

## اثر توانمندسازی روان‌شناختی و حمایت سازمانی بر ارتقای عملکرد شغلی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان نیما سلطانی نژاد<sup>۱</sup>، علی اصغر رشید<sup>۲</sup>، حسین خنیفر<sup>۳\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۵/۲۴

### چکیده

مطالعات نشان داده‌اند که عملکرد شغلی کارکنان تحت تأثیر عواملی همچون توانمندسازی روان‌شناختی، رفتار شهروندی و حمایت سازمانی قرار دارد. پژوهش حاضر نیز در راستای رسیدن به ساز و کارهای لازم برای ارتقای عملکرد شغلی، اثر توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار شهروندی و حمایت سازمانی را بر ارتقای عملکرد شغلی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان بررسی کرد. روش تحقیق توصیفی-همبستگی و از نوع معادلات ساختاری بوده است. جامعه آماری این پژوهش را تمامی ۱۱۰ نفر مدیران و کارکنان شاغل این اداره کل تشکیل دادند. با استفاده از جدول مورگان، حجم نمونه برای انجام این پژوهش ۸۶ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم صورت گرفت. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه بهره گرفته شد. برای تعیین روایی پرسش‌نامه‌ها تحلیل عاملی تأییدی انجام پذیرفت. داده‌ها پس از جمع‌آوری، با نرم‌افزارهای آماری PLS و AMOS تحلیل شد. نتایج نشان داد توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی (متغیر میانجی) و عملکرد شغلی تأثیر معناداری می‌گذارد. همچنین تأثیر حمایت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی (متغیر میانجی) و عملکرد شغلی، و تأثیر رفتار شهروندی بر عملکرد شغلی معنادار است.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی روان‌شناختی، حمایت سازمانی ادراک‌شده، عملکرد شغلی، معادلات ساختاری، اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی، استان کرمان

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران

۳. استاد گروه مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران

## مقدمه

مطالعه رفتار افراد در محیط‌های کاری از دیرباز مورد توجه اندیشمندان علوم مدیریت بوده است و با ظهور رشته رفتار سازمانی در سال‌های نخست دهه ۱۹۶۰، در این امر جدیت بیشتری به عمل آمد. بسیاری از مطالعات صورت گرفته سعی در تقسیم بندی رفتارها و علل بروز آنها داشته‌اند و نشان داده‌اند که شناسایی و درک رفتارهای کارکنان و فراهم نمودن محیطی مناسب برای ارائه آنها باعث خواهد شد تا نحوه ارائه خدمات سازمان توسط کارکنان آن مطلوب‌تر باشد، رضایت مشتریان بیشتر شود و اثربخشی سازمانی و فردی نیز افزایش یابد (Lan and Chong, 2015). بی‌شک منابع انسانی یکی از مهم‌ترین ارکان سازمان‌هاست و تک تک کارکنان در روند توسعه و پیشرفت سازمان‌ها دخیل هستند. مدیریت منابع انسانی اصطلاحی برای توصیف گستره‌ای از فعالیت‌های متنوع است و بر مسئولیت مدیران برای تجهیز سازمان با کارکنان توانمند و حصول اطمینان از مطلوبیت به کارگیری استعدادهای آنها دلالت دارد. سازمان‌ها زمانی از نیروی انسانی باانگیزه و پرتلاش و رضایتمند برخوردار می‌شوند که شرایطی را فراهم کنند تا کارکنان بتوانند توانایی و قابلیت‌های خود را در سازمان به‌درستی در جهت اهداف سازمانی به‌کار گیرند و شغل خود را با اهمیت بدانند (Vatankhah et al., 2017). برای غلبه بر پیچیدگی‌ها و شتاب چالش‌های محیط امروزی، موفقیت یک سازمان به احتمال زیاد وابسته به این است که تا چه حد می‌توان کارکنان را توانمند کرد. توانمندسازی روان‌شناختی مفهومی نسبتاً جدید در ادبیات مدیریت و سازمان است و شاید یکی از بحث‌انگیزترین مباحث بوده باشد. نظرات صاحب‌نظران درباره آن متفاوت و گاهی متناقض می‌باشد. بعضی‌ها توانمندسازی روان‌شناختی را به سبب تأثیری که بر افراد و عملکرد سازمان دارد، راه حل جدیدی برای مواجهه با شرایط کنونی می‌دانند و از آن به عنوان امر مقدس یاد می‌کنند (Ibrahim et al., 2016). توانمندسازی روان‌شناختی یکی از راهکارهای مهم برای گسترش سازمان‌ها و انطباق با تغییرات خاص است. محیط کار امروز به افرادی نیاز دارد که بتوانند تصمیمات جدید بگیرند و راه حل ارائه نمایند و به گونه‌ای رفتار کنند که اهداف سازمان برآورده شود که این امر از طریق توانمندسازی نیروی انسانی محقق می‌شود و در صورت بهره‌گیری از آن، نه تنها تعهد و وفاداری

کارکنان نسبت به سازمان بلکه احساس اعتماد و اهمیت نیز بیشتر می‌شود و در نتیجه یک محیط کاری مطلوب ایجاد می‌گردد (Yadav & Rangnekar, 2015). کارمندانی که سازمان را حامی خود می‌دانند نوعی ارتباط احساسی با سازمان برقرار می‌کنند؛ زیرا حمایت و اهمیت سازمان به درک نیازهای کارکنان منجر می‌شود و احساس تعلق به سازمان را در فرد ایجاد می‌کند حمایت سازمانی ادراک شده تقویت‌کننده اعتقاد کارکنان به سازمانی است که آنان را به رسمیت می‌شناسد و موجب افزایش عملکرد شغلی‌شان می‌شود (شاه‌حسینی و همکاران، ۱۳۹۵). از طرف دیگر، حمایت سازمانی ادراک شده نتایج مثبتی برای سازمان خواهد داشت و می‌تواند در تحقق اهداف سازمان مؤثر باشد. زمانی که سازمان به کارکنان ارزش می‌نهد، می‌تواند انتظار عملکرد شغلی بهتری از آنان داشته باشد. نتایج و پیامدهای مثبت حمایت سازمانی ادراک شده سازمان‌ها را بر آن داشته است تا شرایطی فراهم آورند که پشتیبانی بیشتری از سوی کارکنان ادراک شود؛ به این ترتیب، بیش از پیش از مزایای حمایت سازمانی ادراک شده بهره‌مند خواهند شد (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۴). سطح بالای حمایت سازمانی ادراک شده موجب ایجاد تعهد در کارکنان به منظور جبران این امتیازها و منافع خواهد شد که ممکن است در قالب رفتارهای مشارکتی بروز کند. در واقع، حمایت سازمانی ادراک شده یکی از مهم‌ترین متغیرهای اولیه در بروز رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. وقتی کارکنان نسبت به سازمان احساس تعهد می‌کنند، نه تنها به دنبال انجام وظایف خود می‌روند بلکه به دنبال نشان دادن رفتار شهروندی سازمانی نیز هستند (Akgunduz & Sanli, 2017). در واقع، سازمان به کارکنانی نیازمند است که مایل‌اند پا را از الزام رسمی شغلی فراتر نهند. زمانی که کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری را در محیط کار نشان می‌دهند، در حقیقت تلاش بیشتری در انجام کارهای خود می‌کنند، به همکاران خود کمک می‌نمایند و به دنبال بهترین راه برای انجام کارهای خود هستند که در نهایت منجر به بهره‌وری بیشتر خواهد شد. در حقیقت، رفتار شهروندی سازمانی یک معیار برای ارزیابی عملکرد شغلی است.

