

◇ فصلنامه علمی پژوهشی زن و فرهنگ

سال ششم، شماره ۲۴، تابستان ۱۳۹۴

صفحات: ۹۴ - ۸۱

تاریخ وصول: ۱۳۹۳/۱۰/۹ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱/۲۶

## رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان زن

مریم اصفهانی اصل\*

مسعود صداقت جو\*\*

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان زن دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک بود. حجم نمونه تعداد ۳۰ نفر بود که بصورت سرشماری انتخاب شدند. طرح پژوهش از نوع همبستگی بود. ابزار اندازه گیری شامل پرسشنامه سبک رهبری باس و آوالیو (۲۰۰۴)، پرسشنامه عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵)، پرسشنامه انگیزش رابینسون (۲۰۰۴) پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۷) بود. داده ها، با استفاده از روش ضریب همبستگی ساده و همبستگی متعارف مورد تحلیل و تجزیه قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین دو مجموعه از متغیرهای مورد پژوهش با یکدیگر رابطه معنی داری وجود دارد. فردی که سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی بالاتری داشته باشد، انگیزش شغلی و تعهد شغلی بیشتری نیز خواهد داشت.

کلید واژگان: سبک رهبری، عدالت سازمانی، توانمندسازی روانشناختی، انگیزش شغلی، تعهد سازمانی.

---

\* استادیار گروه روان شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک، اندیمشک، ایران. (نویسنده مسئول، ایمیل: m\_esfahani100@yahoo.com).

\*\* مربی گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک، اندیمشک، ایران. (ایمیل: masuods@gmail.com)

## مقدمه

مهم ترین عامل بهره وری در سازمان و در نهایت، کل جامعه منابع انسانی آن است. سیستم توسعه منابع انسانی در هر سازمانی باید راه های جدید را برای اصلاح مدیریت نیروی کار که تاثیر مثبتی بر عملکرد و بهره وری کارکنان دارد را به وجود آورد (چن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). یکی از وظایف اولیه مدیر فراهم نمودن موجبات انگیزش شغلی<sup>۲</sup> کارکنان در سطح بالایی از عملکرد می باشد. یعنی مدیر باید اطمینان پیدا کند که افراد کار می کنند، بطور منظم سرکار حاضر می شوند و سهم مثبتی از رسالت سازمان دارند. عملکرد شغلی به توانایی، محیط و همچنین انگیزش مرتبط است. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان را به سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی<sup>۳</sup> برای آنان، تعهد و پایبندی را بیشتر کنند (گریفین<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵، به نقل از اصفهانی اصل، ۱۳۹۳). تحول سریع تکنولوژی و عوامل انسانی نقش و اهمیت مدیران را در اداره منابع اقتصادی و انسانی سازمان حساس تر می سازد. با توجه به اینکه جمعیت زیادی از افراد جامعه بیشتر وقت خود را در صنایع و سازمان ها صرف می کنند نحوه سبک رهبری<sup>۵</sup> یک مدیر بر این گروه اهمیت زیادی می یابد چرا که شیوه هایی که یک مدیر برای هدایت زیردستان خود بر می گزیند زندگی شغلی و روانی افراد را در محیط کار و جامعه و خانواده تحت الشعاع قرار می دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان جهت عدالت سازمانی عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی<sup>۶</sup> فرانش آنها می شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی<sup>۷</sup> را از خود نشان می دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام جویی کنند. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان شان قضاوت می کنند و چطور آنها به عدالت یا بی عدالتی درک شده پاسخ می دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است (رونالد<sup>۸</sup>، ۱۹۹۱، ترجمه حسین زاده و همکاران، ۱۳۸۳). مدیران توانمندسازی را باید از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند. سازمان هایی که تمایل به اجرای توانمندسازی دارند باید کاملاً با مفهوم آن آشنا باشند. بیشتر مدیران تصور می کنند با مفهوم توانمندسازی آشنا هستند در حالی که تنها مدیران محدودی با مفهوم و کاربرد آن آشنایی دارند (بلانچارد<sup>۹</sup> و همکاران، ۱۹۹۹، ترجمه ایران نژاد پاریزی، ۱۳۸۷). المینتیسیر<sup>۱۰</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان نقش سبک رهبری تحول گرا بر

