

«مقاله پژوهشی»

بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی مدارس با انگیزش شغلی معلمان با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی (مورد مطالعه: مدارس دولتی مقطع ابتدایی آموزش و پرورش شهر اسلام‌آبادغرب)

محمد خالقی^{1*}، نادر نادری²، بیژن رضایی³، حبیب جعفری⁴

1. کارشناس ارشد، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

2. دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

3. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

4. دانشیار، گروه آمار، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

تاریخ دریافت: 1400/12/07 تاریخ پذیرش: 1401/09/30

The Relationship between Organizational Culture of School and Teachers' Work Motivation Considering the Intermediary Role of Psychological Empowerment (Case Study: Public Elementary Schools in Eslamabad-e Gharb)

M. Khaleghi^{1*}, N. Naderi², B. Rezaee³, H. Jafari⁴

1. Ms.C., Department of Educational Administration, Razi University, Kermanshah, Iran

2. Associate Professor, Department of Educational Administration, Razi University, Kermanshah, Iran

3. Assistant Professor, Department of Educational Administration, Razi University, Kermanshah, Iran

4. Associate Professor, Department of Statistics, Razi University, Kermanshah, Iran

Received: 2022/02/26 Accepted: 2022/12/21

Abstract

The present research was performed to investigate the relationship between organizational culture of school and teachers' work motivation considering the intermediary role of psychological empowerment. A descriptive research methodology with a correlational scheme was adopted. Statistical population of the research was composed of all elementary-school teachers working in the city of Islam-Abad-e-Gharb during 2018/19 educational year, making up a total of 513 individuals, of whom a statistical sample of 219 individuals was selected through cluster sampling. Research instruments included the school cultures scale (SCS) by Gruenert (2005), work motivation scale (WMS) by Bakhshi et al. (2007), and psychological empowerment instrument (PEI) by Spreitzer and Mishra (1997). Results of testing the hypotheses by correlational and structural equations-based tests in SPSS 25 and SmartPLS 3 showed that the organizational culture exhibits a significant positive correlation with the teachers' work motivation. It was further found that the organizational culture of school is positively and significantly associated with the psychological empowerment of teachers. Finally, the relationship between organizational culture of school and teachers' work motivation, considering the intermediary role of psychological empowerment, was found to be significant and positive. According to the results, it can be stipulated that one may expect strong work motivation among teachers should the organizational culture of school as well as psychological empowerment of teachers be at high levels.

Keywords

Culture, Motivation, Teacher, School, Psychological Empowerment

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی مدرسه با انگیزش شغلی معلمان با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی انجام شد. روش پژوهش، توصیفی و از نوع طرح‌های همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه معلمان ابتدایی شاغل در شهر اسلام‌آباد غرب در سال تحصیلی 98-1397 با حجم 513 نفر بود و 219 نفر نمونه با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزارهای سنجش، پرسش‌نامه فرهنگ مدرسه گرونرت (2005)، پرسش‌نامه انگیزش شغلی بخشی و همکاران (1386) و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر و میشرا (1997) بود. نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌ها توسط نرم افزارهای Spss 25 و Smart PLS 3 و با استفاده از آزمون‌های همبستگی و مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد که فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری دارد. رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی معلمان مثبت و معنادار است. رابطه فرهنگ سازمانی مدرسه با توانمندسازی روان‌شناختی معلمان مثبت و معنادار است و در نهایت رابطه فرهنگ سازمانی مدرسه با انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی مثبت و معنادار است. با توجه به نتایج، می‌توان اظهار داشت اگر فرهنگ سازمانی مدرسه و توانمندسازی روان‌شناختی معلمان بالا باشد، انگیزش شغلی معلمان هم بالا خواهد بود.

واژه‌های کلیدی

فرهنگ، انگیزش، معلم، مدرسه، توانمندسازی روان‌شناختی

مقدمه

پیشرفت یک کشور، از کارآمدی نظام آموزشی آن تأثیر می‌پذیرد و نظام آموزش در هر کشوری فراتر از توان، امکان و انگیزه‌های معلمانش توسعه نمی‌یابد، معلم عامل اصلی اجرای برنامه‌های تربیتی در مدرسه است و در نظام آموزشی موفق، معلمان نقش مهمی دارند (قربانخانی و همکاران، 1401)، چون پیشرفت خوب دانش‌آموزان به کارایی نحوه تدریس معلمان وابسته است (سلامت، سمسو و کمالو، 2013). در میان سازمان‌ها، رسالت آموزش و پرورش، حساس‌تر و حیاتی‌تر از سازمان‌های دیگر است. زیرا وظیفه عمده زمینه‌سازی و ایجاد تغییر و تحول در جامعه را ایفا می‌کند (حیدری‌فرد، زین‌آبادی، بهرنگی و همکاران، 1395). انگیزش شغلی از مباحث اساسی سازمان‌ها، به‌ویژه در آموزش و پرورش است و به دنبال پاسخ به چراهای رفتار است، این‌که چرا بعضی از کارکنان با میل و علاقه، کار خود را انجام می‌دهند و عده دیگری باید تحت فشار قرار بگیرند (غلامی حیدرآبادی، 1390). مدرسه مکانی است که هرکسی از طریق آن به‌نوعی وارد جامعه شده و جامعه را طوری که یاد گرفته، می‌سازد. پس مدیریت مدرسه موضوعی بسیار کلیدی است. مدیر آموزشی قادر است با به کارگیری مهارت‌های مدیریتی در مدرسه، ایجاد انگیزش را به‌عنوان بک عامل مؤثر و دارای اثرگذاری مطلوب در حیطه کاری خود قرار دهد تا با شناخت زمینه‌های انگیزش در بین معلمان و مساعد کردن آن برای ایجاد عملکرد مطلوب اقدام کند (مرادی، 1395).

مطالعات و تحقیقات نشان می‌دهد سازمان‌های موفق دارای فرهنگی قوی و مؤثر بوده‌اند (قلناش، 1393). فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان، از جمله رسالت‌ها و اهداف، تعیین استراتژی، ساختار سازمانی، نگرش، ارتباطات، انگیزش، رفتارهای نوآورانه کارکنان، مدیریت و در نهایت اثربخشی سازمانی، اثر می‌گذارد، از جمله اثرات و پیامدهای مهم فرهنگ سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان است (نعامی، تقی‌پور و نیسی، 1390). لذا با در نظر گرفتن اینکه با توجه به بررسی‌های به‌عمل‌آمده توسط محقق، به پژوهشی که رابطه این سه متغیر را در آموزش و پرورش و به

طور ویژه در بین معلمان مقطع ابتدایی بررسی کرده باشد دسترسی پیدا نشد، این پژوهش در پی یافتن پاسخ به این سؤال است که آیا فرهنگ سازمانی می‌تواند تأثیری روی انگیزش شغلی معلمان مقطع ابتدایی آموزش و پرورش اسلام‌آبادغرب داشته باشد و آیا توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند این ارتباط را تسهیل کند یا خیر؟

هدفی که به‌طور کلی، این پژوهش به دنبال آن است رابطه فرهنگ سازمانی مدارس با انگیزش شغلی با در نظر گرفتن نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در بین معلمان مقطع ابتدایی شاغل در مدارس دولتی شهر اسلام‌آبادغرب است. نتایج این پژوهش علاوه بر کمک به مسئولین و مدیران آموزش شهرستان اسلام‌آباد غرب در ارتقای انگیزش شغلی معلمان خود، در آگاه‌سازی مسئولین و سیاست‌گذاران سایر سازمان‌های کشور جهت ارتقای انگیزش شغلی کارکنان خود می‌تواند مؤثر باشد.

در مطالعات بسیاری ثابت شده است که بهره‌وری کارکنان، به‌طور مستقیم با انگیزش شغلی آنان ارتباط دارد. همچنین شواهد مختلف نشان می‌دهد که در نبود سایر منابع کاری، وجود کارکنان با انگیزه به‌تنهایی دستیابی به هدف‌های سازمان را امکان‌پذیر کرده است (لام و تانگ²، 2003). انگیزه و میل به تلاش زیاد در مسیر هدف‌های سازمان به شکلی است که این تلاش زیاد وی را در مسیر دستیابی به آنچه برای آن ارزش قائل است، سوق می‌دهد (رابینز³، 1395). مدیران وظیفه دارند عوامل کاهش‌دهنده انگیزش را در کارکنان شناسایی کنند و در حذف آن بکوشند (انتصار فومنی، 1394). در سازمان‌های امروزی این کار نیازمند مدیرانی است که در کارهایشان انعطاف داشته باشند. آنها باید دریابند که انسان‌ها، نیازها، رویاها، نگرش‌ها و خواسته‌های متفاوتی دارند (ایران نجات‌پاریزی، 1996) و باید دریابند که نیروی انسانی، مهم‌ترین سرمایه‌ای است که در اختیار آنها است. منابع انسانی جزء دارایی‌هایی است که مستلزم مدیریت شایسته و مناسب است. افراد انسانی علاوه بر اینکه از لحاظ توانایی با هم متفاوت هستند از لحاظ انگیزه کاری هم با هم متفاوت هستند و انگیزه‌ها دلایل اصلی رفتار به شمار می‌روند. مدیریت درست، باعث می‌شود

2. Lam & Tang
3. Robbins, Stephen.P

1. Selamat, Samsu & Kamalu

در سال 1975 فردریک هرزبرگ¹ آن را ارائه کرد. نظریه وی عواملی را که عدم وجود آنها منجر به نبود رضایت شغلی می‌شود، نشان داده است که این عوامل را بهداشتی یا نگه‌دارنده معرفی می‌کند. هرزبرگ همچنین عواملی را که باعث ایجاد انگیزه در شغل می‌شود، تحت عنوان عوامل انگیزشی مطرح می‌نماید (ویلسون، 2004؛ به نقل از شفیع، پورکیانی و امیری، 1395).