لذا متغیرهای مختلفی با عملکرد شغلی ارتباط دارند که از آن جمله می‌توان به توانمندسازی روان‌شناختی<sup>۴</sup> (Chiang & Hsieh, 2012)، حمایت سازمانی ادراک شده<sup>۵</sup> (Gelbard & Carmeli, 2009) و رفتار شهروندی سازمانی<sup>۶</sup> اشاره کرد. با توجه به مسائل اظهار شده، توجه به متغیرهای پیش‌گفته می‌تواند تأثیر بسزایی بر سازمان و به خصوص عملکرد شغلی کارکنان داشته باشد و آن را به سوی اهدافش رهنمون کند.

از آنجا که حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمانی عملکرد شغلی افراد آن سازمان است، اهمیت عملکرد شغلی، پژوهشگران را به پژوهش هرچه بیشتر درباره آن وا داشته است. از این رو با عنایت به ارزش عملکرد شغلی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان، توجه به مسائل کلیدی از جمله توانمندسازی روان‌شناختی، حمایت سازمانی ادراک شده و رفتار شهروندی سازمانی در این نهاد اهمیت می‌یابد، چرا که باعث ارتقا و بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌شود. وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به عنوان نهاد مسئول و موظف به برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای قوانین تعاون، کار و ساختار نظام جامع رفاه و تأمین اجتماعی و با داشتن نقش کلیدی و اساسی در نظارت بر فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی، بدون نیروی انسانی توانمند و متعهد قادر نخواهد بود به این مهم دست پیدا کند. مسائلی که باعث شد این تحقیق در اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان انجام گیرد عبارت‌اند از:

- عدم شناخت کافی مدیران و مسئولان از میزان توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان که باعث ایجاد مشکلات زیادی در نحوه برخورد با کارمندان و حتی عدم اثربخشی آموزش‌ها و برنامه‌های توسعه کارکنان شده است.

- در ارتباط با موضوع عملکرد شغلی این نهاد هیچ گونه کار پژوهشی و دانشگاهی انجام نشده است که این مسئله ضرورت انجام پژوهش را بیان می‌دارد.

- 
4. Psychological Empowerment
  5. Perceived Organizational Support
  6. Organizational Citizenship Behavior

با این مقدمه، تحقیق حاضر، به طور خلاصه به دنبال پاسخ به این پرسش است که آیا بین توانمندسازی روان‌شناختی و حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد شغلی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان به تنهایی و از طریق رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد؟

### مبانی نظری پژوهش

#### توانمندسازی روان‌شناختی

توانمندسازی روان‌شناختی یعنی ایجاد شرایط لازم برای ارتقای انگیزه افراد در انجام وظایف از طریق پرورش احساس شایستگی یا کاهش احساس بی‌قدرتی در آنان (طاهری و همکاران، ۱۳۹۳). بوون و لاور (Bowen & Lawler, 1995) توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت می‌دانند. در واقع، مجموعه روش‌ها، اقدامات و سیستم‌هایی که با توسعه شایستگی‌ها و قابلیت‌های افراد در راستای رشد و شکوفایی سازمان و منابع انسانی آن و افزایش بهره‌وری بر مبنای اهداف سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرند توانمندسازی نامیده می‌شود. اسپریتز (Spreitzer, 2007) به دو دیدگاه مکمل در مورد توانمندسازی اشاره کرده است: الف) رویکرد ساختاری که بر روی شرایط محتوایی یا زمینه‌ای توانمندسازی مانند تفویض اختیار، تصمیم‌گیری مشارکتی، جریان باز اطلاعات و ساختارهای تحت سازمانی تمرکز دارد و ب) رویکرد روان‌شناختی که به تجربیات توانمندسازی از لحاظ روان‌شناختی در محیط کار توجه دارد. توانمندسازی روان‌شناختی مفهومی چندبعدی به معنای افزایش انگیزه درونی کارکنان با تأثیر بر ادراکات و باورهای آنان نسبت به نقش خود در شغل و سازمان می‌باشد. رابینز و جاج (۱۳۸۹) توانمندسازی روان‌شناختی را یکی از گرایش‌های شغلی مهم عنوان کرده‌اند که با روحیه و رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی همبستگی مثبت دارد. پژوهش اتیا (به نقل از اسحاقیان و همکاران، ۱۳۹۵) نشان داد که رابطه معنادار و مثبت قوی بین توانمندی کارکنان و انگیزش شغلی و سودهای رقابتی در سازمان وجود دارد. توانمندسازی همبستگی بالایی با بهبود بهره‌وری، رضایت شغلی و کاهش نرخ خروج کارکنان دارد. افراد توانمند مهم‌ترین سرمایه سازمان‌های موفق و منشأ

مزیت رقابتی می‌باشند. سازمان‌ها جهت تحقق اهداف خود به منابع انسانی توانمند، انگیزنده و خشنود نیاز دارند (اسحاقیان و همکاران، ۱۳۹۵).

### حمایت سازمانی ادراک شده

نظریه مبادله اجتماعی را اولین بار بلاو در سال ۱۹۶۴ ارائه کرد ولی در دهه ۱۹۸۰ مورد توجه نظریه پردازان قرار گرفت و در سال ۱۹۹۴ توسط کوموسکی و پاگ تکمیل شد. نظریه مبادله اجتماعی موضوعی بین رشته ای است که ابعاد مختلفی از سازمان‌ها از جمله حمایت سازمانی را در بر می‌گیرد. در مجموع، حمایت موضوع بسیار پیچیده‌ای است که مجموعه ای از سیاست‌ها، رفتارها و راهبردهای سازمان می‌تواند منجر به خلق و تقویت آن شود. حمایت سازمانی ادراک شده، احساسات افراد در رابطه با این است که سازمان تا چه اندازه برای همکاری و حمایت اعضای خود ارزش قائل است و نگران رفاه و خوشبختی آنان می‌باشد (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۴). ادراک از حمایت سازمانی عبارت است از: باور کلی فرد به اینکه سازمان زحمات او را ارج می‌نهد و برای سعادت و رفاه او اهمیت قائل است. کارکنانی که میزان بالایی از حمایت سازمانی ادراک شده را درک می‌کنند تعهد بیشتری به سازمان خواهند داشت. در واقع، ادراک از حمایت سازمانی، درک این نکته از سوی فرد است که رفاه و آسایش و میزان موفقیت سازمان برای فرد مهم است. شواهد زیادی بر این نکته تأکید می‌کنند که برنامه‌های رایج و کنونی حمایت کارکنان در یک دهه گذشته غیرمعمول بوده‌اند (بهرامی و صریحی اسفستانی، ۱۳۹۴).

