

## رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان با نگرش شغلی محبوبه سادات فدوی<sup>۱</sup>، مریم فولادوند<sup>۲</sup>، وحید زارعی<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان‌شناختی با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان بوده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۱۷ نفر از کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳ بود که در این پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده شد. حجم نمونه‌ی انتخاب شده براساس فرمول مورگان کرجسی شامل ۲۲۰ نفر از کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان بود. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه‌های؛ حمایت سازمانی ادراک شده آیزن برگر و همکاران (۱۹۸۶)، توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۶) و سنجش نگرش شغلی کارکنان عظیمی و همکاران (۱۳۹۰) می‌باشد. روایی صوری و محتوایی هر سه پرسشنامه تایید گردید و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب حمایت سازمانی ادراک شده ۰/۸۶۳، توانمندسازی روان‌شناختی ۰/۸۵۹ و نگرش شغلی ۰/۹۴۹ محاسبه گردید. تجزیه تحلیل داده‌های حاصل از پژوهش، در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت پذیرفت. در سطح آمار توصیفی با استفاده از شاخص‌های آماری نظیر میانگین و فراوانی و در سطح آمار استنباطی از آزمون‌های آماری پارامتریک مناسب همچون ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و رگرسیون چندگانه انجام شد و نتایج نشان داد که بین حمایت سازمانی ادراک شده و نگرش شغلی رابطه معناداری وجود دارد ولی بین حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی روان‌شناختی و توانمندسازی روان‌شناختی با نگرش شغلی رابطه معناداری وجود ندارد.

**کلید واژه‌ها:** حمایت سازمانی ادراک شده، توانمندسازی روان‌شناختی، نگرش شغلی

پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۱/۲۵

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۸/۲۹

<sup>۱</sup> استادیار، عضو هیات علمی دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسوول) [mahboube.fadavigmail.com](mailto:mahboube.fadavigmail.com)

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری روانشناسی تربیتی، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

### مقدمه

بررسی در سیر تحولات مدیریت منابع انسانی نشان می‌دهد که توجه به انسان و شاخص‌های انسانی در دنیای موردنظر صاحب‌نظران مدیریت بوده است. این توجه روز به روز افزایش یافته تا جایی که امروزه نیروی انسانی را مشتریان سازمان‌ها نهاده‌اند. این بدین معناست که در عصر جدید، ضرورت پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در هر سازمان در اولویت اول قرار می‌گیرد، زیرا نیل به اهداف سازمان در گرو تامین اهداف و خواسته‌های منطقی و شروع منابع انسانی است. در این راستا یکی از عمده‌مسائلی که باید مدنظر قرار گیرد، توجه به کارکنان و ایجاد جو حمایت‌آمیز از آنان است. حمایت سازمانی از کارکنان سبب بالا رفتن روحیه و رضایت مندی شغلی آنان می‌گردد که در رسیدن به نگرش شغلی مناسب در مورد سازمان بسیار مهم و تاثیرگذار است. مدیرانی می‌توانند موجبات ارضای نیازهای مراتب بالاتر کارکنان تحت نظارت خود را فراهم سازند که فضای روانی مناسب را درون سازمان خود به وجود آورده باشند. تعبیر دیگر از سازمانی ادراک شده‌ای است که کارکنان از عناصر تاثیرگذار سازمانی بدست می‌آورند. حمایت سازمانی ادراک شده باورهای کلی کارمندان را درباره سازمان منعکس می‌کند. این اعتقادات و باورها، که عمدتاً از تجربیات کاری ناشی می‌شود، برای کارمندان آشکار می‌کند که سازمان تا چه حد به کار و تلاش آنها اهمیت می‌دهد و برای کمک و مساعدت آنها ارزش قائل است و به چه میزان مراقب سلامتی و بهزیستی آنهاست (مکن‌جی و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۰۶؛ وندنبرگ و همکاران،<sup>۲</sup> ۲۰۰۴). چنین باورهایی اغلب مبنای استنباط و نتیجه‌گیری کارمندان قرار می‌گیرد و ادراک آنها را در خصوص میزان پایبندی سازمان به تعهدات و مسئولیت‌هایش شکل می‌دهد (وین و همکاران،<sup>۳</sup> ۱۹۹۷). آن چه مسلم است این است که نگرش شغلی مثبت محقق نمی‌شود مگر این که کارکنان از داخل سازمان حمایت داشته باشند و آن در سایه توانمندی تقویت گردد.

حمایت سازمانی ادراک شده اشاره‌ای است به درجه حمایت و توجه دریافتی کارکنان از طرف سرپرستان خود (نتمیر،<sup>۴</sup> ۱۹۹۷). در سازمان‌ها و صنایع، یک مدیر یا سرپرست حمایت‌گر دارای

