

## شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی

عبدالمجید حسن زاده\*، سعید رجایی پور\*\* ابوالقاسم نوری\*\*\*

### چکیده

هدف از این مقاله تعیین رابطه شفافیت نقش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان شرکت گاز استان گلستان است. روش پژوهش توصیفی-همبستگی و جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت گاز استان گلستان در سال ۱۳۸۷ بود که تعداد آن‌ها ۱۸۵ نفر است. حجم نمونه پژوهش ۱۲۸ نفر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم، انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری، شامل دو پرسشنامه محقق ساخته توانمندسازی روانشناختی، بر اساس نظریه توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و با ضریب پایایی ۰/۹۲ و پرسشنامه شفافیت نقش، بر اساس نظریه ساویر (۱۹۹۲) و با ضریب پایایی ۰/۹۱، بود. به منظور تحلیل استنباطی داده‌ها از روش‌های آماری ضریب همبستگی و ضریب رگرسیون استفاده شد. بر اساس نتایج،  $r$  مشاهده شده در سطح  $P < ۰/۰۵$  همبستگی مثبت و معناداری را بین شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی کارکنان نشان داد. همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که بین شفافیت هدف و شفافیت فرآیند با احساس شایستگی، بین شفافیت فرآیند با احساس تأثیر، بین شفافیت هدف و شفافیت فرآیند با احساس استقلال (خودمختاری) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**کلیدواژه‌ها:** توانمندی روانشناختی؛ شفافیت نقش کارکنان؛ شفافیت هدف؛ شفافیت فرآیند.

\* کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول).

E-mail: shabdiz10@yahoo.com

\*\* دانشیار، دانشگاه اصفهان.

\*\*\* دانشیار، دانشگاه اصفهان.

## ۱. مقدمه

در عصر رقابت بی‌امان، یکی از مؤلفه‌های مهم برای ورود به بازارهای جهانی و توسعه کشورها، کارآمد نمودن کارکنان در بخش تولید و خدمات است. از این رو بسیاری از سازمان‌ها از فرهنگ فرماندهی و پایش دوری می‌گزینند و به سوی فرهنگ توان‌افزایی می‌روند. سلیمی و همکاران (۱۳۸۲) بیان می‌دارند طراحی مناسب سازمان و مشاغل، شیوه‌هایی که مسئولیت‌پذیری کارکنان را به صورت فردی، گروهی و تیمی افزایش دهد، به کارگماری مناسب افراد، تدارک پیشرفت‌های فردی و گروهی به گونه‌ای که پیشرفت افراد را ممکن سازد، روش‌های آموزشی و پرورشی که هم شایستگی و هم اعتماد به نفس را در کارکنان افزایش دهد، سبب خواهد شد تا از افراد سازمانی، انسان‌های توانمندی ساخته شود که در خدمت اهداف قرار گیرند.

ارگنلی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌کنند که مشابه با مفهوم قدرت، توانمندسازی به دو شیوه می‌تواند بررسی شود:

۱. توانمندسازی به‌عنوان یک سازه ارتباطی: که مدیران باید قدرت را به زیردستان، تفویض کنند.

۲. توانمندسازی به‌عنوان یک سازه انگیزشی: که توانمندسازی به‌عنوان فنی برای انگیزش کارکنان در سازمان نگریسته می‌شود.

به‌طور کلی توانمندسازی کارکنان مشتمل بر یک رویکرد نوآورانه در کار با افراد و جابجایی قدرت از مفهوم کنترل مدیریت بالا به مدیریت سطوح پایین‌تر سازمانی است (Tzafirir et al., 2004). پژوهشگران و رهبران در سراسر جهان از توانمندسازی کارکنان حمایت می‌کنند، به دلیل اینکه به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با موفقیت در بازارهای جهانی، به رقابت با دیگر رقبا بپردازند (Tjosvold and Sun, 2006). بنابراین سازمان‌هایی که به توانمندسازی کارکنان پایبند هستند کارکنانشان انگیزش می‌یابند و حفظ و نگهداری می‌شوند (Ergeneli et al., 2007).