۱. Chen

۲. job motivation

۳. Job security

۴. Griffin

۵. leadership

۶. Citizenship Behavior

۷. Organizational Commitment

۸. Ronald

۹. Blanchard

۱۰. Almintisir

انگیزش کارمندان بخش عمومی در لیبی، به این نتیجه دست یافتند که بین سبک رهبری تحول گرا و انگیزش کارکنان رابطه معنادار وجود داشت. چادری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان تاثیر سبک رهبری تحول گرا و تعاملی بر انگیزش کارمندان در پاکستان، به این نتیجه دست یافتند که بین سبک رهبری تحول آفرین و تعاملی و انگیزش کارمندان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. آقاشاهی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان رابطه ی بین سبک رهبری و تعهد سازمانی، مطالعه ای در مرکز ارتباطات مالزی، به این نتیجه دست یافتند که سبک رهبری تحول گرا بر دو مؤلفه ی تعهد سازمانی (عاطفی و هنجاری) تاثیر مثبتی داشت. چوکلوک و ییلماز<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان رابطه ی بین سبک رهبری و تعهد سازمانی در مدارس ابتدایی ترکیه، به این نتیجه دست یافتند که رابطه ی مثبتی بین ادراک معلمان از تعهد سازمانی و سبک رهبری حمایتی مدیران مدارس وجود داشت. عبدل نژاد رازلیقی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان تاثیر عدالت سازمانی ادراک شده بر انگیزش کارکنان در کارخانه چینی ایران (ایرانا)، به این نتایج دست یافت که بین عدالت سازمانی و انگیزش کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. رضایی دولت آبادی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۱)، در پژوهشی با عنوان تاثیر عدالت سازمانی ادراک شده بر انگیزش کارکنان در دانشگاه اصفهان به این نتیجه دست یافتند که حساسیت کارکنان در برابر عدالت تعاملی بیش از عدالت توزیعی و رویه ای است. یعنی مدیران با بکارگیری سلاح اعتماد و احترام به افراد بیشترین تاثیر را در بقای سازمان دارند. مایر<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۷) به این نتیجه دست یافتند که عدالت سازمانی و به ویژه عدالت تعاملی و رویه ای از جمله پیشایندهای مهم تعهد سازمانی هستند. سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۷) نتیجه گیری کردند، که تاثیر ابعاد گوناگون عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی و حیطه های آن متفاوت و با درجه های گوناگون بوده است. در عین حال همواره هر نوع احساس عدالت بر تعهد سازمانی تاثیر معنادار داشته است. هان<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) در بررسی انگیزش داوطلبان در رویدادهای ورزشی به ایجاد تعهد بیشتر در داوطلبان به رویداده ورزشی با طراحی شیوههای جدید توانمندسازی اشاره کرد. با مشارکت کارکنان در فعالیتهای مختلف سازمانی، حس وفاداری و تعهد آنها به سازمان تحریک می شود. همچنین تعهد کارکنان از طریق آسایش، امنیت، اعتماد، همکاری بین سطوح مختلف و فضای کاری اجتماعی افزایش می یابد، احساس معنادار بودن در کارکنان به وجود، می آورد و سطح خودکارامدی، اعتماد و خود تعیینی را بهبود می بخشد. امید و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان رابطه بین انگیزش مشارکت، توانمندسازی روانشناختی و تعهد عاطفی کارکنان سازمان تربیت بدنی، به این نتیجه دست یافتند که برای ایجاد تعهد عاطفی کارکنان نیاز است که مدیران سازمان تربیت بدنی با ایجاد فضای همکاری و مشارکت انگیزاننده و طرح شیوه های مناسب توانمندسازی کارکنان و درگیری مستقیم

۱. Chaudhry

۲. Aghashahi

۳. Çokluk& Yilmaz

۴. Mayer

۵. Han

خود در این امور، تعهد عاطفی کارکنان را بهبود بخشید. بهمنی حیدرآبادی (۲۰۰۹) در پژوهش خود تحت عنوان رابطه توانمندسازی و تعهد با قصد ترک خدمت کارکنان شرکت پالایش قطران استان اصفهان دریافت بین ابعاد توانمندسازی و قصد ترک خدمت کارکنان شرکت، تنها بُعد اعتماد با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنادار داشت و بین ابعاد تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت کارکنان شرکت، تنها بُعد عاطفی با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنادار داشت. بوگلر و سومج<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) رابطه بین توانمندی معلمان و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی مورد بررسی قرار دادند. همستگی پیروان و رگرسون چندگانه نشان داد که برداشت معلمان از سطح توانمندی شان به طور معناداری با احساس تعهد به سازمان و نیز رفتار شهروندی مرتبط گردیده است.

از این رو دانشگاه آزاد اسلامی که یکی از دستاوردهای مهم نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران بوده و بیش از نیمی از دانشجویان کشور را در خود جای داده است و با توجه به اینکه سابقه چندان طولانی نیز ندارد، از این امر مستثنی نبوده و حتی شاید نیاز است تا بیشتر به آن توجه شود چرا که این سازمان دارای نیروهای جوان، مستعد، تحصیلکرده، و متعهد بازمینه کاری مناسب بوده و در آن امکان رشد و توسعه از طریق بهره ور ساختن نیروی انسانی کاملاً فراهم می باشد. دانشگاه آزاد اسلامی بعنوان مرکز تولید و پرورش انسان های ماهر نقش بسزایی در پیشرفت جامعه دارد. لذا توجه به افزایش بهره وری نیروی انسانی (کارکنان) بعنوان نیروهای ستادی از اهمیت وافری برخوردار است. از آنجاییکه بودجه این دانشگاه از محل شهریه دانشجویان تامین می شود و تعداد کارکنان نسبت به دیگر سازمان ها کمتر است، ارتقاء بهره وری و استفاده بهینه از منابع مهمترین اصل است. در دانشگاه آزاد اسلامی با داشتن نیروهای جوان و متعهد توانایی بالقوه بهره ور شدن نیروی انسانی وجود دارد. با توجه به فلسفه وجودی و اساسنامه دانشگاه آزاد اسلامی، صرفه جویی و استفاده بهینه از منابع یکی از مهمترین ابزار توسعه آن است. بنابراین برای دستیابی به این هدف، نیاز به توجه کافی و عمیق به بهره وری نیروی انسانی می باشد، لذا هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی با انگیزش و تعهد سازمانی در کارکنان زن دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک بود.

## روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان زن دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک در سال ۹۴ می باشد. نمونه آماری پژوهش شامل ۳۰ نفر بصورت سرشماری انتخاب شدند.

## ابزار سنجش

پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین: پرسشنامه رهبری تحول آفرین اولین ابزار مورد استفاده در

۱. Bogler & Somech

این پژوهش، پرسشنامه رهبری است که باس و آوالیو<sup>۱</sup> آن را طراحی کرده اند (موغلی، ۱۳۸۱) که ۴ بعد (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظه فردی و انگیزش الهام بخش) را مورد بررسی قرار می دهد که در ۲۰ گویه تنظیم و بر اساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (همیشه = ۵، اغلب = ۴، گاهی = ۳، به ندرت = ۲ و هرگز = ۱) و به دو صورت فرم مخصوص رهبران و فرم مخصوص پیروان تنظیم شده است که شیوه ی رهبری یک فرد را از دیدگاه خود و پیروانش مورد بررسی قرار می دهد. ضریب پایایی این پرسشنامه در اجرای مقدماتی بر روی نمونه ۳۰ نفری ۰/۸۸ بدست آمد. پرسشنامه رهبری تحول آفرین باروش آلفای کروناخ مورد مطالعه قرار گرفت که ارزش آن برابر ۰/۷۰ مشاهده شده است.

پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و مایر<sup>۲</sup>: این پرسشنامه شامل ۲۴ سوال می باشد. و دارای ۷ گزینه که براساس مقادیر ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، نمره گذاری می شود. حداکثر نمره ۱۶۸ امتیاز و حداقل آن ۲۴ امتیاز است. لازم به ذکر است سوالات ۴-۵-۶-۸-۹-۱۰-۱۵-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۱ و ۲۴ دارای شیوه نمره گذاری معکوس می باشند. در مطالعه ای که در سال ۱۳۹۳ توسط صنوبری و صداقت جو در ایران انجام گرفت، ضریب پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی بوسیله آلفای کروناخ، پایایی تعهد هنجاری برابر ۰/۷۲، پایایی تعهد مستمر برابر ۰/۷۲ و پایایی تعهد عاطفی برابر ۰/۶۸ مشاهده شده است.

پرسشنامه عدالت سازمانی نیهوف<sup>۳</sup>: پرسشنامه عدالت سازمانی توسط نیهوف و مورمن<sup>۴</sup> (۱۹۹۳) برای سنجش وضعیت عدالت در سازمان ها تهیه گردید. شکر کن، نعمی و مهرابی زاده هنرمند (۱۳۸۰) طی پژوهشی بر روی کارکنان تعدادی از کارخانه های اهواز اعتبار این پرسشنامه را ۰/۴۶ محاسبه کردند. پرسشنامه انگیزش شغلی رابینسون<sup>۵</sup>: مقیاس انگیزشی که در این مطالعه مورد استفاده قرار خواهد گرفت، توسط رابینسون<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) طراحی شده است، تا به طور خاص انگیزش افراد را برای انجام وظایف سازمانی، عملکرد فردی و پیشرفت احتمالی در سازمان، ارزیابی کند. از آنجا که مقیاس های انگیزشی بیشتر بر سنجش انگیزش درونی تمرکز دارند تا انگیزش شغلی، بنابراین رابینسون این پرسشنامه را برای سنجش آن، طراحی کرد. این مقیاس شامل ۱۱ ماده است و از شرکت کنندگان می خواهد که انگیزه شان را برای انجام دادن فعالیت های کاری متفاوت، در یک مقیاس ۷ موردی از «اصلاً انگیزه ندارم» تا «کاملاً مایلم» مشخص کنند. در پژوهش تقی پور و نعمی (۱۳۸۸)، ضریب همبستگی نمرات پرسشنامه انگیزش شغلی با نمرات پرسشنامه خشنودی شغلی ۰/۴۶ به دست آمد که در سطح ۰/۰۱ معنادار بود. همچنین ضرایب پایایی این پرسشنامه از دو روش آلفای کروناخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۲ و ۰/۷۴ به دست آمد که نشان از پایایی مطلوب این پرسشنامه می باشد.

پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی اسپیرتیزر<sup>۶</sup>: برای سنجش این متغیر از پرسشنامه ای که توسط

۱. Bass and Valy

۲. Allen and Meye

۳. Niehoff

۴. Nihof and Morman

۵. Robinson

۶. Aspyrtzr

اسپیرتیزر (۱۹۹۵) تدوین شده است، استفاده خواهد شد. این پرسشنامه برای اولین بار توسط غفوری ترجمه و آماده استفاده در ایران شده است. پرسشنامه موجود، چهار خرده مقیاس دارد که عبارتند از: معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری. این پرسشنامه شامل ۱۲ ماده است و برای هر خرده مقیاس ۳ ماده در نظر گرفته شده است. هر ماده دارای یک پاسخ ۵ درجه‌ای از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق می‌باشد. اسپیرتیزر (۱۹۹۵) با استفاده از روش آلفای کرونباخ و روش بازآزمایی، پایایی پرسشنامه را تعیین نموده است، که ضریب پایایی آلفای کرونباخ در نمونه‌ای از یک سازمان صنعتی ۰/۷۲ و در نمونه‌ای از یک اداره بیمه ۰/۶۲ و ضریب پایایی بازآزمایی در نمونه سازمانی ۰/۹۲ و در نمونه اداره بیمه ۰/۸۰ گزارش شده‌اند.

### یافته ها

یافته های توصیفی این پژوهش شامل شاخص های آماری مانند میانگین، انحراف معیار و تعداد آزمودنی های نمونه می باشد که برای کلیه متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش در جداول زیر ارائه شده است.

**جدول ۱ شاخص های مرکزی و پراکنندگی متغیرهای پژوهش**

متغیر	شاخص های توصیفی			
	تعداد سؤالات	تعداد نفرات	میانگین	انحراف معیار
سبک رهبری	۲۰	۳۰	۸۲/۲۹	۲۱/۵۸۴
عدالت سازمانی	۲۰	۳۰	۴۷/۱۵	۲۰/۳۲۶
توانمندسازی روانشناختی	۱۲	۳۰	۴۸/۳۹	۸/۳۱۶
انگیزش شغلی	۱۱	۳۰	۵۱/۱۹	۱۱/۴۴۹
تعهد سازمانی	۲۴	۳۰	۹۵/۵۸	۳۵/۲۹۸

همان طوری که در جدول ۱ مشاهده می شود، میانگین و انحراف معیار سبک رهبری کارکنان زن (۸۲/۲۹ و ۲۱/۵۸۴)، میانگین و انحراف معیار عدالت سازمانی کارکنان (۴۷/۱۵ و ۲۰/۳۲۶)، میانگین و انحراف معیار توانمندسازی روانشناختی در کارکنان (۴۸/۳۹ و ۸/۳۱۶)، میانگین و انحراف معیار انگیزش شغلی کارکنان (۵۱/۱۹ و ۱۱/۴۴۹) و میانگین و انحراف معیار تعهد سازمانی کارکنان (۹۵/۵۸ و ۳۵/۲۹۸) می باشد.

فرضیه ۱: بین سبک رهبری با انگیزش شغلی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲: بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

فرضیه ۳: بین توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

## جدول ۲ همبستگی پیرسون بین سبک رهبری با انگیزش شغلی در کارکنان زن

نتیجه آزمون	تعداد	انگیزش شغلی			متغیر پیش بین
		سطح معناداری (P)	سطح خطا ( $\alpha$ )	ضریب همبستگی پیرسون (r)	
H <sub>۰</sub> رد	۳۰	۰/۰۵	۰/۰۱۹	۰/۳۲۱	سبک رهبری
H <sub>۱</sub> رد	۳۰	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۰/۲۹۹	عدالت سازمانی
H <sub>۲</sub> رد	۳۰	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۰/۵۱۵	توانمندسازی روانشناختی

بر اساس جدول ۲ ملاحظه می شود، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = ۰/۳۲۱$ ) بین سبک رهبری با انگیزش شغلی در کارکنان در سطح  $۰/۰۵$  معنادار می باشد. همچنین ملاحظه می شود، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = ۰/۲۹۹$ ) بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی در کارکنان در سطح  $۰/۰۵$  معنادار می باشد و همچنین مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = ۰/۵۱۵$ ) بین توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی در کارکنان در سطح  $۰/۰۵$  معنادار می باشد.

فرضیه ۴: بین سبک رهبری با تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

فرضیه ۵: بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

فرضیه ۶: بین توانمندسازی روانشناختی با تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

## جدول ۳ همبستگی پیرسون بین سبک رهبری با تعهد سازمانی در کارکنان زن

نتیجه آزمون	تعداد	تعهد سازمانی			متغیر پیش بین
		سطح معناداری (P)	سطح خطا ( $\alpha$ )	ضریب همبستگی پیرسون (r)	
H <sub>۰</sub> رد	۳۰	۰/۰۵	۰/۰۰۱	-۰/۴۱۱	سبک رهبری
H <sub>۱</sub> رد	۳۰	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۰/۲۶۵	عدالت سازمانی
H <sub>۲</sub> رد	۳۰	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۰/۲۴۵	توانمندسازی روانشناختی

بر اساس جدول ۳ ملاحظه می شود، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = -۰/۴۱۱$ ) بین سبک رهبری با تعهد سازمانی در کارکنان در سطح  $۰/۰۵$  معنادار می باشد. همچنین ملاحظه می شود، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = ۰/۲۶۵$ ) بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان در سطح  $۰/۰۵$  معنادار می باشد و همچنین مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = ۰/۲۴۵$ ) توانمندسازی روانشناختی با تعهد سازمانی در کارکنان در سطح  $۰/۰۵$  معنادار می باشد.