<sup>1</sup>Maken

<sup>2</sup>Vandenberg

<sup>3</sup>Veen

<sup>4</sup>Netemeyer

درجه بالایی از شایستگی است. باید با کارکنان خود با انصاف و عدالت برخورد و رفتار کرد، روابط دوسویه را بین خود و کارکنان ترغیب و از سهم مشارکت تک تک کارکنان قدردانی شود. در مقابل، کارکنانی هم که دارای مدیران و سرپرستان حمایت گر هستند بیشتر احتمال می رود که به مدیران سازمان اعتماد کنند و به صورت مؤثرتر و کارآمدتری در کارهای تیمی شرکت کنند و علایق خود را معطوف به دستیابی به اهداف سازمان نمایند (والمبو و اوروا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸؛ رابرسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). رهبر یا سرپرستی که در تبادلات خود با کارکنان شأن، احترام و حضور آن‌ها را ارج می نهد و در تصمیم گیری‌ها، ارزیابی‌ها و روابط تعاملی خود، پذیرش منطقی، عقلانی، منصفانه و عادلانه را به معرض نمایش می گذارد، به همان میزان هم نزد کارکنان یک رهبر اخلاق گرا تلقی می شود (گلپرور، ۱۳۹۰). بنابراین، برای ایجاد نگرش‌های شغلی مناسب در محیط کار به نظر می رسد که حمایت سرپرستان و مدیران از کارکنان امری ضروری باشد. یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت، توانایی فردی و گروهی آنان در راستای اهداف سازمانی، توانمندسازی کارکنان است. اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی کارکنان را به عنوان یک راهبرد اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی نموده‌اند (بهمنی حیدرآبادی، ۱۳۸۸). توانمندسازی روان شناختی اشاره به مجموعه‌ای از شرایط روانی لازم برای افراد در جهت کنترل شخصی خود دارد. توانمندسازی به عنوان اعتقاد افراد بر تواناییهای خود برای انجام فعالیت‌های مربوط به کار خود با مهارت بیان شده است (کانگر و کاننگو<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰). در مقابل دیدگاه اجتماعی - ساختاری که برابر است با مجموعه‌ای از اقتدار و به اشتراک گذاری منابع، اما از دید کانگر و کاننگو توانمندسازی به عنوان بهبود کارایی شخصی بیان شده است (می پرسون و کلاین<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). توانمندسازی در واقع زمانی در کارکنان تحقق می یابد که سرپرست و مدیر فرصت لازم را برای تصمیم گیری‌های مرتبط با شغل به کارکنان می دهند. به هر حال، محور اصلی این دو مفهوم نیز در حد قابل توجهی به دادن قدرت تصمیم گیری و استفاده از ابتکارات شخصی به کارکنان توسط سرپرست باز می گردد. به باور بوئن و لاولر (۱۹۹۲) کارکنان توانمند

<sup>1</sup> Walumbwa&Orva

<sup>2</sup> Roberson

<sup>3</sup> Canger & kanengo

<sup>4</sup> may yerson &kline

(یعنی آن‌هایی که در شغل خود آزادی و اختیار تصمیم‌گیری در به کارگیری ابتکارات شخصی را دارند) در حوزه‌های مختلف (به‌ویژه در حوزه‌های خدماتی و تولیدی) دارای توانایی بهتری برای پاسخ به نیازهای کاری و شغلی خود هستند و احساس بهتری از خود و شغل‌شان دارند. تحقیقات مختلفی در رابطه با این مساله انجام شده است از جمله می‌توان به پژوهش سلیمانی و مطهری (۱۳۸۸) اشاره کرده که در رابطه با توانمندسازی مدیران با تعهد و عملکرد شغلی آنها را در مدارس متوسطه استان سمنان بوده که نتایج نشان داد که بین توانمندسازی مدیران و کارایی و تعهد شغلی آنها رابطه معنی‌دار وجود دارد. نتایج پژوهش دعایی و همکاران (۱۳۸۹) نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی دارد. همچنین حمایت سازمانی ادراک شده با هر سه بعد تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد که از این میان کمترین همبستگی بین حمایت سازمانی ادراک شده و تعهد مستمر وجود دارد و هر سه این ابعاد با قصد ترک خدمت رابطه منفی دارند که تعهد عاطفی بیشترین همبستگی منفی را با قصد ترک خدمت دارد. شاکری نیا و همکاران (۱۳۸۹) پژوهشی در رابطه رضایت شغلی و حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد شغلی در کارکنان پلیس راه و پلیس راهور انجام دادند که نتایج نشان داد رضایت شغلی و تعهد شغلی در کارکنان بیشتر از حمایت سازمانی ادراک شده است. همچنین بین حمایت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد شغلی آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. رضایت شغلی کارکنان تعهد شغلی آنان را پیش‌بینی می‌کند. کارکنان به لحاظ حمایت سازمانی و تعهد شغلی و رضایت شغلی با یکدیگر تفاوت معناداری دارند. بین کارکنان بومی و غیربومی به لحاظ حمایت سازمانی و تعهد شغلی و رضایت شغلی تفاوت معنادار است. پژوهش زارعی و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد که بین توانمندسازی با عملکرد شغلی و خودکارآمدی با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین بین برخی از مؤلفه‌های این سه متغیر نیز روابط مثبت معنی‌داری وجود دارد. از میان متغیرهای جمعیت شناختی هیچکدام رابطه و تفاوت معنا داری با عملکرد شغلی ندارد. در مجموع می‌توان گفت که توانمندسازی و خودکارآمدی می‌توانند پیش‌بینی کننده‌های عملکرد شغلی باشند. نتایج امیر کافی و همکاران (۱۳۹۲) حاکی از آن است که حمایت سازمانی ادراک شده دارای تأثیر مستقیم و غیر مستقیم بر تعهد است، تأثیر غیر مستقیم آن از طریق متغیر اعتماد سازمانی صورت می‌گیرد و نهایتاً تأثیر مستقیم اعتماد سازمانی بر تعهد بیش از تأثیر متغیرهای دیگر است.

