

## «مدیریت بهره‌وری»

سال هشتم - شماره 29 - تابستان 1393

ص ص 7 - 22

تاریخ دریافت مقاله: 92/05/03

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/11/15

## تعهد به بهره‌وری مدیران، اثرات استقلال شغلی، توانمندسازی روان‌شناختی و عدالت توزیعی

دکتر رضا سپهوند<sup>1</sup>

مسعود قدسی<sup>2\*</sup>

دکتر سعید فرح بخش<sup>3</sup>

### چکیده

این مقاله به دنبال بررسی تأثیرات استقلال شغلی، توانمندسازی روان‌شناختی و عدالت توزیعی بر تعهد به بهره‌وری مدیران مدارس استان لرستان می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را مدیران قبلی و فعلی مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه استان لرستان تشکیل می‌دهند. از این جامعه تعداد 357 نفر به صورت تصادفی انتخاب شدند. برای اندازه‌گیری متغیرها از سه پرسشنامه و برای اندازه‌گیری تعهد به بهره‌وری از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید. جهت اندازه‌گیری استقلال شغلی از پرسشنامه استقلال شغلی بریق (1985) و برای اندازه‌گیری توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه توماس و ولهوس (1990) استفاده شد. عدالت توزیعی با استفاده از پرسشنامه عدالت توزیعی پرایس و موولر (1986) اندازه‌گیری شد. کلیه سوالات هر چهار پرسشنامه در طیف 5 نقطه‌ای لیکرت قرار دارند. برای تحلیل داده‌ها روش معادلات ساختاری کوواریانس محور-تحلیل مسیر و نرم افزار AMOS استفاده گردیده است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که استقلال شغلی، توانمندسازی روان‌شناختی و عدالت توزیعی، بر روی تعهد به بهره‌وری تأثیرات مثبتی دارند. همچنین از میان تمامی متغیرهای وابسته، عدالت توزیعی بالاترین تأثیر را روی توانمندسازی روان‌شناختی دارد. به علاوه، از میان تمامی متغیرهای وابسته، عدالت توزیعی پایین‌ترین تأثیر را روی تعهد به بهره‌وری دارد.

**واژه‌های کلیدی:** توانمندسازی روان‌شناختی، عدالت توزیعی، تعهد به بهره‌وری و استقلال شغلی

<sup>1</sup> - استادیار، دانشگاه لرستان، گروه مدیریت، لرستان-ایران

<sup>2</sup> - دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، لرستان-ایران [masoud.ghodsi@gmail.com](mailto:masoud.ghodsi@gmail.com)

<sup>3</sup> - دانشیار، دانشگاه لرستان، گروه مدیریت آموزشی، لرستان-ایران

## مقدمه

وضع آمار و اطلاعات بهره‌وری در کشور بسیار نگران کننده است چرا که بهره‌وری در کشور بسیار پایین بوده، و به اصلاح و بازنگری در امور مرتبط با بهره‌وری نیاز دارد. کاهش بهره‌وری در سال‌های اخیر باعث مشکلات و مسایل زیاد اقتصادی و اجتماعی شده است. با افزایش بهره‌وری می‌توان این مشکلات را از بین برد و یا حداقل به کمترین مقدار ممکن رساند. مدیران به عنوان بالاترین رده در مدارس تاثیرات فراوانی روی جو و فرهنگ مدرسه به عنوان پایه‌ای ترین نهاد آموزشی دارند. این مدیران بایستی متعهد به افزایش بهره‌وری و داشتن دغدغه و نگرانی همیشگی و فعال نسبت به آن باشند چرا که تعهد و نگرانی نسبت به بهره‌وری اهرمی برای نیل به بهره‌وری بالاتر می‌باشد. برای موفقیت، مدیران بایستی تغییرات لازم را در جهت اهداف و نیازهای مدرسه اعمال کنند. در مدرسی که مدیریت بهره‌وری لازم را ندارد، مدرسین هم دارای بهره‌وری پایینی خواهند بود و این روی سطح آموزش و البته سیستم روحی دانش‌آموزان تاثیرات مخربی دارد خصوصا اینکه سن دانش‌آموزان کم می‌باشد. همچنین اغلب مدیران قبلا مدرس و معلم بوده‌اند، بنابراین نقش معلمان و توانمندساز کردن آن‌ها برای تصدی پست‌های مدیریتی بسیار حایز اهمیت می‌باشد. در تحقیقی که انجام شد مشخص گردید در یک دوره 12 ساله بیش از نیمی از مدیران به کلی ترک خدمت کرده بودند و موجب افزایش ترک خدمت مدرسین و معلمان هم شده بودند، که این خود می‌تواند منجر به کاهش تعهد و نهایتا تعهد به بهره‌وری شود (فولر، 2007) میزان بی‌رغبتی مدیران به انجام کارهای محوله تاثیرات فراوانی روی بهره‌وری آنان دارد. خصوصا این که بهره‌وری متغیری مولد بوده و می‌تواند در بسیاری از موارد انقلاب‌های مثبت (در صورت وجود بهره‌وری بالا) و منفی (در صورت وجود بهره‌وری پایین) در امور مربوط به افراد و سازمان‌ها ایجاد کند. همچنین بهره‌وری پایین مدیران مدارس موجب بهره‌وری پایین معلمان و مدرسان شود.

