دهد که بین دو دسته متغیر (متغیرهای پیش‌بین و ملاک) رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. لامبدا نشان‌دهنده‌ی واریانس است که توسط مدل تبیین نمی‌شود. بدین لحاظ به شاخص لامبدای ویلکز ضریب عدم تعیین نیز می‌توان گفت. اگر ضریب عدم تعیین را از ۱ کم کنیم ضریب تعیین و یا همان مقدار واریانس تبیین شده توسط کل مدل به دست می‌آید که مقدار این آماره در پژوهش حاضر برابر با ۰/۷۳۴ می‌باشد. بنابراین، مدل به دست آمده در این پژوهش، ۷۳/۴ درصد از واریانس بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته را تبیین می‌نماید.

در جدول ۵ مشاهده می‌شود که مجذور همبستگی کاننی ( $R^2c$ ) توابع به ترتیب برابر با ۰/۶۶۵، ۰/۰۹۷، ۰/۰۹۲ و ۰/۰۱۵ می‌باشند. پیرو شری و هنسان<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)؛ به نقل از بشلیده، (۱۳۹۱) توابعی که کمتر از ۱۰ درصد از واریانس مشترک را تبیین نمایند، باید کنار گذاشته

جدول ۵. ویژگی‌های توابع حاصل از تحلیل همبستگی کاننی

شماره تابع	مقدار ویژه	درصد	درصد تراکمی	همبستگی کاننی	مجذور همبستگی
۱	۱/۹۸۷	۸۹/۲۸۶	۸۹/۲۸۶	۰/۸۱۵	۰/۶۶۵
۲	۰/۱۲۰	۵/۴۱۲	۹۴/۶۹۸	۰/۳۲۷	۰/۰۹۷
۳	۰/۱۰۱	۴/۵۸۰	۹۹/۲۷۹	۰/۳۰۴	۰/۰۹۲
۴	۰/۰۱۶	۰/۷۲۰	۱۰۰	۰/۱۲۵	۰/۰۱۵

1- Sharry & Henson

شوند و تفسیر نمی‌شوند. بنابراین تابع اول که ۶۶ درصد از واریانس مشترک را تبیین می‌کند، تفسیر می‌شود ولی توابع دوم، سوم، و چهارم مورد تفسیر قرار نمی‌گیرند. همچنین نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که همبستگی ساده میان اولین متغیر ترکیبی حاصل از متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته برابر با ۰/۸۱۵ است. در صورتی که اولین همبستگی کانی معنادار نباشد، سایر همبستگی‌ها نیز معنی‌دار نخواهد بود. جدول ۶ ضرایب استاندارد و ساختاری را برای مجموعه متغیرهای پیش‌بین و متغیرهای ملاک در تابع اول را نشان می‌دهد.

جدول ۶. ضرایب استاندارد و ساختاری متغیرهای پیش‌بین و ملاک

متغیر	ضریب استاندارد	ضریب ساختاری
معناداری	-۰/۱۵۱	-۰/۷۶۶
شایستگی	۰/۱۰۴	-۰/۵۲۶
خودمختاری	-۰/۶۰۸	-۰/۹۱۲
اثرگذاری	-۰/۴۷۰	-۰/۸۱۴
$R^2c$	۰/۶۶	
وجدانی بودن	-۰/۱۴۸	-۰/۶۵۶
استقلال در کار	-۰/۱۶۳	-۰/۵۵۷
تنوع مهارت	-۰/۳۲۸	-۰/۵۹۷
تناسب شخص-شغل	۰/۰۰۵	-۰/۷۱۵
تناسب شخص-سازمان	-۰/۲۸۸	-۰/۷۹۴
جوّ توانمندسازی	-۰/۲۹۶	-۰/۷۸۰
رفتارهای توانمندساز رهبری	-۰/۲۱۶	-۰/۷۳۴