پژوهشی از راسخ و همکاران (۱۳۹۳) در خصوص پیش‌بینی جوسازمانی نوآورانه بر اساس عدالت و حمایت سازمانی اداره کل ورزش و جوانان انجام شده که نتایج نشان داد بین حمایت و عدالت سازمانی و ابعاد آن با جوسازمانی نوآورانه رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین مشخص شد که حمایت و عدالت سازمانی توان پیش‌بینی مثبت و معنی‌دار جوسازمانی نوآورانه را دارا هستند. همچنین مدیران سازمان‌ها با برقراری عدالت و حمایت سازمانی، می‌توانند موجب بروز رفتارهای خلاقانه و مبتکرانه در سازمان شوند. پژوهش‌های خارجی نیز در این زمینه انجام شده که می‌توان به نتایج پژوهش روآدس و آیزنبرگر<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) اشاره کرد که نشان داد افزایش حمایت سازمانی موجب می‌شود که افراد به سازمان تعلق بیشتری داشته باشند و رضایت آن‌ها از شغلشان بیشتر شود و در نتیجه بیشتر مایل باشند که در سازمان بمانند و کمتر به ترک خدمت گرایش خواهند داشت. لاسچینگر و فینگان<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) اثر توانمندسازی در ایجاد حس احترام و اعتماد در مکان کاری را مورد بررسی قرار دادند که نتایج آن‌ها نشان داد که بین توانمندسازی و رفتار عادلانه رابطه وجود دارد. نتایج پژوهش آکفلت (۲۰۰۵) در خصوص رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندی بوده که نشان داد توانمندسازی با مفاهیمی نظیر خودمختاری تکلیف و کنترل بسیار همپوشانی دارد. شانوک و ایزنبرگر<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) در بررسی رابطه حمایت سرپرست ادراک شده و حمایت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان و عملکرد دریافتند که بین حمایت سرپرست ادراک شده توسط کارکنان و عملکرد آنان رابطه مثبت وجود دارد. چاو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) اثر توانمندسازی مدیران بر عملکرد و اثربخشی کارکنان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج مطالعه نشان داد که کلیه مولفه‌های توانمندسازی کارکنان با عملکرد کارکنان و عملکرد کل شرکت رابطه معنی‌دار دارد. نتایج مطالعات رونی و گوتلیب<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) نشان داد زیردستانی که دارای استقلال شغلی بالا یا پایین (نه متوسط) بودند، رهبری از نوع حمایتی را ترجیح می‌دادند؛ به طوری که این شیوه رهبری باعث بالا رفتن سطح عملکرد و خوشنودی آن‌ها می‌شد. از طرفی، آن‌هایی که خودمختاری کمی داشتند، نیز مایل به داشتن رهبری حمایتی و دوستانه

---

<sup>۱</sup>Rhoades and Eisenberger

<sup>۲</sup>- Laschinger and Fingan

<sup>۳</sup>.Shanock&Eisenberger

<sup>۴</sup>- Chow et al.

<sup>۵</sup>. Rooney&Gottlieb

بودند. دکوتینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) خاطر نشان کرد که حمایت ادراک شده سازمانی می‌تواند عدالت سازمانی و تعهد سازمانی را پیش‌بینی کند.

نیدیری و تانوا<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) ادعان داشتند که عدالت سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی متأثر از رفتار حمایت سازمانی ادراک شده است. نتایج ادواردز و پرسی<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) نشان داد که هویت سازمانی، بازده کاری و تعهد سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه معناداری دارند. پژوهش لاماسترو<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده موجب افزایش بهره‌وری، کمک به همکاران، پیشرفت سازمان، تعهد شغلی عاطفی و رفتار مدنی سازمانی می‌شود.

کاسپر، هاریس، بیانکو و واین<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) بیان کردند که حمایت ادراک شده سازمانی با تعهد سازمانی و تعارض سازمانی رابطه معناداری دارد، گونه‌ای که هر چه حمایت سازمانی بیشتر باشد، تعهد سازمانی بیشتر و در مقابل تعارض سازمانی کمتر خواهد بود. ژو و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) (۲۰۱۲) اثر توانمندسازی روانشناختی را بر فعالیت حرفه‌ای مدیران مورد بررسی قرار دادند. نتایج این مطالعه نشان داد که توانمندسازی روانشناختی مدیران می‌تواند بر روی بسیاری از صفات شخصیتی و زندگی حرفه‌ای مدیران اثرگذار می‌باشد.

در دهه گذشته بسیاری از سازمان‌ها رویکردهای مدیریتی براساس توانمندسازی (بعنوان مثال تیم‌های خودگردان، مدیریت کیفیت فراگیر) را پیاده‌سازی کردند که باعث افزایش بهره‌وری و نوآوری می‌شود. بر طبق گفته اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی روانشناختی طرز تفکر انتقادی است که باید شرایط آن فراهم شود تا توانمندسازی اتفاق بیافتد زیرا کارکنان که از نظر روانشناختی توانمند شده اند خود را قادر به نفوذ در شغل خود می‌دانند محیط کاریشان برایشان معنی دار می‌شود و به احتمال زیاد در مسئولیت‌های شغلی خود فعالانه شرکت و در اجرای کار خود نوآوری دارند (بودریاس و گایو در آیو<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). منابع انسانی متعلق به یک سازمان به این

---

1 - DeConinck

2 Nadiri and Tanova

3 Edwards and Pececi

4 Lamastro

5 Casper, Harris, Bianco and Wayne

6- Zhu et al.

7-Gaudreau & Boudtris

ترتیب نقش مهمی را برای حفظ مزیت رقابتی ایفا می‌کنند. در حال حاضر پذیرفته شده است که کارمندان یک منبع مهم مزیت رقابتی برای سازمان‌ها هستند. بنابراین برای هر سازمانی اتخاذ شیوه‌های مدیریت منابع انسانی که آنها را قادر می‌سازد تا به نحو مناسب از استعدادها و منابع کارمندان خود استفاده کنند مهم است. علاوه بر این حمایت‌های تجربی بسیاری بر این فرضیه وجود دارد که سازمان‌هایی که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی خود را با استراتژی‌های کسب و کار هماهنگ می‌کنند به نتایج برتری دست پیدا کنند (گوپتا و پراساد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). با توجه به مقدمه‌ای که ارائه شده می‌توان گفت که در سازمانی مانند آموزش و پرورش توانمندسازی روانشناختی کارکنان از اهمیت دو چندانی برخوردار است، زیرا آنها وظیفه تربیت نسل بعد را بر عهده دارند و هر گونه افزایش توانایی‌های علمی و عملی آنها می‌تواند به نسل‌های بعدی انتقال داده شود. در داخل کشور مطالعات چندی بر روی توانمندسازی روانشناختی و حمایت سازمانی ادراک شده انجام گرفته است ولی مطالعه‌ای که رابطه‌ی توانمندسازی روان شناختی مدیران و حمایت سازمانی ادراک شده از آنها را با نگرش شغلی نشان دهد و با جامعه آماری مطرح در تحقیق حاضر صورت گرفته باشد، وجود ندارد و این مطالعه به عنوان مطالعه پیشرو در این زمینه است که نتایج آن می‌تواند یافته‌های کاربردی برای سازمان آموزش و پرورش به همراه داشته باشد تا بتوانند نگرش شغلی خود را ارتقا دهند. هدف از تحقیق حاضر بررسی ارتباط بین حمایت‌سازی و توانمندسازی کارکنان با نگرش شغلی و میزان تاثیرپذیری نگرش شغلی از متغیرهای یاد شده می‌باشد. لذا آنچه مورد بررسی قرار خواهد گرفت، رابطه‌ی بین حمایت سرپرست و توانمندسازی روان‌شناختی با نگرش‌های شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان است.