به طور کلی بهره‌وری به معنای استفاده مؤثر و کارآمد از داده‌ها برای دستیابی به ستاده‌ها می‌باشد (تانگن<sup>1</sup>، 2005) بسیاری از محققان، بهره‌وری را معادل کیفیت، کارایی و سودمندی تعریف می‌کنند (داونپورت و دیگران<sup>2</sup>، 2002).

<sup>1</sup>-Tangen

<sup>2</sup>-Davenport et al

همچنین در تعریف بهره‌وری بسیاری از محققین آن را برابر با مجموع کارایی و اثر بخشی می‌دانند. برخی دیگر آن را برابر با حاصل ضرب کارایی در اثر بخشی می‌شناسند. از نظر علمی، کارایی به معنای استفاده درست منابع و اثر بخشی به معنای نیل به اهداف می‌باشد و لذا بهره‌وری اشاره به مصرف بهینه منابع در راستای نیل به موفقیت و یا همان هدف می‌باشد.

درباره متغیرهای تأثیر گذار روی بهره‌وری در سازمان‌ها، مطالعاتی انجام شده است. شاید به جرأت بتوان گفت به تعداد محققان در زمینه بهره‌وری، تعریف و البته عوامل مؤثر بر روی آن ارائه شده است.

استقلال شغلی به قدرت اداره و اظهار نظر کارکنان مربوط می‌شود. استقلال شغلی مهمترین جنبه طراحی شغل می‌باشد. (بکر و دیگران<sup>1</sup>، 1996) همچنین، در بسیاری از تعاریف به درجه عدم وابستگی و آزادی عمل کارکنان استقلال شغلی گفته می‌شود. بریق<sup>2</sup> (1985) معیارهای سه گانه استقلال در روش، زمان بندی و انتخاب معیار را برای سنجش میزان استقلال شغلی مورد بررسی قرار داده است. استقلال در روش بدین معناست که کارکنان تا چه حدی در انتخاب روش‌های انجام کار استقلال دارند و می‌توانند آزادانه روش‌های انجام کاری را که قابل قبول بوده و متناسب با هدف باشند، انتخاب کنند. استقلال در زمانبندی بدین معناست که کارکنان تا چه حدی در زمان بندی انجام کار و تقدم و تاخر آزادی دارند. استقلال در انتخاب معیار نیز به این نکته اشاره دارد که کارکنان تا چه حد قدرت انتخاب معیارهای مختلف ارزیابی را برای مشاغل دارا هستند و آیا اصولاً در این رابطه قدرتی دارند یا خیر. انتخاب معیار بالاترین درجه استقلال کارکنان را نشان می‌دهد.