به نظر هرزبرگ عوامل بهداشتی (بیرونی) که مانع از نارضایتی شغلی می‌شود، شامل خطامشی‌ها و مدیریت، سرپرستی و نظارت، شرایط کاری، روابط بین فردی و پرداخت‌ها و تأمین است. (هرسی و بلانچارد، 1392).

هرزبرگ پیشنهاد کرد که مدیر باید سعی کند در مرحله اول عواملی را که منجر به نارضایتی شغلی می‌شوند، حذف کند. طبق دیدگاه هرزبرگ، هرگونه اقدامی برای بالا بردن سطح انگیزش کارکنان با استفاده از عوامل بهداشتی بی‌فایده خواهد بود؛ چون پیش‌نیازهای لازم را ندارد، لذا در مرحله دوم باید عوامل انگیزشی شامل کسب موفقیت، شناخت و قدردانی، چالشی بودن کار، مسئولیت شغلی و پیشرفت و رشد وارد صحنه شوند.

نظریه هرزبرگ؛ با استفاده از روشی خاص، در پی ایجاد عوامل رضایت‌بخش در محتوای شغل است که آن را غنای شغلی می‌نامند. این نظریه در تلاش است که اندیشه مدیران را به تعادل وادارد که تنها به عوامل بهداشتی توجه نداشته باشند (رضائیان، 1387).

متغیر دوم، فرهنگ سازمانی است. سازمان‌ها همچون انسان، دارای ویژگی‌هایی هستند که با توجه به آنها می‌توان به صورت صمیمی، خلاق، نوآور و یا محافظه‌کار ارائه شوند. با توجه به همین ویژگی‌ها، می‌توان نگرش‌ها و رفتارهای افرادی را که درون این سازمان‌ها هستند، پیش‌بینی کرد. افراد برای معرفی سازمان از اصطلاحات، عبارات و کلمه‌های مشابهی استفاده می‌کنند که این موارد، فرهنگ سازمانی نامیده می‌شود (توانایی شاهرودی و مهرام، 1389). فرهنگ سازمانی باعث تمایز یک سازمان از سازمان دیگر می‌شود و می‌توان گفت همان عاملی است که نحوه انجام امور را مشخص می‌کند. این فرهنگ آن‌قدر قوی بوده که

که مدیران به شناخت و پیش‌بینی انگیزه‌های نیروی انسانی در اختیار خود بکوشند تا با فراهم کردن درست و به‌موقع نیازهای آنان، زمینه فعالیت و بازدهی واقعی آنها را در مسیر اهداف سازمانی فراهم کنند (والی و روانگرد، 1388).

مهم‌ترین نهاد برخاسته از متن جامعه، آموزش و پرورش است و در عین حال آموزش و پرورش، سازنده و تکامل دهنده جامعه است و اثرگذاری آن در جامعه امری کاملاً محسوس است. در آموزش و پرورش، مدرسه‌ها به‌عنوان یک سازمان اجتماعی حساس، نقش مهمی در رسیدن به اهداف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به عهده دارند و معلم مدرسه نقش مهمی در آن ایفا می‌کند (میری، پارسا و فرهادی راد، 1395). معلم با نقش خود در پیشرفت مدرسه، به توسعه و پیشرفت جامعه کمک می‌کند (ملکی و پور حیدر، 1387). اینکه در شغل خود خوب عمل کند، لازم است که از انگیزه شغلی برخوردار باشد. عوامل زیادی می‌تواند بر انگیزه معلمان اثر بگذارد، از زیرساخت‌های مدرسه گرفته تا دستمزد، شأن شغل، کسب موفقیت، پیشرفت شغلی، امکان دریافت آموزش‌های حرفه‌ای، روابط با همکاران، شرایط کاری، وضعیت استخدامی و شاید از همه مهم‌تر وضعیت عملکرد مدیریت مدرسه باشد (انتصار فومنی، 1394). بسیاری از مشکلات سازمانی و شغلی مثل کم کاری، بی‌علاقگی و نداشتن خلاقیت تحت عنوان نارضایتی مطرح می‌شود که تابعی از میزان انگیزش معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان در سازمان‌های آموزشی است (میرکمالی، 1389؛ به نقل از امجد زبردست و همکاران، 93). در کشور ما درصد بالایی از معلمان راه معلمان مقطع ابتدایی تشکیل می‌دهد. این گروه از معلمان با توجه به اهمیت دوره ابتدایی باید مورد توجه ویژه قرار گیرند (محمدی، صباغیان، و صدق پور، 1384).

اگر از لحاظ نظری و تئوریک به مفهوم انگیزه نگاه شود، نظریه‌های انگیزش به دو دسته تقسیم می‌شوند: دسته اول، شامل نظریه‌های محتوایی است که صحبت از انگیزه‌ها یا چراهای رفتار دارد و دسته دوم شامل نظریه‌های فرآیندی است که بر جریان و فرآیند ایجاد انگیزه در افراد تأکید می‌کند. نظریه انگیزش و بهداشت روانی هرزبرگ از نظریه‌های دسته اول است (مومن فر و همکاران؛ 1400) که

سازمانی را در ابعاد یک مدرسه موفق به خوبی درک می‌کند. فرهنگ مدرسه قوی‌تر، معلمان با انگیزه‌تری می‌پروراند و معلمان با انگیزه‌تر، توفیقات بیشتری در پیامدهای دانش‌آموزان کسب می‌کنند. لذا مدیرانی که درصدد بهسازی عملکرد دانش‌آموزان هستند، باید فرهنگ مدرسه را از طریق برقراری ارتباطات درست میان خود، معلمان، دانش‌آموزان و اولیا بهبود بخشند (کولایی و همکاران، 1397).

متغیر سوم، توانمندسازی روان‌شناختی است. امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را مجبور کرده که به‌منظور بقای خود در دنیای متلاطم، در نظام‌های مدیریت خود بازنگری کنند و توانمندسازی کارکنان به‌منزله موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت، این امکان را برای سازمان‌ها فراهم ساخته است که رقابتی‌تر شوند.

سازمان‌ها برای رقابتی ماندن، به خط‌مشی‌های انعطاف‌پذیر نیاز دارند تا خلاقیت و مسئولیت شخصی را درحالی‌که به افراد اجازه می‌دهد پاسخگوی شرایط گوناگون باشند، تشویق کند (هال³، 1994 به نقل از ابطحی و عابسی، 1393).

از توانمندسازی، تعاریف متفاوتی توسط پژوهشگران و صاحب‌نظران ارائه شده است از جمله اینکه اسپریتزر⁴ توانمندسازی را متشکل از چهار جزء معناداری، شایستگی، خودسازمانی و اثرگذاری می‌داند که به کارکنان در شکل‌دهی فضای کاری یاری می‌رساند (ابطحی و عابسی، 1393). توانمندسازی کارکنان باعث تأثیرات مثبتی بر نگرش و رفتار کارکنان شده و تغییر نگرش کارکنان منجر به افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس، کاهش ابهامات شغلی و مواردی از این قبیل می‌گردد. همچنین توانمندسازی باعث ایجاد قدرت تصمیم‌گیری، استقلال در کار و آزادی در تصمیم‌گیری می‌شود (خراسانی و زمانی منش، 1396).

سینها، پریادشی و کومار⁵ (2016)، در پژوهش خود با عنوان «نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین فرهنگ سازمانی، رفتار ابتکاری و نگرش مربوط به

ناخودآگاه در وجود فرد، رخنه کرده و تفکر و رفتار سازمانی فرد را تشکیل می‌دهد (نماینان و فیض‌الهی، 1394).

فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک جزء اساسی در پیکر سازمان به‌حساب می‌آید و به‌مثابه واقعیتی اجتماعی است که بر مبنای تعاملات بی‌همتای اعضای سازمان تشکیل می‌شود. مطالعه هرگونه تغییر و تحول در سازمان تنها از طریق فرهنگ آن سازمان میسر می‌شود؛ به بیانی دیگر، هویت، ارزش‌ها و باورهای افراد را درون یک محیط سازمانی مورد بررسی قرار می‌دهد (عزیزی نژاد و قالی زاده کلهر، 1397).

تعاریف مختلفی از فرهنگ سازمانی مطرح شده است از جمله اینکه فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از معانی مشترک است که ارزش‌های یک سازمان را تشکیل می‌دهند و برای کارکنان آن، شیوه انجام امور و رفتار آنها را مشخص می‌کند (همپتون¹، 2007).

کارکنان و مدیران توانمند، با تکیه به قدرت فرهنگ در سازمان، بر توانایی سازمان در تغییر جهت راهبردی آن اثر می‌گذارند. لذا شناخت صحیح فرهنگ سازمانی، در تعیین سرنوشت سازمان تأثیر دارد. رهبران و مدیران سازمان می‌توانند برنامه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت خود را بر اساس فرهنگ سازمان، تنظیم کنند و برای رویارویی با تغییرات آماده شوند و احتمال موفقیت و ماندگاری خود را افزایش دهند (پاکدل، ابراهیمی و ارسطو، 1393).

