

سنجش میزان کارآمدی کارکنان با استفاده از نظریه‌های روان‌شناختی - مدیریتی

وحید آرای، محمد رحیم اسفیدانی**

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۱/۲۱

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۲/۱۶

چکیده

تحقیق حاضر درصدد سنجش میزان کارآمدی کارکنان؛ ارایه‌ی راه‌کارها و سیاست‌های ارتقای آن است. از این منظر، ضمن مروری که بر فضای مفهومی موضوع دارد؛ از دو رویکرد روان‌شناختی و مدیریتی برای تبیین مسئله‌ی یادشده بهره گرفته است. با کاربرد روش پیمایش و با استفاده از ابزار پرسش‌نامه، بر روی ۶۰۰ نفر از کارکنان واقع در واحدهای تابعه‌ی منتخب ساعس ناجا در سطح کشور که از طریق نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای با سطح خطای ۰/۰۲۸ و ضریب اطمینان ۹۵ درصد انتخاب شده بودند، اطلاعات و داده‌های موردنیاز جمع‌آوری گردید. برای احتساب اعتبار شاخص‌ها از اعتبار محتوایی صوری و برای محاسبه‌ی روایی شاخص‌ها از ضریب آلفای کرونباخ با دامنه‌ی صفر تا یک استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که در بخش تحلیل رگرسیونی، متغیرهای انگیزه‌ی شغلی، رضایت شغلی، درک عدالت سازمانی و سبک مدیریت، تأثیر معناداری را با متغیر وابسته‌ی تحقیق نشان داده‌اند و در مجموع ۳۴ درصد از واریانس و تغییرات میزان کارآمدی کارکنان را تبیین کردند که در این میان، متغیر رضایت شغلی با بنای ۰/۲۲ از بیشترین میزان تأثیر بر کارآمدی کارکنان برخوردار بود.

کلیدواژه‌ها: کارآمدی؛ انگیزه؛ رضایت شغلی؛ سبک مدیریت؛ عدالت سازمانی؛ فرصت سازمانی.

مقدمه

نیروی انسانی ماهر و کارآمد، مهم‌ترین سرمایه‌ی هر سازمان و کشوری قلمداد می‌گردد. لذا سرمایه‌گذاری در حوزه‌های شناخت استعدادها، انتخاب و به‌کارگیری نیروهای انسانی شایسته در سطوح مختلف مشاغل سازمانی، پایش عملکرد و افزایش مهارت و هدایت صحیح نیروی انسانی، امری ضروری است. بدیهی است که یکی از منابع تأمین نیروی انسانی مورد نیاز در پست‌های مختلف هر سازمان- از جمله پست‌های مدیریتی- نیروهای موجود در درون سازمان است و برای استفاده‌ی صحیح از این منبع، باید با طراحی سامانه‌ای پویا و جامع، توانایی‌ها و قابلیت‌های بالقوه‌ی نیروهای شاغل در سازمان، شناسایی و اطلاعات لازم درباره‌ی آنان جمع‌آوری شود. از این‌رو، ارزیابی و سنجش کارآمدی کارکنان نقطه‌ی آغاز فرایند علمی مدیریت بهره‌وری است و فراهم‌آوردن‌دهی اطلاعاتی است که امکان ارزیابی پیرامون چگونگی حرکت به‌سوی هدف را از نقطه‌ی عزیمت و شرایط قبلی (وضع موجود) به‌وجود می‌آورد و سازمان را در امر ایجاد ارتباط صحیح بین اهداف سازمانی یاری می‌دهد. سنجش کارآمدی کارکنان، جدای از منافع راهبردی آن، کارکردهای تقویت‌کننده‌ی دیگری نظیر: آگاه‌سازی (کسب اطلاع از اینکه سازمان در چه وضعیتی بوده و در چه مرحله‌ای از دستیابی به اهداف خود قرار گرفته است)، ارزیابی مشکلات (شناسایی فرصت‌ها و مقابله با تهدیدات)، ایجاد سازوکاری برای ارایه‌ی بازخورد (داده‌های حاصل از سنجش موجب می‌شود تا کارکنان از کار لذت برند، از موفقیت‌ها درس بیاموزند و برای غلبه بر دوران بازدهی نامطلوب دارای انگیزه شوند) و ایجاد اطلاعات برای انواع تصمیم‌گیری‌های مدیریتی (احمدی گرجی و آرایبی، ۱۳۸۹) برای سازمان‌های اداری از جمله ساعس ناجا دارد. در این راستا، مقاله حاضر بر آن است تا به بررسی و سنجش میزان کارآمدی کارکنان سازمان عقیدتی سیاسی ناجا و سیاست‌های ارتقای آن پردازد.

مبانی نظری و مدل مفهومی

قبل از بررسی مدل مفهومی مقاله‌ی حاضر، لازم است کارآمدی کارکنان در ابعاد فردی، گروهی و سازمانی (با تأکید بر نظریه‌ی باندورا) و نیز پیشینه‌ی تحقیقات مربوط به موضوع این مقاله و یافته‌های آنها بررسی شود.

کارآمدی کارکنان و ابعاد آن (فردی، گروهی و سازمانی)

هرگونه بحث درباره‌ی اهداف سازمانی، توجه به مفهوم کارآمدی در سازمان را ایجاب می‌نماید (هاگک و لارنس، ۱۹۹۶: ۷۲). به‌عنوان ساده‌ترین تعریف، کارآمدی در یک سازمان به میزان دستیابی آن سازمان به اهدافش گفته می‌شود (دفت، ۱۹۹۸).