### فرضیات

۱. بین حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی روان شناختی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد.
۲. بین حمایت سازمانی ادراک شده با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد.

---

<sup>۱</sup> - Gupta & prasad

۳. بین توانمندسازی روان‌شناختی با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد.

۴. حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان توان پیش‌بینی نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان را دارد.

### روش

روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان نواحی ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳ بوده است. بر طبق آمارهای موجود از اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان تعداد جامعه آماری بالغ بر ۵۱۷ نفر، که از این تعداد ۳۹۷ نفر مرد و ۱۲۰ نفر زن بودند؛ که در این پژوهش بر اساس جدول مورگان، کرجسی و کهن<sup>۱</sup> ۲۲۰ نفر از کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده شد. پس از تعیین تعداد افراد هر ناحیه به نسبت کل افراد نمونه از روی لیست کارکنان به صورت قرعه‌کشی افراد به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند و در صورت عدم تمایل قرعه‌کشی ادامه پیدا می‌نمود تا حجم نمونه تکمیل شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه‌های حمایت سازمانی ادراک شده آیزن برگر و همکاران (۱۹۸۶)، توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر و نگرش شغلی کارکنان از عظیمی و همکاران (۱۳۹۰) استفاده شده. روایی این ابزار قبلاً توسط صاحب‌نظران مورد تایید قرار گرفته است. روایی این ابزار مورد تایید برخی از صاحب‌نظران داخلی و اساتید راهنما و مشاور نیز قرار گرفت و اصلاحات لازم و مورد نظر ایشان در آن اعمال گردید. پایایی پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده در پژوهش‌های الهیاری و عریضی به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۶ بوده که نشان از پایایی مناسب می‌باشد و در این پژوهش مقدار پایایی برابر با ۰/۸۶ مقدار بوده است. ضریب آلفای پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی در پژوهش عبدالهی ۰/۹۱ گزارش شده است و مقدار پایایی این پژوهش برابر با ۰/۸۵ می‌باشد. پایایی پرسشنامه نگرش شغلی در پژوهش عظیمی و همکاران ۰/۹۶ بوده و در این پژوهش برابر با ۰/۹۴. در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده از آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید از آمار توصیفی برای گزارش داده‌های

<sup>۱</sup> Morgan, Kerjcie, Cohen



اندازه‌های گرایش مرکزی و در تحلیل استنباطی پژوهش، از ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و رگرسیون چندگانه استفاده شد داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS ورژن ۲۲ تحلیل گردید.

### یافته‌ها

در جدول شماره ۱ یافته‌های فراوانی متغیرهای دموگرافیک گزارش شده است. همانطور که در جدول مشاهده می‌شود ناحیه ۵/۲۰ در صد بیشترین و ناحیه ۱ با ۱۱/۸ کمترین میزان پاسخگویی را به سوالات پرسشنامه داشته اند. همچنین از نظر جنسیتی میزان پاسخ دهی مردان (۷۶/۸) نسبت به زنان (۳۲/۲) بیشتر بوده است. میزان تحصیلات پاسخ دهندگان در سطح کارشناسی ۵۱/۴ با مقدار بیشترین و با میزان دکتری ۲/۷ با میزان کمترین بوده است. سابقه کار مشارکت کنندگان از ۲۱ تا ۳۰ سال بیشترین نزدیک به ۶۰ درصد را به خود اختصاص داده و بالای ۳۰ سال کمترین میزان ۲/۳ درصد بوده است. همچنین اشاره می‌شود بیشترین درصد پاسخگویان بین ۴۱ تا ۵۰ سال سن داشتند که ۵۹/۱ درصد را به خود اختصاص داده و کمترین میزان بین ۳۰ سال بودند با ۴/۱ درصد.

جدول ۱. میزان درصد فراوانی و فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی

ناحیه	فراوانی	درصد فراوانی	میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی	سابقه کار	فراوانی	درصد فراوانی
۱	۲۶	۱۱/۸	دیپلم	۲۱	۹/۵	۱۰ تا ۱۰ سال	۱۰	۴/۵
۲	۳۵	۱۵/۹	فوق دیپلم	۴۱	۱۸/۶	۱۱ تا ۲۰ سال	۷۳	۳۳/۲
۳	۴۳	۱۹/۵	لیسانس	۱۱۳	۵۱/۴	۲۱ تا ۳۰ سال	۱۳۲	۶۰
۴	۴۴	۲۰	فوق لیسانس	۳۹	۱۷/۷	بالای ۳۰ سال	۵	۲/۳
۵	۴۷	۲۰/۵	دکتری	۶	۲/۷	-	-	-
۶	۲۵	۱۲/۳	-	-	-	-	-	-
جمع	۲۲۰	۱۰۰	-	۲۲۰	۱۰۰	-	۲۲۰	۱۰۰

در این پژوهش چهار فرضیه مورد بررسی قرار گرفت.

فرضیه اول: بین حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی روان شناختی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد. در جدول زیر میانگین و انحراف معیار افراد نمونه در دو متغیر حمایت سازمانی و توانمندسازی روان شناختی آمده است.