تحلیل متغیرهای کانی از طریق بررسی ضرایب استاندارد و ساختاری امکان‌پذیر می‌باشد. ضرایب ساختاری نشانگر اهمیت هر متغیر در ساخت متغیر زیربنایی دسته خودش، به حساب می‌آیند (بشلیده، ۱۳۹۱). فقط متغیرهایی دارای ضرایب ساختاری حداقل قدر مطلق ۰/۴۵ مورد توجه و تفسیر قرار می‌گیرند. مندرجات جدول ۶ نشان می‌دهند که از میان چهار متغیر وابسته، خودمختاری و اثرگذاری، به ترتیب با ضرایب ساختاری ۰/۹۲- و ۰/۸۱- برابر واجد بیشترین ارتباط با اولین متغیر ترکیبی حاصل از متغیرهای وابسته هستند. همچنین متغیرهای تناسب

شخص- سازمان و جوّ توانمندسازی با ضریب ساختاری  $0/79$  و  $0/78$  - در ایجاد متغیر ترکیبی حاصل از متغیرهای مستقل واجد بیشترین نقش و استقلال در کار و تنوع مهارت با ضریب ساختاری برابر با  $0/55$  و  $0/59$  - واجد کمترین نقش می‌باشند. جهت قضاوت در خصوص اهمیت نسبی نقش متغیرهای مستقل در تبیین واریانس مشترک میان دو دسته متغیر وابسته و مستقل، باید از ضرایب استاندارد استفاده کرد.

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، تنوع مهارت و تناسب شخص-شغل به ترتیب با ضرایب استاندارد  $0/32$  و  $0/05$  - واجد بیشترین و کمترین ارتباط با ترکیب خطی متغیرهای وابسته (اثرگذاری خودمختاری، شایستگی، معناداری) هستند، اما برای تبیین این موضوع که افزایش یا کاهش در نمره‌های متغیرهای مستقل چگونه با افزایش یا کاهش در متغیرهای وابسته مرتبط است از ضرایب ساختاری استفاده می‌شود. اگر ضرایب ساختاری متغیرهای مستقل و وابسته همگی منفی یا همگی مثبت باشند یک تبیین سراسر دال بر افزایش در نمره‌های متغیرهای مستقل با افزایش در نمره‌های متغیرهای وابسته گویا است. اما اگر ضرایب ساختاری یک دسته منفی و یک دسته مثبت باشد افزایش در یک دسته با کاهش در دسته دیگر همراه است (بشلیده، ۱۳۹۱). با توجه به ضرایب ساختاری متغیرها، می‌توان گفت هر چه نمره افراد به ترتیب در تناسب شخص- سازمان و جوّ توانمندسازی و سایر متغیرهای مستقل بالا باشد، نمره‌ی آنها در اثرگذاری، خودمختاری، شایستگی، معناداری بالا خواهد بود.

همان‌گونه که در جدول ۷ دیده می‌شود طبق نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون با روش مرحله‌ای از بین تمامی متغیرهای پیش‌بین (تناسب شخص- سازمان، تنوع مهارت، رفتارهای توانمندساز رهبری، جوّ توانمندساز، تناسب شخص- شغل، وجدانی بودن و استقلال) به ترتیب تناسب شخص- سازمان، تنوع مهارت رفتارهای توانمندساز رهبری و جوّ توانمندساز نقش معنی‌داری در پیش‌بینی توانمندسازی روان‌شناختی دارند و متغیرهای تناسب شخص- شغل و استقلال و وجدانی بودن از معادله رگرسیون حذف شده است. ضریب همبستگی چندگانه بین ترکیب خطی متغیرهای پیش‌بین و ملاک برابر با  $0/77$  و ضریب تعیین  $0/58$  می‌باشد که در سطح  $P < 0/01$  معنی‌دار است.

جدول ۷. همبستگی چندگانه بین متغیرهای پیش‌بین و توانمندسازی روان‌شناختی را با روش مرحله‌ای