متغیر دیگری که در این مقاله بررسی خواهد شد، نقش سازمانی است. نقش به رفتاری اطلاق می‌شود که دیگران از فردی که در پایگاه معینی قرار گرفته و یا احراز کرده است انتظار دارند و نقش‌های مناسب به صورت بخشی از فرآیند اجتماعی شدن و جامعه‌پذیری به فرد آموخته می‌شود و فرد آن‌ها را می‌پذیرد. نقش جنبه‌ی پویای یک منصب، مقام و پایگاه موجود در یک نهاد است. نقش‌ها بر حسب حقوق هنجاری و وظایف معین و محدودی که دارند، در یک نهاد در شرایط معینی انجام می‌شوند (لی فام و هووئه ۱۳۷۰).

1. Ergeneli

شفافیت نقش به باورهای افراد درباره‌ی انتظارات و رفتارهای مرتبط با نقش‌های شغلی‌شان اشاره دارد (Kahn et al., 1964). شفافیت نقش می‌تواند به‌عنوان عدم ابهام نقش و تعارض نقش نیز تعریف شود. تعارض نقش به‌عنوان وضعیتی که نقش‌های داده شده به فرد در تضاد هستند، و ابهام نقش، به فقدان شفافیت نقش اشاره دارد. شفافیت نقش می‌تواند انجام بهتر کار و وظایفی که بر عهده کارکنان سازمان گذاشته شده است را در برداشته باشد و دید کلی و نگرش فرد را نسبت به وظایف و شغل خود تغییر خواهد داد و در راستای تحقق اهداف سازمانی اهداف فردی نیز محقق می‌شود (Robert, 2003).

افراد ترجیح می‌دهند در محیط‌های شفاف کار کنند، که نقش‌هایشان روشن است و از انتظارات مافوق خود نسبت به خودشان آگاه باشند. زمانی که شفافیت نقش بالاست رضایت نیز افزایش خواهد یافت (Bass, 1990). افراد برای انجام موثر وظایف محوله به اطلاعات کافی نیاز دارند. فقدان اطلاعات درباره اهداف و رفتارهای شغلی موثر می‌تواند منجر به تلاش غیرموثر و ناکافی برای انجام وظایف شود و عملکرد شغلی را کاهش دهد (Jackson and Schuler, 1985; Tubre and Collins, 2000). نتایج تجربی نشان داده است که ابهام نقش عملکرد کاری را کاهش می‌دهد (Jackson and Schuler, 1985; Tubre and Collins, 2000; Abramis, 1994).

به دلیل اینکه شفافیت نقش در توانمندسازی روانشناختی کارکنان نقش مهمی دارد، بررسی میزان تحقق ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان از طریق شفافیت نقش یکی از مهم‌ترین اولویت‌های کاری هر سازمان باید به حساب بیاید. در این پژوهش سعی بر این است که به این مسأله پرداخته شود که تا چه میزان ابعاد شفافیت نقش (شفافیت هدف و فرآیند) کارکنان شرکت گاز استان گلستان موجب افزایش توانمندسازی روانشناختی آنان را در زمینه‌های معنی‌دار بودن، شایستگی، خودمختاری و موثر بودن فراهم می‌آورد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش:

**مفهوم توانمندسازی.** تعاریف بسیار زیادی از توانمندسازی ارائه شده است، به معنای حقیقی کلمه توانمند کردن به معنی قدرت دادن است. توانمندسازی کارکنان می‌تواند به‌عنوان فرآیندی که سازمان یا مدیریت آن زمینه انتقال قدرت را به‌وجود می‌آورد تفهیم شود (Sagie and Koslowsky, 2000). کلایدز و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، مویه و هانکین<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) معتقدند که عنصر اصلی توانمندسازی، دادن اختیار عمل به کارکنان یدر ارتباط با وظایف است. اسمیت

1. Klidas et al.

2. Moye and Henkin

و مولای<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) توانمندسازی را به‌عنوان انتقال قدرت از کارفرما به کارکنان برای اتخاذ سریع تصمیم‌ها، تعریف می‌کنند. هونولد<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) بر این باور است که توانمندسازی تنها دادن آزادی عمل نیست، بلکه اعطای میزان بالایی از مسئولیت و پاسخگویی است.