کارآمدی از نظریه‌ی شناخت اجتماعی^۱ آلبرت باندورا روان‌شناس مشهور مشتق شده است که به باورها یا قضاوت‌های فرد به توانایی‌های خود در انجام وظایف و مسئولیت‌ها اشاره دارد. نظریه شناخت اجتماعی به رابطه‌ی متقابل بین رفتار، اثرات محیطی و عوامل فردی (عوامل شناختی، عاطفی و زیستی) که به ادراک فرد برای توصیف کارکردهای روان‌شناختی اشاره دارد، تأکید می‌کند. بر اساس این نظریه، افراد در یک نظام علّیت سه‌جانبه بر انگیزش و رفتار خود اثر می‌گذارند. باندورا، اثرات یک‌بعدی محیط بر رفتار فرد را - که یکی از فرضیه‌های مهم روان‌شناسان رفتارگرا بوده است - رد کرد. انسان‌ها دارای نوعی نظام خودآپایشی و نیروی خودتنظیمی‌اند و توسط آن نظام بر افکار، احساسات و رفتارهای خود نظارت دارند و بر سرنوشت خود نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کنند (باندورا، ۱۹۹۷: ۷۵).

باندورا مطرح می‌کند که داشتن دانش، مهارت‌ها و دستاوردهای قبلی افراد پیش‌بینی‌کننده‌های مناسبی برای عملکرد آینده‌ی افراد نیستند؛ بلکه باور انسان درباره‌ی توانایی‌های خود در انجام آنها بر چگونگی عملکرد خویش مؤثر است. بین داشتن مهارت‌های مختلف با توان ترکیب آنها به روش‌های مناسب برای انجام وظایف در شرایط گوناگون، تفاوت آشکار وجود دارد. «افراد کاملاً می‌دانند که باید چه وظایفی را انجام دهند و چه مهارت‌هایی برای انجام وظایف لازم دارند؛ اما اغلب در اجرای مناسب مهارت‌ها موفق نیستند» (همان، ۷۵).

کارآمدی درک‌شده، نقش تعیین‌کننده‌ای بر خودانگیزی افراد دارد؛ زیرا باور کارآمدی بر گزینش اهداف چالشی، میزان تلاش و کوشش در انجام وظایف، میزان استقامت و پشتکاری در رویارویی با مشکلات و میزان تحمل فشارها اثر می‌گذارد (لاک و لاسم، ۱۹۹۷).

الف - کارآمدی در سطح فردی: مفهوم کارآمدی فردی طی دو دهه‌ی اخیر، در تحقیقات سازمانی اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. باندورا، کارآمدی فردی را به‌عنوان باور به توانایی یک

فرد برای سازمان‌دهی و اجرای مجموعه‌اعمالی که برای دستیابی به اهداف مشخصی مورد نیاز است، تعریف کرده است. هر چه میزان کارآمدی فردی یک فرد بیشتر باشد، احتمال درگیر شدن و پایداری وی در رفتار مربوط به وظیفه‌اش بیشتر می‌شود. براساس نظریه‌ی خودکارآمدی، افرادی که فکر می‌کنند بهتر می‌توانند یک وظیفه را انجام دهند، بهتر از کسانی که فکر می‌کنند شکست خواهند خورد، عمل خواهند کرد (گیست و میکائیل، ۱۹۹۲: ۱۸۳-۲۱۱). برای سنجش کارآمدی فردی از شاخص‌های اعتماد به نفس و متکی به خود بودن و مستقل بودن از دیگران؛ مسئولیت‌پذیری و قبول تعهد در مقابل انجام وظایف محوله؛ برخورداری از قاطعیت و ثبات در امور؛ داشتن توانایی‌های جسمانی متناسب با وظایف محوله؛ ریسک‌پذیری و قبول مخاطرات در انجام وظایف جدید؛ داشتن وفاداری و تعهد سازمانی؛ وقت‌شناسی؛ وظیفه‌شناسی؛ داشتن پشتکار و جدیت؛ داشتن دقت و نظم در کار؛ داشتن درستی و صداقت در کار و به‌طور کلی داشتن معیارهای عقیدتی سیاسی متناسب با کار در ساعس ناجا استفاده می‌شود.

ب- کارآمدی در سطح گروهی: نظریه‌ی شناخت اجتماعی، مفهوم عاملیت انسانی را به عاملیت جمعی گسترش داده است. باورهای مشترک افراد در مورد توانایی گروهی‌شان برای دستیابی به اهداف مطلوب مورد نظر یک جزء کلیدی از عاملیت گروهی است. اعضای گروه، منابع، توانایی‌ها و دانش خود را روی هم جمع کرده، پشتیبانی متقابل به وجود می‌آورند و برای حل مشکلات و افزایش کیفیت زندگی‌شان با همدیگر همکاری می‌کنند. کارآمدی گروهی، همچنین شامل پویایی‌های اجتماعی تعاملی و هم‌افزا است و به‌عنوان یک ویژگی خاص سطح گروهی تعریف می‌شود و نمی‌توان آن را به‌عنوان حاصل جمع جبری کارآمدی‌های فردی در نظر گرفت (فرناندز، ۲۰۰۲: ۱۲۵-۱۰۷). کارآمدی گروهی، تابع رفتار گروهی بر رفتار آنان اثر می‌گذارد، به این معنا که اگر اعضای گروه ببینند که هم‌قطاران‌شان رفتارهای گروهی از خود نشان می‌دهند (یا نمی‌دهند) کارآمدی گروهی اعضای تیم افزایش (یا کاهش) می‌یابد. این ارزیابی از توانایی‌های سایر افراد، یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های کارآمدی گروهی است (تاگر و تاسا، ۲۰۰۷: ۲۷-۱۷). برای سنجش کارآمدی گروهی از شاخص‌های دارا بودن روحیه‌ی تعاون و همکاری؛ تمایل به کار گروهی؛ لحاظ کردن دیدگاه‌ها و نظرات دیگران در کار؛ با ارزش تلقی شدن مشارکت کارکنان در فرایند کار استفاده می‌شود.

