



## طراحی مدل ساختاری روابط سبک‌های رهبری ادراک شده، خودکارآمدی و توانمندسازی ساختاری با توانمندسازی روان‌شناختی دبیران

### Designing the Structural Model of the Relationship among Perceived Leadership Styles, Self-Efficacy, Structural Empowerment, and Psychological Empowerment in Teachers

Maryam Shamsifar  
Hasanali Veiskarami  
Masoud Sadeghi  
Firoozeh Ghazanfari

مریم شمسی‌فر\*  
حسنعلی ویسکریمی\*\*  
مسعود صادقی\*\*\*  
فیروزه غضنفری\*\*\*\*

#### Abstract

This study aims at designing and examining the relationship amongst perceived leadership styles, self-efficacy, structural empowerment and psychological empowerment. Structural equation modeling was used conducting this study. The population of this study is comprised of 385 10th grade teachers in Khoramabad city selected using the multi-stage cluster sampling method. Spreitzer and Mishra's Psychological Empowerment Scale (1995), Hersey and Blanchard Perceived Leadership Style Scale (2012), Kordnajib, Bakhshizadeh & Fatholahi Structural Empowerment (2014), and Tschannen-Moran, Woolfolk Hoy, and Hoy Teacher Self-efficacy Scale (2001) were used in this study. The findings indicated that among perceived leadership styles, the relationship between the delegating (Laissez-Faire) and selling leadership styles, and self-efficacy was significant; however, the relationship between self-efficacy and participating and telling leadership styles was not significant. The results also suggested that selling and participating leadership styles had direct, positive, and significant effects on psychological empowerment. Moreover, indirect effects of selling and delegating leadership styles on psychological empowerment with the mediation of self-efficacy were significant. However, the results were not indicative of a direct and significant relationship between structural empowerment and psychological empowerment.

**Keywords:** Psychological Empowerment, Structural Empowerment, Self-Efficacy, Perceived Leadership Styles

**چکیده**  
هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدل ساختاری روابط سبک‌های رهبری ادراک شده، خودکارآمدی و توانمندسازی ساختاری با توانمندسازی روان‌شناختی دبیران بود. روش مطالعه‌ی حاضر از نوع همبستگی بود که از طریق الگوی معادلات ساختاری، تحلیل شد. جامعه‌ی پژوهش، شامل کلیه‌ی دبیران دوره‌ی دوم متوسطه شهرستان خرم‌آباد بود. تعداد ۴۰۰ دبیر به روش خوشه‌ای چندمرحله‌ای به‌عنوان نمونه انتخاب شدند و ۳۸۵ دبیر (۲۰۲ زن و ۱۸۳ مرد) به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزارهای سنجش شامل: پرسشنامه‌های توانمندسازی روان‌شناختی (PEQ)، سبک‌های رهبری ادراک شده (LSQ)، توانمندسازی ساختاری (SEQ) و خودکارآمدی معلم (TSES) بود. یافته‌ها نشان داد که از بین سبک‌های رهبری ادراک شده، ارتباط سبک‌های توجیهی و تفویضی با خودکارآمدی معنادار بود، اما ارتباط سبک‌های مشارکتی و دستوری معنادار نبود. نتایج حاکی از این بود که سبک رهبری توجیهی و مشارکتی بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیرات مستقیم، مثبت و معنادار دارند. همچنین، ضرایب اثرات غیرمستقیم سبک‌های رهبری توجیهی و تفویضی بر توانمندسازی روان‌شناختی از طریق خودکارآمدی معنادار بود، اما ارتباط مستقیم و معنادار بین توانمندسازی ساختاری و توانمندسازی روان‌شناختی دیده نشد.

**واژه‌های کلیدی:** توانمندسازی روان‌شناختی، توانمندسازی ساختاری، خودکارآمدی، سبک رهبری ادراک شده

\*دانشجوی دکتری روان‌شناسی تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران  
\*\*نویسنده مسئول: استادیار گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران  
\*\*\*استادیار گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران  
\*\*\*\*دانشیار گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران

## مقدمه

توانمندسازی منابع انسانی، یک دیدگاه جدید از مفهوم انگیزش شغلی است که شرایط مناسب را برای بالفعل شدن استعداد های کارکنان فراهم می‌کند. توانمندسازی، کارکنان سازمان‌ها را توانمند می‌سازد و باعث ارتقای عملکرد آنان می‌شود. توانمندسازی کارکنان، امری حیاتی برای بالا بردن بازدهی و بهره‌وری سازمان است (برد و وانگ، ۲۰۱۰). ماری و تورلاکسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) معتقدند توانمندسازی، یعنی کارکنان وظایف خود را به‌خوبی انجام دهند، بدون آن که به آنان یادآوری شود (به‌نقل از ساوری و لوکز، ۲۰۰۱). توانمندسازی، به‌معنای مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گو بودن بیشتر برای افزایش عملکرد سازمان است (گریسلی، کینگ و برایمن، ۲۰۰۸). از دیدگاه برخی نظریه‌پردازان که توانمندسازی را از دیدگاه کارکنان مدنظر قرار می‌دهند، توانمندسازی وضعیت روان‌شناختی کارکنان را نشان می‌دهد. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، توانمندسازی روان‌شناختی را افزایش انگیزش درونی نسبت به انجام وظایف می‌دانند. توانمندسازی روان‌شناختی دارای پنج بُعد شامل: شایستگی<sup>۲</sup>، خودمختاری<sup>۳</sup>، تأثیرگذاری<sup>۴</sup>، معنادار بودن<sup>۵</sup> و اعتماد<sup>۶</sup> است. بیشتر پژوهش‌ها، به‌ویژه پژوهش‌های انجام شده در سازمان‌های خصوصی، بر عوامل فردی مانند انگیزش درونی تأکید کرده‌اند (کوبرگ، باس، سنجم و گودمن، ۱۹۹۹؛ کریمر، سیبرت و لیدن، ۱۹۹۹؛ لیدن و گریئن، ۱۹۸۰؛ اسپارو، ۱۹۹۴؛ اسپیریتزر، ۱۹۹۵؛ اسپریتزر، کیزلیس و ناسون، ۱۹۹۷؛ تیمن، ۱۹۸۸؛ هایز، داگلاس و بنر، ۲۰۱۴). با این حال، برخی پژوهش‌ها، به‌ویژه پژوهش‌های بخش عمومی (کرننگن، ۱۹۹۲؛ پیتر، بایرنس، چویی، فگان و میلر، ۲۰۰۲؛ وانگ و لیو، ۲۰۱۵)، به شیوه‌ها و ساختارهای دموکراتیک‌محور؛ یعنی رویکرد دیگر توانمندسازی با عنوان توانمندسازی ساختاری توجه کرده‌اند. توانمندسازی ساختاری، شامل تکنیک‌ها و شیوه‌های مدیریتی‌ای است که برای توزیع قدرت و مسئولیت به سطوح پایین‌تر سازمان به‌وجود آمده‌اند تا افراد بتوانند تصمیمات کاری اتخاذ کنند (پیرس و همکاران، ۲۰۰۳؛ برک، ۱۹۸۶؛ ایلون و بامبرگر، ۲۰۰۰؛ فوستر- فیشمن و کیز، ۱۹۹۷؛ گروبر و تربکت، ۱۹۸۷؛ نیهوف، مورمن، بلکلی و فولر، ۲۰۰۱؛ اولشسکی و کانینگهام، ۱۹۹۸؛ پاترسون، وست و وال، ۲۰۰۴؛ بیش، کنی و نی، ۲۰۱۴). توانمندسازی ساختاری، سازه‌ای است که توسط کانتر<sup>۷</sup> (۱۹۸۳)؛ به‌نقل از منوجلوئیچ، ۲۰۰۳) تعریف شده است. طبق مدل وی، وقتی سازمان طوری ساختار یابد که فرصت و قدرت برای همه‌ی کارکنان فراهم شود، رفتار کارکنان اثربخش‌تر می‌شود و خروجی سازمان افزایش می‌یابد (منوجلوئیچ، ۲۰۰۳؛ کانگر، ۲۰۱۷). کردنائیچ، بخشی‌زاده و فتح‌الهی (۱۳۹۴)، با توجه به ادبیات پژوهشی و تعاریف توانمندسازی ساختاری، چهار بُعد برای آن

- 
1. Marie, H., & Torlaxon, E.
  2. competence
  3. self-determination
  4. impact
  5. meaning
  6. confidence
  7. Kanter, R. M.