جدول ۲. داده‌های توصیفی آزمودنی‌ها (n=۲۲۰)

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
حمایت سازمانی	۶۲/۴۹	۷/۵۵۸
توانمندی روانشناختی	۷۵/۷۳	۸/۲۴۲

برای بررسی این سؤال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول زیر نشان می‌دهد حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی روان شناختی رابطه معناداری ندارند ( $p > 0/05$ ).

جدول ۳. همبستگی بین حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان شناختی

( $n=220$ )

سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیر
۰/۸۹۱	-۰/۰۰۹	توانمندسازی روان‌شناختی

فرضیه دوم: بین حمایت سازمانی ادراک شده با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد. در جدول زیر میانگین و انحراف معیار افراد نمونه در دو متغیر حمایت سازمانی و نگرش شغلی آمده است.

جدول ۴. داده‌های توصیفی آزمودنی‌ها ( $n=220$ )

انحراف استاندارد	میانگین	متغیر
۷/۵۵۸	۶۲/۴۹	حمایت سازمانی ادراک شده
۲۵/۵۶۵	۲۳۷/۰۰	نگرش شغلی

برای بررسی این سؤال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول پایین نشان می‌دهد که حمایت سازمانی و نگرش شغلی رابطه معناداری دارند. میزان این رابطه ۹۴/۴ درصد می‌باشد و این رابطه مستقیم و معنادار است ( $p < 0/01$ ).

جدول ۵. همبستگی بین حمایت سازمانی ادراک شده و نگرش شغلی ( $n=220$ )

سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیر
<۰/۰۰۰۵	۰/۹۴۴ **	نگرش شغلی
**معناداری در سطح ۰/۰۱		

فرضیه سوم: بین توانمندسازی روان شناختی با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد. در جدول زیر میانگین و انحراف معیار افراد نمونه در دو متغیر توانمندسازی روان شناختی و نگرش شغلی آمده است.

جدول ۶. داده‌های توصیفی آزمودنی‌ها ( $n=220$ )

انحراف استاندارد	میانگین	متغیر
۸/۲۴۲	۷۵/۷۳	توانمندسازی روان‌شناختی
۲۵/۵۶۵	۲۳۷/۰۰	نگرش شغلی

برای بررسی این سؤال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول پایین نشان می‌دهد توانمندسازی روان شناختی و نگرش شغلی رابطه معناداری ندارند ( $p > 0/05$ ).

جدول ۷. همبستگی بین توانمندسازی روان‌شناختی و نگرش شغلی ( $n=220$ )

سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیر
۰/۸۰۶	۰/۰۱۷	نگرش شغلی
**معناداری در سطح ۰/۰۱		

فرضیه چهارم: حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان شناختی کارکنان توان پیش‌بینی نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان را دارد. به منظور دستیابی به پاسخ این سؤال از روش رگرسیون چندگانه استفاده نموده ایم. در این جا فرض شده که دو متغیر مستقل (حمایت سازمانی و توانمندسازی روان شناختی کارکنان) بر روی نگرش شغلی به عنوان متغیر وابسته تاثیر عمده ای دارند. در این وضعیت از رگرسیون چندگانه جهت پیش بینی متغیر وابسته استفاده می شود و پس از تعیین معادله رگرسیون و از روی قدر مطلق ضرایب متغیرهای مستقل می توان گفت که کدامیک از مولفه‌ها (متغیرهای مستقل) در پیش بینی مدل (نگرش شغلی) نقش تعیین کننده تری دارد. به عبارت دیگر متغیرهای مستقل را در تحلیل رگرسیون وارد می کنیم تا میزان تاثیر آن‌ها بر متغیر وابسته بسنجیم. بدیهی است این متغیرها در نگرش شغلی نقش دارند اما باید دید رابطه معنی دار آماری بین آن‌ها وجود دارد یا خیر.

نتایج آزمون حاوی چهار خروجی است که در ادامه توضیح داده می شود.

جدول ۸. متغیرهای مستقل، حذف شده			
متغیرهای حذف شده	متغیرهای مستقل (پیش بین) وارد شده	روش	مدل
توانمندسازی روان شناختی کارکنان	حمایت سازمانی	ورود	۱

متغیر وابسته (ملاک): نگرش شغلی

جدول بالا متغیرهای مستقل وارد شده، متغیرهای حذف شده و روش مورد استفاده را نشان می دهد.

جدول ۹. خلاصه مدل					
ضریب دوربین -	خطای معیار	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب همبستگی چندگانه	مدل
واتسون	تخمین	تعیین			
۲/۰۸۰	۸/۴۱۹	۰/۸۹۲	۰/۸۹۳	۰/۹۴۵	۱

جدول بالا ضریب همبستگی چندگانه، ضریب تعیین، ضریب تعیین تعدیل شده، خطای معیار تخمین و ضریب دوربین - واتسون را نشان می دهد. ضریب همبستگی چندگانه برای ۲۲۰ داده برابر ۰/۹۴۵ است. ضریب تعیین برابر ۰/۸۹۳ می باشد یعنی ۸۹/۳ درصد تغییرات در متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل تبیین می شود.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان شناختی با نگرش شغلی و روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی، بوده است. نتایج توصیفی ویژگی‌های جمعیت شناختی پژوهش حاضر نشان داد که ناحیه ۵ با ۵/۵ درصد بیشترین و ناحیه ۱ با ۱۱/۸ درصد کمترین پاسخگو را داشته اند جدول (۱). ۷۶/۸ درصد از پاسخگویان مرد و ۳۲/۲ درصد زن. از کل حجم نمونه ۵۱/۴ درصد از شرکت کنندگان دارای مدرک لیسانس هستند جدول (۱) و ۶۰ درصد از آنها بین ۲۱ تا ۳۰ سال سابقه خدمت بیشترین پاسخ را داشته اند جدول (۱). ۵۹/۱ درصد از شرکت کنندگان از نظر سنی بین ۴۱ تا ۵۰ سال بیشترین پاسخگو را داشته اند.