ج- کارآمدی در سطح سازمانی: انسان به‌عنوان رکن اساسی توسعه‌ی سازمانی، در چارچوب سازمانی خود، ایفاگر نقش مهم و پراهمیت است. امروزه، رشد و توسعه‌ی سازمان‌ها، در گرو به‌کارگیری درست منابع انسانی است (الحسینی، ۱۳۷۹). یک برنامه کارآمدی سازمانی، کوششی است دوربرد، برنامه‌ریزی شده و پایدار که بر پایه‌ی یک راهبرد سراسری استوار است و می‌کوشد تا با تشخیص منطقی و منظم دشواری‌ها و با بسیج همه‌ی نیروها و منابع موجود، سازمان را متحول سازد (طوسی، ۱۳۸۰: ۴۳). برای سنجش کارآمدی سازمانی از شاخص‌های داشتن توانایی و مهارت ادراکی، داشتن توانایی و مهارت فنی، داشتن توانایی و مهارت تصمیم‌گیری، داشتن توانایی و مهارت اجرایی، داشتن تحصیلات متناسب با شغل استفاده می‌شود (رضاییان، ۱۳۷۵ و سیدجوادین، ۱۳۸۱).

مدل مفهومی

با توجه به اینکه پژوهش حاضر درصدد سنجش میزان کارآمدی کارکنان می‌باشد، لذا برای انجام آن از رویکردهای نظری تلفیقی که برگرفته از نظریه‌های روان‌شناختی - مدیریتی است، در سطوح مختلف کارآمدی فردی، گروهی و سازمانی استفاده می‌شود.

۱. رویکرد روان‌شناختی

از دیدگاه روان‌شناسان، انسان‌ها به غیر از نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای دیگری از جمله نیازهای روان‌شناختی دارند که موجب تحرک و پویایی انسان‌ها می‌شود. مهم‌ترین نظریه‌های ارائه شده در این زمینه، نظریه‌های محتوایی و فرایندی انگیزش می‌باشند. نظریه‌های فرایندی بر نیازها و متغیرهای موقعیتی که می‌توانند به‌طور مشترک رفتار فردی (کارکنان) را تبیین کنند، تأکید دارند. در بین نظریه‌های فرایندی، دو نظریه‌ی تقویت و انتظار هستند که اولی به‌گونه‌ای ماشینی و دومی به‌گونه‌ای انسانی مطرح شده‌اند. نظریه‌ی تقویت این‌گونه مطرح می‌کند که از طریق شرطی کردن انسان‌ها می‌توان رفتارهای آنها را اصلاح و تعدیل کرد و مسیر این رفتارها را به‌سمت رفتارهای مناسب و مطلوب سوق داد. نظریه‌ی انتظار - برعکس نظریه‌ی تقویت - انسان‌ها را به‌عنوان موجوداتی متفکر و فعال در نظر می‌گیرد که به ارزیابی عمل و

کوشش خود، میزان تلاش به کار گرفته شده و نوع نتیجه‌ی عمل خود می‌پردازند و بر مبنای نوع نتیجه‌ای که به دست آورده‌اند، نسبت به کار خود انگیزش پیدا می‌کنند. در این نظریه، انسان به‌عنوان کنشگری در نظر گرفته می‌شود که تلاش و کوشش می‌کند و حال انتظار دارد که متناسب با تلاش و کوشش خود به نتیجه‌ی مطلوب دست یابد که در صورت مثبت بودن نتیجه‌ی عمل، بر انگیزش و رضایت شغلی وی و در نتیجه بر کارآمدی او افزوده می‌شود (چیت‌ساز، ۱۳۷۳ و ستیز و پورتر، ۱۳۷۲ و هومن، ۱۳۸۱).

۲. رویکرد مدیریتی

در این رویکرد، به نظریه‌های بهداشت و انگیزش فردی یک‌ه‌تر بزرگ، سبک‌های مدیریتی رنسیس لیکرت، کانتر و... اشاره می‌شود. هر تزر بزرگ به دو دسته از نیازها یعنی نیازهای بهداشتی (پیشگیری از نارضایتی نسبت به محیط کار) و نیازهای انگیزشی (عوامل خوشنودی شغلی) اشاره می‌کند و معتقد است که ارضای نیازهای بهداشتی، نگرش بی‌تفاوتی نسبت به شغل در فرد به وجود می‌آورد؛ اگر چه عدم ارضای این نیازها، نارضایتی را به دنبال دارد. او معتقد است که ارضای نیازهای انگیزشی همچون: قدردانی برای انجام کار، مسئولیت فزاینده، کار تلاش برانگیز، امکان کسب موفقیت در کار و رشد و توسعه در کار، توانایی فرد را در کار افزایش می‌دهند. نظریه‌ی برابری معتقد است که انگیزش فردی به این بستگی دارد که فرد حس کند با وی به گونه‌ای منصفانه و عادلانه برخورد شده است. هر فرد انتظار دارد که سازمان، متناسب با استعدادها و ظرفیت‌هایش، مزایایی را در اختیارش قرار دهد و این تناسب بین استعدادهای فردی و مزایای سازمانی که در اختیار فرد قرار می‌گیرد، موجب آرامش، درک عدالت سازمانی و تعهد بیشتر در کار از سوی فرد می‌شود و در نتیجه‌ی کاهش تعهد، رضایت، عملکرد و بهره‌وری سازمانی افزایش خواهد یافت (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵).