به نظررابینز و همکاران<sup>3</sup> (2002) در تعریف توانمندسازی عواملی، چون: انگیزش درونی، ادراک و تعهد، ساختار شغل، انتقال قدرت یا اختیار و تسهیم منابع و اطلاعات به کار رفته است. توانمندسازی در حقیقت فرایند مستمر و دائمی است و در محیط پویا در سطوح متفاوت مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

<sup>1</sup>-Becker et al

<sup>2</sup>-Breaugh

<sup>3</sup>-Robbins et al

می‌توان گفت توماس و ولهوس<sup>1</sup> (1990) تعریف کاملی از توانمندسازی ارائه کرده‌اند و اصطلاح روان‌شناختی را به آن افزوده‌اند. به زعم آنان، توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان مجموعه‌ای از حوزه‌های شناختی انگیزشی است که علاوه بر خودکارآمدی سه حوزه دیگر شناختی را شامل می‌شود. این چهار حوزه عبارتند از: احساس خود مختاری (حق انتخاب)، احساس معنی داری، احساس مؤثر بودن و احساس شایستگی. بلانچارد و همکاران<sup>2</sup> (1999) عنوان داشتند که توانمندسازی یکی از نوید بخش‌ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده که کمتر به آن توجه شده، ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است اما علی‌رغم بحث‌های فراوان درباره فواید توانمندسازی، بهره‌برداری از آن اندک و ناچیز است و هرچند توانمندسازی به مدیران این امکان را می‌دهد که از دانش، مهارت و تجربه همه افراد سازمان استفاده کنند اما متأسفانه تعداد مدیران و گروه‌هایی که راه و رسم ایجاد فرهنگ توانمندسازی را بدانند، اندک است. بلانچارد فرایند توانمندسازی را در سه مرحله خلاصه کرده است. 1- تسهیم اطلاعات: که به کارکنان این اجازه را می‌دهد که موقعیت‌های سازمان خود را بشناسند و آنها را برای بررسی دقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند. تسهیم اطلاعات با اعتمادسازی در سازمان و البته شکستن تفکر سلسله‌مراتبی خشک سنتی آغاز می‌شود و از این رو موجب افزایش احساس مسؤلیت پذیری کارکنان می‌شود. 2- خود مختاری و استقلال کاری در سراسر حدود سازمان: حدود سازمان از طریق مقصد (چرا کار می‌کنید)، ارزش‌ها (چه چیز راهنمای عمل شماست)، تصورات (تصور شما از آینده چیست)، اهداف (چه چیز، چه وقت، کجا، چطور و چرا انجام می‌دهید)، نقش‌ها (شما که هستید) و سیستم و ساختار سازمانی (کاری که شما انجام می‌دهید چطور مورد حمایت قرار می‌گیرد) مشخص می‌شود. 3- جایگزین کردن تیم‌های خودگردان به جای سلسله‌مراتب‌ها: هرگاه گروهی از کارکنان با مسؤلیت‌های ویژه برای فرایند کار و تولید انتخاب می‌شوند، از شروع تا پایان کار برنامه‌ریزی و اجرا می‌کنند، همه چیز را مدیریت می‌کنند و مسؤلیت را به صورت مساوی و عادلانه تقسیم می‌کنند.

<sup>1</sup>-Thomas & velthouse

<sup>2</sup>-Blenchard et al

دو نوع رویکرد در قبال توانمندسازی وجود دارد:

1- رویکرد رابطه‌ای

2- رویکرد روان‌شناختی

رویکرد رابطه‌ای، تأکید بر انتقال قدرت از رهبر به پیرو دارد. در واقع این رویکرد

توانایی‌های پیروان را نادیده می‌گیرد.

رویکرد روان‌شناختی تکیه بر توانمندسازی زیر دستان دارد و بر احساسات زیر دستان تأثیرات مثبت به‌سزایی دارد. (کانگر و کانونگو<sup>1</sup>، 2012) مدل توماس و ولتوس از این دست از مدل‌های توانمندسازی می‌باشد که بر اساس رویکرد روان‌شناختی بنا شده است. به همین دلیل در میان سایر مدل‌های توانمندسازی از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. مؤلفه‌های این مدل در ادامه توضیح داده می‌شوند.