### رفتارهای شهروندی سازمانی<sup>۷</sup>

در ادبیات رفتار سازمانی، نخستین بار ارگان در سال ۱۹۹۸ اصطلاح رفتار شهروندی را به کار برد. وی بر اساس مفهوم "تمایل به همکاری" چستر بارنرد (۱۹۳۸) و تمایزی که دانیل کتز (۱۹۶۴) میان عملکرد نقش و "رفتارهای نوآورانه و خودانگیخته" قائل شدند، رفتار شهروندی سازمانی را

7. Extra-role behavior (EBR)

رفتاری فردی و اختیاری تعریف می‌کند که آشکارا و مستقیم از طریق سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان شناخته و طرح‌ریزی نشده است و همواره موجب اثربخشی کارکردهای سازمان می‌شود (سعدی و خیاطی، ۱۳۹۳). رفتارهای فرانش عبارت است از: مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست، ولی توسط وی انجام می‌گیرد و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شود. واژه اختیاری نشان می‌دهد که این رفتارها شامل رفتارهایی نیست که فرد در راستای انجام نیازمندی‌های نقش یا شرح وظایف شغلی خود نشان می‌دهد. فضای مشوق رفتار شهروندی سازمانی موجب جذب و نگهداری نیروهای شایسته می‌شود، بنابراین، از طریق مهیا کردن شرایط تحقق رفتار شهروندی سازمانی در محیط کار رضایت شغلی کارکنان افزایش می‌یابد و عملکرد بهتری از آنان مشاهده می‌شود (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی براساس نظریه جان و یونگ (Jung & Yoon, 2012) در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

تعریف	بعد
شامل همه انواع اقدامات و کمک‌های داوطلبانه کارکنان به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف است.	نوع دوستی
اجتناب از وارد کردن خسارت به سازمان و اندیشیدن به اینکه چطور اقدامات فرد بر دیگران تأثیر می‌گذارد.	نزاکت (ادب و ملاحظه)
رفتاری اختیاری و فراتر از الزامات تعیین شده به وسیله سازمان در محیط کار است.	وجدان
شکینایی نسبت به مزاحمت‌های اجتناب‌ناپذیر و اجحاف بدون ابراز گله و شکایت است.	جوانمردی
تمایل به مشارکت و مسئولیت‌پذیری و وفاداری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویر مناسب از سازمان است.	رفتار مدنی

### عملکرد شغلی

وجود تعاریف متعدد از عملکرد کارکنان نشان دهنده این است که عملکرد از دیدگاه‌های مختلف نگریسته می‌شود. عملکرد مفهومی است که به تنهایی قادر به توجیه بقا و انحلال

سازمان‌هاست و اصولاً فلسفه سازمان‌ها همان عملکرد آنهاست، چرا که همه عناصر و زیرمجموعه‌های یک سازمان که یک نظام یا یک سیستم را می‌سازند با عملکرد خود به صورت زنجیروار بقای کل سازمان را تضمین می‌کنند. در تعریفی، عملکرد شغلی همان بازده افراد طبق وظایف قانونی و عبارت است از: پیامد فعالیت‌های نیروی انسانی در خصوص انجام وظایفی که به او واگذار می‌شود و میزان تلاش و حدود موفقیت کارمند در اجرای وظایف شغلی و تکالیف رفتاری مورد انتظار را بیان می‌کند (رضوان فر و رضایی، ۱۳۸۶). عملکرد شغلی یعنی اعمال، رفتار و نتایجی که شخص در جهت رسیدن به اهداف سازمان از خود نشان می‌دهد (Singh, 2016). در این میان، ارائه یک تعریف عملی و کاربردی از عملکرد شغلی می‌تواند به محققان در خصوص اندازه‌گیری و میزان تأثیر این ساختار مهم کمک کند و عملکرد شغلی به عنوان مجموع ارزش مورد انتظار سازمان از رفتارهای مجزا و گسسته یک فرد در یک بازه زمانی استاندارد تعریف می‌شود (Ali-Hassan, 2015). نکات مختلف و مهمی در این تعریف وجود دارد که به درک عوامل گوناگون در اندازه‌گیری و طبقه‌بندی ساختار عملکرد کمک می‌کند. نخست، ارتباط عملکرد شغلی فرد با رفتار وی می‌باشد که شامل کاری است که مردم انجام می‌دهند و در اعمال فرد منعکس می‌شود و در برگیرنده پیامدها و نتایج آن اعمال نیست. گاهی اوقات نتایج به اشتباه در اندازه‌گیری عملکرد شغلی به دلیل توانایی مشاهده آسان آنها، گنجانده می‌شوند؛ مانند: میزان فروش، نرخ ترک خدمت و غیره. نتایج می‌تواند هم شامل تلاش‌های فرد باشد و هم شامل عوامل خارج از کنترل فرد؛ برای مثال، شرایط بازار علاوه بر تلاش‌ها و رفتارهای فرد می‌تواند اثر مستقیمی بر نرخ فروش داشته باشد. نکته دوم در تعریف عملکرد شغلی این است که عملکرد شامل رفتارهای جدا از هم و گسسته است. در یک روز کاری، فرصت‌های مختلفی برای رفتار کردن به طرق مختلف جهت کسب نتیجه مورد نظر سازمان وجود دارد. به هر حال، هر نوع رفتاری با عملکرد شغلی مرتبط نیست. بنابراین، جریانی از رفتارهای کاری توسط موقعیت‌های گوناگون جهت اثرگذاری بر اهداف سازمان ایجاد می‌شود (Ali-Hassan, 2015).



### پیشینه تجربی پژوهش و ارائه فرضیه‌ها توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد شغلی

بررسی پیشینه پژوهش نیز حاکی از آن است که آن دسته از مدیران و کارکنانی که احساس پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری بیشتری دارند می‌توانند عملکرد بهتری داشته باشند و اگر کارکنان توانمند شوند، به سبب احساس بالای مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی، عملکرد شغلی‌شان بهبود می‌یابد و در نتیجه تعهد آنان به سازمان بیشتر خواهد بود (حسنی و همکاران، ۱۳۹۳). زمانی که کارمندان احساس قدرت کنند، آنها مفهوم کار را درک و احساس می‌کنند با تصمیم‌گیری‌های کاری خودشان می‌توانند کارشان را انجام دهند. آنها کارشان را تأثیرگذار بر سازمان می‌دانند که به نوبه خود توانایی‌های کارکنان را افزایش می‌دهد و عملکرد شغلی را بهبود می‌بخشد. رابطه مثبتی بین توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد فردی وجود دارد (Spreitzer, 1995). فرض کلیدی این است که افراد توانمند نسبت به افراد کمتر توانمند فعال‌تر و بهره‌ورترند به این دلیل که کارکنان توانمند به لحاظ روان‌شناختی آگاهی نسبتاً کاملی از کار خود و چگونگی انجام آن دارند به نحوی که کارشان را طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی می‌کنند و قادر به حل موانع و مسائل موجود در مسیر عملکرد و اهدافشان هستند (Indradevi, 2012). علاوه بر این، طبق عقیده بسیاری از نظریه‌پردازان و پژوهشگران، مبنای نظری این ادعا که توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیرگذار است، به توصیف توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان انگیزش درونی تکلیف‌برمی‌گردد. کیم و کیم (Kim and Kim, 2012)، تولی و راولینسون (Tuuli & Rowlinson, 2009)، مصیبی (۱۳۹۲) و چیانگ و حسیه (Chiang & Hsieh, 2012) نیز در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی روان‌شناختی با عملکرد شغلی رابطه دارد. بنابراین، براساس مطالعات انجام گرفته می‌توان گفت:

فرضیه ۱: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

### حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی

منابع انسانی یکی از عوامل حیاتی برای بقای سازمان‌ها هستند. مفهوم مدیریت منابع انسانی بر نقش و اهمیت نیروهای ماهر و مستعد در سازمان استوار است و تمام سعی خود را در جهت به کارگیری، بهسازی و نگهداری و کاربرد منابع انسانی به کار می‌بندد تا از توانمندی‌های آن برای ایجاد یک سلسله جریانات مؤثر تولیدی، خدماتی و رفاهی و در نهایت اداره سازمانی مستحکم و دستیابی به آرمان‌ها و اهداف والای پیش‌بینی شده به نحو مطلوب بهره‌گیرد (عسگری و همکاران، ۱۳۹۲). حمایت سازمانی ادراک شده یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر عملکرد شغلی است که مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. ایده حمایت سازمانی ادراک شده برای نخستین بار توسط ایزنبرگر، هانتینگتون، هاتکینسون و سوا<sup>۸</sup> در سال ۱۹۸۶ به طور رسمی در ادبیات سازمانی مطرح شد. در پی آن، صاحب‌نظران به تحلیل چگونگی شکل‌گیری حمایت سازمانی توجه خاص نموده‌اند و علاوه بر این، به بررسی تأثیرات و پیامدهای حمایت سازمانی در حوزه‌های فردی و سازمانی پرداخته‌اند. زمانی که کارکنان این احساس را ادراک کنند که سازمان دلواپس خوشبختی آنهاست و نیروهایش را مورد مساعدت و حمایت قرار می‌دهد (حمایت سازمانی)، خود را جزئی از سازمان متبوع‌شان دانسته، سازمان را معرف خودشان می‌دانند و نسبت به همکاری و کمک به سازمان می‌کوشند. کارکنانی که حمایت سازمانی ادراک شده زیادی را تجربه می‌کنند، این احساس را دارند که باید با توجه به رفتارها و نگرش‌های مناسبی در سازمان ایفای نقش کنند تا عمل آنها در راستای منافع سازمان متبوع‌شان باشد و بدین وسیله حمایت سازمان را جبران نمایند. مطالعات متعددی رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد شغلی را مورد بررسی قرار داده‌اند. با این حال، بیشتر این مطالعات در کشورهای خارجی انجام شده و مطالعات اندکی در داخل ایران در این زمینه انجام گرفته‌اند. حسینیان و همکاران (۱۳۸۸) عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شغلی کارکنان ستاد مبارزه با قاچاق کالای فرماندهی انتظامی استان هرمزگان را مورد بررسی قرار دادند و دریافتند که حمایت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. سطح بالای حمایت‌های سازمانی

8. Eisenberger, Huntington, Hutchinson and Sowa

ادراک شده موجب ایجاد تعهد در کارکنان به منظور جبران این امتیازها و منافع خواهد شد که در قالب بهبود عملکرد شغلی بروز می‌کند. لذا انتظار می‌رود که هرگونه حمایتی از کارکنان بهبود عملکرد شغلی را به دنبال داشته باشد. جین و همکاران (Jin et al., 2016) و زمرة و بویل (Zumrah & Boyle, 2015) به این نتیجه رسیدند که حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد شغلی رابطه دارد. بنابراین بر اساس مطالعات انجام گرفته می‌توان استنباط کرد:

فرضیه ۲: حمایت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

### توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی

توانمندسازی روان‌شناختی یک نوع انگیزه درونی است که رفتار شهروندی سازمانی را ارتقا می‌دهد. توانمند شدن باعث می‌شود که هر یک از کارکنان کارها و وظایفشان را بدون نظارت و کنترل دیگران به نحو شایسته انجام دهند (Hochwarter et al., 2006). رابیاتوال و آگوس (Rabiatul and Agus, 2012) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه میان مدیریت کیفیت جامع و رفتار شهروندی سازمانی در بانک‌های اسلامی اندونزی» دریافتند که میان مدیریت کیفیت جامع، توانمندسازی، تعهد مدیران و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین همه متغیرهای نام‌برده، پیش‌بینی کننده خوبی برای رفتار شهروندی سازمانی بوده اند. گیلبرت و همکاران (Gilbert et al., 2010) در مطالعه خود به بررسی رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و ساختار توانمندسازی با در نظر گرفتن نقش میانجیگری فرسودگی شغلی روانی پرداختند. در این مطالعه محققان دریافتند که میان رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (آقاجانی و همکاران، ۱۳۹۲). آکسل و همکاران (Aksel et al., 2013) در پژوهش خود تحت عنوان «ادراک معلمان ترکیه از رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی» دریافتند که توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. نجفی و همکاران (Najafi et al., 2011) نیز بعد از بررسی رابطه میان توانمندسازی

و رفتار شهروندی، بیان کردند که میان توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد. بنابراین بر اساس مطالعات انجام گرفته می‌توان استنباط کرد:

فرضیه ۳: توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

### حمایت سازمانی ادراک‌شده و رفتار شهروندی سازمانی

کارکنان یک سازمان همیشه بر اساس میزان ارزشی که سازمان برای ایجاد رفاه، آسایش و امنیت آنها قائل است، اعتقاد و علاقه خاصی به سازمان پیدا می‌کنند. این اعتقاد حمایت سازمانی ادراک شده نام دارد. در واقع، حمایت سازمانی ادراک شده کیفیت تبادلات اجتماعی بین کارمند و کارفرما را منعکس می‌کند (Casper et al., 2011). آیزنبرگر و رودس (به نقل از شاه‌حسینی و همکاران، ۱۳۹۵) در بررسی‌هایی که درباره حمایت سازمانی ادراک‌شده و عملکردهای مرتبط به شغل (وظیفه‌ای و زمینه‌ای) انجام دادند دریافتند بین حمایت سازمانی ادراک‌شده و عملکرد شغلی رابطه مستقیم و مثبتی دیده می‌شود. ون‌داین و همکاران (به نقل از نوروزی سیدحسینی، ۱۳۹۱) دریافتند که سطح بالای حمایت سازمانی ادراک شده، موجب ایجاد تعهد در کارکنان به منظور جبران این امتیازات و منافع خواهد شد که این ممکن است در قالب رفتار شهروندی بروز کند. تأثیر معنادار حمایت سازمانی ادراک شده بر رفتارهای شهروندی سازمانی در پژوهش‌های دیگری نیز از جمله چیانگ و حسیه (Chiang & Hsieh, 2012)، وانگ و ووونگ (Wang & Wong, 2011) و لاماسترو (Lamastro, 2010) به اثبات رسیده است. بنابراین بر اساس مطالعات انجام گرفته می‌توان استنباط کرد:

فرضیه ۴: حمایت سازمانی ادراک‌شده بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

### رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی

پژوهش‌های اخیر به تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر ارزشیابی‌های مدیریتی، قضاوت در مورد افزایش دستمزد، ارتقای شغلی و عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی پرداخته و عمده‌ترین پیامد رفتار شهروندی سازمانی را افزایش عملکرد شغلی و اثربخشی عنوان کرده‌اند. رفتار شهروندی سازمانی بر جنبه درونی سازمان تأثیر می‌گذارد که به طور مستقیم و غیر مستقیم موجب بهبود عملکرد

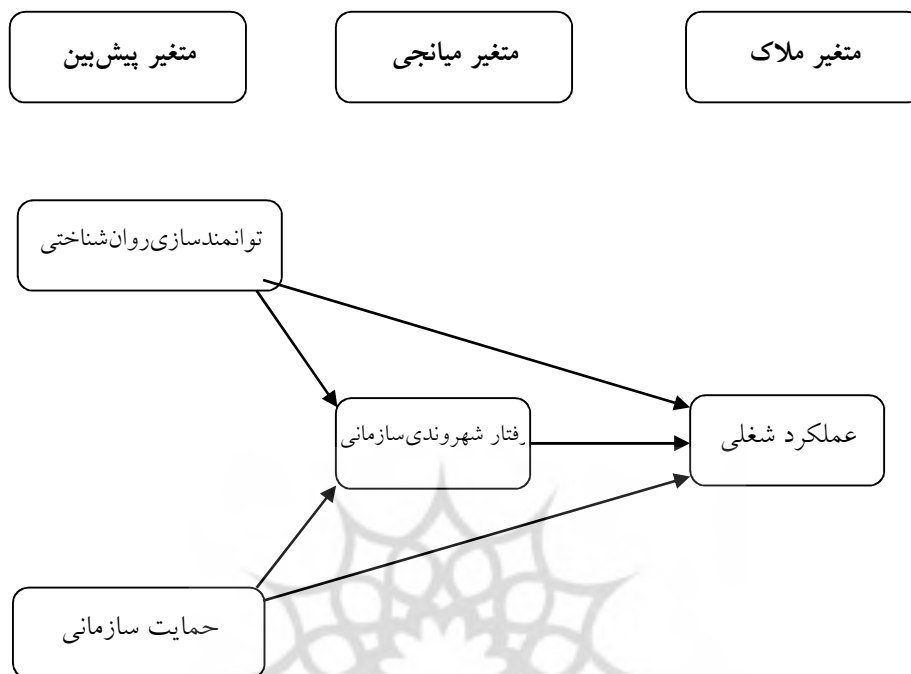
شغلی و اثربخشی سازمان می‌شود (Chiaburu et al., 2017). برخی از محققان مطرح کرده اند که رفتار شهروندی عملکرد سازمانی را به وسیله "گریس کاری" ماشین اجتماعی سازمان‌ها تسهیل می‌کند. برخی دیگر نیز موارد خاصی را بر شمرده اند که در آنها رفتار شهروندی به طور مثبت عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار داده‌اند، مانند:

- رفتار شهروندی ممکن است همکاری و یا بهره وری را افزایش دهد.
  - رفتار شهروندی باعث آزادی منابع برای اهداف پربارتری می‌گردد.
  - رفتار شهروندی سازمانی نیاز به تخصیص منابع کمیاب را برای وظایفی چون حفظ و نگهداری منابع سازمان کاهش می‌دهد.
  - رفتار شهروندی سازمانی احتمالاً هماهنگی فعالیت‌ها را بین اعضای گروهی و در میان گروه‌های کاری تسهیل می‌نماید.
  - رفتار شهروندی سازمانی ممکن است سازمان‌ها را قادر سازد تا به وسیله خوشایندتر کردن محیط کاری، کارکنانی با کیفیت بالا را جذب و حفظ نمایند.
  - رفتار شهروندی سازمانی ممکن است توانایی سازمان در تطبیق با تغییر محیطی را افزایش دهد.
- همچنین نتایج پژوهش قاسمی (۱۳۹۳) نشان داد میان رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد به طوری که ارتقای عملکرد شغلی به شدت تحت تأثیر رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. بنابراین، فرضیه زیر ارائه می‌گردد.

فرضیه ۵: رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

#### مدل مفهومی پژوهش

پس از بررسی مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش، باید چارچوب مفهومی پژوهش ارائه و طراحی گردد. از همین رو، چارچوب نظری پژوهش با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته ارائه می‌گردد که در شکل ۱ قابل مشاهده می‌باشد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش توصیفی-همبستگی و از نوع معادلات ساختاری با به کارگیری نرم افزار آموس و پی ال اس بوده است. در این تحقیق چهار متغیر زیر بررسی شده است: ۱. متغیر پیش‌بین توانمندسازی روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن (احساس معناداری، احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن و داشتن حق انتخاب)؛ ۲. متغیر پیش‌بین حمایت سازمانی ادراک شده و مؤلفه‌های آن (حمایت سرپرست، انصاف، پاداش‌های سازمانی و زمینه‌های شغلی)؛ ۳. متغیر ملاک عملکرد شغلی و مؤلفه‌های آن (عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای) و ۴. متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه‌های آن (وجدان‌کاری، رفتار مدنی، نوع‌دوستی، ادب و نزاکت و جوانمردی).

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل مدیران و کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان به تعداد ۱۱۰ نفر در سال ۱۳۹۶ بوده است. با استفاده از جدول مورگان، حجم نمونه

۸۶ نفر تعیین گردید. نمونه‌گیری این تحقیق با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم انجام گرفت. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه بود. در مجموع، از تعداد ۹۰ پرسش‌نامه توزیع شده بین کارکنان، ۸۶ پرسش‌نامه به طور کامل جمع‌آوری شد. با بهره‌گیری از نظر استادان و کارشناسان حوزه تحقیق و به کارگیری مقیاس‌های استاندارد، پرسش‌نامه بهبود یافت و روایی محتوایی آن در حد مطلوبی برآورد شد. همچنین روایی همگرای پرسش‌نامه با محاسبه میانگین واریانس تبیین شده<sup>۹</sup> و پایایی آن با دو معیار استاندارد رایج آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی<sup>۱۰</sup> بررسی شد. کرونباخ (Cronbach, 1951) استاندارد بالای ۰/۷ را برای آلفای کرونباخ ذکر کرده است. همچنین فورنل و لاکر (۱۹۸۱) استاندارد بالای ۰/۵ را برای میانگین واریانس تبیین شده و باگازی‌وی استاندارد بالای ۰/۶ را برای پایایی ترکیبی بیان کرده‌اند. با توجه به استانداردهای بیان‌شده، پایایی و روایی پژوهش مناسب است (جدول ۲).

جدول ۲. نتایج سنجش پایایی و روایی همگرا

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	میانگین واریانس تبیین‌شده	مقدار پایایی ترکیبی	منبع گویه
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۱۴	۰/۵۴۳	۰/۸۷۴	چیانگ و حسیه (۲۰۱۲)
حمایت‌سازمانی ادراک‌شده	۰/۸۱۵	۰/۵۹۵	۰/۸۴۶	اگندز و سانلی (۲۰۱۷)
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۲۴	۰/۵۸۲	۰/۸۲۹	جان و یونگ (۲۰۱۲)
عملکرد شغلی	۰/۸۲۵	۰/۵۲۴	۰/۸۲۶	دینه‌تحو (۲۰۱۴)

مأخذ: یافته‌های تحقیق

در ادامه، روایی واگرایی پرسش‌نامه بررسی شد. روایی واگرایی میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش را نشان می‌دهد. روایی واگرایی وقتی قابل قبول است که میزان جذر میانگین واریانس

9. Average variance Extracted (AVE)

10. Composite Reliability (CR)

تیین شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد. بر مبنای جدول ۳، روایی واگرا تأیید شد (قطر اصلی ماتریس جذر میانگین واریانس تییین شده است).

جدول ۳. نتایج بررسی روایی واگرا

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۳۶			
۲	حمایت‌سازمانی ادراک‌شده	۰/۶۲۳	۰/۷۷۱		
۳	رفتار شهروندی سازمانی	۰/۴۵۴	۰/۶۱۷	۰/۷۶۲	
۴	عملکرد شغلی	۰/۶۳۵	۰/۵۶۲	۰/۶۹۱	۰/۷۲۳

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## نتایج و بحث

### سنجش فرضیه‌ها و تحلیل مدل پیشنهادشده

در مدل پایی معادلات ساختاری، برازش مدل و معناداری روابط بررسی می‌شود. شاخص‌های برازش مناسب مدل شامل CFI، NFI، AGFI، GFI، RMSEA، Cmin/df است. برای مشخص کردن اینکه شاخص‌ها تا چه اندازه‌ای برای مدل‌های اندازه‌گیری قابل قبول هستند، ابتدا باید همه مدل‌های اندازه‌گیری را جداگانه تحلیل کرد. بر مبنای اتخاذ چنین روشی، ابتدا چهار مدل اندازه‌گیری، که مربوط به متغیرها هستند، به صورت مجزا مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج تحلیل عاملی انجام‌شده برای تعیین صحت مدل‌های اندازه‌گیری نشان داد که مدل‌های اندازه‌گیری توانمندسازی روان‌شناختی، حمایت سازمانی ادراک‌شده، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی قابل قبول هستند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی به همراه شاخص‌های کلی برازش مدل‌های اندازه‌گیری در جدول ۴ ارائه شده است.