فرضیه ۷: بین سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

ابتدا نتایج آزمون‌های معنی داری برای کل مدل به کار رفته با استفاده از چهار شاخص معنی داری چندمتغیری مختلف ارائه می شود که در جدول ۴ آمده است.

**جدول ۴ نتایج آزمون‌های چندمتغیری معنی داری برای مدل کامل تحلیلی کاننی (متعارف)**

شاخص آماری آزمون‌ها	مقدار	نسبت F	فرضیه df	خطا df	سطح معنی داری
اثر پیلایی	۰/۶۸۰	۱۲/۳۸۶	۶	۵۷	۰/۰۰۱
اثر هتلینگ	۱/۱۳۵	۸۵۸/۱۲	۶	۵۵	۰/۰۰۱
لامبدای ویلکز	۰/۴۳۰	۶۲۵/۱۲	۶	۵۶	۰/۰۰۱
بزرگترین ریشه روی	۰/۴۵۴				

نتایج آزمون‌های چندمتغیری معنی داری برای مدل کامل تحلیلی کاننی (متعارف) به کار رفته با استفاده از چهار شاخص معنی داری چندمتغیری نشان می‌دهد، که مدل کلی معنی دار است. ضرایب همبستگی کاننی و آزمون‌های چندمتغیری برای هر یک از ابعاد در جدول زیر نشان داده شده است.

**جدول ۵ مقدار ویژه و همبستگی کاننی**

شماره توابع یا ریشه‌ها	مجدور همبستگی	همبستگی کاننی	درصد تراکمی	درصد	مقدار ویژه
۱	۰/۴۴۱	۰/۶۶۴	۷۰/۳۴	۷۰/۳۴	۰/۷۹
۲	۰/۲۵۰	۰/۵۰۰	۱۰۰	۲۹/۶۶	۰/۳۳

به صورت متعارف اولین همبستگی کاننی از سایر همبستگی‌ها حائز اهمیت بیشتری است. طبق نتایج این پژوهش برای اولین همبستگی کاننی حدود ۷۰ درصد واریانس در متغیر کاننی وابسته یا ملاک را تبیین و توضیح می‌نماید.

**جدول ۶ نتایج تحلیل کاهش بعد**

ریشه‌ها	لامبدای ویلکز	نسبت F	فرضیه df	خطا df	سطح معنی داری
۱ از ۲	۰/۴۱۹	۱۳/۶۲۵	۶	۵۷	۰/۰۰۱
۲ از ۲	۰/۷۵۰	۱۲/۶۶۴	۲	۲۹	۰/۰۰۱

نتایج آزمون F نشان می‌دهد که دو همبستگی کاننی از نظر آماری معنی دار می‌باشد. برای اولین همبستگی کاننی نسبت F برابر ۱۳/۶۲۵، برای دومین همبستگی کاننی برابر ۱۲/۶۶۴ می‌باشد. در مدل پژوهش حاضر دو بعد کاننی در نظر گرفته و محاسبه شد که هر دو بعد معنی دار می‌باشد، اما چون همبستگی کاننی برای بعد اول قوی‌تر است، بعد اول به عنوان قوی‌ترین همبستگی کاننی انتخاب می‌شود. جدول ۷ ضرایب‌های کاننی ساختاری که در واقع همبستگی بین هر کدام از مجموعه متغیرهای پیش‌بین با هر کدام از بعدهای کاننی می‌باشد را نشان می‌دهد. در جدول زیر ضرایب ساختاری تنها برای بعد اول که، قوی‌ترین همبستگی کاننی است، ذکر شده است.



### جدول ۷ ضریب‌های کاننی ساختاری برای متغیرهای وابسته

ضریب‌های کاننی ساختاری	متغیرهای وابسته
بعد ۱	
۰/۳۹۱	انگیزش شغلی
۰/۲۸۸	تعهد سازمانی

جدول ۸ ضریب‌های کاننی استاندارد برای متغیرهای پیش‌بین را نشان می‌دهد.

### جدول ۸ ضریب‌های کاننی استاندارد برای متغیرهای وابسته

ضریب‌های کاننی استاندارد	متغیرهای وابسته
بعد ۱	
۰/۸۹۷	انگیزش شغلی
-۰/۵۱۸	تعهد سازمانی

در جدول ۸ ضریب‌های کاننی استاندارد برای تمام متغیرهای پیش‌بین در بعد اول نشان داده شده است. ضریب‌های کاننی استاندارد برای ارزیابی اهمیت نسبی نقش هر متغیر واحد در هر کدام از ابعاد مورد استفاده قرار می‌گیرند و تفسیر آن‌ها مانند تفسیر ضریب  $\beta$  در تحلیل رگرسیون می‌باشد. بنابراین، همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود در بعد اول، انگیزش شغلی (با ضریب کاننی استاندارد ۰/۸۹۸) غالب بوده است. پس از آن تعهد سازمانی (با ضریب کاننی استاندارد -۰/۵۱۸) قرار دارد. جدول ۹ ضریب‌های کاننی ساختاری را برای متغیرهای ملاک در بعد اول نشان می‌دهد.