مطرح کرده‌اند: ۱- تفویض اختیار<sup>۱</sup>؛ ۲- تسهیم اطلاعات<sup>۲</sup>؛ ۳- مشارکت در تصمیم<sup>۳</sup> و ۴- کنترل<sup>۴</sup>. برخی پژوهش‌ها اهمیت و رابطه‌ی مستقیم توانمندساختن ساختاری سازمان‌ها را با توانمندشدن روان‌شناختی، نشان داده‌اند (جان‌چو، ۲۰۰۸؛ واعظی و سبزیکاران، ۱۳۸۹؛ کردنائیج، بخشی‌زاده و فتح‌الهی، ۱۳۹۴؛ پاول، ۲۰۰۲؛ وظیفه‌دوست، نصیری و نوروزی، ۲۰۱۲؛ صمدی میارکلائی، آفاجانی و صمدی میارکلائی، ۱۳۹۳؛ ناطق، مکی‌زاده، اختری و باغبان، ۱۳۹۳). این پژوهش‌ها موجب جایگزینی ساختارهای مشارکتی به‌جای ساختارهای غیرمشارکتی شد (مایم، کریستوف، ویلکینسون و برناردو، ۲۰۱۰). از سوی دیگر، به‌عقیده اسپیریتزر (۱۹۹۵)، اگر توانمند کردن ساختاری سازمان به‌درستی صورت گیرد، نتیجه‌ی آن توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان خواهد بود. برخی پژوهشگران از منظر باورها و احساسات به توانمندسازی توجه می‌کنند (کانگر، ۲۰۱۷). براین اساس، توانمندسازی یعنی طرز نگرش افراد درباره‌ی نقش خود در سازمان. هر کاری که روی باورهای افراد تأثیر مثبت داشته باشد و خودکارآمدی کارکنان را تقویت کند، توانمندسازی را به‌دنبال خواهد داشت (سلاجقه، پوررشیدی و موسایی، ۱۳۹۲).

همچنین، خودکارآمدی<sup>۵</sup> با توانمندسازی روان‌شناختی، دارای ارتباط مثبت و معنادار است (کیم و بیهر، ۲۰۱۷). خودکارآمدی در مرکز نظریه‌ی شناختی اجتماعی بندورا (۱۹۸۶) قرار دارد. در متون پژوهشی (اصغری، خداپناهی و صدق‌پور، ۱۳۸۷؛ کجفاف، نقوی و عرب‌باقرانی، ۱۳۹۴؛ رویانی، ربانی، وطن‌پرست، مهدویفر و گلیج، ۱۳۹۳؛ ساعی، ۱۳۸۸)، باورهای خودکارآمدی بیشتر از هر مفهوم یا سازه‌ی انگیزشی دیگری به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌ی توانمندی کارکنان معرفی شده‌اند. برخی پژوهش‌ها (قدیانی، ۱۳۸۹؛ محمدنور، جلالی فراهانی، علیدوست، ابراهیم‌نژاد و سلامی، ۱۳۹۶؛ هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳؛ شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی، ۱۳۹۴)، الگوی رهبری مدیران را با این مسئله مرتبط دانسته‌اند. در واقع، امروزه سازمان‌ها در تلاش‌اند با استفاده‌ی بهینه از همه‌ی امکانات و ابزارهای موجود، از جمله نهایت مرکز نظریه‌ی خودکارآمدی کارکنان، باعث بهره‌وری بیشتر مجموعه‌ی خود شوند (کیم و بیهر، ۲۰۱۷). به‌نظر می‌رسد، این مهم بدون اتخاذ سبک رهبری مناسب میسر نخواهد بود (شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی، ۱۳۹۴). اتخاذ سبک رهبری مناسب باعث به‌وجود آمدن احساس بهتر در میان کارکنان و سپس موجب خودکارآمدی بیشتر آن‌ها خواهد شد (هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳). پژوهش حسن‌پور، مهرابی، حسن‌پور و سمنقویی (۲۰۱۲)، نشان داد که ارتباط معناداری بین سبک رهبری و توانمندسازی روان‌شناختی وجود دارد. سبک رهبری عبارت است از: الگوهای رفتاری دائمی و مستمر که افراد هنگام کار با دیگران و به‌وسیله‌ی دیگران از آن استفاده می‌کنند و به‌وسیله‌ی افراد درک می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۲). هرسی، بلانچارد و جانسون (۲۰۱۲)، سبک‌های رهبری را به چهار دسته تقسیم کرده‌اند که عبارت است از: ۱- دستوری؛ ۲- توجیهی؛ ۳- مشارکتی و ۴- تفویضی.

1. delegation of authority
2. sharing information
3. participation in decision
4. control
5. self-efficacy

نیروی انسانی کارآمد، عاملی بسیار مهم در برتری یک سازمان است. تأکید بر نیروی انسانی مؤثر و کارآمد در عرصه‌ی سازمان آموزش و پرورش نیز حائز اهمیت است. باین‌حال و با توجه به بررسی‌های یاد شده و اهمیت موضوع، توجه چندانی به توانمندسازی در این سازمان نشده و اغلب پژوهش‌ها در زمینه‌ی توانمندسازی کارکنان سازمان‌های غیرآموزشی بوده است. در واقع، پژوهش‌های موجود در این سازمان که مرتبط با معلمان نیز است، به مدل‌سازی آن نپرداخته‌اند (الیاسی، اصغری، کریمی و یزدخواستی، ۱۳۹۳؛ توانایی‌شاهوردی و مهرا، ۱۳۸۹؛ حاتم‌نژاد و خدادادی، ۱۳۹۴؛ رضایی‌جندانی، هویدا و سماواتیان، ۱۳۹۴؛ کجباف، نقوی و عرب‌باقرانی، ۱۳۹۴؛ سادات‌خشوعی و بهرامی، ۱۳۹۳). با توجه به روابط استنتاج شده در پژوهش‌های علمی، در این پژوهش به بررسی الگوی کلی ارتباطات فرض شده‌ی این متغیرها در جمعیت معلمان پرداخته خواهد شد. این پژوهش به‌دنبال پاسخ برای سؤالات زیر می‌باشد:

- سؤال اول: آیا مدل ساختاری روابط سبک‌های رهبری ادراک شده، خودکارآمدی و توانمندسازی ساختاری با توانمندسازی روان‌شناختی، با داده‌ها برازش دارد؟
- سؤال دوم: کدام‌یک از سبک‌های رهبری ادراک شده به‌طور علی و مستقیم بر خودکارآمدی دبیران شهر خرم‌آباد تأثیر دارند؟
- سؤال سوم: کدام‌یک از سبک‌های رهبری ادراک شده به‌طور علی و مستقیم بر توانمندسازی روان‌شناختی دبیران شهر خرم‌آباد تأثیر دارند؟
- سؤال چهارم: آیا توانمندسازی ساختاری به‌طور علی و مستقیم بر توانمندسازی روان‌شناختی دبیران شهر خرم‌آباد تأثیر دارد؟
- سؤال پنجم: کدام‌یک از سبک‌های رهبری به‌طور علی و غیرمستقیم از طریق خودکارآمدی بر توانمندسازی روان‌شناختی دبیران شهر خرم‌آباد تأثیر دارند؟