**توانمندی روانشناختی.** توماس و ولتهوس<sup>۳</sup> (۱۹۹۰) در مقاله خود با عنوان «عناصر شناختی توانمندسازی: یک الگوی تحلیلی از انگیزش درونی شغل»، توانمندسازی روانشناختی را مفهومی چند بعدی می‌دانند و آن را به‌عنوان فرآیند افزایش انگیزش درونی انجام وظیفه تعریف کردند. آنان با تکمیل الگوی انگیزشی کانگر و کانانگو<sup>۴</sup> (۱۹۸۸)، مفهوم توانمندسازی را فقط افزایش انگیزش نمی‌دانند بلکه آن را افزایش انگیزش درونی شغل می‌دانند و تعریف کاملتری از توانمندسازی روانشناختی به‌عنوان مجموعه‌ای از حوزه‌های شناختی انگیزش ارائه می‌دهند که شامل چهار بعد معنی‌داری، شایستگی، تاثیرگذاری، و حق انتخاب است. معنی‌داری یا با معنا بودن یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی، و علاقه درونی شخص به شغل (Thomas and Velthouse, 1990). شایستگی به درجه‌ای که یک شخص می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت انجام دهد اشاره دارد (Thomas and Velthouse, 1990). شایستگی همچنین به مفهوم خودکارآمدی نیز به کار رفته است (Bandura, 1986) و باید از عزت نفس که در گذشته تنها به نقش شغلی اشاره داشت، با مفهوم امروزی آن که به‌عنوان خودکارآمدی کلی و همه‌جانبه به کار می‌رود، تمایز قائل شد (Spreitzer, 1996). در واقع خودکارآمدی به نظریه شناختی-اجتماعی (Bandura, 1986) برمی‌گردد که یکی از مفاهیم عمده پژوهش‌های روانشناسی معاصر است و به‌وسیله شواهدی که در بیش از ۱۰۰۰۰ تحقیق در ۲۵ سال گذشته انجام شده، به‌دست آمده است (Judge et al., 2007). تاثیر به درجه‌ای که فرد می‌تواند بر پیامدهای راهبردی، اداری یا عملیاتی شغل تاثیر بگذارد، اشاره دارد (Spreitzer, 1995). و عکس ناتوانی آموخته شده است (Martinko and Gardner, 1982). دار و گلیرز<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) نشان دادند که انگیزه موثر بودن می‌تواند سودآوری را برای کارفرما فراهم آورد. برای این کار باید به کارکنان استقلال و حق انتخاب در وظایف را بدهد. خودمختاری یا داشتن حق انتخاب به آزادی عمل و استقلال کارمند در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف اشاره دارد (Thomas and Velthouse, 1990).

---

1. Smith and Mouly  
2. Honold  
3. Thomas and Velthouse  
4. Conger and Kanungo  
5. Dur and Glazer

پیشایندها و پیامدهای توانمندسازی روانشناختی کارکنان در پژوهش های متعددی مورد بررسی قرار گرفته است. برای مثال میرسون و کلاین<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان «توانمندسازی روانشناختی و محیطی: پیشایندها و پیامدها» دریافتند که ابعاد توانمندسازی روانشناختی به طور متفاوت پیامدهای شغلی را پیش بینی می کنند. به ویژه توانمندسازی محیطی نسبت به توانمندسازی روانشناختی، پیامدهای شغلی را بهتر پیش بینی می کند.

همچنین زارع و همکاران<sup>۲</sup> (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «رابطه عوامل روانشناختی توانمندسازی کارشناسان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور» نشان دادند بین عوامل روانشناختی (احساس معنی دار بودن شغل، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی و احساس تأثیر و اعتماد) و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد. در نتایج آزمون رتبه ای فریدمن، بالاترین رتبه مربوط به احساس شایستگی و دومین رتبه مربوط به احساس خودتعیینی است و احساس اعتماد رتبه سوم به دست آمد.

شکوهنده<sup>۳</sup> (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان «آموزش توانمندسازی روانشناختی بر سازگاری کاری و سرزندگی کارکنان دانشگاه اصفهان» نشان داد که آموزش توانمندسازی روانشناختی بر سازگاری کاری، سرزندگی و توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن شامل شایستگی، معنی داری، انتخاب، تأثیر و اعتماد موثر بوده است.

علاوه بر این اسمیت و لانگفیلد-اسمیت<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) در پژوهشی نشان داده اند که سطوح بالای ابهام نقش با سطوح پایین تر توانمندسازی روانشناختی مرتبط هستند. با توجه به این امر در این پژوهش این رابطه مورد بررسی قرار می گیرد و در ادامه به بحث شفافیت نقش پرداخته می شود.