در مدارس با فرهنگ قوی از فرهنگ همیارانه² یاد می‌کنند. این نوع فرهنگ را می‌توان در این جمله خلاصه کرد: «تمام کارهای خوبی که مدرسه باید انجام دهد». از نشانه‌های فرهنگ همیارانه، کمک، حمایت، اعتماد، گشادگی، بازاندیشی گروهی و کارآمدی جمعی است. این فرهنگ مستلزم تغییر ماهیت روابط بین افراد و الگوهای ارتباطی آنها است. در این فرهنگ، بهترین بستر جهت حل مشکلات فراهم می‌شود و به انسان‌ها، احساس زیستن درون یک خانواده را می‌دهد (گرونرت و ویتاکر، 2015).

مدیران مدرسی که ترجیح می‌دهند به‌جای مدیریت صرف، رهبری کنند در وهله اول فرهنگ مدرسه را درمی‌یابند. مدیران موفق مدارس نقش حیاتی فرهنگ

3. Hall

4. Spreitzer

5. S Sinha, P Priyadarshi, P Kumar

1. Hampton

2. Collaborative

سنگر و رنگینگر⁵ (2014) در پژوهش خود با عنوان «رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و رضایت از نقش و خلاقیت» به این نتایج دست یافتند که معناداری، خودمختاری و تأثیر از ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی پیش‌بینی‌کننده خلاقیت در سازمان است.

پاناگیوتاکوپولاس⁶ (2014) در مطالعه‌ای به این نتیجه دست یافت که رهبران کسب‌وکار برای افزایش انگیزه کارکنان خود به توانمندسازی کارکنان، ترغیب آنها به یادگیری و افزایش تعهد سازمانی بپردازند. فوک، برایتن، سایدو⁷ و همکاران (2011) در پژوهش خود با عنوان «ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی و ترک خدمت مدیران متوسطه مالزی» به این نتایج دست یافتند که همبستگی مثبت و معناداری بین هر پنج جنبه توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی وجود دارد.

چاپراسیت و سانتید هیراکول⁸ (2011) در پژوهش خود با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر نشاط کارکنان» به این نتایج دست یافتند که جوسازمانی سالم، حقوق و پاداش، نظام ارزیابی عملکرد شفاف و مسیر شغلی روشن، باعث نشاط کارکنان می‌شود.

ایمران⁹ و همکاران (2011) در پژوهشی با عنوان «رابطه یادگیری سازمانی و انگیزش شغلی با عملکرد سازمانی در بانک‌های پاکستان» به این نتیجه دست یافتند که یادگیری سازمانی باعث افزایش انگیزش شغلی کارکنان می‌شود و این دو عامل بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی دارند.

جو و شیم¹⁰ (2010) در پژوهشی با عنوان «توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی» به این نتیجه دست یافتند که توانمندسازی روان‌شناختی، فرهنگ یادگیری سازمانی و متغیرهای جمعیتی، تأثیر قابل‌توجهی بر تعهد سازمانی کارکنان در بخش دولتی کره داشته و کارکنان زمانی تعهد

کار» به این نتیجه دست یافتند که با واسطه توانمندسازی روان‌شناختی رابطه معناداری بین فرهنگ سازمانی و رفتار ابتکاری و نگرش مربوط به کار در بین مدیران سطح متوسط و ارشد هند وجود دارد.

اسلام¹ و همکاران (2016) در پژوهش خود با عنوان «نقش فرهنگ یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در کاهش قصد ترک شغل و رفتار شهروندی» به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی، تأثیر مستقیمی بر رفتار کارکنان ادارات دولتی مالزی در راستای کاهش قصد ترک شغل و افزایش رفتارهای فرا سازمانی دارد.

بهاتی² و همکاران (2016) در پژوهشی با عنوان «درک انگیزه کارکنان از دیدگاه اسلامی» به این نتیجه دست یافتند که معنویت اسلامی، پاداش و مجازات، عمل به عدالت قاطعانه‌تر، توانمندسازی و ترغیب به یادگیری، در بهبود انگیزه کارکنان مؤثر است.

بویی و همکاران (2016) در پژوهشی با عنوان «برداشت‌هایی از شیوه‌های منابع انسانی در انگیزش شغلی و تعادل کار و زندگی» به این نتیجه رسیدند که اتخاذ شیوه‌های متنوع منابع انسانی مانند: یادگیری سازمانی، عدالت سازمانی و توانمندسازی می‌تواند موجب افزایش انگیزه شغلی و کمک به اصلاح عدم تعادل بین کار و زندگی کارگران شود.

دایمس³ و همکاران (2015) در پژوهشی با عنوان «شرایط یادگیری، انگیزش افراد و رضایت شغلی» به این نتیجه رسیدند که باور به تسهیم یادگیری و حمایت از تیم‌های یادگیرنده، تأثیرات مثبتی بر انگیزش و رضایت شغلی دارند.

تانومان و بانچا⁴ (2014) در پژوهش خود با عنوان «رابطه بین فرهنگ سازمانی و کفایت و شایستگی مدیریت مدرسه» به این نتیجه دست یافتند که یک رابطه مثبت و معنی‌داری بین فرهنگ سازمانی و سطح کفایت و شایستگی مدیریت مدرسه وجود دارد.

5. Sangar, & Rangnekar

6. Panagiotakopoulos

7. Fook, Brinten, Sidhu

8. Chaiprasit & Santidhiraku

9. Imran

10. Joo and Shim

1. Islam

2. Bhatti

3. Dimas

4. Thanomwan & Buncha

به بیان دیگر انگیزش شغلی، توانایی پیش‌بینی تغییرات مربوط به یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی را دارد.

احمدی چنگی، نیسی و ارشدی (1394)، در پژوهش خود با عنوان «رابطه متغیرهای شخصیتی و سازمانی با انگیزش شغلی» به این نتیجه دست یافتند که وجدانی بودن، ویژگی‌های شغلی، عدالت سازمانی، تطابق شخص-شغل و عزت‌نفس سازمانی با انگیزش شغلی رابطه مثبت و روان‌رنجورخویی با انگیزش شغلی رابطه منفی دارند.

اصفهانی اصل و صداقت جو (1394) در پژوهشی با عنوان رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که فردی که سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی بالاتری داشته باشد، انگیزش شغلی و تعهد شغلی بیشتری نیز خواهد داشت.

عبودی، زنگنه درویش و کاظمیان (1393)، در پژوهش خود با عنوان «رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان» به این نتیجه دست یافتند که بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی خوزستان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

علیزاده فنائلو (1393)، در پژوهش خود با عنوان «بررسی فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر انگیزش شغلی کارکنان ستادی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی» به این نتیجه دست یافت که رابطه مثبت و معناداری بین فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی کارکنان ستادی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی وجود دارد. همچنین رابطه بین تمام مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی کارکنان ستادی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی معنادار است.

روانگرد و همکارانش (2014)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان» به این نتیجه دست یافتند که بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

افضلی و همکارانش (2014)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده، توانمندسازی روان‌شناختی و یادگیری سازمانی بر عملکرد شغلی» به این نتیجه رسیدند که حمایت سازمانی ادراک‌شده، توانمندسازی روان‌شناختی، یادگیری سازمانی و عملکرد شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و توانمندسازی روان‌شناختی و یادگیری سازمانی، تأثیر مثبتی بر عملکرد شغلی دارند.

سازمانی بالاتری داشتند که توانمندسازی روان‌شناختی و فرهنگ یادگیری سازمانی بالاتری داشتند.

بوگلر و سومچ¹ (2004) رابطه بین توانمندی معلمان و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی را مورد بررسی قرار دادند. همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه نشان داد که برداشت معلمان از سطح توانمندی‌شان به‌طور معناداری با احساس تعهد به سازمان و نیز رفتار شهروندی مرتبط گردیده است.

حسینی روش و نخعی مقدم (1397)، در پژوهش خود با عنوان «نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی» در میان کارکنان ادارات ورزش و جوانان سیستان و بلوچستان به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی رابطه مثبت و معناداری دارند.

مرادی، محمدعلی (1395)، در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه توانمندسازی مدیران با انگیزه شغلی معلمان» به این نتیجه دست یافت که با افزایش توانمندسازی مدیران، انگیزه‌های فیزیولوژیک معلمان کاهش می‌یابد اما هیچ رابطه معناداری بین مدیریت توانمندسازی مدیران و انگیزه ایمنی معلمان وجود ندارد ولی رابطه مدیریت توانمندسازی با ایجاد انگیزه‌های اجتماعی، احترام و شکوفایی معلمان معنادار است.

خزاعی (1395)، در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی کارکنان و اساتید دانشگاه‌های خراسان جنوبی» به این نتیجه رسید که بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن با انگیزش شغلی کارکنان و استادان دانشگاه‌های خراسان جنوبی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

خراسانی و زمانی منش (1396)، در پژوهش خود با عنوان «نقش انگیزش شغلی در یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در راستای بهبود عملکرد اقتصادی کارکنان شهرداری» به این نتیجه دست یافتند که انگیزش شغلی بر یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شهرداری تأثیر معناداری دارد و

1. Bogler & Somech

شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه رابطه مثبت معناداری دارند.

شیخی (1386)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری کارکنان» به این نتیجه دست یافت که بین توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف، رابطه مستقیمی وجود دارد؛ یعنی هرچه توانمندتر باشند انگیزه بیشتری برای فعالیت دارند.