## روش

### جامعه‌ی آماری، نمونه و روش اجرای پژوهش

پژوهش حاضر با روش همبستگی و از طریق الگوی معادلات ساختاری تحلیل می‌شود. جامعه‌ی آماری شامل تمام دبیران شاغل به تدریس در مدارس متوسطه‌ی شهرستان خرم‌آباد در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۶ است که تعداد آن‌ها ۱۰۹۲ نفر می‌باشد. یک سؤال بسیار بااهمیت در تحلیل عاملی تعیین حداقل حجم نمونه است. تعیین حداقل حجم نمونه‌ی لازم برای گردآوری داده‌ها، مربوط به مدل‌یابی معادلات ساختاری بسیار بااهمیت است (مک‌کویتی، ۲۰۰۴). به‌زعم بسیاری از پژوهشگران حداقل حجم نمونه‌ی لازم ۲۰۰ می‌باشد (سیو، فان، ویتا و ویلز، ۲۰۰۶؛ هو سیو لونز، ۲۰۰۸). کلاین (۲۰۱۰) نیز معتقد است در تحلیل عاملی اکتشافی برای هر متغیر ۱۰ یا ۲۰ نمونه لازم می‌باشد، اما حداقل حجم نمونه ۲۰۰ قابل دفاع است؛ ولی در تحلیل عاملی تأییدی حداقل حجم نمونه براساس عامل‌ها تعیین می‌شود نه متغیرها. اگر از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شود، حدود ۲۰ نمونه برای هر عامل (متغیر پنهان) لازم است (جکسون، ۲۰۰۳). حجم نمونه‌ی توصیه شده برای

تحلیل عامل تأییدی حدود ۲۰۰ نمونه برای ۱۰ عامل توصیه شده است (شه و گلداشترین، ۲۰۰۶). در این پژوهش نیز با توجه به مطالب بیان شده و همچنین با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) با در نظر گرفتن ریزش داده‌ها حجم نمونه ۴۰۰ نفری برای سؤال‌آزمایی در نظر گرفته شد که به روش تصادفی چندمرحله‌ای و به صورت تصادفی تعیین شد و پرسشنامه‌های استاندارد پژوهش میان آن‌ها توزیع شد. در نهایت، ۳۸۵ پرسشنامه‌ی صحیح و کامل به دست آمد. روش نمونه‌گیری به این صورت بود که ابتدا از بین دو ناحیه‌ی آموزش و پرورش خرم‌آباد، ناحیه دو و از بین دو دوره‌ی متوسطه اول و دوم، دوره‌ی اول به صورت تصادفی انتخاب شد. از بین مدارس دوره‌ی اول ناحیه دوم نیز ۲۵ مدرسه به صورت تصادفی ساده انتخاب و از هر مدرسه ۱۶ دبیر به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. پس از ورود داده‌ها، با استفاده از نرم‌افزار SPSS-۲۴ تمام ضرایب همبستگی، ضرایب پایایی و نتایج مربوط به آمار توصیفی محاسبه شد. سپس با استفاده از نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> داده‌های پژوهش مورد تحلیل قرار گرفت.

### ابزار سنجش

**پرسشنامه‌ی سبک‌های رهبری ادراک شده<sup>۲</sup> (LSQ)** برای مشخص کردن سبک رهبری مدیران، از پرسشنامه‌ی استاندارد هرسی و بلانچارد (۱۹۸۶) استفاده شده است. قبلاً در پژوهش نوریخس و محمدی (۱۳۸۳)، روایی محتوایی<sup>۳</sup> این پرسشنامه توسط استادان رشته‌ی مدیریت ورزشی تأیید و ضریب پایایی<sup>۴</sup> پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ ۰/۷۹ محاسبه شده که بیانگر پایایی قابل قبول این پرسشنامه است. در این پژوهش نیز روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید استاد رشته روان‌شناسی قرار گرفت. ضریب پایایی از طریق آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

**پرسشنامه‌ی توانمندسازی ساختاری<sup>۵</sup> (SEQ):** به منظور بررسی توانمندسازی ساختاری، از پرسشنامه‌ی توانمندسازی ساختاری کردنائیج، بخشی‌زاده و فتح‌الهی (۱۳۹۴) استفاده شد. کردنائیج، بخشی‌زاده و فتح‌الهی (۱۳۹۴)، برای تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و تعیین روایی همگرا<sup>۶</sup>، از نتایج تحلیل عاملی تأییدی<sup>۷</sup> و میانگین واریانس تبیین شده<sup>۸</sup> و برای پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کرده و نتایج روایی و پایایی این ابزار را تأیید کرده‌اند. در این پژوهش نیز، روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید استاد رشته روان‌شناسی قرار گرفت. برای تعیین ضریب پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کل مقیاس ۰/۸۷ و ضرایب آلفای کرونباخ خرده‌مقیاس‌ها بین ۰/۷۶ تا ۰/۸۲ است.

- 
1. lisrel
  2. Leaderships Styles Questionnaire (LSQ)
  3. content validity
  4. reliability coefficient
  5. Structural Empowerment Questionnaire (SEQ)
  6. convergent validity
  7. confirmatory factor analysis
  8. explained variance mean

**پرسشنامه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی<sup>۱</sup> (PEQ):** برای اندازه‌گیری توانمندسازی روان‌شناختی، از پرسشنامه‌ی استاندارد توانمندسازی روان‌شناختی اسپیریتزر و میسرا (۱۹۹۷) استفاده شد. در این پژوهش برای افزایش روایی پرسشنامه از نظرات کتبی و شفاهی استادان متخصص رشته‌ی روان‌شناسی و کارشناسان سازمان آموزش و پرورش، با توجه به شرایط و ضوابط حاکم بر سازمان استفاده شده است. همچنین از روش آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی پرسشنامه استفاده شد. مقدار آلفا ۰/۹۵ به دست آمد که می‌توان گفت، پرسشنامه از ثبات و پایایی قابل‌قبولی برخوردار است. در این پژوهش نیز، روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید استاد رشته‌ی روان‌شناسی قرار گرفت. همچنین ضریب آلفای کرونباخ کل مقیاس ۰/۸۷ و ضرایب آلفای کرونباخ خرده‌مقیاس‌ها بین ۰/۶۷ تا ۰/۸۶ بوده که بیانگر پایابودن ابزار است.

**پرسشنامه‌ی خودکارآمدی معلم<sup>۲</sup> (TSES):** برای اندازه‌گیری احساس کارآمدی معلم از نسخه‌ی کوتاه مقیاس تی‌شانن- موران و هوی (۲۰۰۱) استفاده شد. در پژوهش زین‌آبادی و رضایی ورمزیار (۱۳۹۲)، ضرایب پایایی کل ۰/۸۹، درگیر کردن دانش‌آموزان ۰/۷۵، راهبردهای آموزشی ۰/۶۸ و مدیریت کلاس ۰/۷۸ برای این ابزار به دست آمده است. همچنین برای بررسی روایی سازه، تحلیل عاملی تأییدی انجام و مشخص شد که این خرده‌مقیاس‌ها با توان بالا و با برازش کامل متغیر، احساس کارآمدی معلم را اندازه‌گیری می‌کنند. در این پژوهش نیز، روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید استاد رشته‌ی روان‌شناسی قرار گرفت. همچنین برای تعیین ضریب اعتبار این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کل مقیاس ۰/۸۳ و ضرایب آلفای کرونباخ خرده‌مقیاس‌ها بین ۰/۷۴ تا ۰/۸۳ است.

## یافته‌ها

### الف) توصیف جمعیت شناختی

میانگین سنی ۳۸۵ نفر از پاسخ‌دهندگان برابر با ۳۸/۷۰، با انحراف معیار ۷/۵۶ است؛ همچنین میانگین سابقه‌ی کار شرکت‌کنندگان برابر با ۱۷/۶۷، با انحراف معیار ۸/۳۴ است. تعداد زنان شرکت‌کننده در تحقیق برابر با ۲۰۲ (۵۲/۵ درصد) و تعداد مردان شرکت‌کننده در تحقیق برابر با ۱۸۳ (۴۷/۵ درصد) است. همچنین نتایج دال بر این است که اکثر شرکت‌کنندگان در تحقیق دارای مدرک کارشناسی بودند (۶۵/۲ درصد).