احساس معنادار بودن: احساس معنادار بودن به این معنی است که کارمند برای مقصود یا اهداف فعالیتی که به آن اشتغال دارد ارزش قائل باشد و آرمانها و استانداردهای ذهنی‌اش با آنچه در شغل خود در حال انجام دادن است، متجانس دیده شود (وتن و کمرون، 2000)

معنادار بودن فرصتی است که افراد احساس می‌کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی دارند. آنها فکر می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی شان با ارزش است (اپل بام و هانگر<sup>2</sup>، 1985). معنادار بودن، یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه‌درونی شخص به شغل.

احساس شایستگی: شایستگی به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به‌طور موفقیت‌آمیز انجام دهد، اشاره دارد. وقتی افراد توانمند می‌شوند، احساس شایستگی می‌کنند، یا این که فکر می‌کنند قابلیت و تبحر لازم را برای انجام موفقیت‌آمیز یک کار دارند. افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند. احساس شایستگی یک باور شخصی است برای این که، افراد احساس شایستگی کنند، سه شرط لازم است: افراد کارآمد باور دارند که توانایی انجام کار را دارند؛ افراد کارآمد باور دارند که ظرفیت به کار بستن تلاش لازم را دارند؛ افراد کارآمد باور دارند که هیچ مانع خارجی آن‌ها را از انجام

<sup>1</sup>-Conger & Kanungo

<sup>2</sup>-Applebaum & Honger

دادن کار مورد نظر باز نخواهد داشت. به بیان دیگر وقتی افراد احساس شایستگی را با داشتن حداقل تبحر و قابلیت، داشتن اشتیاق به انجام دادن کار و نداشتن موانع عمده در برابر موفقیت، در خود توسعه دهند، احساس توان مندی می‌کنند (باندورا<sup>1</sup>، 1977)

احساس داشتن حق انتخاب: حق انتخاب به معنای آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (توماس و ولهوس، 1990). هنگامی که افراد به جای مشارکت اجباری، داوطلبانه در وظایف خویش درگیر شوند، احساس حق انتخاب در کار را دارند. حق انتخاب همچنین با تلاش افراد و گروه‌ها برای افزایش کنترل بر چگونگی انجام کارشان سر و کار داشته، با رضایت شخصی در ارتباط است (دیکسون و لرنز، 2009) همچنین حق انتخاب به سبب مشارکت دهی افراد در برنامه‌ها و مساعدت افراد در زمینه‌های مختلف، موجب می‌شود اهداف سازمانی، منابع انسانی و اولویت‌ها به هم متصل و مرتبط شوند (گیبز<sup>2</sup>، 2009)

احساس مؤثر بودن: مؤثر بودن یا پذیرش پیامد شخصی، درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. افرادی که دارای احساس مؤثر بودن بالایی دارند بر این باورند که می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که حاصل می‌شود، تغییر ایجاد کنند. افراد توانمند اعتقاد ندارند که موانع محیط بیرونی فعالیت‌های آن‌ها را کنترل می‌کند، بلکه بر این باورند که موانع را می‌توان کنترل کرد. در واقع آن‌ها احساس کنترل فعال دارند. حس مؤثر بودن به همان اندازه که بستگی به توانایی تشخیص حوزه‌هایی دارد که در آن‌ها می‌توانند از تأثیر و نفوذ برخوردار باشند، به همان میزان به توانایی اداره و تغییر محیط خارجی به منظور افزایش تسلط بر آن نیز بستگی دارد. این بعد به درجه‌ای اشاره دارد که رفتار فرد در اجرای اهداف شغلی متفاوت دیده شود، بدین معنی که نتایج مورد انتظار در محیط شغلی به دست آمده است. احساس مؤثر بودن، احساسی است که فرد می‌تواند در استراتژی‌ها، راهبردهای مدیریتی، پیامدها و نتایج شغلی نفوذ کند (توماس و ولهوس، 1990).