شفی (1385)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی» به این نتیجه دست یافت که بین توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی، رابطه معناداری وجود دارد و هرچه کارکنان توانمندی بیشتری داشته باشند، یادگیری سازمانی بیشتر خواهد بود.

بررسی پژوهش‌های پیشین نشان داد، نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی در میان کارکنان سازمان‌های دیگر انجام شده است اما در آموزش و پرورش تنها به رابطه دو به دو بین متغیرها پرداخته‌اند و رابطه بین متغیرهای پژوهش به صورت مدل بررسی نشده است.

براساس مطالب یادشده، فرضیه‌های زیر بیان می‌شود:

1. بین فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی رابطه مثبتی وجود دارد.
 2. بین توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی رابطه مثبتی وجود دارد.
 3. بین فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبتی وجود دارد.
 4. فرهنگ سازمانی اثر مثبتی به صورت غیرمستقیم (با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی) بر انگیزش شغلی دارد.
- با توجه به فرضیه‌های پژوهش مدل مفهومی پژوهش در شکل 1 نشان داده شده است.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر ماهیت، کمی، از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش پژوهش، پیمایشی - توصیفی و مقطعی است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمام معلمان مقطع ابتدایی شهر اسلام‌آبادغرب به تعداد 513 نفر (شامل 410 نفر زن و 103 نفر مرد) است. با توجه به گستردگی و پراکندگی جامعه

فرمانی و روانگرد (1393) در پژوهشی با عنوان رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی» به این نتیجه دست یافتند که بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

کریمی جعفری، حقیقی کفاش و بهرامی (1392) در پژوهش خود با عنوان «رابطه بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی مدل تعالی سازمان با تأکید بر نقش تعهد عاطفی کارکنان صنعت بیمه» به این نتیجه دست یافت که فرهنگ سازمانی تأثیر معنادار مثبتی بر توانمندسازی داشته اما تأثیر تعهد عاطفی بر توانمندسازها در سطح نسبتاً پایین قرار دارد.

حسینی و همکاران (1392) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر در انگیزش شغلی اعضای هیئت علمی: کاربرد تئوری انگیزش هرزبرگ» به این نتایج رسیدند که امنیت شغلی، حقوق و دستمزد، شرایط محیط کار، موقعیت و ارتقای شغلی، پیشرفت یادگیری، توسعه شغلی، توانمندسازی و مسئولیت‌پذیری از مهم‌ترین عوامل هستند.

گوهری پور، غفوری و ندی (1390)، در پژوهش خود با عنوان «ارتباط عوامل توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام‌وظیفه کاری در سازمان تربیت‌بدنی» به این نتیجه دست یافتند که بین پنج عامل کلیدی توانمندسازی و انگیزه انجام وظیفه کاری همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

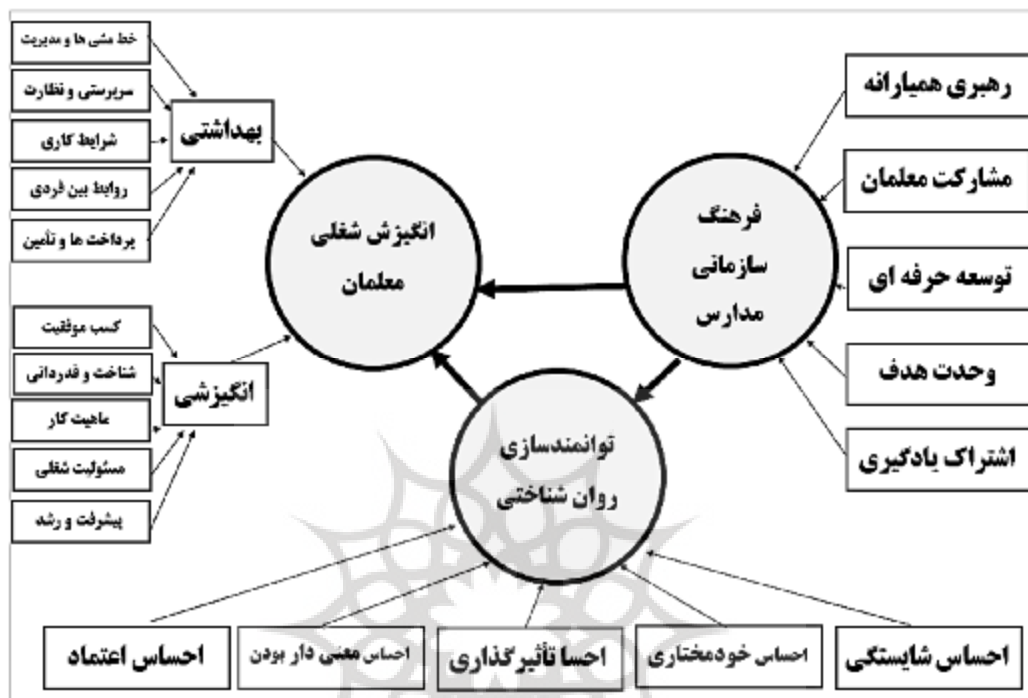
میر قائمی (1389)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی دبیران دبیرستان‌های دولتی دخترانه شهر تهران» به این نتیجه دست یافت که بین فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی همبستگی بالایی به صورت مستقیم وجود دارد.

خانعلیزاده و همکاران (1389) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان» به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی بر تمام ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مستقیمی دارد.

نعامی، تقی پور و نیسی (1389)، در پژوهش خود با عنوان «رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان شرکت حفاری ایران» به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش

و 21 سؤال است و جزئیات آن شامل رهبری همیارانه (5 سؤال)، مشارکت معلمان (4 سؤال)، توسعه حرفه‌ای (4 سؤال)، وحدت هدف (4 سؤال) و اشتراک یادگیری (4 سؤال).

آمار، شهر به چهار منطقه تقسیم شد و با انتساب متناسب طبق جدول کرجسی و مورگان¹ (1970)، نمونه‌ای به تعداد 219 نفر از معلمان شاغل در مدارس دولتی شهر انتخاب



شکل 1. مدل مفهومی پژوهش (گرونرت، 2005؛ هرسی و بلانچارد، 1392؛ رضائیان، 1387؛ ابطحی و عباسی، 1393)

شدند. متغیر مستقل، فرهنگ سازمانی مدارس ابتدایی شهر اسلام آباد غرب است. در این پژوهش درصدد هستیم که تغییرات حاصل از فرهنگ سازمانی را بر انگیزش شغلی معلمان مقطع ابتدایی شهر اسلام آبادغرب مطالعه کنیم. همچنین توانمندسازی روان‌شناختی متغیر میانجی این پژوهش است.

برای جمع‌آوری داده‌ها و سنجش فرهنگ مدرسه، انگیزش شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی معلمان مقطع ابتدایی اسلام‌آبادغرب از پرسش‌نامه‌های فرهنگ مدرسه گرونرت (2005)، انگیزش شغلی بخشی و همکاران (1383) و اسپریتزر و میشرا (1997) با اعمال تغییراتی بهره گرفته شد.

پژوهش است. برای جمع‌آوری داده‌ها و سنجش فرهنگ مدرسه، انگیزش شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی معلمان مقطع ابتدایی اسلام‌آبادغرب از پرسش‌نامه‌های فرهنگ مدرسه گرونرت (2005)، انگیزش شغلی بخشی و همکاران (1383) و اسپریتزر و میشرا (1997) با اعمال تغییراتی بهره گرفته شد.

1. جهت ارزیابی فرهنگ سازمانی از پرسش‌نامه گرونرت (2005) استفاده گردید. این پرسش‌نامه دارای 5 بعد

2. پرسش‌نامه انگیزش شغلی هرزبرگ توسط بخشی و همکاران (1383) طراحی و اعتباریابی شده است. پرسش‌نامه انگیزش شغلی در این پژوهش در بعد بیرونی، شامل خط‌مشی و مدیریت، سرپرستی و نظارت، شرایط کاری، روابط بین فردی و پرداخت‌ها و تأمین و در بعد درونی

1. جهت ارزیابی فرهنگ سازمانی از پرسش‌نامه گرونرت (2005) استفاده گردید. این پرسش‌نامه دارای 5 بعد

1. Krejcie and Morgan

جدول 1. ضریب آلفای کرونباخ پرسش‌نامه‌ها

سازه‌ها	ابعاد	مقدار آلفای کرونباخ کلی
فرهنگ سازمانی	رهبری همیارانه	0/90
	مشارکت معلمان	0/83
	توسعه حرفه‌ای	0/88
	وحدت هدف	0/84
انگیزش شغلی	اشتراک یادگیری	0/81
	عوامل بیرونی	0/83
توانمندسازی روان‌شناختی	عوامل درونی	0/81
	احساس شایستگی	0/80
	احساس خودمختاری	0/81
توانمندسازی روان‌شناختی	احساس تأثیرگذاری	0/76
	احساس معنادار بودن	0/76
	احساس اعتماد	0/79

با توجه به این که ضریب آلفای کرونباخ این سه پرسش‌نامه بالاتر از 0/70 است؛ همگی از پایای مناسب هستند. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار Spss نسخه 25 و نرم‌افزار Smart PLS نسخه 3 با روش‌های آمار توصیفی (مواردی مانند فراوانی، نما، میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات) و روش آمار استنباطی (مواردی مانند تحلیل همبستگی و تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری) استفاده شد.