### ب) اندازه‌گیری برازش معادلات ساختاری

در این مدل ساختاری، ابعاد سبک رهبری به‌عنوان متغیرهای پیش‌بینی‌کننده و متغیر خودکارآمدی به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شدند. متغیر ملاک نیز توانمندسازی روان‌شناختی بود. برای تحلیل این مدل، با توجه به این که توزیع داده‌ها نرمال نبودند، از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. پیش‌فرض مهمی که در این تحلیل

1. Psychological Empowerment Questionnaire (PEQ)

2. Teacher Sense Effective Scale (TSES)

باید مورد بررسی قرار بگیرد، مانند مدل‌های رگرسیونی، شاخص‌های هم‌خطی بودن است. پس از بررسی شاخص‌های تورش، مشخص شد که هیچ‌یک از متغیرهای پژوهش از نظر شاخص تورش واریانس<sup>۱</sup> (VIF) مشکلی ندارند. همچنین با توجه به نتایج گزارش شده در جدول ۱، مشخص است که تمام شاخص‌های برازش مدل ساختاری پیشایندها با داده‌های تحقیق از مقدار قابل‌قبولی برخوردار است. برای مثال، شاخص SRMR دارای مقدار ۰/۰۸ و NFI مقدار ۰/۹۵ است. این اعداد در مدلیابی معادلات ساختاری نشانگر برازش مناسب داده‌ها هستند.

جدول ۱- شاخص‌های برازش مدل ساختاری پیشایندها با داده‌های تحقیق

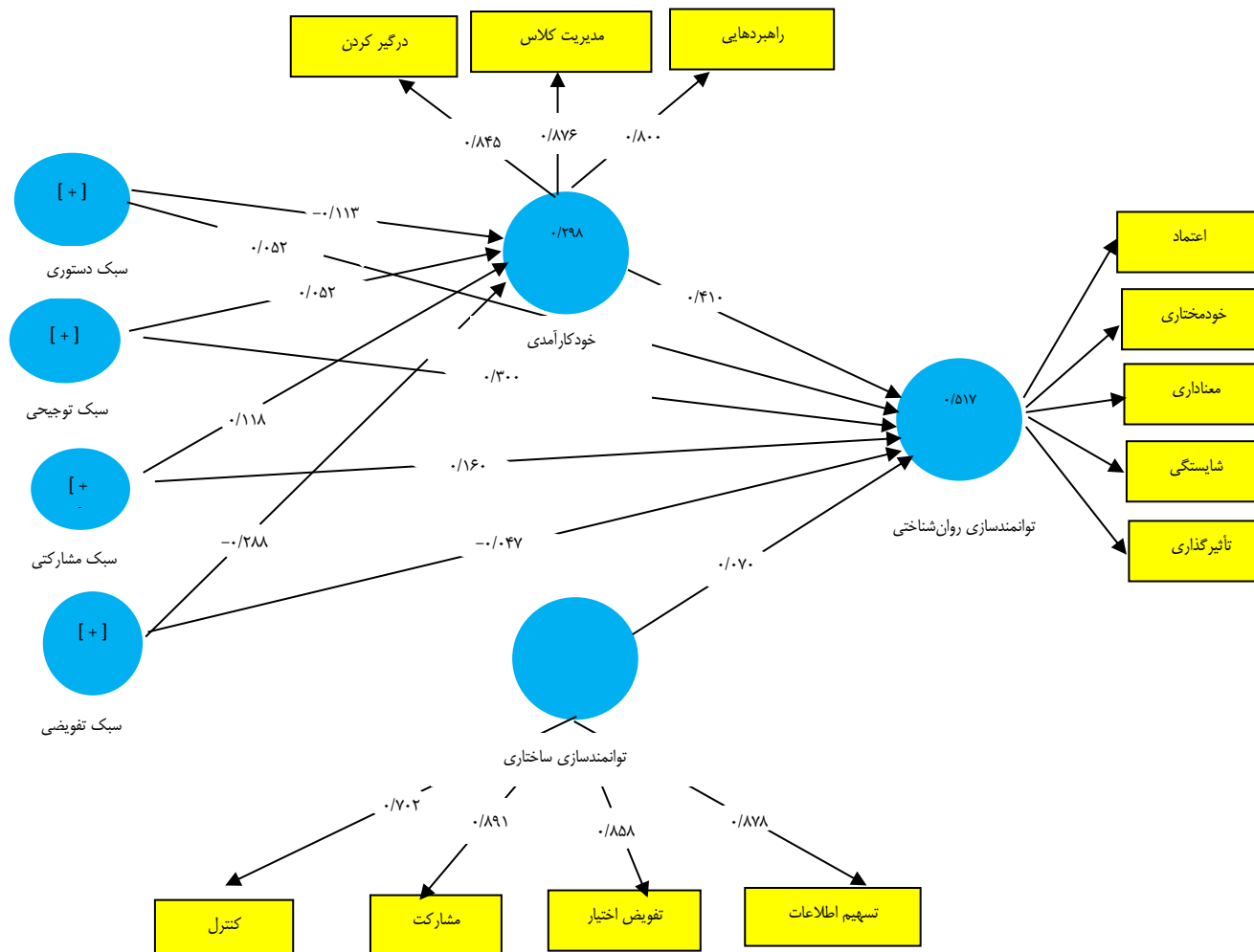
| NFI   | X2      | D_G2  | D_G1  | D_ULS | SRMR  |               |
|-------|---------|-------|-------|-------|-------|---------------|
| ۰/۹۵۲ | ۵۳۲/۳۹۷ | ۰/۲۲۵ | ۰/۲۶۵ | ۰/۴۶۷ | ۰/۰۵۹ | مدل اشیباع    |
| ۰/۹۵۲ | ۵۶۹/۹۷۱ | ۰/۲۵۳ | ۰/۲۹۸ | ۱/۰۳۷ | ۰/۰۸۷ | مدل برآوردشده |

#### ج) آزمون فرضیه‌ها

با توجه به مدل مربوط به شکل ۱، واریانس‌های تبیین شده توسط متغیرهای پیش‌بین، گویای این است که حدود ۵۲ درصد از تغییرات در متغیر ملاک (توانمندسازی روان‌شناختی) توسط متغیرهای پیش‌بین تعیین می‌شوند که مقدار قابل‌ملاحظه‌ای محسوب می‌شود. در مدل ساختاری شکل ۱، ضرایب استاندارد برآورد شده توسط روش برآورد، حداقل مجذورات جزئی گزارش شده است که با استفاده از ضرایب استاندارد رگرسیون پیش‌بینی و همچنین آماره‌ی  $t$ ، معناداری این ضرایب مورد بررسی قرار می‌گیرد.







شکل ۱- ضرایب استاندارد مدل ساختاری روابط سبک‌های رهبری ادراک شده، خودکارآمدی و توانمندسازی ساختاری با توانمندسازی روان‌شناختی



جدول ۲- ضرایب استاندارد رگرسیون پیش‌بینی متغیرهای ملاک

| مسیرها   | ضرایب رگرسیون | انحراف استاندارد | آماره‌ی t | P values |
|--|---------------|------------------|-----------|----------|
| توانمندسازی ساختاری -> توانمندسازی روان‌شناختی | ۰/۰۷۰         | ۰/۰۴۳            | ۱/۶۴۸     | ۰/۱۰۰    |
| خودکارآمدی -> توانمندسازی روان‌شناختی          | ۰/۴۱۰         | ۰/۰۴۷            | ۸/۷۰۲     | ۰/۰۰۰    |
| سبک تفویضی -> توانمندسازی روان‌شناختی          | -۰/۰۴۷        | ۰/۰۸۹            | ۰/۰۵۳۴    | ۰/۵۹۳    |
| سبک تفویضی -> خودکارآمدی                       | -۰/۲۸۸        | ۰/۰۷۳            | ۳/۹۵۲     | ۰/۰۰۰    |
| سبک توجیهی -> توانمندسازی روان‌شناختی          | ۰/۳۰۰         | ۰/۰۸۲            | ۳/۶۶۶     | ۰/۰۰۰    |
| سبک توجیهی -> خودکارآمدی                       | ۰/۲۰۴         | ۰/۰۶۸            | ۳/۰۱۱     | ۰/۰۰۳    |
| سبک دستوری -> توانمندسازی روان‌شناختی          | ۰/۰۵۲         | ۰/۰۸۰            | ۰/۶۴۵     | ۰/۵۱۹    |
| سبک دستوری -> خودکارآمدی                       | -۰/۱۱۳        | ۰/۰۷۶            | ۱/۴۷۸     | ۰/۱۴۰    |
| سبک مشارکتی -> توانمندسازی روان‌شناختی         | ۰/۱۶۰         | ۰/۰۶۴            | ۲/۴۸۸     | ۰/۰۱۳    |
| سبک مشارکتی -> خودکارآمدی                      | ۰/۱۱۸         | ۰/۰۷۰            | ۱/۶۶۹     | ۰/۰۹۶    |