مقدار ثابت (a)	B	ضرایب رگرسیون (β) و (B)				F P	RS	M R	شاخص آماری متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک
		۴	۳	۲	۱					
۴۱/۲۲	B β t P				۱/۸۰ ۰/۵۹ ۱۰/۴۷ ۰/۰۰۰	۱۰۹/۸۰ ۰/۰۰۰	۰/۳۵	۰/۵۹	تناسب شخص- سازمان	توانمندسازی روان‌شناختی
۲۲/۴۳	B β t P			۳/۱۸ ۰/۳۸ ۷/۴۰ ۰/۰۰۰	۱/۵۰ ۰/۴۹ ۹/۴۸ ۰/۰۰۰	۹۷/۲۹ ۰/۰۰۰	۰/۴۹	۰/۷۰	تنوع مهارت	
۱۹/۹۷	B β t P		۰/۲۱ ۰/۳۳ ۶/۰۹ ۰/۰۰۰	۲/۸۴ ۰/۳۴ ۷/۱۱ ۰/۰۰۰	۱/۰۲ ۰/۳۳ ۶/۱۹ ۰/۰۰۰	۸۹/۱۳ ۰/۰۰۰	۰/۵۷	۰/۷۶	رفتارهای توانمندساز رهبری	
۱۴/۸۱	B β t P	۰/۱۲ ۰/۱۸ ۲/۹۷ ۰/۰۰۳	۰/۱۷ ۰/۲۷ ۴/۷۹ ۰/۰۰۰	۲/۸۱ ۰/۳۴ ۷/۱۷ ۰/۰۰۰	۰/۷۷ ۰/۲۵ ۴/۲۴ ۰/۰۰۰	۷۱/۷۳ ۰/۰۰۰	۰/۵۸	۰/۷۷	جو توانمندساز	

### بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که اشاره شده هدف کلی پژوهش حاضر بررسی رابطه‌ی برخی از متغیرهای شخصیتی، شغلی و سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن (اثرگذاری، خودمختاری، شایستگی معنی‌داری) می‌باشد. نتایج نشان دادند که متغیرهای پیش‌بین با توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن روابط ساده، کانی و چندگانه دارند. تمام فرضیه‌های پژوهش تأیید شدند، که در ادامه به تبیین و تفسیر هر یک از فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود.

نتایج پژوهش نشان داد که بین وجدانی بودن و توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های چلیک (۲۰۰۸)؛ نیر و جا (۲۰۰۸) همسو می‌باشد. وجدانی بودن به احتمال بیشتری باعث ایجاد حس توانمندسازی در محیط‌های کاری می‌گردد. افراد وظیفه‌شناس به احتمال قوی فعالیت‌ها و اقدامات خود را برای یک هدف



خاص صرف می‌کنند برای انجام و اجرای برنامه‌های خود از خودمختاری استفاده کرده و مسئولیت‌های خود را تا به نتیجه رسیدن کامل آن به عنوان یک نتیجه پیگیری می‌کنند (چلیک، ۲۰۰۸). نتایج پژوهش نشان داد که بین ویژگی‌های شغلی (استقلال، تنوع مهارت) و توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های چلیک (۲۰۰۸) نیر و جا (۲۰۰۸)، والچ و مولر (۲۰۰۶)، لیدن (۲۰۰۰)، لیدن و آراد<sup>۱</sup> (۱۹۹۶)، گاگنه، سنکال و کوئستر<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) کریمرسیبرت، لیدن<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) همسو می‌باشد.

چلیک (۲۰۰۸) در پژوهش خود بیان داشته کارکنانی که وظایفشان به صورتی است که به آنها اجازه می‌دهد تا از مهارت‌های گوناگون استفاده کنند این تنوع مهارت به آنها کمک می‌کند تا خود را به عنوان جزء‌ی از فرآیندها و خروجی‌هایی که سازمان به دست می‌آورد بدانند و همین‌طور اگر احساس کنند که در انتخاب روش‌های انجام کارشان استقلال دارند به احتمال بیشتری احساس توانمندسازی خواهند داشت. همچنین غنی‌سازی مشاغل منجر می‌شود که کارکنان احساس شایستگی و تأثیرگذاری در نتایج به دست آمده از مشاغلشان داشته باشند (لیدن و همکاران، ۱۹۹۹). نتایج پژوهش نشان داد که بین تناسب شخص - شغل و توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت معنی‌داری وجود دارد در واقع دسترسی به علایق فردی از رهگذر منابع شغلی منجر به افزایش انگیزش شغلی در انجام وظایف شغلی می‌گردد. طبیعی است که کامروایی این علایق می‌تواند به عنوان هدفی جهت انجام مناسب شغل قلمداد گردد. این هدفگذاری انگیزش فرد را افزایش می‌دهد. در واقع این نوع از تناسب ادراک شده با توجه به آن چه که در نظریه‌های نیاز - انگیزش - ارزش مطرح است باعث افزایش انگیزش شغلی می‌گردد. شایان ذکر است که توماس و ولتهوس طبق الگوی خود توانمندسازی روان‌شناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی تعریف کرده‌اند. همچنین نتایج نشان دهنده‌ی رابطه بین تناسب شخص - سازمان و توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن می‌باشد. به عبارت دیگر با وجود تناسب بین سازمان و کارمند توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان نیز افزایش می‌یابد. این نتیجه با یافته‌های کیمورا<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) چلیک (۲۰۰۸)، گریگوری، آلبریتون و