**نظریه نقش.** نظریه نقش، به مطالعه رفتارهای خاص افراد درون سازمان ها و با فرآیندهای مختلفی که نمایان می شود و توصیف آن رفتارها ارتباط دارد. مفاهیم عمده نظریه نقش شامل شناسایی نقش و موقعیت ها، انتظارات نقش، تعارض نقش، استرس نقش، شفافیت نقش، ایجاد نقش، واگذاری نقش است. نظریه نقش تأثیر عمده ای را بر مطالعه رفتار انسان داشته است. با توجه به تعریف انواع مختلف نقش ها (زمینه ای، کارکردی، شخصیتی)، نظریه نقش شیوه ای را برای تجزیه و تحلیل سیستم های اجتماعی فراهم می کند (از قبیل خانواده، گروه ها، جامعه) و همچنین فرد را در چارچوب اجتماعی بررسی می کند (از قبیل جامعه پذیری، فردیت، تغییر نقش ها، تطبیق نقش ها) (Biddle, 1979).

1. Meyerson and Kline  
2. Smith and Langfield-Smith

منشأ نظریه نقش ناشی از نظریه بینش اجتماعی آلتمن و تیلمور<sup>۱</sup> (۱۹۷۳)، رویکردهای تعاملات اجتماعی در تفکر جامعه‌شناسی گافمن<sup>۲</sup> (۱۹۶۷) و عناصر دوگانه نظریه تبادل اجتماعی کلی و تیبات<sup>۳</sup> (۱۹۷۸) است و بر تعاملات در الگوهای تبادل اجتماعی تأکید می‌کند. از حدود ۳۰ سال پیش نظریه نقش سازمانی به‌عنوان یک نظریه مهم، زیربنای مدیریت منابع انسانی شناخته می‌شود و چارچوبی را برای تخصیص نقش‌های کاری در سازمان فراهم آورده است (Cardina and Wicks, 2004). منشأ و توسعه نظریه نقش سازمانی به پژوهش‌های کاتز و کان (۱۹۶۶) و متون روانشناسی اجتماعی ۱۹۷۸ بر می‌گردد. این پژوهش‌گران بر این باورند که اصول تقسیم کار لزوماً نیازمند کارکنانی است که نقش‌های کاریشان را به طور موثر انجام دهند (Katz and Kahn, 1978). همچنین آن‌ها بیان می‌کنند که سازمان‌ها شبکه‌ای از کارکنان هستند که نقش‌های خاصی که مورد انتظار دیگران می‌باشد را انجام می‌دهند. در حالی که اگر کارکنان نقش‌هایشان را به روشی انجام دهند که مورد انتظار همکارانشان نیست، پیامدهایی را با خود به همراه خواهد آورد که اگر این پیامدها منفی باشد، بر زندگی کارکنان، تأثیر خواهد گذاشت. از این‌رو در صورتی که نقش‌های کاری کارکنان به‌طور موثر مدیریت نشود، علاوه بر نارضایتی شغلی، سطوح پایین‌تری از تعهد و بهره‌وری، افزایش استعفا و کناره‌گیری و غیبت بالایی ملاحظه خواهد شد.

در سال‌های اخیر، نقش‌های کاری کارکنان به‌طور فزاینده‌ای موضوع بحث برانگیزی برای دانشگاهیان و پژوهش‌گران بوده است (Smithson and Stokoe, 2005). به دلیل اینکه بسیاری از سازمان‌ها نقش‌های غیر مرتبطی را برای کارکنانشان تعریف می‌کنند و از آنها می‌خواهند به وظایفشان عمل کنند (Boles et al., 2003). به طور کلی اختلاف نظر در مبانی نظری «تعادل کار - زندگی» ناشی از این است که مدیریت منابع انسانی معاصر در سازگاری موثر با افزایش دسته‌های نقش‌های پیچیده که توسط کارکنان انجام می‌شود، ناکام بوده است (Thompson and Prottas, 2005).