با توجه به نتایج گزارش شده در جدول ۲، مشخص است که از بین سبک‌های رهبری، سبک توجیهی تأثیر مثبت و معنادار بر خودکارآمدی دارد؛ به طوری که ضریب رگرسیون استاندارد این پیش‌بینی  $0/204$  ( $P < 0/01$ ) است. همچنین تأثیر سبک رهبری تفویضی بر خودکارآمدی  $-0/288$  بوده که این تأثیر در سطح  $P < 0/01$  معنادار است، اما تأثیر سبک رهبری مشارکتی و دستوری بر خودکارآمدی از نظر آماری معنادار نیست. همچنین با توجه به نتایج گزارش شده در این جدول، مشخص است که سبک رهبری توجیهی و مشارکتی بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مثبت و معنادار دارند؛ به طوری که اندازه‌ی ضریب استاندارد پیش‌بینی سبک رهبری توجیهی بر متغیر توانمندسازی روان‌شناختی  $0/300$  و تأثیر سبک رهبری مشارکتی بر متغیر توانمندسازی روان‌شناختی  $0/174$  است. تأثیر دو سبک رهبری دستوری و تفویضی بر توانمندسازی روان‌شناختی و تأثیر مستقیم توانمندسازی ساختاری بر توانمندسازی روان‌شناختی نیز معنادار نیست. برای بررسی نقش میانجی متغیر خودکارآمدی در ارتباط بین سبک‌های رهبری با توانمندسازی روان‌شناختی، از آزمون بوت استرپینگ استفاده شد. در جدول ۳ نتایج این آزمون گزارش شده است.

جدول ۳- آزمون بوت استرپینگ برای بررسی نقش میانجی خودکارآمدی در ارتباط بین سبک رهبری بر توانمندسازی روان‌شناختی

| مسیرها   | ضرایب رگرسیون | انحراف استاندارد | آماره‌ی t | معناداری |
|--|---------------|------------------|-----------|----------|
| سبک تفویضی -> خودکارآمدی -> توانمندسازی روان‌شناختی  | -۰/۱۱۸        | ۰/۰۳۳            | ۳/۵۸۹     | ۰/۰۰۰    |
| سبک توجیهی -> خودکارآمدی -> توانمندسازی روان‌شناختی  | ۰/۰۸۴         | ۰/۰۲۹            | ۲/۸۸۴     | ۰/۰۰۴    |
| سبک دستوری -> خودکارآمدی -> توانمندسازی روان‌شناختی  | -۰/۰۴۶        | ۰/۰۳۲            | ۱/۴۵۵     | ۰/۱۴۶    |
| سبک مشارکتی -> خودکارآمدی -> توانمندسازی روان‌شناختی | ۰/۰۴۸         | ۰/۰۳۰            | ۱/۶۳۰     | ۰/۱۰۴    |

بررسی نتایج گزارش شده در جدول ۳ گویای این است که متغیر خودکارآمدی، نقش میانجی در ارتباط بین سبک تفویضی ( $P < 0/01$ ,  $T = 3/58$ ) و توجیهی ( $P < 0/01$ ,  $T = 2/88$ ) با توانمندسازی روان‌شناختی دارد. بالین‌حال، یافته‌های گزارش شده در این جدول مشخص می‌کند که خودکارآمدی، نقشی میانجی بین سبک رهبری مشارکتی و دستوری با توانمندسازی روان‌شناختی ندارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاکی از آن بود که مدل موردنظر با داده‌ها برازش داشت. از آن‌جا که تاکنون پژوهشی دقیقاً مانند این مدل صورت نگرفته است، در تبیین این فرضیه به نزدیک‌ترین مطالعات به موضوع اشاره شد. نتایج پژوهش‌های زیر الگوی ارتباطات فرض شده در تحقیق حاضر را مورد تأیید قرار می‌دهند:

جان‌چو (۲۰۰۸)؛ واعظی و سبزیکاران (۱۳۸۹)؛ کردنائیج، بخشی‌زاده و فتح‌الهی (۱۳۹۴)؛ پاول (۲۰۰۲)؛ نفری و امیدفر (۱۳۸۹)؛ میری، رنگریز و سبزیکاران (۲۰۱۱)؛ وظیفه‌دوست، نصیری و نوروزی (۲۰۱۲)؛ صمدی میارکلائی، آقاجانی و صمدی میارکلائی (۱۳۹۳)؛ ناطق، مکی‌زاده، اختری و باغبان (۱۳۹۳)؛ قدیانی (۱۳۸۹)؛ محمدنور، جلالی‌فراهانی، علیدوست، ابراهیم‌نژاد و سلامی (۱۳۹۶)؛ هویدا و بهروزی (۱۳۹۳)؛ شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی (۱۳۹۴)؛ ناسون، نیوبری و اسپاچر (۲۰۱۳)؛ اسپیریتزر (۱۹۹۵)؛ سلاجقه، پوررشیدی و موسایی (۱۳۹۲)؛ عبداللهی (۱۳۸۴)؛ اصغری، خداپناهی و صدق‌پور (۱۳۸۷)؛ نقوی و عرب‌باقرانی (۱۳۹۴)؛ رویانی و همکاران (۱۳۹۳)؛ ساعی (۱۳۸۸).

امروزه سازمان‌ها در تلاش‌اند با استفاده بهینه از همه امکانات و ابزارهای موجود، از جمله نهایت خودکارآمدی کارکنان، باعث بهره‌وری بیشتر مجموعه‌ی خود شوند. به‌نظر می‌رسد، این مهم بدون اتخاذ سبک رهبری مناسب میسر نخواهد بود (شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی، ۱۳۹۴). اتخاذ سبک رهبری مناسب، باعث به‌وجود آمدن احساس بهتر در میان کارکنان و خودکارآمدی بیشتر آن‌ها خواهد شد (هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳). نتایج این پژوهش نشان داد که سبک رهبری توجیهی، تأثیر مثبت و معنادار بر خودکارآمدی دارد. سبک رهبری تفویضی نیز، دارای تأثیر منفی و معنادار بر خودکارآمدی است؛ اما سبک‌های رهبری مشارکتی و دستوری تأثیر معنادار بر خودکارآمدی ندارند. نتایج این یافته با تئوری‌ها و پژوهش‌های دلاور، اسماعیلی، حسوندی و حسوند، ۱۳۹۴؛ قدیانی، ۱۳۸۹؛ محمدنور، جلالی‌فراهانی، علیدوست، ابراهیم‌نژاد و سلامی، ۱۳۹۶؛ هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳؛ شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی، ۱۳۹۴، هم‌سویی داشت و تأثیر علی و مستقیم سبک‌های رهبری بر خودکارآمدی را مورد تأیید قرار داد.