به منظور ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای نهفته پژوهش، یعنی انگیزش شغلی، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. برای این منظور متغیر نهفته انگیزش شغلی با ده بعد، متغیر نهفته فرهنگ سازمانی با پنج بعد و متغیر نهفته توانمندسازی روان‌شناختی با پنج بعد وارد نرم افزار SmartPLS نسخه سه شدند. شاخص‌های نیکویی برازش (جدول 2)، خلاصه نتایج (جدول 3) و ضرایب همبستگی و مجذور واریانس استخراج شده (4) ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای نهفته پژوهش در ادامه ارائه شده‌اند.

جدول 2. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش

شاخص برازش	SRMR	D_LS	D_G	NFI	RMS_Theta
مقدار پیشنهاد شده	<0.10	>0.05	>0.05	>0.80	≤0.12
مقدار برآورد شده	0/069	0/993	0/525	0/83	0/09

انگیزش، شامل: کسب موفقیت، شناخت و قدردانی، ماهیت کار، مسئولیت شغلی و پیشرفت و رشد است. مجموع سؤال‌های عوامل بیرونی 15 سؤال و مجموع سؤال‌های عوامل درونی 15 سؤال و در مجموع، روی هم شامل 30 سؤال است و براساس طیف لیکرتی کاملاً مخالفم (1)، تا کاملاً موافقم (5) نمره‌گذاری می‌شود. دامنه نمرات این پرسش‌نامه بین 30 تا 150 است، اگر نمره به دست آمده بین 30 تا 60 باشد، می‌توان گفت که میزان این متغیر در جامعه ضعیف است؛ اگر نمره به دست آمده بین 60 تا 120 باشد؛ میزان این متغیر متوسط و اگر بالاتر از 120 باشد به این معنی است که میزان این متغیر در جامعه بالا است. در مطالعه‌ای که بخشی و همکاران در سال 1383 انجام دادند، پایایی این پرسش‌نامه را 94٪ گزارش کرده‌اند که نشان از ثبات و پایایی بالای آن است.

3. پرسش‌نامه توانمندسازی روان‌شناختی توسط اسپریتزر و میشر (1997) طراحی و اعتبار یابی شده است. پرسش‌نامه توانمندسازی روان‌شناختی در این پژوهش دارای ابعاد شایستگی (3 سؤال)، خودمختاری (3 سؤال)، تأثیرگذاری (3 سؤال)، معنادار بودن (3 سؤال) و اعتماد (3 سؤال) و در مجموع 21 سؤال است. پاسخدهی به پرسش‌نامه‌ها بر اساس یک طیف لیکرتی پنج‌درجه‌ای از کاملاً مخالفم (1) تا کاملاً موافقم (5) است. دامنه نمرات این پرسش‌نامه بین 15 تا 75 است، اگر نمره به دست آمده بین 15 تا 30 باشد، می‌توان گفت که میزان این متغیر در جامعه ضعیف است؛ اگر نمره به دست آمده بین 30 تا 60 باشد؛ میزان این متغیر متوسط و اگر بالاتر از 60 باشد به این معنی است که میزان این متغیر در جامعه بالا است. در مطالعه‌ای که کولایی و هکاران در سال 1397 انجام دادند، پایایی این پرسش‌نامه را 94٪ گزارش کرده‌اند که نشان از ثبات و پایایی بالای آن است.

برای سنجش روایی این سه پرسش‌نامه از روایی محتوایی بهره گرفته شد و به این منظور از نظرات استادان راهنما و مشاور و گروه مدیریت و مشاوره دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه رازی استفاده گردید و روایی محتوایی را صاحب‌نظران با تغییراتی جزئی در پرسش‌نامه‌ها تأیید کردند. پایایی متغیرهای فرهنگ سازمانی، انگیزش شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی توسط آلفای کرونباخ به شرح زیر است.

- پایایی ترکیبی: نتایج ارائه شده در جدول 3 نشان داد که پایایی ترکیبی (CR) تمام متغیرهای نهفته پژوهش بیشتر از 0/70 و ضریب آلفای کرونباخ آنها نیز بالاتر از 0/70 بود؛ بنابراین، تمام متغیرهای نهفته (سازه‌ها) مدل اندازه‌گیری پژوهش از پایایی مناسبی برخوردار بودند.
- روایی همگرا: نتایج ارائه شده در جدول 3 نشان داد

- برازش مدل: نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که شاخص‌های ارزیابی نیکویی برازش مدل اندازه‌گیری متغیرهای نهفته پژوهش از مقدار مناسبی برخوردار بودند (2)؛ بنابراین، برازش مدل اندازه‌گیری متغیرهای نهفته پژوهش شامل: انگیزش شغلی، فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی تأیید می‌شود.

جدول 3. خلاصه نتایج ارزیابی مدل اندازه‌گیری پژوهش

متغیرهای نهفته	ابعاد	β	t	CR	AVE	α
انگیزش شغلی	خطمشی‌ها و مدیریت	0/81	25/59**	0/94	0/64	0/93
	سرپرستی و نظارت	0/77	26/90**			
	شرایط کاری	0/81	34/32**			
	روابط بین فردی	0/83	36/30**			
	پرداخت‌ها و تأمین	0/76	21/02**			
	کسب و موفقیت	0/79	30/62**			
	شناخت و قدردانی	0/80	27/58**			
	ماهیت کار	0/86	50/43**			
	مسئولیت شغلی	0/75	22/50**			
	پیشرفت و رشد	0/80	30/53**			
فرهنگ سازمانی	رهبری همیارانه	0/87	40/04**	0/92	0/71	0/90
	مشارکت معلمان	0/85	37/32**			
	توسعه حرفه‌ای	0/86	44/56**			
	وحدت هدف	0/86	39/79**			
	اشتراک یادگیری	0/77	21/49**			
توانمندسازی روان‌شناختی	احساس شایستگی	0/81	31/25**	0/93	0/73	0/90
	احساس خودمختاری	0/85	33/70**			
	احساس تأثیرگذاری	0/87	44/98**			
	احساس معناداری	0/84	35/70**			
	احساس اعتماد	0/88	43/50**			

** معناداری در سطح خطای یک درصد

که میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای تمام متغیرهای نهفته پژوهش بیشتر از 0/50 بود؛ بنابراین تمام متغیرهای نهفته موجود در مدل اندازه‌گیری پژوهش از روایی همگرایی مناسبی برخوردار بودند.

جدول 4. جذر میانگین واریانس استخراج شده و ضرایب همبستگی

متغیرهای نهفته	1	2	3
1. انگیزش شغلی	0/80		
2. توانمندسازی روان‌شناختی	0/73	0/85	
3. فرهنگ سازمانی	0/78	0/65	0/84

توجه: اعداد عناصر قطری جدول، جذر میانگین واریانس

- تک بُعدی بودن نشانگرها: نتایج ارائه شده در جدول 3؛ نشان داد که بار عاملی استاندارد شده (β) تمامی نشانگرهای انتخابی برای متغیرهای نهفته پژوهش بالا (بالاتر از 0/7) و از لحاظ آماری در سطح خطای یک درصد معنادار بودند ($P < 0.01$). این نتایج شواهد کافی را برای تأیید تک بُعدی بودن نشانگرهای انتخابی در هر یک از متغیرهای پژوهش فراهم کرد؛ بنابراین می‌توان اظهار کرد که نشانگرهای انتخابی برای هر یک از متغیرهای نهفته پژوهش به درستی انتخاب شده‌اند.

هم افزایش می‌یابد. همچنین رابطه بین تمام ابعاد فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام آباد غرب مثبت و در سطح خطای یک درصد معنادار است.

فرضیه دوم: بین توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی رابطه مثبتی وجود دارد.

جدول 5. رابطه بین فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی

متغیر 1	متغیر 2	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (Sig)
فرهنگ سازمانی	انگیزش شغلی	.78	.000
رهبری همیارانه		.73	.000
مشارکت معلمان		.68	.000
توسعه فردی		.66	.000
وحدت هدف	انگیزش شغلی	.53	.000
اشتراک یادگیری		.69	.000

یافته‌های ارائه‌شده در جدول 2 بیانگر این است که فرض صفر، رد و فرض پژوهش، مبنی بر این که «بین توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی، رابطه مثبتی وجود دارد»، تأیید می‌گردد. علاوه بر این، میزان همبستگی بین توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی 72 درصد است به این معنی که در 72 درصد مواقع با افزایش توانمندسازی روان‌شناختی، انگیزش شغلی در بین معلمان مدرس ابتدایی شهر اسلام‌آباد غرب هم افزایش می‌یابد. همچنین رابطه بین تمام ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام آباد غرب مثبت و در سطح خطای یک درصد معنادار است.

فرضیه سوم: بین فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبتی وجود دارد.

یافته‌های ارائه‌شده در جدول 3 بیانگر این است که فرض صفر، رد و فرض پژوهش، مبنی بر این که «بین فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبتی وجود دارد»، تأیید می‌گردد. علاوه بر این میزان همبستگی بین این دو متغیر هم 65 درصد است به این معنی که در 65 درصد مواقع با افزایش فرهنگ سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی هم در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام‌آباد غرب افزایش می‌یابد. همچنین رابطه بین تمام ابعاد فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی در بین

استخراج‌شده و عناصر پایین قطر جدول، ضرایب همبستگی بین سازه‌ها هستند.