### جدول ۹ ضریب‌های کاننی ساختاری برای متغیرهای پیش‌بین

ضریب‌های کاننی ساختاری	متغیرهای وابسته
بعد ۱	
۰/۶۶۵	سبک رهبری
۰/۳۴۷	عدالت سازمانی
۰/۷۲۹	توانمندسازی روانشناختی

جدول ۱۰ ضریب های کاننی استاندارد را برای متغیرهای ملاک در بعد اول نشان می دهد.

### جدول ۱۰ ضریب های کاننی استاندارد برای متغیرهای پیش بین

ضریب های کاننی استاندارد	متغیرهای وابسته
بعد ۱	
۰/۶۴۶	سبک رهبری
۰/۱۱۲	عدالت سازمانی
۰/۷۲۹	توانمندسازی روانشناختی

همان طور که در جدول ۱۰ مشاهده می شود در بعد اول، توانمندسازی روانشناختی (با ضریب کاننی استاندارد ۰/۷۲۹) تاثیر بیشتری در تبیین بعد اول داشته است. همان گونه که در جدول ۸ نشان داده شده است در مجموعه اول انگیزش شغلی قویاً با متغیر کاننی اول مرتبط است (۰/۸۹۷). بنابراین به نظر می رسد که متغیر کاننی اول بیشتر نشان دهنده انگیزش شغلی است. همچنین با توجه به جدول ۱۰ در مجموعه دوم توانمندسازی روانشناختی بالاترین همبستگی را با متغیر کاننی اول دارا است (۰/۷۲۹). می توان چنین نتیجه گرفت که دو مجموعه از متغیرهای مورد پژوهش با یکدیگر رابطه (همبستگی کاننی) معنی داری دارند. فردی که سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی بالاتری داشته باشد، انگیزش شغلی و تعهد شغلی بیشتری نیز خواهد داشت.

### بحث و نتیجه گیری

به طور کلی هدف اصلی این تحقیق بررسی رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک بود که بر این اساس ۷ فرضیه تدوین شد که به نتیجه و تبیین آن پرداخته می شود:

فرضیه اول: بین سبک رهبری با انگیزش شغلی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

همانطور که در جدول ۲ ملاحظه شد، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = 0.321$ ) بین سبک رهبری با انگیزش شغلی در کارکنان زن معنادار می باشد. پس فرضیه اول پژوهش تأیید می شود. نتایج پژوهش با المینتیسیر و همکاران (۲۰۱۳)، چادری و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. در تبیین این یافته چنین می توان گفت، که انگیزش داشتن کارکنان برای انجام وظایف و همسویی اهداف فردی با اهداف سازمان نقش اساسی در موفقیت سازمانی دارند. بنابراین انگیزش یک فرآیند زنجیره ای است که با احساس نیاز یا حساس کمبود و محرومیت شروع می شود، سپس خواست را به دنبال می آورد و موجب تنش و کشش به سوی هدفی می گردد که محصول آن، رفتار نیل به هدف است. پس یکی از وظایف اولیه مدیر فراهم نمودن موجبات انگیزش کارکنان در سطح بالایی از عملکرد می باشد. یعنی مدیر باید اطمینان پیدا کند که افراد کار می کنند، بطور منظم سرکار حاضر می شوند و سهم مثبتی از رسالت سازمان دارند.

فرضیه دوم: بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی در کارکنان زن رابطه وجود دارد. همانطور که در جدول ۲ ملاحظه شد، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = 0/299$ ) بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی در کارکنان زن معنادار می باشد. پس فرضیه دوم پژوهش تأیید می شود. نتایج پژوهش با عبدل نژاد رازلیقی (۱۳۹۳)، رضایی دولت آبادی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۱) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می توان گفت، که عدالت از دیرباز جزء مهمترین مباحث و دغدغه های بشر و اندیشمندان علوم گوناگون بوده است. عدالت حیات و بقای سیستم های اجتماعی را استمرار می بخشد و عناصر اجتماعی را در کنار یکدیگر منسجم می سازد، در حالی که بی عدالتی موجبات جدایی و اضمحلال آنها را فراهم می آورد. لذا مدیران با بکارگیری عدالت و سلاح اعتماد و احترام به افراد بیشترین تأثیر را در بقای سازمان و افزایش انگیزش در میان کارکنان خواهند داشت.

فرضیه سوم: بین توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی در کارکنان زن رابطه وجود دارد. همانطور که در جدول ۲ ملاحظه شد، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = 0/515$ ) بین توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی در کارکنان زن معنادار می باشد. پس فرضیه سوم پژوهش تأیید می شود. نتایج پژوهش با هان (۲۰۰۷)، امیدی و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می توان گفت که عدم توانمندسازی به عنوان وقفه ای در انگیزش فردی برای انجام یک نقش کاری تعریف می گردد، که در یک یا بیش از یک واکنش عاطفی در کارکنان برای انواع معینی از پیام های منفی از سایر عوامل سازمانی مشخص می گردد.