1- Liden & Arad

2- Gagne, Senecal, & Koestner

3- Kraimer, Seibert, & Liden

4- Kimura

اسمونیکوف<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)؛ لیدن و همکاران (۲۰۰۰) همسو می‌باشد. توانمندسازی یک صفت شخصیتی پایدار نیست بلکه مجموعه‌ای از شناخت‌هایی است که توسط محیط کار شکل گرفته است (اسپریتزر، ۱۹۹۵). این امر اصلی‌ترین تبیین یافته فوق‌الذکر در پژوهش حاضر است. نظریه‌های حوزه تناسب فرد با سازمان به خوبی می‌توانند بر اساس تئوری‌های انگیزشی مانند کامروایی نیازها، کنترل شخصی بر محیط و رویکرد شناختی - تعاملی کلاسیک، رابطه و اثر این دو متغیر را تبیین کنند. در تناسب فرد با سازمان شباهت بین ویژگی‌هایی از فرد و ویژگی‌هایی از سازمان باعث تناسب می‌شود. این امر به نوبه خود باعث حس کنترل بر شرایط محیطی می‌گردد. داشتن احساس کنترل بر محیط کاری منتج به به دست آمدن نتایج مورد انتظار در محیط شغلی می‌شود (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). در رابطه بین جوّ توانمندسازی و توانمندسازی روان‌شناختی می‌توان گفت نظریه‌های توانمندسازی چنین مطرح می‌کنند که توانمندسازی به صورت مستقیم از زمینه‌ی کار تأثیر می‌پذیرد (کانگر و کانونگو، ۱۹۸۸؛ لالر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲ کوین و اسپریتزر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷؛ اسپریتزر، ۱۹۹۶). این نظریه‌ها دلالت بر این دارند که جوّ سازمانی بر توانمندسازی تأثیرگذار است. پژوهش‌های انجام شده در این حوزه این موضوع را که ادراک‌های جوّ توانمندسازی بر درک کارکنان از توانمندسازی اثر می‌گذارد، تأیید می‌کنند (مودلی، ۲۰۰۸)، کارلس (۲۰۰۴)، سیرت (۲۰۰۴)، ماک (۲۰۰۲)، تول و راولینسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۹). در زمینه‌ی رابطه‌ی بین جوّ توانمندسازی و توانمندسازی روان‌شناختی نیز می‌توان بر مبنای نظریه‌های ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۸۰) و الگوی توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) استدلال کرد. در نهایت نتایج پژوهش نشان‌دهنده‌ی این بود که بین رفتارهای توانمندساز رهبری و توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن رابطه‌ی مثبت معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر رفتارهای توانمندساز رهبری احساس توانمندسازی روان‌شناختی را در کارکنان را باعث می‌شود. این نتیجه با یافته‌های دئوتینک، آمیژده (۲۰۰۸)؛ زنگوبارتول (۲۰۱۰) چلیک (۲۰۰۸)، آهن و دیگران (۲۰۰۵)، زانگوسیم<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) پیچی<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) همسو می‌باشد.