عدالت سازمانی در کلی‌ترین مفهوم خود به عدالت در برخورد با کارکنان مربوط می‌شود. عدالت سازمانی دارای ابعاد عدالت رویه‌ای، توزیعی، تعاملی و اطلاعاتی

<sup>1</sup>-Bandura

<sup>2</sup>-Gibbs

می‌باشد. در این تحقیق ما توجه خود را معطوف به عدالت توزیعی می‌کنیم. عدالت توزیعی بر اساس تئوری برابری نسبت خروجی به ورودی فرد در مقایسه با نسبت مشابه همکاران بنا نهاده شده است (بکر، 1992). در واقع در این نوع عدالت، افراد نسبت خروجی به ورودی خود را با همین نسبت برای افراد مشابه انجام می‌دهند و این مقایسه می‌تواند منجر به احساس عدالت و یا بی‌عدالتی شود که به این نوع عدالت یا بی‌عدالتی توزیعی گفته می‌شود گرچه امروزه تحت عنوان تئوری برابری شناخته می‌شود. در سازمان‌هایی که کارکنان ضعیف (و حتی قوی) احساس بی‌عدالتی توزیعی کنند عملکردشان کمتر و ضعیف‌تر می‌شود و بنابراین ضروریست تا نقاطی که سبب ایجاد بی‌عدالتی توزیعی شده‌اند شناسایی و موانع ایجاد عدالت توزیعی بر طرف شوند. همچنین در موضوع عدالت، تکیه بیشتر روی عدالت توزیعی و رویه‌ای می‌باشد و عدالت تعاملی و اطلاعاتی کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند.

باتناگر<sup>1</sup> (2005) در پژوهشی که در مورد مدیران در کشور هند انجام داد به این نتیجه رسید که توانمندسازی روان‌شناختی تاثیر زیادی روی تعهد سازمانی و نهایتاً بهره‌وری مدیران سازمان‌ها دارد. جانسن<sup>2</sup> (2004) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که تعهد سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبتی با یکدیگر دارند. همچنین وی در تحقیق خود به نقش میانجی مهم تعارضات بین متغیرهای تعهد سازمانی و توانمندسازی روان‌شناسی اشاره نمود. مدنی و زاهدی (2004) بعد از انجام تحقیق در رابطه با همبستگی تعهد و عدالت سازمانی نهایتاً در نتایج خود اشاره داشتند که تعهد سازمانی و عدالت سازمانی همبستگی بالایی با یکدیگر دارند. والتر<sup>3</sup> (1999) در تحقیق خود نهایتاً اشاره نمود که محیط کار ایمن که دارای سلامت و عدالت بوده، در افزایش بهره‌وری تاثیرات فراوان و به‌سزایی دارد. سلطانی (1375) استفاده از توانایی افراد و مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی را بر بهره‌وری افراد موثر می‌داند.

<sup>1</sup>-Bhatnagar

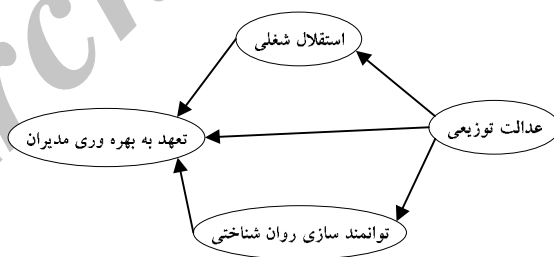
<sup>2</sup>-Janssen

<sup>3</sup>-Walter

## ابزار و روش

روش تحقیق پیمایشی - همبستگی است. جامعه آماری، تعداد مدیران قبلی و فعلی مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه استان لرستان می باشد. از این جامعه تعداد 357 نفر به صورت تصادفی انتخاب شدند. برای اندازه گیری متغیرها از سه پرسشنامه استفاده گردید. برای اندازه گیری بهره وری از پرسشنامه بهره وری محقق ساخته استفاده شده است که پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ 0,81 به دست آمد. برای اندازه گیری استقلال شغلی، پرسشنامه استقلال شغلی بریق (1985) به کار رفته است که دارای ابعاد استقلال در روش، زمان بندی و انتخاب معیار می باشد. ضریب پایایی این پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ 0,77 تا 0,92 و بر اساس پیش آزمون-پس آزمون 0,65 تا 0,76 گزارش شده است. برای اندازه گیری توانمند سازی از پرسشنامه توماس و ولهوس (1990) استفاده شد. ضریب پایایی این پرسشنامه 0,62 تا 0,72 گزارش شده است. برای اندازه گیری عدالت توزیعی از پرسشنامه عدالت توزیعی پرایس و موولر<sup>1</sup> (1986) استفاده گردید. ضریب پایایی این پرسشنامه 0,72 تا 0,95 گزارش شده است. برای تحلیل داده ها روش معادلات ساختاری کوواریانس محور-تحلیل مسیر و نرم افزار AMOS<sup>2</sup> استفاده گردیده است. برای ارزیابی های آماری سطح اطمینان 0,95 در نظر گرفته شده است.