جدول ۴. شاخص‌های کلی برازش مدل‌های اندازه‌گیری

نام شاخص						متغیر
RMSEA	NFI	CFI	AGFI	GFI	Cmin/df	
۰/۰۵۱	۰/۹۳۸	۰/۹۴۹	۰/۹۱۷	۰/۹۷۲	۲/۲۱۱	توانمندسازی روان‌شناختی
۰/۰۵۵	۰/۹۸۷	۰/۹۹۳	۰/۹۷۲	۰/۹۹۴	۲/۱۰۰	حمایت‌سازمانی ادراک‌شده
۰/۰۳۵	۰/۹۰۸	۰/۹۱۵	۰/۸۷۴	۰/۹۴۹	۲/۰۳۶	رفتار شهروندی
۰/۰۴۳	۰/۹۴۱	۰/۹۴۸	۰/۸۶۹	۰/۹۵۶	۴/۶۵۱	عملکردشغلی
RMSEA<۰/۰۸	۰/۹۰<NFI<۱	۰/۹۰<CFI<۱	AGFI>۰/۸	GFI>۰/۹	۵>	سطح قابل قبول

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج جدول ۴، مدل‌های اندازه‌گیری از برازش مناسبی برخوردارند. پس از بررسی و تأیید مدل‌های اندازه‌گیری در گام اول، در گام دوم برای آزمون فرضیه‌ها مدل‌یابی معادلات ساختاری اجرا شد. در جدول ۵ شاخص‌های کلی برازش الگوی مفهومی پژوهش بیان شده است.

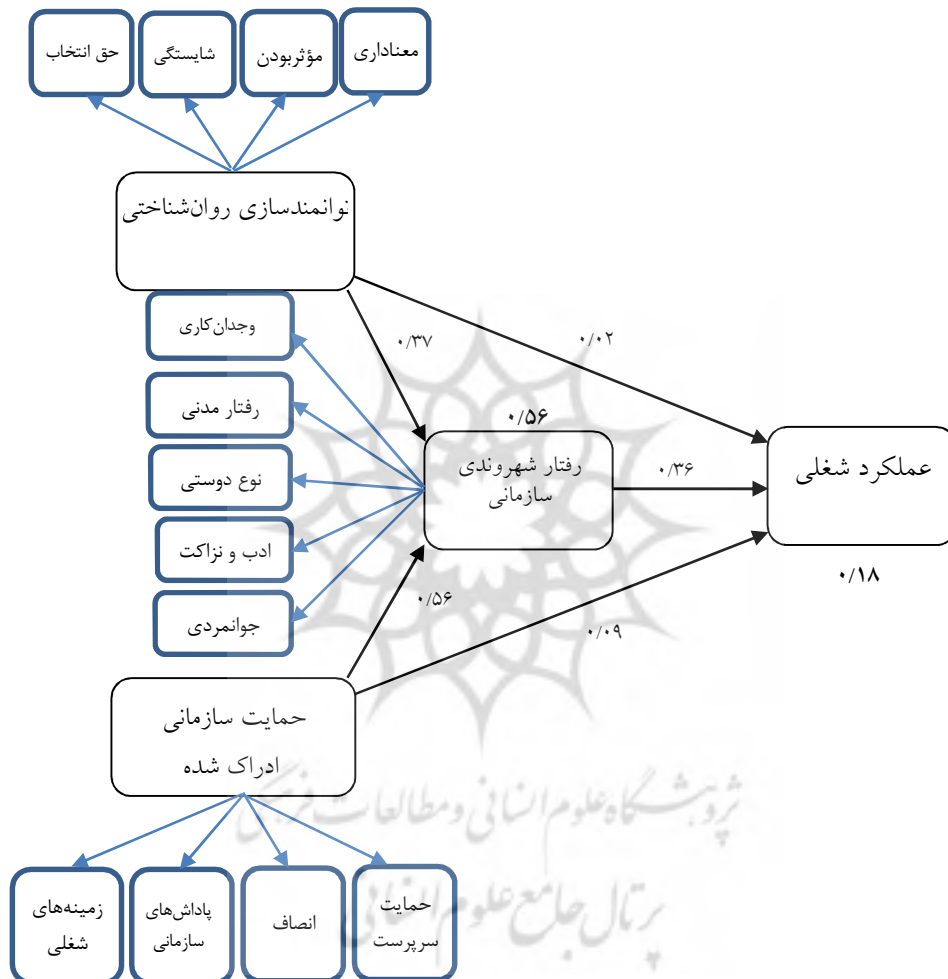
جدول ۵. شاخص‌های کلی برازش مدل ساختاری پژوهش

نام شاخص						متغیر
RMSEA	NFI	CFI	AGFI	GFI	Cmin/df	
۰/۰۶۱	۰/۹۷۴	۰/۹۶۴	۰/۸۴۶	۰/۹۸۶	۲/۶۹۲	مدل ساختاری
RMSEA<۰/۰۸	۰/۹۰<NFI<۱	۰/۹۰<CFI<۱	AGFI>۰/۸	GFI>۰/۹	۵>	سطح قابل قبول

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به مطالب یادشده می‌توان نتیجه گرفت شاخص‌های کلی نشان‌دهنده برازش خوب الگو توسط داده‌هاست؛ به عبارت دیگر، داده‌های جمع‌آوری شده به خوبی الگو را مورد حمایت قرار می‌دهند. در ادامه، مدل ساختاری پژوهش ترسیم شده است. در این مدل، ضرایب رگرسیونی بین متغیرهای تحقیق نشان داده شده است. گفتنی بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳ نشان می‌دهد متغیر

قابل مشاهده مقیاسی مطمئن برای محاسبه متغیر پنهان است. اگر بارهای عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۵ باشد، اگرچه نسبتاً ضعیف است، برای ادامه تحلیل کفایت می‌کند (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱، ۱۰۱).



شکل ۲. الگوی معادلات ساختاری پژوهش

پس از بررسی و تأیید الگو، برای آزمون معناداری فرضیه‌ها شاخص  $p$  بررسی شد. مقادیر کمتر از ۰/۰۵ برای  $p$  از تفاوت معنادار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در

سطح اطمینان ۰/۹۵ حکایت دارد. فرضیه‌ها به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر  $p$  مربوط به هر فرضیه، در جدول ۶ بیان شده است.

جدول ۶. ضرایب رگرسیونی و نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	ضریب رگرسیونی	سطح معناداری	فرضیه
تأیید	۰/۰۲	۰/۰۰۰	اول (تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد شغلی)
تأیید	۰/۰۹	۰/۰۰۵	دوم (تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی)
تأیید	۰/۳۷	۰/۰۰۲	سوم (تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی)
تأیید	۰/۵۶	۰/۰۰۳	چهارم (تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر رفتار شهروندی سازمانی)
تأیید	۰/۳۶	۰/۰۰۴	پنجم (تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی)

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج جدول ۶، تمامی فرضیه‌های پژوهش تأیید شد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر در راستای رسیدن به سازو کارهای لازم برای ارتقای عملکرد شغلی کارکنان، به بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی و حمایت سازمانی ادراک شده در میان کارکنان و مدیران اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان انجام گرفت و در این زمینه متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی وارد مدل شد. در گام اول از بررسی فرضیه‌های پژوهش، تأثیر مستقیم توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد شغلی تأیید شد. یعنی می‌توان گفت هر قدر توانمندسازی کارکنان افزایش یا کاهش پیدا کند، به همان میزان عملکرد شغلی آنها نیز افزایش یا کاهش خواهد یافت. این یافته مطابق با نتایج مطالعه حسنی و همکاران (۱۳۹۳) و چیانگ و حسیه (۲۰۱۲) است. بنابراین توجه مدیران این نهاد به انگیزه کارکنان باعث افزایش توانمندی و خلاقیت آنها می‌شود. بر

همین اساس، به مدیران مربوطه پیشنهاد می‌شود به کارکنان خود تفویض اختیار دهند و سیاست‌های تشویق و اعطای پاداش و نظام پیشنهادها را اجرایی کنند و سرانجام باعث بهبود عملکرد شغلی آنها شوند.