1- Gregory, Albritton, & Osmonbekov

2- Lawler

3- Quinn & Spretzer

4- Tuuli & Rowlinson

5- Zhang & Sims

6- Peachey

تحقیقات انجام یافته توسط هاگمن و اولدهام (۱۹۸۶)، مانز و سیم (۱۹۸۷)، کانگر و کانونگو (۱۹۸۸) توماسو و لتهوس (۱۹۹۰) همگی اتفاق نظر دارند که روش‌های رهبری سنتی شامل تمامی طیف‌های مورد نیاز یک محیط کاری توانمندساز نیستند. رفتارهای توانمندساز رهبری یک سری رفتارهای واقعی است که رهبری سازمان با رفتار کردن مطابق آن رفتارها، احساس توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را افزایش می‌دهد. رفتارهای رهبری توانمندساز با ایجاد حس مشارکت در کارکنان و درگیر کردن آنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، باعث افزایش حس توانمندسازی کارکنان با نشان دادن این که آنها در سازمان مؤثر هستند و به حساب می‌آیند می‌شود. این رفتارها در سازمان در نهایت منجر به افزایش وفاداری کارکنان در سازمان نیز می‌گردند. تئوری رفتارهای رهبری توانمندساز به درگیر کردن کارکنان در زمینه‌های متفاوت اعتقاد دارد به طوری که کارکنان قادر باشند بر ایجاد احساس معناداری کار، شایستگی خود و خودمختاری در انجام کار و تأثیرگذاریشان مؤثر باشند (اسپریتزر، ۱۹۹۶). علیرغم محدود پژوهش‌های انجام یافته در خصوص رابطه‌ی رفتارهای توانمندساز رهبری و توانمندسازی روان‌شناختی، مطالعه‌ای که رابطه‌ی قوی بین این دو متغیر را گزارش کرده است، پژوهش (آهن و دیگران، ۲۰۰۵؛ زنگ و سیم، ۲۰۰۵) می‌باشد. رفتارهای توانمندساز رهبری قبل از هر چیزی احساس با معنی بودن کار را از طریق کمک به کارکنان در درک این که چقدر حضور و مشارکت آنها در سازمان اثربخشی سازمان را موجب می‌شود، ارتقاء می‌دهد. دوم این که این رفتارهای توانمندساز رهبری باعث ایجاد اعتماد سازی در بین کارکنان می‌گردد که آنها برای انجام وظایف محول شده شایستگی لازم را دارند و بدین طریق حس خوداثربخشی کارکنان را ارتقاء می‌دهد (آهن، ۲۰۰۵). از طرف دیگر رفتارهای توانمندساز رهبری با ایجاد شرایطی که در آن کارکنان خود به تصمیم‌گیری بپردازند حس خودمختاری را در آنها تقویت می‌کند (پارچ و همکاران، ۲۰۰۳؛ سیم و مانز، ۱۹۹۶). در نهایت این رفتارها حس مشارکت کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها افزایش می‌دهد (مانز و سیم، ۱۹۸۷). این فرآیند به کارکنان یک احساس کنترل بر محیط کاریشان را می‌دهد و این احساسی را که کارکن بر نتایج رفتارهای مختلف کاری تأثیرگذار است.

این مطالعه نیز مانند تمامی پژوهش‌های دیگر دارای محدودیت‌هایی بوده است که تحقیقات آتی بهتر است به آنها توجه نمایند. اول، طرح مطالعه حاضر علیت را به اثبات

نمی‌رساند. پژوهش‌های آتی می‌توانند طرحی طولی را جهت مشخص نمودن روابط علی استفاده نمایند. دوم، نتایج حاصل از این مطالعه لزوماً تعمیم‌پذیر به تمامی سازمان‌ها با ویژگی‌های متفاوت نیستند. تکرار چنین پژوهشی در سازمان‌های دیگر و موقعیت‌های کاری متفاوت توصیه می‌شود. بالاخره این که در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های خودگزارشی استفاده شده است و این ابزار محدودیت‌های خاص خود را دارد. یافته‌های پژوهش حاضر سودمندی‌های عملی محیط توانمندساز را در سازمان مورد تأیید قرار دادند. از آن جایی که سازمان‌ها علاقه‌مند به ارتقاء و افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان هستند پیشنهاد می‌شود که وظایف به گونه‌ای طراحی شوند که دو عنصر تنوع مهارت و استقلال را در خود داشته باشند. یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهاد می‌کند که درگیری در وظایفی که مستلزم مهارت‌هایی پیچیده و حل مشکلات چالش برانگیز هستند منجر به توانمندسازی می‌شوند. توصیه می‌شود جهت افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان سبک رهبری توانمندساز به مدیران و سرپرستان آموزش داده شود.