همچنین این پژوهش به بررسی تأثیر علی و مستقیم سبک‌های رهبری بر توانمندسازی روان‌شناختی دبیران شهر خرم‌آباد پرداخت. نتایج نشان داد که سبک‌های رهبری توجیهی و مشارکتی تأثیر مثبت و معنادار بر توانمندسازی روان‌شناختی دارد. همچنین یافته‌ها گویای آن بود که سبک‌های دستوری و تفویضی تأثیر معنادار بر توانمندسازی روان‌شناختی ندارند. سبک رهبری عبارت است از: الگوهای رفتاری دائمی و مستمر که افراد هنگام کار با دیگران و به‌وسیله‌ی دیگران از آن استفاده می‌کنند و به‌وسیله‌ی افراد درک می‌شود (رضائیان،

۱۳۸۲). این که یک سازمان تا چه اندازه به اهداف خود دست می‌یابد، به سبک‌های رهبری مدیر بستگی دارد (هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳). بعضی پژوهش‌ها نشان داده‌اند، مدیریت در ارتقای عملکرد سازمان‌های آموزشی نیز موفق بوده است (شمس‌مورکانی و میرزاپور، ۱۳۹۰؛ به‌نقل از قنبری، اردلان، نصیری و کریمی، ۱۳۹۴). توانمندسازی ابتدا به‌عنوان ابزاری مدیریتی در نظر گرفته می‌شد که به سبک‌های رهبری مدیران وابسته بود. ناسون، نیوبری و اسپاچر (۲۰۱۳)، مدیریت مشارکتی و مشارکت کارکنان را عامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی می‌دانند. نتایج پژوهش حسن‌پور، مهرابی، حسن‌پور و سمنقویی (۲۰۱۲)، نشان داد که ارتباط معناداری بین سبک رهبری و توانمندسازی روان‌شناختی وجود دارد؛ بنابراین مدیران برای توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان باید به سبک رهبری و مدیریت خود توجه ویژه‌ای داشته باشند. نتایج این یافته با تئوری‌ها و پژوهش‌های شمس‌مورکانی و میرزاپور، ۱۳۹۰؛ به‌نقل از قنبری، اردلان، نصیری و کریمی، ۱۳۹۴؛ ناسون، نیوبری و اسپاچر (۲۰۱۳)؛ حسن‌پور، مهرابی، حسن‌پور و سمنقویی (۲۰۱۲)؛ بیک‌زاده مرزبانی و سوری (۱۳۸۵)؛ شیخ‌زاده (۱۳۸۷) و ضیائی، نرگسیان و اصفهانی (۱۳۸۷)، هم‌سوئی داشت.

همچنین یافته‌ها نشان داد، توانمندسازی ساختاری به‌طور علی و مستقیم بر توانمندسازی روان‌شناختی دبیران شهر خرم‌آباد اثرگذار نیست. بیشتر پژوهش‌های انجام شده در زمینه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی، به‌ویژه در سازمان‌های خصوصی، بر عوامل فردی مانند انگیزش درونی تأکید کرده‌اند (کوبرگ، باس، سنجم و گودمن، ۱۹۹۹؛ کریم، سبیرت و لیدن، ۱۹۹۹؛ لیدن و گرین، ۱۹۸۰؛ اسپارو، ۱۹۹۴؛ اسپیریتزر، ۱۹۹۵؛ تیمن، ۱۹۸۸). با این حال، برخی پژوهش‌ها به‌ویژه پژوهش‌های بخش عمومی (کرننگ، ۱۹۹۲؛ پیتر، بایرنس، چویی، فگان و میلر، ۲۰۰۲)، به شیوه‌ها و ساختارهای دموکراتیک‌محور، یعنی رویکرد دیگر توانمندسازی با عنوان توانمندسازی ساختاری توجه کرده‌اند. توانمندسازی ساختاری شامل تکنیک‌ها و شیوه‌های مدیریتی‌ای است که برای توزیع قدرت و مسئولیت به سطوح پایین‌تر سازمان به‌وجود آمده‌اند تا افراد بتوانند تصمیمات کاری اتخاذ کنند (پیرس و همکاران، ۲۰۰۳؛ برک، ۱۹۸۶؛ آیلون و بامبرگر، ۲۰۰۰؛ فوستر- فیشمن و کیز، ۱۹۹۷؛ گروبر و تریکت، ۱۹۸۷؛ نیهوف، مورمان و بلکلی، ۲۰۰۱؛ اولشسکی و کانینگهام، ۱۹۹۸؛ پاترسون، وست و وال، ۲۰۰۴؛ کوین و اسپیریتزر، ۱۹۹۷). یافته‌های این پژوهش و نیز نتایج یافته‌های فوق، می‌تواند این فرضیه را در ذهن ایجاد کند که احتمال دارد، ارتباط بین توانمندسازی ساختاری با توانمندسازی روان‌شناختی با میانجی‌گری متغیر یا متغیرهای دیگر و به‌صورت غیرمستقیم باشد؛ مسئله‌ای که می‌تواند موضوع پژوهش‌های آتی در نظر گرفته شود.

همچنین این پژوهش به بررسی اثربخشی علی و غیرمستقیم سبک‌های رهبری بر توانمندسازی روان‌شناختی از طریق خودکارآمدی پرداخته است. توانمندبودن، یعنی افزایش انگیزه برای انجام وظایف از طریق ارتقای احساس خودکارآمدی (بهارلو، بشیلده، هاشمی شیخ‌شبان‌ی و نعامی، ۱۳۹۳). نتیجه‌ی پژوهش عبدی (۱۳۹۲)، ارتباط معناداری را بین خودکارآمدی و توانمندسازی روان‌شناختی نشان داد. بر این اساس، توانمندسازی به‌معنای طرز نگرش افراد درباره‌ی نقش خود در سازمان می‌باشد. هر کاری که روی باورهای افراد تأثیر مثبت داشته باشد و خودکارآمدی کارکنان را تقویت کند، توانمندسازی را به‌دنبال خواهد داشت.

(سلاجقه، پوررشیدی و موسایی، ۱۳۹۲). عبداللهی (۱۳۸۴) نیز، بیان می‌کند که خودکارآمدی با توانمندسازی روان‌شناختی دارای ارتباط مثبت و معنادار است. در متون پژوهشی (اصغری، خداپناهی و صدق‌پور، ۱۳۸۷؛ کجیاف، نقوی و عرب‌باقرانی، ۱۳۹۴؛ رویانی و همکاران، ۱۳۹۳؛ ساعی، ۱۳۸۸)، باورهای خودکارآمدی بیشتر از هر مفهوم یا سازه‌ی انگیزشی دیگر، به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌ی توانمندی کارکنان معرفی شده‌اند. پژوهش‌های قدیانی، ۱۳۸۹؛ محمدنور، جلالی فراهانی، علیدوست، ابراهیم‌نژاد و سلامی، ۱۳۹۶؛ هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳؛ شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی، ۱۳۹۴، الگوی رهبری مدیران را با این مسئله مرتبط دانسته‌اند. امروزه سازمان‌ها در تلاش‌اند تا با استفاده بهینه از همه‌ی امکانات و ابزارهای موجود، از جمله نهایت خودکارآمدی کارکنان، باعث بهره‌وری بیشتر مجموعه خود شوند. به‌نظر می‌رسد این مهم بدون اتخاذ سبک رهبری مناسب میسر نخواهد بود (شاه‌منصوری و سکوت‌آرانی، ۱۳۹۴). اتخاذ سبک رهبری مناسب، باعث به‌وجود آمدن احساس بهتر در میان کارکنان و خودکارآمدی بیشتر آن‌ها خواهد شد. از طرفی، موفقیت یک سازمان در رسیدن به اهداف بستگی به سبک‌های رهبری مدیر دارد (هویدا و بهروزی، ۱۳۹۳). ناسون، نیوبری و اسپاچر (۲۰۱۳)، مدیریت مشارکتی و مشارکت کارکنان را عامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی می‌داند؛ بنابراین یکی از عواملی که از جانب مدیریت برای توانمندسازی کارکنان باید مدنظر قرار گیرد، نوع سبک رهبری است. نتیجه‌ی تحقیق خاکسار (۱۳۸۹)، نشان‌دهنده‌ی تأثیر قوی سبک‌های مدیریتی است. تأثیر سبک مشارکتی بر یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان، به‌مراتب بیشتر از سبک آمرانه است. در واقع، سبک آمرانه در برخی از ابعاد توانمندسازی مانند احساس معنادار بودن و حس اعتماد به دیگران، تأثیر چندانی ندارد. این در حالی است که سبک مشارکتی بر تمام ابعاد یادگیری سازمانی و توانمندسازی تأثیر دارد (خاکسار، ۱۳۸۹). نتایج پژوهش فوق، حاکی از ارتباط دوجانبه‌ی خودکارآمدی با سبک‌های رهبری و توانمندسازی روان‌شناختی است. در پژوهش حاضر نیز، نتایج حاکی از این است که ضرایب اثرات غیرمستقیم سبک‌های رهبری توجیهی و تفویضی بر توانمندسازی روان‌شناختی از طریق خودکارآمدی معنادار است؛ اما برای سبک‌های دستوری و مشارکتی معنادار نیست. نتایج پژوهش‌های فوق، این الگوی ارتباطی را موردتوجه قرار داده‌اند. از نتایج این پژوهش، می‌توان در سازمان آموزش و پرورش برای ارتقای توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و یا انجام پژوهش‌های جدید بهره جست.