## مدل مفهومی تحقیق



شکل 1- مدل مفهومی تحقیق

<sup>1</sup>-Price & Muller

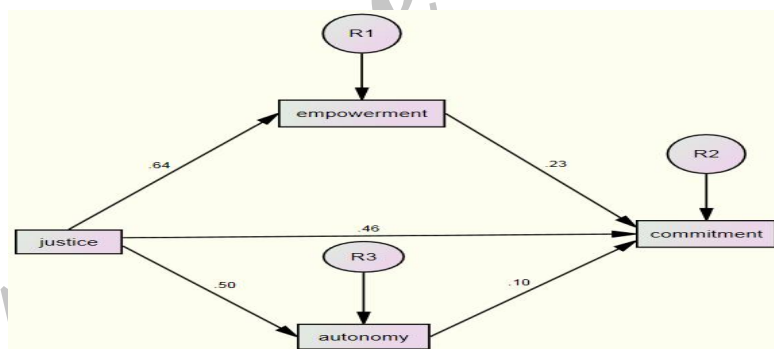
<sup>2</sup>-Analysis Of Moment Structure



## یافته‌ها

- فرض 1- عدالت توزیعی بر تعهد به بهره‌وری مدیران تأثیر مثبت و مستقیم دارد.  
 فرض 2- عدالت توزیعی بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مثبت و مستقیم دارد.  
 فرض 3- عدالت توزیعی بر استقلال شغلی تأثیر مثبت و مستقیم دارد.  
 فرض 4- استقلال شغلی بر تعهد به بهره‌وری مدیران تأثیر مثبت و مستقیم دارد.  
 فرض 5- توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد به بهره‌وری مدیران تأثیر مثبت و مستقیم دارد.

چنانکه قبلاً گفته شد، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار AMOS استفاده شده است. در توضیح مقادیر شاخص‌های برازش لازم است ذکر شود که شاخص  $(X^2/Df)$  اگر بین عدد 1 و 3 باشد، نشانی از تأیید بالاتر این مدل خواهد بود. دومین شاخص  $^1RMSEA$  می‌باشد که هر چه کوچکتر از 0/10 باشد مدل، کاراتر خواهد بود؛ و چهار شاخص دیگر  $^2GFI$  و  $^3IFI$ ،  $^4NFI$  و  $^5CFI$  هستند که این چهار شاخص بین صفر و یک قرار دارند و هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشند، کارایی مدل بیشتر خواهد بود (قاسمی، 1392) شکل 2 خروجی نرم‌افزار را در حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.



شکل 2- خروجی نرم‌افزار در حالت ضرایب استاندارد اولیه

<sup>1</sup>-Root mean squared error of approximation

<sup>2</sup>-Goodness-of-fit index

<sup>3</sup>-Incremental fit index

<sup>4</sup>-Normed fit index

<sup>5</sup> - Comparative fit index

جدول 1- ضرایب مسیر روابط مدل و مقادیر معناداری

مقدار احتمال معناداری	ضریب مسیر	مسیر
کمتر از 0,001	0,46	تأثیر عدالت توزیعی بر تعهد به بهره وری
کمتر از 0,001	0,64	تأثیر عدالت توزیعی روی توانمندسازی روان شناختی
کمتر از 0,001	0,50	تأثیر عدالت توزیعی روی استقلال شغلی
0,036	0,10	تأثیر استقلال شغلی روی تعهد به بهره وری
کمتر از 0,001	0,23	تأثیر توانمندسازی روان شناختی روی تعهد به بهره وری

چنانکه دیده می شود تمامی مقادیر احتمال معناداری کمتر از 0,05 هستند و بنابراین با 0,95 اطمینان می توان تمامی فرضیات را مورد تأیید قرار داد. همچنین با در نظر گرفتن خطای نزدیک به صفر برای آزمون و با اطمینان نزدیک به یقین می توان فرض های 1، 2، 3 و 5 را مورد تأیید قرار داد.