نظریه‌ی اختلاف، معتقد است که اگر فرد بین آنچه که به دست آورده و آنچه تمایل در به دست آوردن آن دارد، اختلاف کمی حس کند، احساس نارضایتی کمی دارد یا اینکه احساس رضایت وی بیشتر است؛ برعکس، اگر فرد بین وضعیت موجودش و وضعیت مورد انتظارش اختلاف فاحشی را مشاهده کند، احساس نارضایتی می‌کند و این امر موجب اضطراب، عدم درک

عدالت سازمانی و عدم تعهد به کار و کاهش رضایت شغلی در فرد می‌شود (چیت‌ساز، ۱۳۷۳). رنسس لیکرت معتقد است که نوع و سبک مدیریتی هر سازمان بر روی رفتار اعضای سازمان اثر می‌گذارد و به این طریق به رفتار اعضای سازمان شکل می‌دهد. لیکرت در نظریه‌اش به چهار سبک عمده‌ی مدیریتی اشاره می‌کند که این سبک‌ها عبارتند از: سبک آمرانه، سبک آمرانه‌ی خیرخواهانه، سبک مشورتی و سبک مشارکتی. از دیدگاه او در میان سبک‌های مدیریتی، تنها سبک مشارکتی است که موجب می‌شود ارتباطات عمیق در جهات بالا و پایین سازمان و بین گروه‌ها به وجود آید. انگیزش کارکنان بر اثر مشارکت مستقیم آنها در تعیین پاداش‌های اقتصادی، اهداف، بهبود روش‌ها و پیشرفت در جهت اهداف سازمان به وجود می‌آید. همچنین، رنسس لیکرت از جمله دانشمندانی است که نه تنها مدیریت بر اساس مشارکت افراد در فرایند تصمیم‌گیری یا روش کارمندگرایانه را مؤثرتر از روش‌های آمرانه می‌داند، بلکه معتقد است که بایستی با همکاری و به کارگیری تمام نیروهای انگیزشی (مادی و غیرمادی) تحرک کافی در جهت رسیدن به هدف سازمان به وجود آید. به بیان دقیق‌تر، براساس نظریه‌ی اثربخشی رنسس لیکرت، ارتقای کارآمدی- که نوعی نگرش مثبت به کار است- با در نظر گرفتن پاره‌ای از ویژگی‌های عملیاتی در یک نظام مدیریت مشارکتی ممکن است.

موس کانتر (۱۹۹۲) رفتار اعضا در سازمان (محیط‌های کار) را متأثر از تعیین‌کننده‌های ساختاری نظیر: فرصت شغلی یا سازمانی، قدرت رهبری، میزان مشابهت نسبی نیروی کار از نظر وضعیت اجتماعی می‌داند. هر یک از این متغیرها یا عوامل و متغیرهای ساختاری دیگری در داخل سازمان یا خارج از آن در رابطه می‌باشند و در مجموع، رفتار افراد را در محیط کار رقم می‌زنند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵ و رضاییان، ۱۳۷۵).

با توجه به سوابق تجربی و نظری تحقیق و با توجه به متغیرهای به‌دست آمده از این سوابق، متغیرهای تحقیق و مدل علی نظری کارآمدی کارکنان به شرح زیر معرفی و ارایه می‌گردد:

- کارآمدی کارکنان (رویکرد نظری ترکیبی)
- رضایت شغلی کارکنان (رویکرد فردریک هرزبرگ)
- انگیزش شغلی کارکنان (رویکرد روان‌شناختی انتظار)
- سبک مدیریت (رویکرد رنسس لیکرت)

- درك عدالت سازمانی (رویکرد اختلاف و برابری)
- فرصت سازمانی کارکنان (رویکرد موس کانتر)

بنابراین، فرضیه‌های اصلی تحقیق عبارتند از:

- بین رضایت شغلی کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین انگیزه‌ی شغلی کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین سبک مدیریت مدیران در ساعس ناجا و میزان کارآمدی کارکنان، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین درك عدالت سازمانی از سوی کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین فرصت سازمانی کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

همچنین فرضیه‌های فرعی تحقیق عبارتند از:

- بین پایگاه شغلی - سازمانی کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین میزان تحصیلات کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین سن کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- بین جنس کارکنان ساعس ناجا و میزان کارآمدی آنها، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش در تحقیق حاضر - با توجه به پنهانگر بودن تحقیق از حیث وسعت و اندازه‌ی جامعه‌ی آماری - روش پیمایشی^۱ می‌باشد. همچنین با توجه به پیمایشی بودن روش پژوهش حاضر، برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسش‌نامه استفاده می‌شود. جدول (۱)، اعتبار و روایی متغیرهای تحقیق و ابعاد آنها را بعد از حذف گویه‌های فاقد همبستگی لازم با سایر گویه‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۱. اعتبار و روایی متغیرهای تحقیق

روایی		ابعاد	متغیر	نوع متغیر
مقدار آلفا				
۰/۹۲	۰/۶۳	کارآمدی فردی	کارآمدی کارکنان	وابسته
	۰/۶۷	کارآمدی گروهی		
	۰/۹۲	کارآمدی سازمانی		
۰/۸۱		-	رضایت شغلی کارکنان	مستقل
۰/۸۶	۰/۷۸	انگیزه‌های مادی	انگیزه‌های شغلی کارکنان	
	۰/۸۰	انگیزه‌های غیرمادی		
۰/۷۵		-	فرصت‌های سازمانی نیروی کار	
۰/۸۹		-	سبک مدیریت سازمان	
۰/۶۰		-	درک عدالت سازمانی نیروی کار	

۱. جامعه‌ی آماری

به‌طور کلی جامعه‌ی آماری در پژوهش حاضر، کلیه‌ی کارکنان سازمان عقیدتی سیاسی نیروی انتظامی در سطح کشور هستند که در زمان پژوهش (۱۳۸۹-۱۳۹۰) در واحدهای مختلف سازمان در سطح کشور مشغول به خدمت بوده‌اند.

۲. برآورد حجم نمونه

برای تعیین حجم نمونه با در اختیار داشتن جامعه‌ی آماری، از معادله‌ی نمونه‌گیری کوکران استفاده شده است.

۳. روش نمونه‌گیری

به‌طور کلی، روش نمونه‌گیری این تحقیق، جزء گروه نمونه‌گیری احتمالی (یعنی احتمال برابر حضور کلیه‌ی افراد جامعه‌ی آماری در فرایند نمونه‌گیری) و از نوع نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای (موزر و گالتون، ۱۳۶۸: ۸۰) است.