فرضیه ۱: بین حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی روان شناختی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد.

نتایج جدول ۲ میانگین و انحراف معیار افراد نمونه در متغیر حمایت سازمانی به ترتیب برابر (۶۲/۴۹ و ۷/۸۵۵) و در متغیر توانمندسازی روان شناختی (۷۵/۷۳ و ۸/۲۴۲) است. نتایج جدول ۳ نشان داد؛ حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی روان شناختی رابطه معناداری ندارند ( $p > 0.05$ ). در توضیح و تبیین این یافته می‌توان گفت، از آنجا که در ادارات آموزش و پرورش به دلیل اینکه کارمندان احساس نمی‌کنند که حمایت کافی و قوی از آنها در مقابل کمبودها و مشکلات و فشارها نمی‌شود و به دلیل ساختار متمرکز سازمان آموزش و پرورش که امکان مانور زیادی در تفاوت گذاشتن بین کارکنان در حمایت سازمانی ادراک شده وجود ندارد همچنین کارکنان و مدیران چنان در کارهای روزمره خود مشغولند که از حمایت سازمانی ادراک شده غافلند، لذا به نظر می‌رسد در این پژوهش عدم رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده با توانمندسازی کارکنان با این مساله مرتبط باشد. هرچند نتایج پژوهش‌های؛ سلیمانی و مطهری (۱۳۸۸)، دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، شاکری نیا و همکاران (۱۳۸۹)، زارعی و همکاران (۱۳۹۱)، امیرکافی و همکاران (۱۳۹۲)، روآدس و آیزنبرگر (۲۰۰۲)، لاسچینگر و فینگان (۲۰۰۵)، چاو و همکاران (۲۰۰۶)، دکوتینگ (۲۰۱۰)، نیدیروتانوا (۲۰۱۰)، لاماسترو (۲۰۱۱)، کاسپر، هاریس، بیانکو و واین (۲۰۱۱)، ژو و همکاران (۲۰۱۲)، چیانگ و سیه (۲۰۱۲)، بیشتر در مورد یکی از متغیرها (حمایت سازمانی ادراک شده) و ناهمسو با این یافته است.

فرضیه ۲: بین حمایت سازمانی ادراک شده با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد؟ نتایج جدول (۴) میانگین و انحراف معیار افراد نمونه در متغیر حمایت سازمانی ادراک شده به ترتیب برابر (۶۲/۴۹ و ۷/۸۵۵) و در متغیر نگرش شغلی (۲۳۷/۰۰ و ۲۵/۵۶۵) است. نتایج جدول (۵) نشان داد؛ حمایت سازمانی و نگرش شغلی رابطه معناداری دارند. میزان این رابطه ۹۴/۴ درصد می باشد و این رابطه مستقیم و معنادار است ( $p < ۰/۰۱$ ). در توضیح و تبیین این یافته می توان گفت، حمایت سازمانی در افزایش الزام و درگیری شغلی و به تبع در نگرش شغلی و مولفه های آن تاثیر دارد. منظور از آن، درگیری با علائق مرتبط با کار است. هرچه حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان بیشتر شود، میزان التزام آنان با شغل و کارشان افزایش می یابد. حمایت سازمانی ادراک شده باعث افزایش حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان از یک سوء، افزایش عملکرد و تمایل به ماندن کارکنان در سازمان می شود و از سویی دیگر موجب کاهش و میزان فشارهای شغلی و رفتارهای بازخوردی (هم چون تمایل به ترک خدمت و ترک خدمت) می گردد. هرچه کارکنان ادراک حمایت سازمانی بیشتری داشته باشند، بر عملکردشان تاثیر می گذارد و موجب افزایش کارایی آنها می شود، علاوه بر آن تمایل به ماندن آنها افزوده می شود. احساس حمایت سازمانی موجب کاهش فشارهای شغلی شده و تمایل به ترک خدمت نیز کاسته می گردد. در تایید این یافته، نتایج پژوهش های؛ طالقانی و همکاران (۱۳۸۸)، سلیمانی و مطهری (۱۳۸۸)، دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، شاکری نیا و همکاران (۱۳۸۹)، زارعی و همکاران (۱۳۹۱)، روآدس و آیزنبرگر (۲۰۰۲)، دکوتینگ (۲۰۱۰)، نیدیریوتانوا (۲۰۱۰)، ادواردز و پسیسی (۲۰۱۰)، لاماسترو (۲۰۱۱)، کاسپر، هاریس، بیانکو و واین (۲۰۱۱)، دیده شدند.

فرضیه ۳: بین توانمندسازی روان شناختی با نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش اصفهان رابطه وجود دارد. نتایج جدول (۶) میانگین و انحراف معیار افراد نمونه در متغیر توانمندسازی روان شناختی (۷۵/۷۳ و ۸/۲۴۲) و در متغیر نگرش شغلی (۲۳۷/۰۰ و ۲۵/۵۶۵) است. نتایج جدول (۷) نشان داد؛ توانمندسازی روان شناختی و نگرش شغلی رابطه معناداری ندارند ( $p > ۰/۰۵$ ). در توضیح و تبیین این یافته می توان گفت، از آنجا که کارکنان ادارات آموزش و پرورش دارای توانمندی های مشابه ای هستند و این نکته در مورد نگرش شغلی نیز صادق است به نظر می رسد این مساله باعث شده ارتباط معناداری بین توانمندسازی روان

شناختی و نگرش شغلی وجود ندارد. هرچند نتایج سلیمانی و مطهری (۱۳۸۸)، دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، شاکری نیا و همکاران (۱۳۸۹)، زارعی و همکاران (۱۳۹۱)، امیرکافی و همکاران (۱۳۹۲)، روآدس و آیزنبرگر (۲۰۰۲)، لاسچینگر و فینگان (۲۰۰۵)، آکفلت (۲۰۰۵)، چاو و همکاران (۲۰۰۶)، خدیوی و علیجانی (۲۰۰۸)، دکوتینگ (۲۰۱۰)، نیدیریوتانوا (۲۰۱۰)، ادواردز و پیسی (۲۰۱۰)، لاماسترو (۲۰۱۱)، کاسپر، هاریس، بیانکو و واین (۲۰۱۱)، چیانگ و چنگ (۲۰۱۱)، ژو و همکاران (۲۰۱۲)، چیانگ و سیه (۲۰۱۲)، بیشتر در مورد تک تک متغیرها (توانمندسازی روان شناختی یا نگرش شغلی) و ناهمسو با این یافته است.