بر اساس نتایج، تأثیر مستقیم معنادار حمایت سازمانی ادارک شده بر عملکرد شغلی نیز تأیید شد که این یافته با نتایج مطالعه حسینیان و همکاران (۱۳۸۸) و چیانگ و حسیه (۲۰۱۲) همسوست. این موضوع نشان می‌دهد که هر چه سازمان حمایت بیشتری از کارکنان داشته باشد، عملکرد شغلی کارکنان افزایش می‌یابد. مدیران اگر می‌خواهند کارکنانی با عملکرد قوی داشته باشند باید به حمایت از آنها توجه بیشتری نمایند. در این باره پیشنهاد می‌شود مدیران مربوطه علاوه بر حمایت‌های مالی، به مسائل رفاهی و همچنین ارائه پاداش، مزایا و ارتقای پستی کارکنان توجه کنند و با فراهم کردن چنین شرایطی عملکرد شغلی کارکنان خود را افزایش دهند.

بر اساس نتایج، معناداری تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی تأیید شد که این یافته مطابق با نتایج مطالعه رایباتوال و آگوس (۲۰۱۲)، نجفی و همکاران (۲۰۱۱) و چیانگ و حسیه (۲۰۱۲) است. سازمان‌هایی که اهمیت توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را نادیده می‌گیرند، با افزایش ریسک مخاطرات پیامدهای منفی تصمیمات و عدم پذیرش قوانین و دستورکارها و غیره موجب کاهش رضایت شغلی کارکنان می‌شوند. بنابراین، ترویج حس توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان کلیدی برای افزایش رضایت شغلی و در نهایت بروز رفتار شهروندی سازمانی است. پیشنهاد می‌شود برای افزایش سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان (که عاملی مهم در بهبود اثربخشی و عملکرد سازمانی است)، مدیران وزرات تعاون، کار و رفاه اجتماعی از روش‌های توانمندسازی و ارتقای آن استفاده کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران با غنی‌سازی و جابه‌جایی شغلی، پاسخگوی نیازهای کارکنان باشند. این عمل به کارکنان احساس ارزشمندی در کار، هدفمندی و معنادار بودن را القا می‌کند. هنگامی که مشاغل، چالش‌انگیز و معنادار نباشد و کارکنان دچار ابهام نقش، تضاد نقش و همپوشانی شوند، باور خودکارآمدی شخصی آنها کاهش می‌یابد. با توجه به مؤثر بودن توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی و برای اینکه کارکنان بتوانند مؤثر بودن

خود را در کار احساس کنند، باید علاوه بر انجام کارهای تأثیرگذار، به این باور برسند که خودشان نیز می‌توانند آن اثر را به وجود آورند و احساس کنند که بر نتیجه کارها کنترل دارند. پیشنهاد می‌شود که در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به مشاغل و استفاده از طراحی مناسب شغل، شفافیت اهداف و وظایف و نیز فراهم آوردن زمینه مشارکت کارکنان توجه شود؛ زیرا این موارد از عواملی هستند که روحیه تأثیرگذاری را در افراد ایجاد می‌کنند.

برپایه یافته‌های پژوهش، تأثیر معنادار حمایت سازمانی ادراک شده بر رفتار شهروندی سازمانی تأیید شد که این یافته مطابق با نتایج مطالعه چیانگ و حسیه (۲۰۱۲)، نادری و میرکی (۱۳۹۴) و موسی‌خانی و همکاران (۱۳۸۹) است. هر چه حمایت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان بالاتر باشد، رفتار شهروندی سازمانی در آنها تقویت می‌شود و تمایل بیشتری به بروز این رفتارها از خود نشان می‌دهند. مدیران باید در برنامه‌های خود جهت بهبود وضعیت حمایت سازمانی ادراک شده طوری برنامه‌ریزی و عمل کنند که مشوق رفتارهای شهروندی در سازمان باشند. این حمایت باید به شکلی درک شود که کارکنان خود را بدهکار یا مدیون سازمان بدانند و سعی کنند این دین را با بروز رفتارهای فراتر از نقش ادا کنند. مدیران همواره باید در اجرای برنامه‌های بهبود متغیر حمایت سازمانی ادراک شده توجه ویژه‌ای به بستر خاص هر سازمان کنند. در این راستا، در تخصیص بسته‌های مشوق سازمانی، امکانات رفاهی و هر نوع دیگری از حمایت‌های مادی و معنوی، باید نحوه ادراک کارکنان مدنظر قرار گیرد.

در نهایت، تأثیر معنادار رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تأیید شد که این یافته با نتایج مطالعه چیانگ و حسیه (۲۰۱۲) و دینه تاجو (۲۰۱۴) همسوست. تحقیقات کنونی رفتارهای فراتر از نقش را با عنوان رفتار شهروندی سازمانی مدنظر قرار داده‌اند و غفلت از آنها را در ارزیابی عملکرد شغلی نمی‌پذیرند. بنابراین، علاوه بر تلاش مستمر کارکنان برای انجام وظایف شغلی‌شان، شرکت‌ها باید کارکنان را تشویق کنند تا رفتارهایی فراتر از انجام وظایف شغلی روزانه‌شان انجام دهند؛ مانند کمک به حل مشکل مشتریان، همکاری و مشارکت با سایر همکاران و جلوگیری از وقوع حوادث ناگوار یا غیرمنتظره در سازمان. به عبارت دیگر، کارمندان شرکت‌ها نه فقط باید وظایف

خود را کامل کنند بلکه باید فراتر از وظایفشان به سازمان و دیگران کمک کنند که این موجب افزایش کارایی در سازمان می شود. در حقیقت، رفتار شهروندی سازمانی یک معیار برای ارزیابی عملکرد شغلی و زمینه ساز ارتقای بهره وری و عملکرد افراد است.

### منابع

- آقاجانی، ح.ع.، صمدی میارکلائی، ح. و صمدی میارکلائی، ح. (۱۳۹۲). ارتباط رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان. *نشریه مدیریت دولتی*، ۵(۲)، ۱-۱۸.
- اسحاقیان، ز.، کاظمی، ع. و شائمی، ع. (۱۳۹۵). تحلیل تأثیر تناسب فرد- سازمان و تناسب فرد- شغل بر توانمندسازی روان‌شناختی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۹(۳۳)، ۱۶۷-۱۸۹.
- بهرامی، ح.م. و صریحی اسفستانی، ر. (۱۳۹۴). ارتباط بین اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و تعهد سازمانی. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۴(۷۸)، ۱-۱۶.
- حسنی، م.، فتحی، ص.، حسین‌پور، ع. و قاسم‌زاده، ا. (۱۳۹۳). نقش توانمندسازی روان‌شناختی بر بهبود عملکرد شغلی و احساس پاسخ‌گویی در بین کارکنان دانشگاه ارومیه. *مدیریت بر آموزش سازمانها*، ۳(۲)، ۶۵-۸۲.
- حمیدی زاده، ع.، رشید، ع.ا. و سلطانی نژاد، ن. (۱۳۹۵). شکل‌گیری رفتارهای شهروندی سازمانی بر مبنای انگیزه خدمت‌محور، سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان بانک‌های دولتی شهر کرمان). *مجله مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۳(۲)، ۲۳۳-۲۵۰.
- دامغانیان، ح.، جمشیدی، ل. و قلعه آقابابایی، ف. (۱۳۹۴). تأملی بر حمایت سازمانی ادراک شده در پرتو سرمایه اجتماعی. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۵(۴)، ۷۳-۸۹.
- دهقانی سلطانی، م.، حامدی، س.، جهانشاهی جواران، پ.، آل طه، ح. و فارسی زاده، ح. (۱۳۹۶). 'تأثیر حمایت‌های اجتماعی و سطح کیفیت زندگی شغلی در توانمندسازی روانی کارکنان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی کرمان. *فصلنامه تعاون و کشاورزی*، ۶(۲۱)، ۲۹-۶۶.