با توجه به روابط بین مؤلفه‌های جوّ توانمندسازی با توانمندسازی روان‌شناختی پیشنهاد می‌شود که ویژگی‌های سازمان‌هایی که ادراکات مثبت و مطلوبی از جوّ توانمندسازی برای کارکنان فراهم می‌سازند و ویژگی‌های شخصیتی که به ارتقاء این ادراکات مثبت و مطلوب کمک می‌نماید، شناسایی شوند تا با استفاده از آنها الگوها و راهکارهایی برای افزایش این ادراکات در بین کارکنان ارائه گردد. علائق، رغبت‌ها، دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنانی که قرار است در سازمان مشغول به کار شوند، در هنگام فرآیندهای جذب و استخدام به دقت بررسی، شناسایی و اندازه‌گیری شوند. کارکنانی باید جذب گردند که آن شغل، منابع کافی را برای ارضای نیازها، علائق و رغبت‌های آنان فراهم نماید، همچنین این افراد باید دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های لازم برای انجام آن شغل را داشته باشند. این عوامل باعث می‌گردد که در آینده این کارکنان از تناسب توانایی‌ها- تقاضاها و علائق- منابع برخوردار شوند. این امر به نوبه خود باعث افزایش تناسب شخص- شغل در این افراد شده و در نهایت پیامدهای روان‌شناختی و شغلی مورد انتظار حاصل می‌گردد. در فرآیندهای جذب و استخدام افرادی باید گزینش شوند که دارای اهدافی مشابه اهداف سازمان باشند، ارزش‌هایشان با ارزش‌های سازمانی هماهنگ و شبیه باشد، فرد توانایی‌هایی را داشته باشد که مورد نیاز سازمان است.

سازمان بتواند نیازهای فرد را کامروا سازد و شخصیت فرد با جو سازمان منطبق باشد. این عوامل باعث ایجاد و تناسب شخص-سازمان در آینده می‌شود و این امر منجر به پیامدهای روان‌شناختی مطلوب می‌گردد. سازمان‌ها باید از رهگذر توانمندسازی، آموزش و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها به کارکنان کمک نمایند تا اهداف و ارزش‌هایشان با اهداف و ارزش‌های سازمانشان هماهنگ گردد. یافته‌ها لزوم نیاز به داشتن یک آشنایی کامل از شخصیت کارکنان را نیز یادآور می‌شود. کارکنان با یک‌سری رفتارهای خاص یا یک تیپ شخصیتی به‌خصوص به احتمال بیشتری تجربه‌ی توانمندسازی را در محیط کاریشان داشته باشند.

## منابع

### فارسی

- ارشدی، نسرین (۱۳۸۶). طراحی و آزمودن الگویی از پیش‌بینندها و پیامدهای مهم انگیزش شغلی در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب - منطقه اهواز. پایان‌نامه دکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز
- اسکات، سینتا و ژاف، دنیس (۱۹۹۲). تواناسازی کارکنان. ترجمه: مهدی ایران نژاد پاریزی (۱۳۷۵). کرج، موسسات تحقیقات و آموزش مدیریت.
- احمدی، پ و رحمانپور، ل (۱۳۸۱). راهبردهای حفظ و نگهداری منابع انسانی، مجله مدیریت، ۶۵، ۴
- باقری، علیرضا (۱۳۸۸). بررسی تأثیرات تطابق ادراک شده شخص-شغل، شخص-سازمان و شخص-گروه بر انگیزش شغلی، عملکرد شغلی، و نگرش‌های شغلی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- دادرس، مهسا (۱۳۸۹). اثر خودارزشیابی محوری بر خشنودی شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی با میانجی‌گری ادراک از ویژگی‌های شغلی، توانمندسازی سازمانی، جو سازمانی و تعهد به هدف در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب- منطقه اهواز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- محمدی، حامد (۱۳۸۸). عوامل مؤثر در توانمندسازی منابع انسانی. مجله تعاون، سال بیستم، شماره‌ی ۲۰۴ و ۲۰۵.