فرضیه ۴: حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان شناختی کارکنان توان پیش‌بینی نگرش شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان را دارد؟ به منظور دستیابی به پاسخ این سؤال از روش رگرسیون چندگانه استفاده شد. حمایت سازمانی و توانمندسازی روان شناختی به عنوان دو متغیر مستقل یا پیش بین و نگرش شغلی به عنوان متغیر وابسته یا ملاک در نظر گرفته شد. نتایج جدول (۸) نشان داد، ضریب همبستگی چندگانه برای ۲۲۰ داده برابر ۰/۹۴۵ است. ضریب تعیین برابر ۰/۸۹۳ بود. پس ۸۹/۳ درصد تغییرات در متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل تبیین می شود. بر اساس نتایج جدول ۴-۲۱، رگرسیون نگرش شغلی از روی حمایت سازمانی و توانمندسازی روان شناختی معنادار است ( $P < 0/0005$  و  $df = 217, 2$ ) و  $F = 901/168$ ). بر اساس نتایج جدول (۹)، متغیر مستقل حمایت سازمانی و مقدار ثابت بر متغیر وابسته تاثیر می گذارند و قدرت پیش‌بینی دارند. اما متغیر توانمندسازی روان شناختی کارکنان از مدل حذف شد و قدرت پیش‌بینی ندارد. بر طبق معادله رگرسیون و ضرایب استاندارد شده می توان گفت که در مدل، حمایت سازمانی ۰/۹۴۵ بر نگرش شغلی تاثیر دارد زیرا به ازای یک واحد تغییر در این متغیر، مقادیر فوق در متغیر وابسته (نگرش شغلی) ایجاد می شود. طالبانی و همکاران (۱۳۸۸) نشان داد، حمایت از کارکنان در بالا بردن تعهد عاطفی و تعهد هنجاری نقش دارد. سازمان می تواند با ارزش قایل شدن برای همکاری کارکنان در جهت بهبود عملکردش، قدردانی به موقع از تلاش‌های اضافی کارکنان، توجه به رفاه کلی کارکنان و توجه به رضایت همه جانبه آن‌ها سطح حمایت ادراک شده را ارتقا بخشد و از پیامد مثبت آن یعنی تعلق خاطر و وابستگی عاطفی و همچنین تعهد هنجاری کارکنان بهره‌مند شود. نتایج سلیمانی و مطهری (۱۳۸۸) نشان داد، بین توانمندسازی مدیران و کارایی و تعهد شغلی آنها رابطه معنی دار وجود

دارد. نتایج دعایی و همکاران (۱۳۸۹) نشان داد، حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی دارد. نتایج شاکری نیا و همکاران (۱۳۸۹) نشان داد، بین حمایت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد شغلی آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج زارعی و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد، بین توانمندسازی با عملکرد شغلی و خودکارآمدی با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. نتایج امیرکافی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد، عدالت سازمانی به شکل غیر مستقیم، از طریق دو متغیر حمایت سازمانی و اعتماد سازمانی بر تعهد تأثیر می‌گذارد. همچنین حمایت سازمانی ادراک شده دارای تأثیر مستقیم و غیر مستقیم بر تعهد است، تأثیر غیر مستقیم آن از طریق متغیر اعتماد سازمانی صورت می‌گیرد و نهایتاً تأثیر مستقیم اعتماد سازمانی بر تعهد بیش از تأثیر متغیرهای دیگر است. نتایج روآدس و آیزنبرگر (۲۰۰۲) نشان داد، افزایش حمایت سازمانی موجب می‌شود که افراد به سازمان تعلق بیشتری داشته باشند و رضایت آن‌ها از شغلشان بیشتر شود و در نتیجه بیشتر مایل باشند که در سازمان بمانند و کمتر به ترک خدمت گرایش خواهند داشت. نتایج لاسچینگر و فینگان (۲۰۰۵) نشان داد، بین توانمندسازی و رفتار عادلانه رابطه وجود دارد. نتایج آکفلت (۲۰۰۵) نشان داد، توانمندسازی با مفاهیمی نظیر خودمختاری تکلیف و کنترل بسیار همپوشانی دارد. نتایج چاو و همکاران (۲۰۰۶) نشان داد، مولفه‌های توانمندسازی کارکنان با عملکرد کارکنان و عملکرد کل شرکت رابطه معنی‌دار دارد. نتایج خدیوی و علیجانی (۲۰۰۸) نشان داد، توانمندی‌های مدیر نقش معنی‌داری در پیشرفت سازمانی و اثربخشی آن دارد. نتایج دکوتینگ (۲۰۱۰) نشان داد، حمایت ادراک شده سازمانی می‌تواند عدالت سازمانی و تعهد سازمانی را پیش‌بینی کند. نتایج نیدیریوتانووا (۲۰۱۰) نشان داد، عدالت سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی متأثر از رفتار حمایت سازمانی ادراک شده است. نتایج ادواردز و پوسی (۲۰۱۰) نشان داد، هویت سازمانی، بازده کاری و تعهد سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه معناداری دارند. نتایج لاماسترو (۲۰۱۱) نشان داد، حمایت سازمانی ادراک شده موجبات افزایش بهره‌وری، کمک به همکاران، پیشرفت سازمان، تعهد شغلی عاطفی و رفتار مدنی سازمانی می‌شود. نتایج کاسپر، هاریس، بیانکو و واین (۲۰۱۱) نشان داد، حمایت ادراک شده سازمانی با تعهد سازمانی و تعارض سازمانی رابطه معناداری دارد، به گونه‌ای که هرچه حمایت سازمانی بیشتر باشد، تعهد سازمانی بیشتر و در مقابل تعارض سازمانی