- سعدي، ح. و خياطي، م. (۱۳۹۳). تبیین نقش واسطه رفتارهای شهروندی سازمانی در رابطه میان نگرش‌های شغلی و سازمان یادگیرنده. *نشریه مدیریت دولتی*، ۶(۳)، ۵۰۳-۵۲۲.
- شاه‌حسینی، م.ح.، استیری، م. و کشفی، م. ا. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر حمایت‌سازمانی ادراک‌شده و حمایت سرپرست ادراک‌شده بر تعهدسازمانی و عملکرد فردی کارکنان. *نشریه مدیریت دولتی*، ۸(۲)، ۳۹۱-۳۷۳.
- طاهری، ی.، محمدی، ج. و جعفری‌نیا، س. (۱۳۹۳). بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی‌سازمانی با توجه به نقش مداخله‌گر توانمندسازی کارکنان. *نشریه مدیریت دولتی*، ۶(۴)، ۷۶۹-۷۸۹.
- طبرسا، غ.، هادیزاده، ا. و کشته‌گر، ع. (۱۳۸۹). ارائه مدلی برای تبیین عوامل موثر بر رفتار شهروندی سازمانی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱(۱)، ۱۰۱-۱۱۴.
- عسگری، ب.، پورسلطانی زرنندی، ح.، آقایی، ن. و فتاحی، ج. (۱۳۹۲). ارتباط حمایت سازمانی ادراک‌شده با عملکرد شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غربی ایران. *نشریه مدیریت و فیزیولوژی ورزشی*، ۱(۲)، ۱۹-۲۸.
- قاسمی، ا.ر. (۱۳۹۲). بررسی نقش میانجی رفتارهای شهروندی سازمانی بر عدالت سازمانی و عملکرد شغلی (بررسی یکی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهر تهران). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۲(۱)، ۶۳-۸۲.
- نوروزی س.ح.، ر. (۱۳۹۱). اثر حمایت سازمانی ادراک‌شده بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره تربیت بدنی. *فصلنامه مدیریت ورزشی*، شماره ۱۵، ۸۷-۱۰۳.
- Akgunduz, Y., & Sanli, S. C. (2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 118-125.

- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65-89.
- Aksel, I., Serinkan, C., Kiziloglu, M., & Aksoy, B. (2013). Assessment of teachers' perceptions of organizational citizenship behaviors and psychological empowerment: an empirical analysis in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 89, 69-73.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Wang, J., & Stoverink, A. C. (2017). A bigger piece of the pie: the relative importance of affiliative and change-oriented citizenship and task performance in predicting overall job performance. *Human Resource Management Review*, 27(1), 97-107.
- Dinh Tho, N., Dong Phong, N., & Ha Minh Quan, T. (2014). Marketers' psychological capital and performance: the mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36-48.
- Gelbard, R., & Carmeli, A. (2009). The interactive effect of team dynamics and organizational support on ICT project success. *International Journal of Project Management*, 27(5), 464-470.



- Gilbert, S., & Lanschinger, H. K. S., & Lieter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339–348.
- Indradevi, R. (2012). The impact of psychological empowerment on job performance and job satisfaction in Indian software companies. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*, 2(4), 36-48.
- Ibrahim, H. I., Isa, A., & Shahbudin, A. S. M. (2016). Organizational support and creativity: the role of developmental experiences as a moderator. *Procedia Economics and Finance*, 35, 509-514.
- Jin, M., McDonald, B., & Park, J. (2016). Followership and job satisfaction in the public sector: the moderating role of perceived supervisor support and performance-oriented culture. *International Journal of Public Sector Management*, 29(3), 218-237.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369-378.
- Kim, T. -Y., & Kim, M. (2012). Leaders' moral competence and employee outcomes: the effects of psychological empowerment and person-supervisor Fit. *Journal of Business Ethics* .

- Lan, X. M., & Chong, W. Y. (2015). The mediating role of psychological empowerment between transformational leadership and employee work attitudes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 184-191.
- Lamastro, V. (2010). Commitment and perceived organizational support. *In National Forum of Applied Educational Research Journal*, 23(3).
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalvand, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: an empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241.
- Rabiatul, W.A., & Agus, B.P. (2012). The relationship between soft TQM and organizational citizenship behavior: a case of Islamic Banks in Indonesia. *International Review of Sciences and Humanities*, 2(2), 213-226.
- Singh, K. (2016). Influence of internal service quality on job performance: a case study of royal police department. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 28-34.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, Measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tuuli, M. M., & Rowlinson, S. (2009). Performance consequences of psychological empowerment. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(12), 1334-1347.

- Wang, J., & Wong, C. K. (2011). Understanding organizational citizenship behavior from a cultural perspective: an empirical study within the context of hotels in Mainland China. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 845-854.
- Yadav, M., & Rangnekar, S. (2015). *Supervisory support and organizational citizenship behavior: Mediating role of participation in decision making and job satisfaction*. in evidence-based HRM: a global forum for Empirical scholarship (Vol. 3, No. 3, pp. 258-278). Emerald Group Publishing Limited.
- Zumrah, A. R., & Boyle, S. (2015). The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training. *Personnel Review*, 44(2), 236-254.

---

## The Effect of Psychological Empowerment and Organizational Support on Increasing the Job Performance of Employees of the General Directorate of Cooperatives, Labor and Social Welfare in Kerman Province

*N. Soltani Nejat*<sup>1</sup>, *A. A. Rashid*<sup>2</sup>, *H. Khanifar*<sup>3\*</sup>

Received: Jan 21, 2018 Accepted: Aug 15, 2018

### **Abstract**

To overcome the complexities and acceleration of the challenges we face today, the success of an organization is likely to depend on how much the staff can be empowered. Psychological empowerment is a relatively new conceptual concept in the management and organization literature and perhaps one of the most controversial topics. The present study intends to study the effect of psychological empowerment, citizenship behavior and organizational support in order to achieve the necessary mechanisms for promoting job performance. The research method is descriptive-correlational and is a type of structural equation. The statistical population of this research includes 110 managers and employees of Ministry of Labor, Social Co-operation and Social Welfare of Kerman. Using a Morgan table, a sample size was 86 for this study. The sampling was selected by stratified random sampling. A questionnaire was used to collect data. Confirmatory factor analysis was used to determine the validity of the questionnaires. Data were analyzed by AMOS statistical software. The results showed that psychological empowerment has a significant effect on citizenship behavior and job performance. Also, the effect of organizational support on citizenship behavior and job performance, and the effect of citizenship behavior on job performance is significant.

### **Keywords:**

Psychological Empowerment, Perceived Organizational Support, Job Performance, Department of Cooperatives, Labour and Social Welfare, Kerman Province

---

1. Phd Student, Departeman of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

2. MSc., Departeman of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

3. Professor, Departeman of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

\*Corresponding Author

khanifar@ut.ac.ir