یافته‌ها و تحلیل داده‌های آماری

یافته‌های تحقیق در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی ارایه می‌شود:

۱. یافته‌های توصیفی تحقیق

ویژگی‌های جمعیتی جامعه‌ی آماری به شرح زیر می‌باشد:

- * از پاسخ‌گویان مورد بررسی در این تحقیق، ۵۵/۳ درصد در گروه سنی ۲۴-۳۴ ساله، ۳۹/۹ درصد در گروه سنی ۳۵-۴۵ ساله، ۱۰ درصد در گروه سنی ۴۶-۵۶ ساله قرار دارند.
- * از پاسخ‌گویان مورد بررسی در این تحقیق، ۹۴/۵ درصد مرد و ۵/۵ درصد زن بوده‌اند.
- * از پاسخ‌گویان مورد بررسی در این تحقیق، ۲۱/۵ درصد فوق دیپلم، ۷۲/۸ درصد لیسانس و ۵/۷ درصد دارای تحصیلات فوق لیسانس بوده‌اند.
- * از میان پاسخ‌گویان مورد مطالعه در این تحقیق، ۱۹/۵ درصد دارای کارآمدی پایین، ۳۷/۲ درصد دارای کارآمدی متوسط، ۴۳/۲ درصد دارای کارآمدی بالا بودند. توزیع میزان کارآمدی کارکنان مبنای این واقعیت است که در مجموع میزان کارآمدی کارکنان در سطح متوسط و بالا می‌باشد.

۲. یافته‌های استنباطی تحقیق

یافته‌های به‌دست آمده در بخش تحلیل دو متغیره، بیانگر موارد زیر می‌باشد:

- * بین دو متغیر رضایت شغلی کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ی معناداری در سطح خطای ۰/۰۱ وجود دارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۳۸ گویای همبستگی مستقیم و متوسطی بین دو متغیر یادشده می‌باشد. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۳۸ گویای تأثیر مستقیم و متوسطی بین دو متغیر رضایت شغلی کارکنان و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۳۸ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل رضایت شغلی قابل تبیین است. به بیان دیگر، هرچه رضایت شغلی در سطح پایین باشد، میزان کارآمدی کارکنان نیز کاهش می‌یابد و بالعکس.
- * بین دو متغیر انگیزه‌ی شغلی کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ی معنادار در سطح

خطای ۰/۰۱ وجود دارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۴۱ گویای همبستگی مستقیم و متوسطی بین دو متغیر یادشده می‌باشد. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۴۱ گویای تأثیر مستقیم و متوسطی بین دو متغیر انگیزه‌ی شغلی کارکنان و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۴۱ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل انگیزه‌ی شغلی قابل تبیین است. به بیان دیگر، هرچه انگیزه‌ی شغلی در سطح پایین باشد، میزان کارآمدی کارکنان نیز کاهش می‌یابد و بالعکس.

* بین دو متغیر سبک مدیریت ساعس ناجا و میزان کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار در سطح خطای ۰/۰۱ وجود دارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۲۵ گویای همبستگی مستقیم و نسبتاً متوسطی بین دو متغیر یادشده است. همچنین ضریب تاو سی کندال سامرز با میزان ۰/۲۴ گویای تأثیر مستقیم و نسبتاً متوسطی بین دو متغیر سبک مدیریت ساعس ناجا و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۲۴ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل سبک مدیریت ساعس ناجا قابل تبیین است. به بیان دیگر، هرچه سبک مدیریت ساعس ناجا از نوع سبک مدیریت دستوری و اقتضایی باشد، میزان کارآمدی کارکنان نیز کاهش می‌یابد و بالعکس.

* بین دو متغیر درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار در سطح خطای ۰/۰۱ وجود دارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۳۴ گویای همبستگی مستقیم و متوسطی بین دو متغیر یادشده است. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۳۴ گویای تأثیر مستقیم و متوسطی بین دو متغیر درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۳۴ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان قابل تبیین است. به بیان دیگر، هرچه درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان در سطح پایین باشد، میزان کارآمدی کارکنان نیز کاهش پیدا می‌کند و بالعکس.

* بین دو متغیر فرصت سازمانی کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار در سطح خطای ۰/۰۱ وجود دارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۲۵ گویای همبستگی مستقیم و نسبتاً متوسطی بین دو متغیر یادشده است. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۲۳ گویای تأثیر مستقیم

و نسبتاً متوسطی بین دو متغیر فرصت سازمانی کارکنان و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۲۳ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل فرصت سازمانی کارکنان قابل تبیین است. به بیان دیگر، هرچه فرصت سازمانی کارکنان در سطح پایین باشد، میزان کارآمدی کارکنان نیز کاهش می‌یابد و بالعکس.

* بین دو متغیر پایگاه شغلی - سازمانی و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار در سطح خطای ۰/۰۱ وجود دارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۲۸ گویای همبستگی مستقیم و نسبتاً متوسطی بین دو متغیر یادشده است. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۲۶ گویای تأثیر مستقیم و نسبتاً متوسطی بین دو متغیر پایگاه شغلی - سازمانی و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۲۷ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل پایگاه شغلی - سازمانی کارکنان قابل تبیین است. به بیان دیگر، هرچه پایگاه شغلی - سازمانی کارکنان در سطح پایین باشد، میزان کارآمدی کارکنان نیز کاهش می‌یابد و بالعکس.

* بین دو متغیر میزان تحصیلات کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار وجود ندارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۰۴ گویای همبستگی مستقیم و بسیار ضعیفی بین دو متغیر یادشده است. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۰۴۶ گویای تأثیر مستقیم و بسیار ضعیفی بین دو متغیر میزان تحصیلات کارکنان و کارآمدی آنها می‌باشد. این امر بیانگر آن است که بین دو متغیر میزان تحصیلات کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار وجود ندارد.