بشلیده، کیومرث (۱۳۹۱). روش‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل مثال‌های پژوهشی با نرم‌افزارهای *Spss* و *Amos16*، انتشارات دانشگاه شهیدچمران اهواز.

چرخ آبی، مرتضی (۱۳۸۹). طراحی و آزمودن الگویی از پیشایندهای مهم سلامت روانی و جسمانی در پرستاران بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز. پایان نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهیدچمران اهواز.

سعیدی، ژیلا؛ مظفری، مصیب؛ بازارگادی، مهرنوش و مجد، حمید (۱۳۸۹). بررسی جوّ توانمندسازی کارکنان در مراکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی. *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام*، دوره هجدهم، شماره ۲.

غفوری ورنو سفادرانی، محمدرضا (۱۳۸۹). رابطه بین جو روانی با توانمندسازی روانی در کارکنان کارخانه‌های صنعتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز

## لاتین

- Ashforth, Blake, E. (1989). The experience of powerlessness in organizations, *Human Decision Processes*, 43, 207-243.
- Aherane, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90, 945-955
- Baker, Denise. K., (2000). An examination of the relationship between employee empowerment and organizational commitment, Dissertation, the university of Iowa, Available At [www.proquest.Com](http://www.proquest.Com).
- Bordin, C., & Bartram, T. (2007). The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees. *Journal of Management Research News*, 30.
- Cable, D., & Derue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 875-883.
- Carless, S. (2004). Does Psychological Empowerment Mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 18 (4), 405-425.

- Cacioppe, R. (1998). Structural empowerment: an award-winning program at the Burswoor Resort Hotel. *Leadership & Organizational Development Journal*, 19 (5), 264-274.
- Conger, J., & Kanungo, R. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13 (2), 471-482.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self determination work organization, *Journal of Applied Psychology*, 74, 580-590.
- Dewettinck, K., & Amejide, M. (2008). Linking leadership empowerment behavior to employee attitudes and behavioural intentions. *Personnel Review*, 40, 284-30.
- Dickson, K. E., & Lorence, A. (2009). Psychological empowerment and job satisfaction of temporary and part-time nonstandard workers: A preliminary investigation, *Institute and Applied Management*, 166-191.
- Gagne, M., Senecal, C. B., & Koestner, R. (1997). Proximal job characteristics, feeling of empowerment, and intrinsic motivation: A multidimensional model. *Journal of Applied Social Psychology*, 27 (14), 1222-40.
- Gist, M. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavioral. and human resource management, *Academy of Management. Review*, 12 (3), 472-485.
- Givens, R. (2011). The role of psychological empowerment and value congruence in mediating the impact of transformational leadership on follower commitment in American churches. *International Journal of Leadership Studies*, 1, 188-213.
- Gregory, B. T., Albritton, M. D., & Osmonbekov, T. (2010). The Mediating Role of Psychological Empowerment on the relationship between P-O fit, job satisfaction and In-role Performance. *Journal Bus Psychology*, 25, 639-647.
- Çelik, L. (2008). Voice behavior of blue collar employees: The mediating role of psychological empowerment. Doctoral dissertation. Koçuniversity.
- Jha, S., & Nair, Sh. (2008). Influence of locus of control, job characteristic and superior-subordinate relationship on psychological empowerment. *Journal of Management Research*, 8, 147-161.
- Kimura, T. (2011). Empowerment, P-O fit and work engagement A Mediated Moderation Model. *Euroupean Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 38.