جدول 2- شاخص های برازش مدل اولیه

RMSE	GFI	CMIN/DF	CIMN	DF
0,181	0,968	12,85	25,3	2

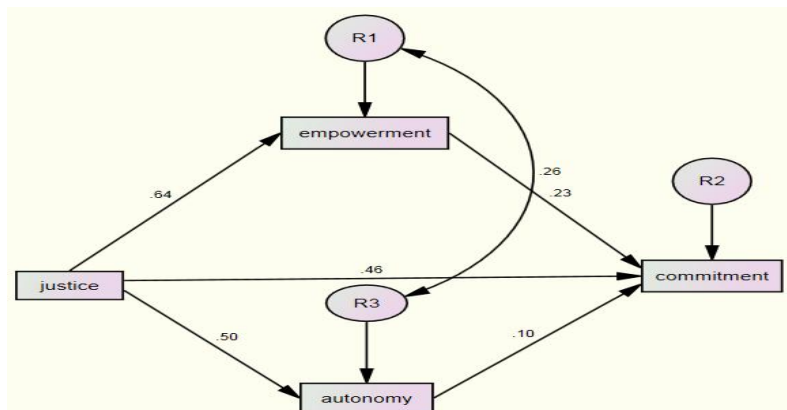
با مشاهده جدول بالا مشخص می شود که برخی شاخص ها در حد قابل قبول خود قرار ندارند. با پذیرش پیشنهاد نرم افزار مبنی بر همبسته نمودن مقادیر خطاهای متغیرهای وابسته توانمندسازی و استقلال، مجدداً از نرم افزار خروجی می گیریم. با انجام این کار شاخص های برازش مطابق جدول زیر خواهند بود:

جدول 3- شاخص های برازش مدل اصلاح شده

RMSE	GFI	CMIN/DF	CIMN	DF
0,01	0,999	1,038	1,038	1

چنانکه دیده می شود تمامی شاخص ها در حد بسیار عالی قرار دارند و تناسب و برازش مدل مفهومی تأیید می شود. شکل (3) خروجی مدل نهایی و اصلاح شده را نشان می دهد. شایان ذکر است گفته شود میانگین هر متغیر از روش تحلیل عاملی به دست

آمده است و از روش میانگین ساده ریاضی به دلیل خطای بالا و البته وزن برابری که به سوالات می‌دهد، استفاده نشده است تا نتایج قابلیت اعتماد و دقت بالاتری داشته باشند.



شکل 3- خروجی نرم افزار در حالت ضرایب استاندارد اصلاح شده و نهایی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از آنچه که در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها گفته شد چنین بر می‌آید که تمامی فرضیات تحقیق مورد پذیرش قرار گرفتند. اما نکته اصلی این است که بالاترین ضریب مسیر مرتبط به تأثیر عدالت توزیعی بر توانمندسازی روان شناختی با مقدار 0,64 می‌باشد. بنابر این توصیه می‌شود تا نسبت به ایجاد عدالت توزیعی که همان تئوری برابری می‌باشد حساسیت بیشتری در سازمان‌ها مصروف شود تا بتوان موجبات افزایش توانمندسازی روان شناختی را فراهم آورد. توانمندسازی روان شناختی موضوعی نیست که تنها با صرف آموزش و سرمایه‌گذاری بر روی برنامه‌های توانمندسازی بتوان به آن دست یافت پس بسیار ضروری است تا اقدامات لازم برای ایجاد زمینه‌های استقرار عدالت و خصوصاً عدالت توزیعی در سازمان‌های مختلف تولید و غیرتولیدی اتخاذ و اعمال گردد. همچنین تأثیر عدالت توزیعی بر استقلال شغلی نیز بسیار بالا می‌باشد و نشان دهنده آن است که سازمان‌هایی که عدالت توزیعی دارند در ساختار کار و طراحی مشاغل طوری عمل می‌کنند که در کار انسان‌ها استقلال وجود داشته باشد. در واقع سازمان‌هایی که عدالت توزیعی را برقرار می‌کنند، گویی از سیاست منابع انسانی نرم استفاده می‌کنند و رویکردهای انسان‌دوستانه را مد نظر قرار می‌دهند چرا که به این