* بین دو متغیر سن کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار وجود ندارد. ضریب تاو کندال با مقدار ۰/۰۳ گویای همبستگی مستقیم و بسیار ضعیفی بین دو متغیر یادشده است. همچنین ضریب دی سامرز با میزان ۰/۰۲ گویای تأثیر مستقیم و بسیار ضعیفی بین دو متغیر سن کارکنان و کارآمدی کارکنان است و بیانگر این مطلب می‌باشد که ۲ درصد از واریانس متغیر کارآمدی کارکنان توسط متغیر مستقل سن کارکنان قابل تبیین است. این امر بیانگر آن است که بین دو متغیر سن کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار وجود ندارد.

* بین دو متغیر جنس کارکنان و کارآمدی کارکنان رابطه‌ای معنادار در سطح خطای ۰/۰۵ وجود دارد. ضریب ۷ کرامر با مقدار ۰/۱۱ گویای پیوستگی بسیار ضعیفی بین دو متغیر یادشده است و بیانگر این مطلب می‌باشد که بین دو متغیر جنس و کارآمدی کارکنان ۰/۱۱ پیوستگی

وجود دارد. به بیان دیگر، کارآمدی مردان وضعیت بهتری نسبت به کارآمدی زنان دارد.

یافته‌های به‌دست آمده در بخش تحلیل رگرسیونی بیانگر موارد زیر می‌باشد:

* رضایت شغلی کارکنان به میزان ۰/۲۲ بر کارآمدی کارکنان اثر دارد. این مطلب، گویای آن است که به ازای هر واحد افزایش در رضایت شغلی کارکنان، ۰/۲۲ به میزان کارآمدی کارکنان افزوده می‌شود.

* درک عدالت سازمانی کارکنان به میزان ۰/۱۸ بر کارآمدی کارکنان اثر دارد. این مطلب گویای آن است که به ازای هر واحد افزایش در درک عدالت سازمانی کارکنان، ۰/۱۸ به میزان کارآمدی کارکنان افزوده می‌شود.

* سبک مدیریت مدیران سازمان به میزان ۰/۱۶ بر کارآمدی کارکنان اثر دارد. این مطلب گویای آن است که به ازای هر واحد افزایش در میزان سبک مدیریت مدیران سازمان به سمت مدیریت مشورتی و مشارکتی، ۰/۱۶ به میزان کارآمدی کارکنان افزوده می‌شود.

* انگیزه‌ی شغلی کارکنان به میزان ۰/۱۶ بر کارآمدی کارکنان اثر دارد. این مطلب گویای این امر است که به ازای هر واحد افزایش در میزان انگیزه‌ی شغلی کارکنان، ۰/۱۶ به میزان کارآمدی آنان افزوده می‌شود.

جدول ۲. مدل رگرسیونی چندمتغیره‌ی کارآمدی کارکنان

متغیرهایی که وارد معادله شده‌اند					
متغیرها	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد		سطح معناداری t
	B	خطای استاندارد	Beta	مقدار t	
عرض از مبدأ (Constant)	۴۳/۸۵۶	۳/۸۰۴	-	۱۱/۵۲۹	۰/۰۰۰
رضایت شغلی کارکنان	۰/۸۵۵	۰/۱۴۶	۰/۲۱۸	۵/۸۷۲	۰/۰۰۰
فرصت سازمانی کارکنان	۰/۲۴۴	۰/۴۲۸	۰/۰۱۴	۰/۵۷۰	۰/۵۶۹
درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان	۰/۹۹۴	۰/۲۲۳	۰/۱۷۹	۴/۴۵۷	۰/۰۰۰
سبک مدیریت مدیران	۰/۴۷۹	۰/۲۴۳	۰/۱۶۵	۰/۹۷۰	۰/۰۴۹
انگیزه شغلی کارکنان	۰/۵۲۵	۰/۱۳۱	۰/۱۵۸	۴/۰۰۳	۰/۰۰۰

آماره‌های موجود در جدول (۲) گویای این واقعیت است که متغیر رضایت شغلی کارکنان با بتای ۰/۲۱، بیشتر از متغیرهای دیگر بر کارآمدی کارکنان اثر می‌گذارد. جهت تأثیر این متغیر نیز مثبت و مستقیم است و بیانگر این مطلب است که هر چه رضایت شغلی افزایش یابد، میزان کارآمدی کارکنان افزایش می‌یابد. بعد از این متغیر، متغیرهای درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان با بتای ۰/۱۷، سبک مدیریت سازمان با بتای ۰/۱۶ و انگیزه‌ی شغلی کارکنان با بتای ۰/۱۵ از بیشترین میزان تأثیر بر میزان کارآمدی کارکنان برخوردار است. همچنین متغیر فرصت سازمانی تأثیر معناداری را بر میزان کارآمدی کارکنان در تحلیل چندمتغیره نشان نداده است.

جدول ۳. شاخص‌ها و آماره‌های تحلیل رگرسیونی چندمتغیره کارآمدی کارکنان

۰/۶۹	ضریب همبستگی چندگانه:
۰/۳۵	ضریب تعیین:
۰/۳۴	ضریب تعیین واقعی:
۱۴/۴۷۱	انحراف معیار:

همان‌گونه که در جدول (۳) ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چندگانه^۱ $M.R=0/69$ ، ضریب تعیین^۲ مساوی $R^2=0/35$ می‌باشد و ضریب تعیین واقعی برابر با ۰/۳۴ است و بیانگر این مطلب است که تقریباً ۳۴ درصد از واریانس و تغییرات کارآمدی کارکنان توسط متغیرهای موجود در معادله؛ یعنی، رضایت شغلی کارکنان، درک عدالت سازمانی از سوی کارکنان، سبک مدیریت سازمان، انگیزه‌ی شغلی کارکنان تبیین و پیش‌بینی می‌شود.

یافته‌های به‌دست آمده در بخش تحلیل مسیر بیانگر موارد زیر می‌باشد:

* بین رضایت شغلی کارکنان و میزان کارآمدی آنها تأثیر معناداری در حدود ۰/۲۱ وجود دارد که به‌صورت مستقیم بر میزان کارآمدی کارکنان اثر می‌گذارد.