کمر خواهد بود. نتایج چیانگ و چنگ (۲۰۱۱) نشان داد، حمایت سازمانی ادراک شده می‌تواند پیش‌بینی کننده رفتار شهروندی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی باشد. نتایج ژو و همکاران (۲۰۱۲) نشان داد، توانمندسازی روانشناختی مدیران می‌تواند بر روی بسیاری از صفات شخصیتی و زندگی حرفه‌ای مدیران اثرگذار می‌باشد. نتایج چیانگ و سیه (۲۰۱۲) نشان داد، ضریب همبستگی بین حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی مثبت و معنی‌دار است.

### منابع

- بهمنی‌حیدرآبادی ز. ۱۳۸۸. **ارتباط توانمندسازی و تعهد سازمانی با ترک خدمت کارکنان**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت، دانشگاه اصفهان.
- دعایی حبیب اله، برجعلی لو شهلا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت. **مجله چشم انداز مدیریت دولتی** : پاییز ۱۳۸۹، دوره ۱، شماره ۳؛ از صفحه ۶۳ تا صفحه ۷۷.
- راسخ، نازنین؛ حسن مظفری. (۱۳۹۳). پیش‌بینی جوسازمانی نوآورانه بر اساس عدالت و حمایت سازمانی اداره کل ورزش و جوانان شهر مشهد. **مجله پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی**، دوره ۲، شماره ۱، بهار ۱۳۹۳، صفحه ۴۵-۵۵.
- سلیمانی، ن و مطهری، ا. ۱۳۸۸. رابطه توانمندسازی و تعهد شغلی مدیران در مدارس متوسطه استان سمنان. **دانش و پژوهش در علوم تربیتی**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، شماره بیست و سوم، صص ۱۰۱-۱۲۲.
- شاکری‌نیا، نبوی، صص. ۱۳۸۹. رابطه رضایت شغلی و حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی در کارکنان پلیس راه و پلیس راهور استان گیلان. **فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی**، (۴)۵: ۶۲۶-۶۰۸.
- عبداللهی ب، نوه ابراهیم ع. ۱۳۸۵. **توانمندسازی کارکنان**، کلید طلایی ندریت منابع انسانی تهران: انتشارات نشر ویرایش، ۱۶۸ صفحه.
- حسین عظیمی، غلام رضا گودرزی، محمد اسماعیل انصاری، رضا پیرایش، و سهراب عبدی زرین (۱۳۹۰) **طراحی پرسش‌نامه سنجش نگرش شغلی و سازمانی کارکنان دولت، اندیشه مدیریت راهبردی**، سال پنجم، شماره اول
- گل‌پرور م، رفیع‌زاده ۱۳۹۰. الگوی ارتقای رفتارهای شهروند سازمانی از طریق نگرش‌های شغلی، رشد حرفه‌ای، حمایت رهبری و توانمندسازی. **فصلنامه بصیرت**، ۱۶(۴۴): ۴۶-۲۷.
- Boudrias J, Gaudreau P. 2009. Employee empowerment (From management practice to employees behavioral empowerment). **Leadership and Organization Development Journal** , 7: 625-638, Available from [www.Emeraldisght.com](http://www.Emeraldisght.com)
- Edwards, Martin R. Peccei, Riccardo (2010). "Perceived organizational support, organizational identification and employee outcomes: testing a simultaneous



- multifocal model”. **Journal of personnel psychology**, Vol. 9, Issue, 1. PP:17-27
- Eisenberger R, Huntington R, Hutchinson S, Sowa D (1998), perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 71, pp.500-507.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 86, 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S. & Sowa, D. (1986). “Perceived organizational support”. **Journal of Applied Psychology**, 75 (1), 500-507.
- Gupta Sh, Prasad A. 2011. Productivity based hybrid model : learning from the indo – yapanese and Indian auto sector. **Journal of Advances in Management Research** , 1: 158-171, Available from www.Emeraldinsight.com
- Koberg C.S , Boss R.W, Senjem J.C Goodman E A. 1991. **Antecedents and outcome of empowerment : empirical evidence form the healthcare industry**. Group and Organization Management , 24: 71-91. Available from www.google.com
- Lamastro, F. (2011). “Effects of mentoring functions on receivers’ organizational citizenship behavior in a Chinese context: a two – study investigation”. **Journal of applied psychology**, Vol. 96, Issue 3. PP:633-642
- Laschinger, N and Fingan, S. (2005). 'Empowerment through choice. A critical analysis of the effects of choice in organizations', **Research in Organizational Behaviors**, vol.27, pp. 41-79.
- Rooney JA, Gottlieb BH. 2007. Development and initial validation of a measure of supportive and unsupportive managerial behaviors. **Journal of Vocational Behavior**. 71(2): 186-203.
- Shanock LR, Eisenberger R. 2006. When supervisors feel supported: relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. **Journal of Apply Psychological**, 91(3): 689-695.
- Vandenberg ,W. 2004. Transformational leadership and organization commitment mediating role of psychological empowerment. **Journal of Organizational Behavior**, 25: 951-986. Available from www.online library. Wiley.com
- Walumbwa, N& Orva B. 2008. Psychological and environmental empowerment : antecedents and consequences. **Leadership and Organization Development Journal**, 5: 444-460, Available from www.Emeraldinsught.com
- Zhu, W., J, Sosic and E, Riggio. 2012. Relationships between Transformational and Active Transactional Leadership and Followers’ Organizational Identification: The Role of Psychological Empowerment. **Institute of Behavioral and Applied Management**. 186-212.