- روایی تشخیصی: براساس نتایج ارائه‌شده در جدول 4: مشاهده شد که جذر میانگین واریانس استخراج‌شده برای هر یک از متغیرهای نهفته پژوهش ($0.80 < AVE < 0.85$) بزرگ‌تر از همبستگی بین آنها ($0.65 < r < 0.78$) بود. این نتیجه نشان داد که نشانگرهای انتخابی برای هر متغیر نهفته در مدل اندازه‌گیری پژوهش درصد بالایی از واریانس مشترک آن متغیر نسبت به سایر متغیرها در مدل اندازه‌گیری پژوهش را به اشتراک می‌گذارند؛ بنابراین روایی تشخیصی متغیرهای نهفته موجود در مدل اندازه‌گیری پژوهش تأیید شد.

یافته‌ها

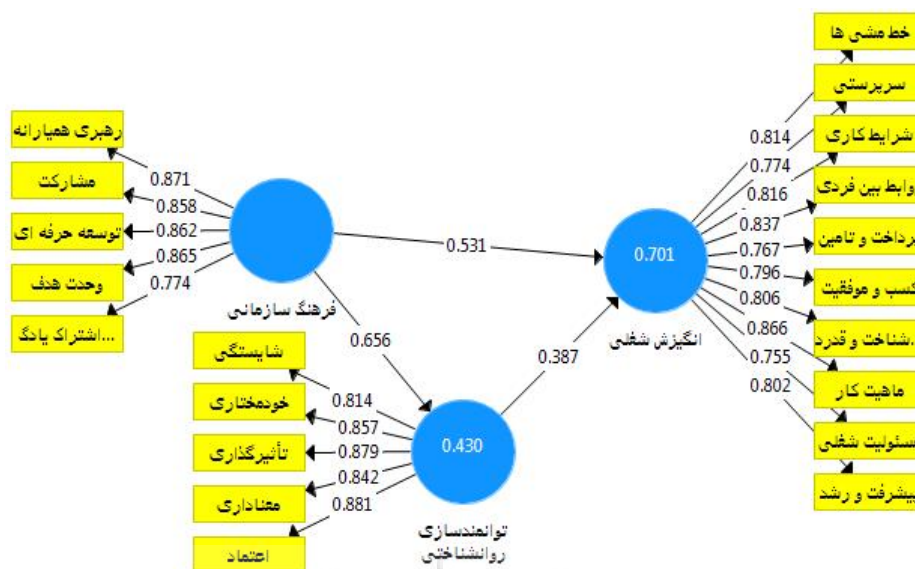
میانگین سن افراد مورد مطالعه برابر با 39/81، با انحراف معیار 7/74 و در دامنه سنی 24 تا 56 سال بود. بر اساس نتایج پژوهش، بیشترین فراوانی شامل معلمین زن با فراوانی 172 نفر (78/5 درصد) بود. همچنین 151 نفر از کل معلمین (68/9 درصد) دارای مدرک تحصیلی لیسانس بودند. همچنین بیشترین فراوانی در مورد سابقه خدمت، گروه 21 سال به بالا بود که تعداد آنها 80 نفر (36/5 درصد) بود. نتایج فرضیه‌ها به شرح زیر است:

فرضیه اول: بین فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی رابطه مثبتی وجود دارد.

یافته‌های ارائه‌شده در جدول 1 بیانگر این است که فرض صفر، رد و فرض پژوهش، مبنی بر این که «بین فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام آباد غرب رابطه مثبت و معناداری وجود دارد»، تأیید می‌گردد. علاوه بر این، میزان همبستگی بین فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی هم 78 درصد است به این معنی که در 78 درصد مواقع با افزایش فرهنگ سازمانی، انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام‌آباد غرب

جدول 6. رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و انگیزش شغلی

متغیر 1	متغیر 2	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (Sig)
توانمندسازی روان‌شناختی	انگیزش شغلی	.72	.000
احساس شایستگی		.50	.000
احساس خودمختاری		.59	.000
احساس تأثیرگذاری		.67	.000
احساس خودمختاری	انگیزش شغلی	.64	.000
احساس اعتماد		.66	.000



معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام آبادغرب مثبت و در سطح خطای یک درصد معنادار است. متغیر نهفته فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری به صورت غیرمستقیم (از طریق توانمندسازی روان شناختی)

شکل 2. مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد

جدول 7

جدول 8. خلاصه نتایج ارزیابی مدل ساختاری پژوهش							
متغیرهای نهفته		اثر مستقیم		اثر غیرمستقیم		اثر کل	
درون‌زا	برون‌زا	β	T	β	t	β	t
فرهنگ سازمانی	فرهنگ	0/53	11	0/25	6/61**	0/78	26/23**
انگیزش شغلی	انگیزش شغلی	0/38	7	-	-	0/38	7/98**
توانمندسازی روان شناختی	توانمندسازی روان شناختی	0/65	14	-	-	0/65	14/35**

متغیر 1	متغیر 2	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (Sig)
فرهنگ سازمانی	توانمندسازی روان شناختی	0/72	0/000
رهبری همیارانه	مشارکت معلمان	0/50	0/000
توسعه حرفه ای	توانمندسازی	0/59	0/000
وحدت هدف	روان شناختی	0/67	0/000
اشتراک یادگیری	فرهنگ سازمانی	0/64	0/000
	انگیزش شغلی	0/66	0/000

** معناداری در سطح خطای یک درصد

به منظور بررسی رابطه فرهنگ سازمانی مدارس با انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی در معلمان مقطع ابتدایی شاغل در مدارس دولتی شهر اسلام آبادغرب در قالب مدل مفهومی پژوهش از روش ارزیابی مدل ساختاری استفاده شد. مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد (شکل 2) و در حالت معناداری (شکل 1) و خلاصه نتایج ارزیابی مدل ساختاری (جدول 4) ارائه شده‌اند.

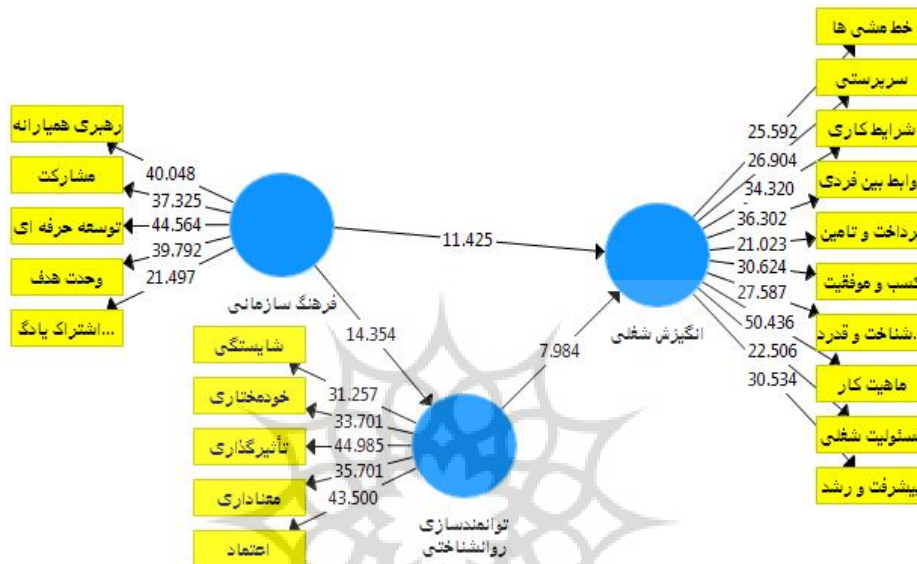
فرضیه چهارم: فرهنگ سازمانی اثر مثبتی به صورت غیرمستقیم (با نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی) بر انگیزش شغلی دارد.

در سطح خطای یک درصد بر انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام آبادغرب دارد ($\beta = 0.25, t = 6.61$). در کل، اثر کل متغیر نهفته فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام آبادغرب در سطح خطای یک درصد مثبت و معنادار است ($\beta = 0.78, t = 26.23$). بنابراین فرضیه هفتم هم مورد تأیید قرار می‌گیرد.

علاوه بر ضریب مسیر (β)، نتایج ارائه شده در شکل 2 و جدول 4 نشان می‌دهد که ضریب تبیین (R^2) متغیر نهفته انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر

نشان داد که بین فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های حسینی روش و نخعم مقدم (1397)، خزائی (1395)، علیزاده فنانلو (1393) و میرقائمی (1389) همسو است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که فرهنگ قوی

اسلام‌آبادغرب برابر 0/70 است؛ بدین معنی که 70 درصد از تغییرات متغیر نهفته انگیزش شغلی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام‌آبادغرب توسط متغیرهای فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی قابل تبیین و پیش‌بینی است که مقدار بسیار بالایی است. همچنین،



شکل 3. مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری

با روابط کاری مناسب و توأم با احترام، توجه به رشد و به-روز نگه‌داشتن معلمان، همکاری با یکدیگر، مشارکت در تصمیم‌گیری و همچنین استقبال از نوآوری‌های معلمان منجر به انگیزش شغلی در ابعاد درونی و بیرونی شده است. لذا پیشنهاد می‌شود:

1. از معلمان به خاطر کارهای خوبی که انجام می‌دهند تقدیر به عمل آید.
2. بازخوردهای موفقیت‌آمیز والدین از معلمان به اطلاع معلمان رسانده شود.
3. برای ایجاد ارتباطات مناسب، معلمان برای مشاهده تدریس یکدیگر با طرح‌هایی مانند درس پژوهی وقت اختصاص دهند.
4. برای رسیدن به ادراکی مشابه در مورد دانش‌آموزان، جلسات کیفی بین معلمان و والدین دانش‌آموز ایجاد شود.