- Kirkman, B. L., & Rosen B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team management. *Academy of Management Journal* 42 (1), 58-74.
- Koberg, C. S., Boss, R. W., Senjem, J. C., & Goodman, E. A. (1999). Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry. *Group & Organization Management*, 24, 71-91.
- Kraimer, M. L., Seibert, S. E., & Liden, R. C. (1999). Psychological Empowerment as a Multidimensional Construct: A Test of Construct Validity. *Education of Psychology Measurement*, 59, 127-142.
- Lawler, E. (1992). *The Ultimate Advantage: Creating the High Involvement Organization*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Leach, N., & Wall, T. D. (2006). What is empowerment?", Institute of Work Psychology, Available At [www.about.com](http://www.about.com).
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relations between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416.
- Liden, R. C., & Arad, S. (1996). A Power Perspective of Empowerment and Work Groups: Implications for Human Resources Management Research, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 14, 205-251
- Lind, E. (2001). Thinking critically about justice judgements, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 220-260.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1987). Leading workers to lead themselves: The external leadership of self-managing works teams. *Administrative Science Quarterly*, 32, 106-129.
- Marshall, V. G. (2002). Empowerment and Occupational stress of international society for performance improvement members", Dissertation, The University of Tennessee, Available At [www.proquest.com](http://www.proquest.com)
- Muduli, A. (2008). Exploring determinants of empowerment climate in Indian industry. *Management and Labour Review*, 33, 354-372
- MOK, E., & AU-Yeung, B. (2002). Relationship between organizational climate and empowerment of nurses in Hong Kong. *Journal of Nursing Management*, 10, 129-137.
- Peachey, G. A. (2002). The effect of leader empowering behaviours on staff nurses workplace empowerment, Psychological empowerment, organizational commitment, and absenteeism. A



Thesis Submitted to the School of Graduate Studies in Partial fulfillment of the Requirements for the degree Doctor of clinical Health Sciences. McMaster University

- Perez, I. (2002). The effect of empowerment on organizational effectiveness moderated by leadership style: An applied assessment, Dissertation, University San Diego.
- Pearce, C. L., Sims, H. P., Cox, J. F., Ball, G., Schnell, E., Smith, K. A., & Trevino, L. (2003). Transactors, transformers and beyond: A multi-method development of a theoretical typology of leadership. *Journal of Management Development*, 22 (4), 273-307.
- Piasentin, K. A., & Chapman, D. S. (2006). Subjective person-organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 202-221.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, Autumn, 37-49.
- Salazar, J. P. (2000). *The relationship between of hospitality employee empowerment, overall job satisfaction and organizational commitment: A study of race and gender differences*, Dissertation, Auburn, Alabama, Available At: [www.proquest.com](http://www.proquest.com).
- Stavrou-Costea, E. (2005). The challenges of human resource management towards organizational effectiveness, a comparative study in southern EU. *Journal of European Industrial Training*, 29 (2), 112-134.
- Silver, S. R. (1990). Perceptions of empowerment in engineer workgroups: The linkage to transformational leadership and performance", Dissertation, University of Toronto, Available At [www.proquest.com](http://www.proquest.com).
- Sharma, M. K., & Kaur, G. (2008). Employee Empowerment: A conceptual Analysis. *Journal of Global Business Issues*, 2 (2), 7-12.
- Spreitzer, Gretcehn. M. (1995). An empirical test of a comprehensive model intrapersonal empowerment in the workplace. *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), 601-629.
- Spreitzer, G. M., (1996). "Social structural characteristics of psychological empowerment". *Academy of Management Journal*, 39 (2), 483-504.
- Seibert, S. E., Silver, S. R., & Randolph, W. A. (2004). Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47 (3), 332-349.

- Spritzer, G. M. (2007). Toward the integration of two perspectives: A review of social-structural and psychological empowerment at work. In C.
- Tuuli, M. M., & Rowlinson, S. (2009). Empowerment in project teams: A multilevel examination of the performance implications. *Construction Management and Economics Journal*, 27, 473-498.
- Thomas, K., & Velthouse, B. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, 666-681.
- Vogel, R. M., & Feldman, D. C. (2009). Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 68-81.
- Wallach, V. A., & Mueller, C. W. (2006). Job characteristics and organizational predictors of psychological empowerment among paraprofessionals within human service organizations: An exploratory study. *Administration in Social Work*, 30 (1), 95-113.
- Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53, 107-128.
- Zhang, X., & Sims, H. P., Jr. (2005). Leadership, collaborative capital, and innovation. In M. Beyerlein, S. Beyerlein, & F. Kennedy (Eds.) *Advances in interdisciplinary studies of work teams*, 14, 211-236. Greenwich, CT: JAI Press.