## منابع

- اصغری، آ.، خداپناهی، م.، و صدق‌پور، ب. (۱۳۸۷). رابطه‌ی توانمندسازی با خودکارآمدی و رضایت شغلی. *مجله‌ی روان‌شناسی*. ۲(۱۲)، ۲۳۹-۲۲۷.
- الیاسی، ف.، اصغری، م.، کریمی، ح.، و یزدخواستی، م. (۱۳۹۳). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی معلمان استان اصفهان. *اولین کنفرانس ملی توسعه‌ی پایدار در علوم تربیتی و روان‌شناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی. مؤسسه‌ی آموزش عالی مهر الوند*.
- بهارلو، م.، بشلیده، ک.، هاشمی شیخ‌شبان، س. ا.، و نعمی، ع. (۱۳۹۳). طراحی و آزمودن الگویی از پیش‌بیننده‌ها و

- پیامدهای توانمندسازی روان‌شناختی. *مجله‌ی علوم رفتاری*. ۱۳۸۱، ۴(۴)، ۳۸۳-۳۹۶.
- بیک‌زاده مرزبان، ن.، و سوری، ح. (۱۳۸۵). رهبری سازمانی و توانمندسازی منابع انسانی در مدل راهبردی مدیریت دانش. *چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران، گروه پژوهشی آریانا*.
- توانایی‌شاهوردی، ع.، و مهرا، ب. (۱۳۸۹). بررسی میزان توانمندی معلمان مقطع ابتدایی و رابطه‌ی آن با مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدرسه. *رویکردهای نوین آموزشی*. سال پنجم، ۱۲(۲)، ۳۳-۴۰.
- حاتم‌نژاد، ی.، و خدادادی، م. (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین کمال‌گرایی با توانمندسازی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان مهاباد. *اولین همایش ملی علوم ورزشی و تربیت‌بدنی ایران. به صورت الکترونیکی، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین*.
- خاکسار، ا. (۱۳۸۹). تأثیر سبک مدیریت و یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ناجا. *فصل‌نامه‌ی نظارت و بازرسی*. ۱۲(۱)، ۲۵-۵۰.
- دلاور، ع.، اسماعیلی، ن.، حسونندی، ص.، و حسونوند، ب. (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی بین راهبردهای یادگیری خودتنظیمی و انواع جهت‌گیری هدف با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان. *فصل‌نامه‌ی روان‌شناسی تربیتی*. ۱۱(۳۶)، ۷۸-۵۹.
- رضائی‌چندانی، م.، هویدا، ر.، و سماواتیان، ح. (۱۳۹۴). مفهوم توانمندسازی روان‌شناختی و رابطه‌ی آن با سرمایه‌ی روان‌شناختی معلمان. *رویکردهای نوین آموزشی*. ۱۰(۱)، ۶۷-۸۲.
- رضائیان، ع. (۱۳۸۲). *مبانی سازمان و مدیریت*. چاپ پنجم. تهران: سمت.
- رویانی، ز.، ربانی، م.، وطن‌پرست، م.، مهدویفر، م.، و گلیج، ج. (۱۳۹۳). رابطه‌ی خودکارآمدی و خودمراقبتی با توانمندسازی در بیماران تحت درمان با همودیالیز. *مجله‌ی علوم مراقبتی نظامی*. ۱(۲)، ۱۱۶-۱۲۲.
- زین‌آبادی، ح.، ر.، و رضایی ورمزیار، م. ع. (۱۳۹۲). بازپژوهی نقش نگرش‌های شغلی معلمان در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان: نگاهی نو به نقش علی یک متغیر نهفته برون‌زا و یک متغیر نهفته درون‌زا. *فصل‌نامه‌ی مشاوره‌ی شغلی و سازمانی*. ۵(۱۵)، ۱۴۸-۱۲۹.
- سادات‌خشوعی، م.، و بهرامی، م. (۱۳۹۳). نقش توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی بر فرسودگی شغلی معلمان. *روان‌شناسی مدرسه*. ۳(۱)، ۳۷-۵۴.
- ساعی، ا. (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی برخی متغیرهای انگیزشی هدف‌گذاری، عدالت سازمانی، کنترل شغلی، خودکارآمدی شغلی، خودتنظیمی با توانمندسازی روان‌شناختی و التزام کاری. *پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز*.
- سلاجقه، س.، پوررشیدی، ر.، و موسایی، م. (۱۳۹۲). تحلیل توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و رابطه‌ی آن با مدیریت دانش. *فصل‌نامه‌ی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*. ۲۲(۷۲)، ۹۹-۱۱۸.
- شاه‌منصوری، ا.، و سکوت‌آرانی، م. (۱۳۹۴). تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر خودکارآمدی کارکنان (در شهرداری شهرستان آران و بیدگل). *نشریه‌ی مدیریت توسعه و تحول*. ۲۱(۲)، ۴۳-۴۸.
- شیخی‌نژاد، ف.، و احمدی، گ. (۱۳۸۷). مدیریت در پرتو معنویت. *ماهنامه‌ی تدبیر*. اسفند(۲۰۲)، ۴۹-۵۳.
- صمدی‌میاری کلائی، ح.، آقاجانی، ح.، و صمدی‌میاری کلائی، ح. (۱۳۹۴). مدل معادلات ساختاری ارتباط میان ساختار سازمانی

- و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان (شاهد تجربی: اداره‌ی آموزش و پرورش شهرستان بابلسر و بهنمیر). فصل‌نامه‌ی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۶۶-۱۴۷، (۲۱)۶.
- ضیائی، م.، نرگسیان، ع.، و اصفهانی، س. (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. مدیریت دولتی. ۱(۱)، ۸۶-۶۷.
- عبداللهی، ب. (۱۳۸۴). توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان: ابعاد و اعتبارسنجی براساس مدل معادلات ساختاری. فصل‌نامه‌ی پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی. ۱(۱)۱۱، ۶۳-۳۷.
- عبدی، ف. (۱۳۹۲). بررسی رابطه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی و خودکارآمدی با رضایت شغلی کارکنان فرش غرب. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز.
- قدیانی، ح. (۱۳۸۹). بررسی رابطه‌ی سبک رهبری (تحولی تعاملی رها شده) با خودکارآمدی کارکنان سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد. دانشکده‌ی روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- قنبری، س.، اردلان، م.، نصیری، ف.، و کریمی، ا. (۱۳۹۴). تبیین نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در رابطه‌ی میان مدیریت اثربخش و تعالی سازمانی. مجله‌ی علمی مدیریت فرهنگ سازمانی. ۱۳(۲)، ۵۱۴-۴۸۷.
- کجیاف، م.، نقوی، م.، و عرب بافرانی، ح. (۱۳۹۴). تأثیر خودکارآمدی، توانمندسازی و شادکامی بر ابراز وجود معلمان. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی. ۱(۱)۱۶، ۹۶-۸۸.
- کردنائیج، ا.، بخشی‌زاده، ع.، و فتح‌اللهی، م. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر توانمندسازی ساختاری (مورد مطالعه: شرکت سایپا). فصل‌نامه‌ی مطالعات رفتار سازمانی. ۴(۳)، ۱۱۹-۹۷.
- محمدنور، م.، جلالی‌فراهانی، م.، علیدوست قهفرخی، ا.، و سلامی، ج. (۱۳۹۶). رابطه‌ی بین سبک رهبری مربیان با خودکارآمدی و ایالیست‌های لیگ برتر استان هرمزگان. فصل‌نامه‌ی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۴(۳)، ۳۱-۲۱.
- ناطق، ا.، مکی‌زاده، ه.، اختری، م.، و باغبان، م. (۱۳۹۳). بررسی رابطه‌ی میان ساختار سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان (مطالعه‌ی موردی: کارکنان معاونت مالی و اداری شهرداری مشهد). کنفرانس بین‌المللی توسعه و تعالی کسب‌وکار، تهران، مؤسسه‌ی مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا.
- نفری، ن.، و امیدفر، غ. (۱۳۸۹). بررسی میزان تأثیر ساختار سازمانی (ابعاد ساختاری) بر توانمندسازی کارکنان «بررسی موردی: معاونت هزینه‌ی وزارت امور اقتصادی و دارایی». فصل‌نامه‌ی مدیریت فرآیند و توسعه. ۱۳۸۹(۲۳)، ۸۲-۶۳.
- نوربخش، م.، و محمدی، س. (۱۳۸۳). بررسی رابطه‌ی بین سبک‌های رهبری با منابع قدرت در مدیران دانشکده‌های تربیت‌بدنی کشور از دیدگاه اعضای هیئت علمی. نشریه‌ی حرکت. ۱۹(۱۹)، ۱۲۴-۱۰۹.
- واعظی، ر.، و سبزیکاران، ا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه‌ی بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران. پژوهش‌نامه‌ی مدیریت تحول. ۲(۳)، ۱۷۸-۱۵۳.
- هویدا، م.، و بهروزی، م. (۱۳۹۳). بررسی رابطه‌ی میان سبک‌های رهبری مدیران و خودکارآمدی کارکنان (مورد مطالعه:



کارکنان سازمان صنعت، معدن و مخابرات شهرستان بوشهر). همایش بین‌المللی مدیریت، تهران، مؤسسه سفیران فرهنگی مبین.

## References

- Baird, E., & Wang, H. (2010). Employee Empowerment: Extent of Adoption and Influential Factors. *Personal Review*, 39(5), 574-599.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of thought and Action: A social Cognitive theory*, Engle wood Cliffs. Nj, Prentice-Hall, 1986.
- Bish, M., Kenny, A., & Nay, R. (2014). Perceptions of structural empowerment: nurse leaders in rural health services. *Journal of Nursing Management*, 22(1), 29-37.
- Burke, W. W. (1986). Leadership as empowering others. In S. Srivastara (Eds.), *Executive power* (pp. 51-77). San Francisco; Jossey-Bass.
- Conger, J. A. (2017). *Motivate performance through empowerment*. Black well handbook, lock publishment.
- Eylon, D., & Bamberger, P. (2000). Empowerment Cognitions and Empowerment Acts: Recognizing the Importance of Gender. *Group & Organization Management*, 25(4), 354-372.
- Foster-Fishman, P. G., & Keys, C. B. (1997). The person/environment dynamics of employee empowerment; an organizational culture analysis. *American Journal of Community Psychology*, 25(3), 345-369.
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Soetanto, R., & King, N. (2005). Employee perceptions of empowerment. *Employee Relations*, 27(4), 354-368.
- Gruber, J., & Trickett, E. J. (1987). Can we empower others? The paradox of empowerment in the governing of an alternative public school. *American Journal of Community Psychology*, 15(3), 353-371.
- Hassanpoor, A., Mehrabi, J., Hassanpoor, M., & Samangoei, B. (2012). Analysis of effective factors on psychological empowerment of employees (Case study: Employees of Education Organization in 19 regions in Tehran). *American International Journal of Contemporary Research*, 2(8), 229-236.
- Hayes, B., Douglas, C., & Bonner, A. (2014). Predicting emotional exhaustion among haemodialysis nurses: a structural equation model using Kanter's structural empowerment theory. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 3(4), 54-98.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (2012). *Management of organizational behavior: leading human resources*. London, United Kingdom: Pearson \PLC.
- Hoe, S. L. (2008). Issues and Procedures in Adopting Structural Equation Modeling Technique. *Journal of Applied Quantitative Methods*, 3, 76-83.
- Jackson, D. L. (2003). Revisiting sample size and number of parameter estimates: some support for the N: q hypothesis. *Structural Equation Modeling*, 10(1), 128-141.
- Jan CHO, T. (2008). *An Integrative Model of Empowerment and Individual*

- Performance under Conditions of Organizational Individualism and Collectivism in Public Sector organizations. A Dissertation for The Degree of Doctor Of Philosophy, State University Of New York.
- Kernaghan, K. (1992). Empowerment and public administration: Revolutionary advance or passing fancy? *Canadian Public Administration*. 35(2), 194-214.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2017). Self-Efficacy and Psychological Ownership Mediate the Effects of Empowering Leadership on Both Good and Bad Employee Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 24(4), 466-478.
- Kline, R. B. (2010). Principles and practice of structural equation modeling (3rd ed). New York: Guilford Press.
- Knutson, M. B., Newberry, S., & Schaper, A. (2013). Recovery education; a tool for psychiatric nurses. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 20(10), 874-881.
- Koberg, C. S., Boss, W. R., Senjem, J. C., & Goodman, E. A. (1999). Antecedents and outcomes of empowerment. *Group & Organization Management*. 24(1), 71-91.
- Kraimer, M. L., Seibert, S. E., & Liden, R. C. (1999). Psychological empowerment as a multidimensional construct: A test of construct validity. *Educational and Psychological Measurement*. 59(1), 127-142.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*. 23(3), 451.
- Manojlovich, M. (2003). Environmental and personal predictors of professional nursing practice behaviors in hospital settings. United States-Michigan; University of Michigan.
- Mc Quitty, S. (2004). Statistical power and structural equation models in business research. *Journal of Business Research*. 57(2), 175-183.
- Mihm, J. L., Christoph, H., Wilkinson, D. H., & Bernardo, A. (2010). Hierarchical structure and search in complex organizations. *Management Science*. 56(5), 831-84.
- Miri, A., Rangriz, H., & Sabzikaran, E. (2011). The Relationship Between organizational structure and Employees Empowerment in National Iranian Oil Product Distribution Company. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(1), 51-68.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H., Blakely, G., & Fuller, J. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment. *Group & Organization Management*. 26(1), 93-113.
- Olshfski, D., & Cunningham, R. (1998). The empowerment construct manager executive relationships. *Administration & Society*. 30(4), 357-373.
- Patterson, M. G., West, M. A., & Wall, T. D. (2004). Integrated manufacturing, empowerment, and company performance. *Journal of Organizational Behavior*. 25(5), 641-665.

- Pearce, C. L., Sims, H. P. J., 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.
- Petter, J., Byrnes, P., Choi, D., Fegan, F., & Miller, R. (2002). Dimensions and Patterns in Employee Empowerment: Assessing What Matters to Street-Level Bureaucrats. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(3), 377-400.
- Powell, L. (2002). Shedding a tier: flattening organizational structures and employee empowerment. *International Journal of Educational Management*, 16(1), 54-59.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment; Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-49.
- Savery, L. K., & Luks, J. A. (2001). The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels: some Australian evidence. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(3), 97-104.
- Shah, R., & Goldstein, S. M. (2006). Use of structural equation modeling in operations management research: Looking back and forward. *Journal of Operations Management*, 24(2), 148-169.
- Sivo, S. A., Fan, X. T., Witta, E. L., & Willse, J. T. (2006). The Search for 'Optimal' Cutoff Properties: Fit Index Criteria in Structural Equation Modeling. *The Journal of Experimental Education*, 74(3), 267-289.
- Sparrowe, R. T. (1994). Empowerment in hospitality industry; an exploration of antecedents and outcomes. *Hospitality Research Journal*, 17(3), 51-73.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., & Mishra, A. (1997). Survivor responses to downsizing: the mitigating effects of trust and empowerment. Available from Department of Management and Organization, University of Southern California, Marshall School of Business at <http://www.usc.edu/dept/LAS/SC2/pdf/spreitzer>.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Journal*, 15(4), 666-681.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: capturing an elusive. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783-805.
- Tymon, W. G. (1988). An empirical investigation of a cognitive model of empowerment. Unpublished doctoral dissertation. Philadelphia, PA: Temple University.

- Vazifedoust, H., Nasiri, M., & Norouzi, A. (2012). Analyzing the relationship between organizational structure and employee empowerment in Eastern Azerbaijan. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*. 2(6), 10-24.
- Wang, SH., & Liu, Y. (2015). Impact of professional nursing practice environment and psychological empowerment on nurses' work engagement: test of structural equation modelling. *Journal of Nursing Management*. 23(3), 296-287.