نتایج تحلیل فرضیه دوم نشان داد که بین توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج به‌دست‌آمده با نتایج

ضریب تبیین متغیر نهفته توانمندسازی روان‌شناختی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام‌آبادغرب برابر 0/43 است؛ بدین معنی که 43 درصد از تغییرات متغیر نهفته توانمندسازی روان‌شناختی در بین معلمان مدارس ابتدایی شهر اسلام‌آبادغرب توسط متغیرهای فرهنگ سازمانی قابل تبیین و پیش‌بینی است که مقدار نسبتاً خوبی است. بنابراین با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار استنباطی (تحلیل همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری) فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌شوند.

نتیجه‌گیری و بحث

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی مدارس و انگیزش شغلی معلمان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در بین معلمان مقطع ابتدایی شهر اسلام‌آبادغرب انجام شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها

نتایج تحلیل فرضیه چهارم نشان داد که فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر انگیزش شغلی دارد که نتایج آن با مطالعات ایمران و همکاران (2011)، چاپیر اسپیت و سانتید هیراکول (2011) همسو است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که قوی بودن فرهنگ مدرسه، انگیزش شغلی معلمان را بالا خواهد برد. چون در فرهنگ قوی، ارتباطات خوب است، همکاری در بین معلمان وجود دارد و به دلیل فضای دوستانه و رشد حرفه‌ای، افراد همدیگر را راحت‌تر درک می‌کنند. لذا با توجه به این فرضیه پیشنهاد می‌شود:

1. معلمان در فرایند تصمیم‌گیری‌ها، مشارکت داده شوند.
2. معلمان اعتبار و جایگاه علمی و اخلاقی خود را بالا نگه دارند و معرفی خوبی از خود داشته باشند تا والدین به قضاوت‌های حرفه‌ای آنها اعتماد داشته باشند و در نتیجه انگیزه شغلی آنها بالاتر رود.

تحلیل فرضیه پنجم نشان می‌دهد که توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مثبت و معناداری بر انگیزش شغلی دارد. در همین راستا مطالعات دایمس و همکاران (2015) و احمدی چنگی (1394) همسو با نتایج فرضیه پنجم پژوهش است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که معلمان با داشتن نگرش رشد و تسلط به مهارت‌های ضروری، احساس استقلال و مؤثر بودن می‌کنند و برای حرفه خود ارزش قائل هستند و احساس اطمینان می‌کنند و در نتیجه رشد مثبت انگیزش را در آنها شاهد هستیم. لذا پیشنهاد می‌شود:

1. در محیط کار، یکسان و منصفانه با معلمان رفتار شود.
2. اطلاعات مهم در اختیار معلمان قرار گیرد تا احساس اعتماد بیشتری داشته باشند.

تحلیل فرضیه ششم نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی دارد. در همین راستا مطالعات کریمی جعفری، حقیقی کفاش و بهرامی (1393) و خانعلیزاده (1389) همسو با نتایج فرضیه ششم است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که در فرهنگ قوی از نوآوری‌ها معلمان استقبال می‌شود. فضای امن و مورد اعتمادی وجود دارد و در نتیجه انگیزش شغلی بالایی هم دارند. لذا پیشنهاد می‌شود:

پاناگیوتکوپولاس (2014)، سنگر و رنگنیکر (2014)، فوک و همکاران (2011)، جیو و شیم (2010) اصفهانی اصل و صداقت جو (1394) همسو است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که معلمانی که احساس توانمندی در بعد شایستگی و مؤثر بودن می‌کنند بر این باورند که می‌توانند برای رویارویی با چالش‌های تازه بیاموزند و رشد کنند و به همین دلیل تلاش بیشتری می‌کنند و به موفقیت‌هایی می‌رسند و به ارزش حرفه‌ای خود واقفند و در نتیجه انگیزه شغلی بالایی خواهند داشت. لذا پیشنهاد می‌شود:

1. درباره چگونگی انجام وظایف شغلی تا جای ممکن تصمیم‌گیری با معلمان باشد.
2. از ریسک کردن و نوآوری‌های معلمان استقبال شود.
3. از معلمان به خاطر نظرات و اقدام‌های ارزشمندی که انجام می‌دهند و باعث بهبود مدرسه می‌شود، تشکر شود که احساس تأثیرگذاری داشته و به تبع آن انگیزش شغلی آنها بالاتر رود.
4. با اشتراک‌گذاری مطالب کاربردی و تجارب همکاران، مدرسه تبدیل به یک محیط یادگیری برای معلمان شود تا احساس شایستگی کنند و به تبع آن انگیزش شغلی آنها بالاتر رود.

نتایج تحلیل فرضیه سوم نشان داد که فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که نتایج به دست آمده با نتایج مطالعات تانومان و پانچا (2014)، بوگدر (2014)، روانگرد و همکاران (2014) و عبودی و همکاران (1393) همسو است. در توضیح این یافته می‌توان گفت که معلمان به دلیل توجه به رشد و پیشرفت احساس شایستگی می‌کنند، به دلیل انجام طرح‌های نوآورانه احساس خودمختاری می‌کنند و به دلیل ارتباطات مناسب و توجه به نظرات معلمان، احساس تأثیرگذاری می‌کنند و انگیزش شغلی بالایی را تجربه می‌کنند. لذا پیشنهاد می‌شود:

1. فضای امنی در مدرسه ایجاد شود که معلمان به بیان ایده‌های خود برای بهبود مدرسه بپردازند.
2. کتاب‌ها و منابع بروز، تهیه شده در اختیار معلمان قرار گیرد.
3. مدیران به انتقادهای معلمان گوش دهند و به‌طور محترمانه پاسخ دهند.
4. از مشارکت معلمان در حل مسائل مدرسه استقبال شود، به نحوی که برای پیشرفت مدرسه ارزش قائل باشند.

هدف این پژوهش ارتباط بین فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بود و به این نتیجه رسیدیم که نه تنها این ارتباط معنادار است، بلکه فرهنگ سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی، اثر مثبتی بر انگیزش شغلی دارد. لذا با توجه این نتیجه می‌توان با تقویت فرهنگ سازمانی، زمینه انگیزش شغلی معلمان را به وجود آورد و در صورت تقویت توانمندسازی روان‌شناختی، انگیزش شغلی معلمان هم بیشتر تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. در پایان با توجه به محدودیت زمانی پژوهشگران که باعث شد این پژوهش فقط در مقطع ابتدایی و به صورت توصیفی انجام شود؛ پیشنهاد می‌شود که این پژوهش در سایر مقاطع تحصیلی انجام شود و به معلمان آموزش داده شود و افرادی که در کارگاه‌ها شرکت می‌کنند، با گروه کنترل مقایسه شوند.

1. معلمان در جریان موضوعات جاری مدرسه قرار گیرند. 2. از همکاری معلمان در طراحی و ارزیابی برنامه‌ها و پروژه‌ها استفاده شود. 3. در مورد مأموریت مدرسه با معلمان، بحث و تبادل نظر شود. 4. با سپردن مسئولیت به دانش‌آموزان باعث شوند که معلمان ارزش حرفه خود را احساس کنند.

نتایج تحلیل فرضیه هفتم نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری به صورت غیرمستقیم (با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی) بر انگیزش شغلی دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات اسلام و همکاران (2016)، بهاتی و همکاران (2016)، بویی و همکاران (2016)، افضلی و همکاران (2014)، خراسانی و زمانی منش (1394)، خزائی (1394)، حسینی و همکاران (1392) و نعامی، تقی پور و نیسی (1389) همسو است.

منابع

- توانایی شاهرودی، عفت و مهرام، بهروز (1389). بررسی میزان توانمندی معلمان مقطع ابتدایی و رابطه آن با مولفه‌های فرهنگ سازمانی مدرسه. رویکردهای نوین آموزشی، سال پنجم، شماره 2، ص 40-23
- حسینی روش، سیدمحمدحسین، نحی مقدم، مهسا (1398). نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی. توانمندسازی سرمایه انسانی، دوره 2، شماره 1، ص 10-1
- حیدری فرد، رضا؛ زین آبادی، حسن رضا؛ بهرنگی، محمدرضا و عبدالهی، بیژن (1395). ایجاد ساختار توانمندساز و حامی نوآوری لازمه تحقق مدارس نوآور. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، سال ششم، شماره 2، ص 151-115.
- خراسانی، باباصلت و زمانی منش، حامد (1396). نقش انگیزش شغلی در یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در راستای بهبود عملکرد اقتصادی کارکنان شهرداری. اقتصاد و مدیریت شهری، دوره پنجم، شماره 3، ص 111-97
- خزائی، علی (1395). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی کارکنان و اساتید دانشگاه‌های خراسان جنوبی، مطالعات مدیریت و کارآفرینی، دوره 2، شماره 3، ص 211-197
- رابینز، استیفن (1395). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه: علی پارسائیان، سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رضائیان، علی (1387). مبانی رفتار سازمانی. تهران: سمت
- ابطحی، سیدحسین و عابسی، سعید (1393). توانمندسازی و گذاری کار و تفویض اختیار. تهران: فوژان
- احمدی چنگی، سحر؛ نیسی، عبدالکاظم و ارشدی، نسرين (1394). رابطه متغیرهای شخصیتی و سازمانی با انگیزش شغلی. علوم رفتاری، دوره 32، شماره 2، ص 157-147
- اصفهان‌ای اصل، مریم و صداقت جو، مسعود (1394). رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی. فصلنامه علمی پژوهشی زن و فرهنگ، سال ششم، شماره 24، ص 81-94
- امجد زبردست، محمد، غلامی، خلیل و نعمتی، سمیه (1394). تأثیر سبک رهبری توزیعی مدیران بر اثربخشی مدارس به واسطه گری انگیزش معلمان و خوش بینی تحصیلی آنان در سطح مدارس متوسطه شهر سنندج: ارائه یک مدل. فصلنامه علمی پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی، سال دوم، شماره 7، ص 26-7
- انتصار فومنی، غلامحسین (1394). رابطه انگیزش شغلی، دل‌بستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری مدیران در سازمان آموزش و پرورش استان زنجان. مدیریت بهره‌وری، سال نهم، شماره 32، ص 190-171
- پاک‌دل، سعید؛ ابراهیمی، محسن و ارسطو، ایمان (1393). شناخت فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره 12، شماره 4، ص 741-