فرضیه چهارم: بین سبک رهبری با تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد. همانطور که در جدول ۳ ملاحظه شد، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = -0/411$ ) بین سبک رهبری با تعهد سازمانی در کارکنان زن معنادار می باشد. پس فرضیه چهارم پژوهش تأیید می شود. نتایج پژوهش با آقاشاهی و همکاران (۲۰۱۳)، چو کلوک و ویلماز (۲۰۱۰) همخوانی دارد. در تبیین این یافته چنین می توان گفت، مدیران باید تعهد و پایداری کارکنان را به سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و پایداری را بیشتر کنند.

فرضیه پنجم: بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد. همانطور که در جدول ۳ ملاحظه شد، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = 0/265$ ) بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان زن معنادار می باشد. پس فرضیه پنجم پژوهش تأیید می شود. نتایج پژوهش با مایر و همکاران (۲۰۰۷)، سیدجوادی و همکاران (۱۳۸۷) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می توان گفت، که رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر از نقش آنها می شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام جویی کنند (رونالد، ۱۹۹۱).

فرضیه ششم: بین توانمندسازی روانشناختی با تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

همانطور که در جدول ۳ ملاحظه شد، مقدار آزمون همبستگی پیرسون ( $r = 0/245$ ) توانمندسازی روانشناختی با تعهد سازمانی در کارکنان معنادار می‌باشد. پس فرضیه ششم پژوهش تأیید می‌شود. نتایج پژوهش با بهمنی حیدرآبادی (۲۰۰۹)، بوگلر و سومچ (۲۰۰۴) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که توانمندسازی را باید از زوایای مختلف مورد بررسی قرار داد. سازمان‌هایی که تمایل به اجرای توانمندسازی دارند باید کاملاً با مفهوم آن آشنا باشند. بیشتر مدیران تصور می‌کنند با مفهوم توانمندسازی آشنا هستند درحالی که تنها مدیران محدودی با مفهوم و کاربرد آن آشنایی دارند. اما بطور کلی می‌توان استنباط کرد که، افزایش توانمندسازی منجر به تعهد افراد به شغل و سازمان می‌شود (آولیو، ۲۰۰۴).

فرضیه هفتم: بین سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان زن رابطه وجود دارد.

همانطور که از جداول ۴ تا ۱۰ ملاحظه شد، نتایج آزمون‌های معنی‌داری برای کل مدل به کار رفته با استفاده از چهار شاخص معنی‌داری چندمتغیری مختلف ارائه شد. و نتایج آزمون‌های چندمتغیری معنی‌داری برای مدل کامل تحلیلی کانی (متعارف) به کار رفته با استفاده از چهار شاخص معنی‌داری چندمتغیری نشان داد، که مدل کلی معنی‌دار است. بنابراین، همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود، متغیرهایی که در بعد اول اهمیت بیشتری دارند به صورت برجسته نشان داده شده است. در بعد اول، انگیزش شغلی (با ضریب کانی استاندارد ۰/۸۹۸) غالب بوده است. پس از آن تعهد سازمانی (با ضریب کانی استاندارد ۰/۵۱۸-) قرار دارد. و در جدول ۱۰ مشاهده شد متغیری که در بعد اول اهمیت بیشتری دارد به صورت برجسته نشان داده شده و در بعد اول، توانمندسازی روانشناختی (با ضریب کانی استاندارد ۰/۷۲۹) تاثیر بیشتری در تبیین بعد اول داشته است. همان‌گونه که در جدول ۸ نشان داده شده است در مجموعه اول انگیزش شغلی قویاً با متغیر کانی اول مرتبط است (۰/۸۹۷). بنابراین به نظر می‌رسد که متغیر کانی اول بیشتر نشان‌دهنده انگیزش شغلی است. همچنین با توجه به جدول ۱۰ در مجموعه دوم توانمندسازی روانشناختی بالاترین همبستگی را با متغیر کانی اول دارا است (۰/۷۲۹). در تبیین یافته‌های این پژوهش می‌توان چنین استنباط کرد که افراد تمایل به رهبری متعادل دارند یعنی بازدهی کافی سازمان از طریق ایجاد توازن بین روحیه خوب در افراد و انجام کار و توجه کردن به عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی می‌تواند باعث ایجاد علاقه و انگیزش و تعهد کارکنان به سازمان و همچنین باعث افزایش توانایی‌های بالقوه آنان و ارتقا عملکردشان شود.

### منابع

- اصفهانی اصل، مریم (۱۳۹۳). طراحی و آزمودن الگویی از برخی ویژگی‌های فردی، شغلی و سازمانی به عنوان پیش‌بیننده‌های رفتار مدنی سازمانی در کارکنان پشتیبانی و ستادی شرکت ملی حفاری ایران.

پایان نامه دکتری، دانشگاه شهید چمران اهواز.

- امید، علیرضا؛ صفری، سمیه؛ مرادی، محمدرضا. (۱۳۹۱). رابطه بین انگیزش مشارکت، توانمندسازی روانشناختی و تعهد عاطفی کارکنان سازمان تربیت بدنی. نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۴، شماره ۱۵. - بلانچارد، کنت و همکاران. (۱۹۹۹). مدیریت تواناسازی کارکنان. ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی (۱۳۸۷)، تهران: نشر مدیران.

- تقی پور، آذین، نعیمی، عبدالزهرا (۱۳۸۸)، بررسی رابطه علی بین فرهنگ سازمانی، با انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجیگری توانمندسازی روانشناختی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد.