* بین انگیزه‌ی شغلی کارکنان و میزان کارآمدی آنها تأثیر معناداری در حدود ۰/۱۹ وجود دارد که از این مقدار ۰/۱۵ به‌صورت مستقیم و ۰/۰۴ به‌صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر رضایت

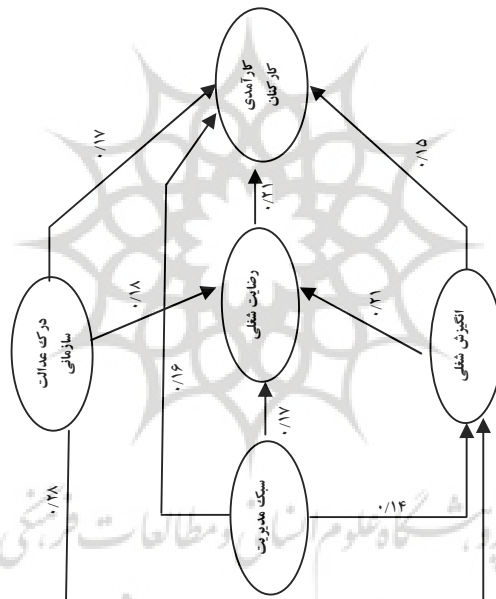
1. Multiple Correlation R.
2. R Square

شغلی بر میزان کارآمدی کارکنان اثر می‌گذارد.

* بین درک عدالت سازمانی کارکنان و میزان کارآمدی آنها تأثیر معناداری در حدود ۰/۲۵ وجود دارد که از این مقدار ۰/۱۷ به صورت مستقیم و ۰/۰۸ به صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر رضایت شغلی و انگیزه‌ی شغلی بر میزان کارآمدی کارکنان اثر می‌گذارد.

* بین سبک مدیریت سازمان و میزان کارآمدی آنها تأثیر معناداری در حدود ۰/۲۲ وجود دارد که از این مقدار ۰/۱۶ به صورت مستقیم و ۰/۰۶ به صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر رضایت شغلی و انگیزه‌ی شغلی بر میزان کارآمدی کارکنان اثر می‌گذارد.

نمودار زیر مدل مسیر کارآمدی کارکنان را براساس متغیرهای مستقل معنادار نشان می‌دهد:



نمودار ۱. مدل مسیر کارآمدی کارکنان سازمان مورد مطالعه

اکنون با در اختیار داشتن مدل علی می‌توانیم تأثیر مستقیم، غیرمستقیم و نیز تأثیر کل متغیرهای مستقل مؤثر بر کارآمدی کارکنان ساعس ناجا را مشخص کنیم.

جدول ۴. تأثیر مستقیم، غیرمستقیم و نیز تأثیر کل متغیرهای مستقل مؤثر بر کارآمدی کارکنان

کارآمدی کارکنان			متغیرهای مستقل
تأثیر کل	تأثیر غیرمستقیم	تأثیر مستقیم	
۰/۲۱	-	۰/۲۱	رضایت شغلی کارکنان
۰/۱۹	۰/۰۴	۰/۱۵	انگیزه شغلی کارکنان
۰/۲۵	۰/۰۸	۰/۱۷	درک عدالت سازمانی کارکنان
۰/۲۲	۰/۰۶	۰/۱۶	سبک مدیریت سازمان

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که در نخستین گام آزمون فرضیه‌های تحقیق، متغیرهای انگیزه‌ی شغلی کارکنان، رضایت شغلی کارکنان، درک عدالت سازمانی کارکنان، سبک مدیریت سازمان، فرصت سازمانی، پایگاه شغلی - سازمانی و جنس، رابطه‌ای معنادار را با میزان کارآمدی کارکنان ساعس ناجا نشان داده‌اند. دو متغیر تحصیلات و سن کارکنان در این مرحله رابطه‌ای معنادار را با متغیر وابسته نشان نداده‌اند. در گام دوم آزمون فرضیه‌های تحقیق در بخش تحلیل رگرسیونی، متغیرهای انگیزه‌ی شغلی کارکنان، رضایت شغلی کارکنان، درک عدالت سازمانی کارکنان، سبک مدیریت سازمان تأثیر معناداری را با متغیر وابسته تحقیق نشان داده‌اند و در مجموع ۳۴ درصد از واریانس و تغییرات میزان کارآمدی کارکنان را تبیین کردند که در این میان متغیر رضایت شغلی کارکنان با بتای ۰/۲۲ از بیشترین میزان تأثیر بر کارآمدی کارکنان برخوردار بود. همچنین در گام دوم آزمون فرضیه‌های تحقیق در بخش تحلیل مسیر نیز، متغیرهای درک عدالت سازمانی کارکنان با بتای ۰/۲۵، سبک مدیریت سازمان با بتای ۰/۲۲ و رضایت شغلی کارکنان با بتای ۰/۲۱ از بیشترین میزان تأثیر بر کارآمدی کارکنان ساعس ناجا برخوردار بودند.

با توجه به نتایج به‌دست آمده از پژوهش حاضر و نیز تأثیر متغیرهای مستقل مورد بررسی بر کارآمدی، مواردی به‌عنوان توصیه‌های سیاستی به‌منظور ارتقای کارآمدی کارکنان ساعس ناجا ارائه می‌گردد:

۱. تأکید بر عوامل تقویت‌کننده رضایتمندی شغلی در سازمان از طریق:
 - * تجدیدنظر در نظام پرداخت دستمزد و متناسب کردن حقوق و مزایای ماهانه‌ی کارکنان با هزینه‌ها
 - * اجرای طرح طبقه‌بندی مشاغل و واگذاری مسئولیت به نیروی کار براساس استعدادها، قابلیت‌ها، توانمندی‌ها، تجربه و تخصص
 - * جلب مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به سازمان
 - * ارزش‌یابی واقع‌بینانه از کارمندان و لحاظ نمودن ملاک‌های تعیین‌شده در تحرک و ارتقای شغلی و ایجاد فضای اطمینان در سازمان نسبت به پیشرفت شغلی
۲. به‌منظور بالا بردن درک عدالت سازمانی و افزایش انگیزه‌ی شغلی موارد زیر پیشنهاد می‌شود:
 - * در نظر گرفتن نیازهای مادی و معنوی کارکنان.
 - * توجه به نوع روابط و مناسبات شغلی کارکنان با یکدیگر در محیط کار و برخورد جدی با روابط و مناسبات شغلی نامناسب کارکنان نسبت به یکدیگر.
 - * توجه به محیط فیزیکی کارکنان و در نظر گرفتن اقدامات لازم به‌منظور ایجاد نشاط در محیط کار در حد توان و امکانات سازمان
 - * بازنگری و تدوین مجدد سامانه‌ی ارتقای شغلی در سازمان؛ چرا که بیشتر کارکنان از سامانه‌ی ارتقای شغلی موجود رضایت ندارند.
 - * توصیه می‌شود که بر چگونگی تشویقات و تنبیهات سازمانی کارکنان نظارت و بازنگری صورت گیرد.
۳. به‌منظور حاکم بودن سبک مدیریتی مشارکتی موارد زیر پیشنهاد می‌شود:
 - * تنظیم، طراحی و ارزیابی برنامه‌های آموزشی در شکل کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان و مدیران سازمان.
۴. ایجاد فرصت شغلی در محیط‌های کار به‌منظور تقویت تعهد و التزام نسبت به وظایف شغلی در میان کارکنان، فراهم آوردن موجبات خودباوری و خوداعتباری کارکنان در محیط کار و تقویت میل به رقابت سالم در کارکنان.

فهرست منابع

- آشوری، علی (۱۳۷۵). بررسی علل ضعف وجدان کاری در بین کارکنان آموزش و پرورش استان بوشهر، تهران: دانشگاه تهران (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد علوم اجتماعی).
- ال. دفت، ریچارد (۱۳۷۷). *تئوری سازمانی و طراحی ساختار*، ترجمه‌ی علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، تهران: مؤسسه‌ی مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- احمدی گرجی، حسینعلی و وحید آرای (۱۳۸۹). *بهبود بهره‌وری منابع انسانی در نظام اداری: راهبردها و سیاست‌های درون سازمانی*، تهران: سومین کنفرانس بهبود و تحول اداری.
- الحسینی، سید حسن (۱۳۸۰). *بالندگی سازمانی*، تهران: انتشارات بهاریه.
- چیت‌ساز، علی (۱۳۷۳). *بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی جانبازان شاغل*، تهران: دانشگاه تربیت مدرس (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد علوم اجتماعی).
- رضاییان، علی (۱۳۷۵). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران: دانشگاه تهران، دانشکده‌ی مدیریت.
- ساعس ناجا، (۱۳۹۰). *اهداف و مأموریت‌های ساعس ناجا*، دفتر مطالعات و تحقیقات.
- سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۱). *مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان*، تهران: نگاه دانش.
- سیترز، ریچارد و لیمان پورتر (۱۳۷۲). *انگیزش و رفتار در کار*، ترجمه‌ی سیدامین‌الله علوی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- شاه‌حیدری، رضوان (۱۳۸۹). *بررسی رابطه‌ی عدالت سازمانی و توانمندسازی*، دانشگاه سیستان و بلوچستان (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت).
- طوسی، محمدعلی (۱۳۸۰). *بالندگی سازمانی*، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طالبیان، سیدامیر (۱۳۸۲). *سنجش سطح وجدان کاری و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران*، تهران: دانشگاه تهران (پایان‌نامه‌ی دکتری علوم اجتماعی).
- علیزاده، اکبر (۱۳۷۴). *بررسی عوامل مؤثر در پراگندگی وجدان کاری از دیدگاه مدیران و کارکنان ادارات استان کهگیلویه و بویراحمد*، اصفهان: دانشگاه اصفهان، (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد علوم اجتماعی).
- محسنی تبریزی، علیرضا و مجتبی‌عباسی (۱۳۸۸). *بررسی عوامل مؤثر بر تقویت روحیه‌ی وجدان کاری کارکنان شاغل در سازمان بنیاد شهید و امور ایثارگران*، تهران: بنیاد شهید و امور ایثارگران، دفتر مطالعات و تحقیقات.
- محمدیان‌نژاد، علی (۱۳۷۶). *عوامل مؤثر بر حاکمیت وجدان کاری در سازمان‌ها*، کرمان: دانشگاه آزاد اسلامی کرمان (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت).

موزر، ک. و ج. گالتون (۱۳۶۸). روش تحقیق، ترجمه‌ی کاظم ایزدی، تهران: نشر کیهان.
هرسی، پاول و کنت بلانچارد (۱۳۷۵)؛ مدیریت رفتار سازمانی: استفاده از منابع انسانی، ترجمه‌ی قاسم کبیری، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
هومن، حیدرعلی (۱۳۸۱). تهیه و استانداردسازی مقیاس سنجش رضایت شغلی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- Bandura, Albert (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency, *American Psychologist*, Vol. 37, No. 2, pp. 122-147.
- Bandura, Albert (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman
- Daft, Richard L. (1998). *Organization Theory and Design*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Fernandez-Ballesteros, R. et al. (2002). Determinants and Structural Relation of Personal Efficacy to Collective Efficacy, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 51, No. 1.
- Gist, M. E.; Mitchell, T. R. (1992). Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of its Determinants and Malleability, *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 2.
- Hodge, Anthony, and Lawrence (1996). *Organization Theory: A Strategic Approach*, Prentice Hall.
- Locke, E. A., & Latham, G.P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Tasa, K.; Taggar, S. & Seijts, G. H. (2007). The Development of Collective Efficacy in Teams: A Multilevel and Longitudinal Perspective, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1.