- سمیه، شیخی (1386)، بررسی رابطه بین توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه وظایف کاری کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی
- شفی، آرزو (1385)، رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران
- شفیعی، زاهده؛ پورکیانی، مسعود؛ امیری، افلاطون (1395)، بررسی انواع ارتباط شخصیت‌های آناگرام با نظریه‌های انگیزش، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، دوره پنجم، شماره 4، ص 151-182
- عزیزی نژاد، بهاره و قالی زاده کلهر، احمد (1397)، رابطه بین فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی با موفقیت شغلی مدیران مدارس. مدیریت مدرسه، دوره ششم، شماره 1، ص 227-243
- علیزاده فنائلو، فریبا (1393)، بررسی فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر انگیزش شغلی کارکنان ستادی وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد، واحد تهران مرکزی
- غلامی حیدرآبادی، زهرا (1390)، بررسی رابطه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با انگیزش و فرسودگی شغلی مشاوران شهر تهران. فرهنگ مشاوره و روان‌درمانی، سال دوم، شماره 7، ص 103-121
- فرمانی، مرضیه و راونگرد، رامین (1393)، رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی در میان کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز، مدیریت اطلاعات سلامت، دوره 11، شماره 6، ص 798-789
- قربانخانی، مهدی؛ صالحی، کیوان؛ خدایی، ابراهیم؛ مقدم زاده، علی و دهقانی، مرضیه (1401). پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی، سال دهم، شماره 1، ص 125-109
- قلتاش، عباس (1393)، رابطه فرهنگ سازمانی و هوش سازمانی با رضایت شغلی کارکنان. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال پنجم، شماره 3، 115-128
- کریمی جعفری، فاطمه، حقیقی کفاش، مهدی و بهرامی، امیر (1392)، رابطه بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازهای مدل تعالی سازمانی با تأکید بر نقش تعهد عاطفی کارکنان صنعت بیمه. پژوهشنامه بیمه، سال سوم، شماره 1، ص 153-179
- کولایی، قدرت اله، زاهد بابلان، عادل، معینی کیا، مهدی و رضایی شریف، علی (1397)، ویژگی‌های روان‌سنجی پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی. مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، سال ششم، شماره 16، ص 51-72
- گوهری پور، محمد صادق؛ غفوری، فرزاد و نادری، امیر (1392)، ارتباط عوامل توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (وزارت ورزش و جوانان) مطالعات مدیریت ورزشی، سال پنجم، شماره 19، ص 93-108
- محمدی، رضا؛ صباغیان، زهرا و صدق پور، بهرام صالح (1384)، علل انگیزش معلمان دوره ابتدایی استان کردستان به تحصیل در آموزش عالی. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، دوره 11، شماره 3، ص 53-77
- مرادی، محمدعلی (1395)، بررسی رابطه توانمندسازی مدیران با انگیزه شغلی معلمان دوره ابتدایی شهرستان شهریار. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی
- ملکی، صادق و پورحیدر، رحیمه (1387)، بررسی وضعیت انگیزش شغلی معلمان با توجه به سبک رهبری مدیران در مدارس. آموزش و ارزشیابی، دوره 1، شماره 1، ص 127-146
- مومن فر، زهرا؛ دستیار، وحید و رضایی، گل افروز (1400)، نقش واسطه‌ای مدیریت کیفیت جامع در رابطه فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی. توسعه حرفه‌ای معلم، سال ششم؛ شماره 1، ص 57-77
- میرقائمی، زهرا سادات (1389)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی دبیران دبیرستان‌های دولتی دخترانه شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد تهران مرکزی
- نعمی، عبدالزهرا؛ تقی پور، آذین و نیسی، عبدالکاسم (1389)، رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی. علوم رفتاری، دوره 5، شماره 4، ص 333-325
- نمامیان، فرشید و فیض الهی، صادق (1394)، تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری. مدیریت فرهنگی، دوره 12، شماره 3، ص 20-34
- هرسی، پال؛ بلانچارد، کنت (1392)، مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه. دکتر علی علاقه بند، تهران: انتشارات امیرکبیر

- Afzali, A., Arash Motahari, A., & Hatami Shirkouhi, L. (2014). Investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance. an empirical investigation. *Tehnički vjesnik* 21 (3) , 623-629.
- Bhatti, O. K., Aslam, U. S., Hassan, A., & (2016). Employee motivation an Islamic perspective. *Humanomics* 32 (1) , 47-33.
- Bogler, P., Somiech, A. (2004). Empowerment and commitment. *Teaching and Teacher Education*, 20 (3), 277-279.
- Buelens, M, Broeck, H.V.D., Vanderheyden, K., Kreitner, R. and Kinicki, A. (2006). *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, Maidenhead.
- Bui, H., Liu, G., & Footner, S. (2016). Perceptions of HR practices on job motivation and work-life balance. mixed drives and outcomes in a labor-intensive sector. *International Journal of Manpower* , 1-32.
- Chaiprasit, K., & Santidhiraku, O. (2011). Happiness at work of employees in small and medium-sized enterprises, Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 25, 189-200.
- Denison, D.; Cho, H. J.; Young, J. (2000). How family business culture is different published in *Diagnosing Organizational Culture: a model*. *International for management development* .
- Dimas, I. D., Rebelo, T., & Lourenço, P. R. (2015). Learning conditions, members motivation and satisfaction. a multilevel analysis. *The Learning Organization*. 22 (2) , 131-147.
- Fook, C. Y., Brinten, L., Sidhu, G. K., & Fook, F. S. (2011). Relationships between psychological empowerment with work motivation and withdrawal intention among secondary school principals in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 2907-2911.
- Gruenert, S. (2005). Correlations of collaborative school cultures with student achievement. *Nassp Bulletin*. 89 (645) , 43-55.
- Hampton D. (2007). *Contemporary management*, 2nd ed. Delhi: McGraw Hill.
- Imran, M., Rizvi, S. H. M., & Ali, B. (2011). Impact of organizational learning on organizational performance. *International Journal of Academic Research*, 3 (4) , 424-427.
- iran nejad parizi, mehdi. (1996). *organization and management: theory and practice*. iran banking institute. third editing .
- Islam, T., Khan, M. M., & Bukhari, F. H. (2016). he role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior. *The Learning Organization*, 23 (2/3) , 169-156.
- Joo, B. K., & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning cul ture. *Human Resource Development International*. 13 (4) , 425-441.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30 (3), 607-610.
- lam, Steve Y. W; tang, Conrad H. W;. (2003, June 1). Motivation of Survey Employees in Construction Projects. *Geospatial Engineering* , pp. 66-61.
- Panagiotakopoulos, A. (2014). Enhancing s t a f f m o t i v a t i o n i n “ t o u g h ” p e r i o d s . i m p l i c a t i o n s f o r b u s i n e s s l e a d e r s *Strategic Direction*, 30 (6) , 35-36.
- Petri, Herbert. (2012). *Motivation: Theory, research, and application*. Cengage Learning Application.
- Ravangard, R., Sajjadnia, Z., Farmani, M., & Bahadori, M. (2014). Relationship Between Organizational Learning and Employees' Empowerment: A Case Study Among Medical Sciences Staff. *Health. scope*, 3 (2) .
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Schlittgen, R. (2013). Genetic algorithm segmentation in partial least squares structural equation modeling. *OR Spectrum*, 36 (1) , 251-276.
- Sangar, R., & Rangnekar, S. (2014). Psychological empowerment and role satisfaction as determinants of creativity. *Asia-Pacific*

- Journal of Management Research and Innovation, 10 (2), 119-127.
- Selamat, N., Samsu, N. Z., & Kamalu, N. S. M. (2013). The impact of organizational climate on teachers' job performance.. 71-82.
- Sinha, S., Priyadarshi, P., & Kumar, P. (2016). Organizational culture, innovative behaviour and work related attitude. Journal of Workplace Learning.
- Spreitzer, G. M., & Doneson, D. (2005). Musings on the past and future of employee empowerment. Handbook of organizational development, 4, 10-5.
- Thanomwan, P., & Buncha, P. (2014). Relationship between organization culture and sufficiency school management. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 116, 796-801
- Wilson, F.M. (2004). Organizational Behaviour and Work. A Critical Introduction,.



COPYRIGHTS



© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)