- رضایی دولت آبادی، حسین؛ آقاباباپور دهکردی، طاهره (۱۳۹۱). بررسی تأثیر عدالت سازمانی ادراک شده بر انگیزش کارکنان مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان، اولین همایش ملی بررسی راهکارهای ارتقاء مباحث مدیریت، حسابداری و مهندسی صنایع در سازمانها، گچساران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران.

- رونالد، ریجو. (۱۹۹۱). زمینه روانشناسی صنعتی سازمانی، ترجمه داوود حسین زاده و همکاران (۱۳۸۳). تهران، انتشارات مازیار.

- سیدجوادین، سیدرضا، فراچی، محمد مهدی، طاهری عطار، غزاله. (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیر گذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. مجله مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱.

- شکرکن، حسین، نعیمی، عبدالزهرا، مهرابی زاده هنرمند، مهناز. (۱۳۸۰). بررسی رابطه خشنودی شغلی با رفتار مدنی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان برخی از کارخانه های اهواز. مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، سال هشتم، شماره های ۳ و ۴.

- صنوبری، محمد، صداقت جو، مسعود (۱۳۹۳)، بررسی رابطه سبک رهبری با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اندیمشک. پایان نامه کارشناسی ارشد.

- عبدل نژاد رازلیقی، مریم (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و انگیزش کارکنان - مطالعه موردی: شرکت کارخانه چینی ایران (کاشی ایرانا). پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه علم و فرهنگ.

- موغلی، علیرضا. (۱۳۸۳). رهبری تحول آفرین و ابزار سنجش آن. مجله مطالعات مدیریت، شماره ۹۰، ۷۸-۷۷.

- نعیمی، عبدالزهرا؛ تقی پور، آذین (۱۳۸۸)، بررسی رابطه علی بین فرهنگ سازمانی، با انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجیگری توانمندسازی روانشناختی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد.

- Style and Organizational Commitment: a survey in a Malaysian Contact Centre. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, (2)11, 1- 7.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1996). "Affective, continuance and normative.
  - Almintisir, A.B, Akeel, A.B, Subramaniam, I. D. (2013). The Role of Transformation Leadership Style in motivating public sector employees in Libya. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, (2)7, 99-108.
  - Bahmani heydarabadi, Z.(2009). relationship of empowerment and organization commitment with intended turnover . thesis Management college, Esfahan university.
  - Bogler ,R. & Somech,A. (2004). Influence of teacher empowerment on teacher.
  - Chaudhry, A,Q, Javed, H and Sabir, M. (2012). The impact of transformational and transactional leadership style on the motivation of employees in Pakistan. *Pakistan Economic and Social*.
  - Chen, L.H, Liaw, S.Y, Lee, T.Z.(2003). Using an HRM patten approach to exmine the productivity of manufacturing firms an empirical study, *International journal of Manpowrr*,(7)24.
  - Çokluk, O, Yılmaz, K. (2010).The Relationship between Leadership Behavior and Organizational Commitment in Turkish. commitment to the organization: an examination of construct validity". *Journal of vocational behavior*, 49, PP: 252-276.
  - Han, K. (2007). A preliminary analysis of the motivation to volunteer at sporting events among college students. Unpublished mater's thesis. Indiana state university at Terre Haute.
  - Mayer, D, Nishii, L, Schneider, B & Goldstein, H. (2007). The precursors and Products of justice climates. Group leader antecedents and employee attitudinal consequences, *Personnel Psychology*,60, 929-963.
  - Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. 1993, "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal*, vol. 36, pp. 527-556.
  - Robinson, D., Perryman, S. and Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Brighton, Institute for Employment Studies.
  - Spreitzer, Gretchen M. (1995) "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation"; *The Academy of Management Journal*, Vol. 38 No. 5

## The Relationship of Leadership Styles, Organizational Justice, Psychological Empowerment With Job Motivation And Organizational Commitment In Female Staff

\* M.Esfahani

\*\* M. Sadaghatjo

### Abstract

This study intended to examine the relationship of leadership styles, organizational justice, psychological empowerment with job motivation and organizational commitment in female staff of Andimeshk Islamic Azad University. The sample included 30 subjects whom were selected by total population sampling method. The research was descriptive one. Bass and Avaliew (2004) Leadership Styles Questionnaire, Niehoff and Moorman(1993) Organizational Justice Questionnaire, Aspyrtyzr (1995) Psychological Empowerment Questionnaire, Robinson (2004) Job Motivation Questionnaire and Allen and Meyer(1997) Organizational Commitment Questionnaire were implemented as data sources. The data were analyzed by applying the canonical correlation and Pearson correlation coefficients. The results showed that there were significant correlations between the two sets of the understudy variables.

**Keywords:** leadership styles, organizational justice, psychological empowerment, job motivation, organizational commitment

---

\* Assistant Professor Department of Psychology, Islamic Azad University, Andimeshk Branch(corresponding author, email:m\_esfahani100@yahoo.com)

\*\* Instructor of Department of Management, Andimeshek Branch, Islamic Azad University, Andimeshek, Iran(corresponding author, email: masuods@gmail.com)