نتیجه دست یافته‌اند که انسان به عنوان مهمترین دارایی سازمان‌ها مشغول نقش بازی نمودن در عرصه‌های مختلف می‌باشد. در نهایت بایستی اشاره شود با توجه به ضریب مسیر، عدالت توزیعی تأثیرات به‌سزایی بر تعهد به بهره‌وری دارد و می‌تواند موجب کاهش ترک خدمت، کاهش فشارها و افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی گردد که در نهایت موجبات کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها را فراهم می‌نماید. نتایج تحقیق با تحقیق باتناگر (2005)، جانسن (2004) و مدنی و زاهدی (2004) مطابقت دارد.

Archive of SID

## منابع:

- سلطانی، ایرج (1375)، سبک مدیریت بر مبنای کرامت انسانی و بهره‌وری، سلسله مقالات بهره‌وری منابع انسانی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول.
- قاسمی، وحید (1392). مدل سازی معادله ساختاری در پژوهش های اجتماعی با کاربرد Amos Graphics، انتشارات جامعه شناسان، تهران، چاپ دوم.
- مدنی، حسین و زاهدی، محمدجواد (1384)، تعمیم اولویت عوامل موثر بر تعهد سازمانی، مجله جامعه شناسی ایران، دوره ششم، شماره 1.
- وتن، دیوید، کمرون، کیم (1378). تواناسازی و تفویض اختیار. مترجم بدر الدین اورعی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ اول.
- Appelbaum, S. H.; Hongger, K. (1998), "Empowerment: a contrasting overview of organizations in general and nursing in particular- an examination of organizational factors, managerial behaviors, job design and structural power", *Journal of Empowerment in Organization*, Vol. 6, No. 2, pp. 29-50.
- Bandura, A. (1977), Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bhatnagar, J. (2005), The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment in Indian managers. *MDI*. 8(4), 419-433.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996), Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986), prosocial organizational behaviors. *The Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Breugh, J. A. (1985), the measurement of work autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551-570.
- Cohen, A. (1993), Organizational commitment and turnover: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1140-1157.

- 
- 
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (2012), The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
  - Danna, V. (2002), what factors influence a teacher's commitment to student learning? *Leadership and Policy in Schools*, 1(2), 144-171. Fuller, E. J. (2007), Principal turnover, teacher turnover and quality, and student achievement.
  - Gibbs, D. (2009), "Empowering programs with evaluation technical assistance: Outcomes and lessons learned", *Health Promotion Practice*, Vol. 10, No. 1, pp. 38-44.
  - Janice T S Ho. Managing organizational health and performance in colleges, *The Journal of Educational Management* .2000;14:62-73.
  - Janssen, Anne. (2004), The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *Work & stress*. 18(1), 56-65.
  - Kushman, J. W. (1992), The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 28(1), 5-42.
  - Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986), Distributive justice. In J. L. Price & C. W. Mueller (Eds.), *Handbook of Organizational Measurement* (pp. 122-127). Marshfield, MA: Pitman.
  - Robbins, T.L., Crino, M.D., Fredendall, L.D. (2002), An integrative model of the empowerment process, *Human Resource management* Vol. 12 N.1. 419-443.
  - Tangen, Stefen (2005), Demystifying Productivity and Performance, *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 54, No. 1.
  - Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990), Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

- 
- Walter Blk. Improving government producting.satge puplication.  
L.T.D. London. 1999.

Archive of SID