**شفافیت نقش.** شفافیت نقش و ابهام نقش دو اصطلاحی هستند که در مبانی نظری به جای هم مورد استفاده قرار می‌گیرند؛ و میزان درک فرد از نقش را بیان می‌کنند و به‌طور کلی عکس یکدیگر مطرح شده‌اند (Bray and Brawley, 2002). به عبارت دیگر ابهام نقش، فقدان شفافیت نقش و در جهت عکس آن است. اگر چه میزان کمی از ابهام نقش مطلوب به نظر می‌رسد، لیکن ابهام نقش، به طور بالقوه منجر به آسیب رساندن به نقش می‌شود

---

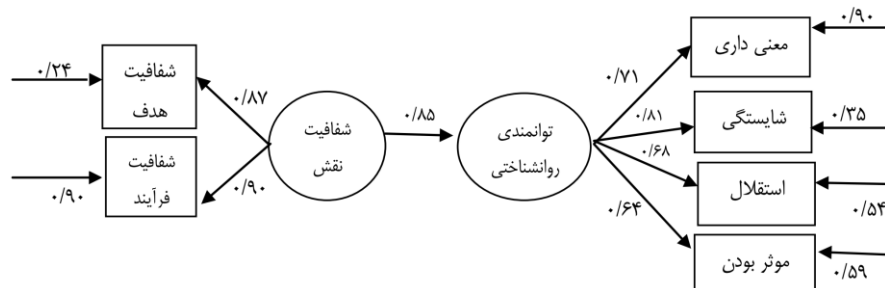
1. Altman and Taylor  
2. Goffman  
3. Kelley and Thibaut

(Blumenthal et al., 2001). بر طبق نظریه نقش، ابهام بالا منجر به رفتارهای تقلیدی و تصنعی توسط متصدی نقش خواهد شد که ممکن است باعث شود که وی دست از تلاش بر دارد یا از مکانیسم‌های دفاعی برای تحریف واقعیت‌های شغلی استفاده کند (Kahn et al., 1964). بر عکس، افزایش شفافیت نقش باعث کاهش استرس نقش و رفتارهای تصنعی می‌شود و تحریف واقعیت شغل را کاهش خواهد داد (Kahn and et al, 1964).

کارکنانی که هدف‌های کاری روشن دارند و از چگونگی دستیابی به این هدف‌ها نیز آگاه هستند به این باور می‌رسند که می‌توانند شغلشان را با مهارت انجام دهند و احساس شایسته بودن کنند. کارکنانی با انتظارات نقش نامشخص، بی‌میل هستند و در انجام کار، ابتکاری ندارند. سطوح بالای شفافیت نقش، کارکنان را قادر می‌سازد راهکارهایی را برای انجام موثر وظایف ارائه دهند، این امر خودمختاری یا آزادی عمل را در آن‌ها افزایش می‌دهد. فقدان شفافیت نقش این باور را به آن‌ها القا می‌کند که آن‌ها نیازمند حمایت هستند، بنابراین احساس موثر بودن در محیط کارشان را کاهش می‌دهد (Spreitzer et al., 1997). کارکنانی که درکی از نقششان داشته باشند تصمیم‌هایی خواهند گرفت که در نتایج کار موثر واقع خواهد شد (Sawyer, 1992). ابعاد شفافیت نقش شامل شفافیت هدف و شفافیت فرایند که بر گرفته از نظریه ساویر می‌باشد. شفافیت هدف اشاره می‌کند به حدی که در آن اهداف عینی و کلی نتایج یک شغل به طور واضح بیان و مشخص شده است و شفافیت فرایند حدی است که در آن فرد از چگونگی و روند انجام دادن شغلش آگاه است (Sawyer, 1992).

در راستای شفافیت نقش، پاسنر و بوترفیلد<sup>۱</sup> (۱۹۷۸) در پژوهشی با عنوان «شفافیت نقش و سطح سازمانی» با هدف بررسی شفافیت نقش و ارتباط آن با پیامدهای فردی و اثربخشی سازمانی، به این نتیجه می‌رسند که شفافیت نقش ارتباط مثبتی با ادراکات رضایت شغلی، تأثیرگذاری فردی و اثربخشی سازمانی دارد.

با توجه به آنچه بیان شد، مدل مفهومی این پژوهش به شرح زیر است:



Chi-square= 49/54, df=8, p-value=0/0000, RMSEA=0/202

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش اقتباس از پژوهش

با توجه به این مدل سؤال‌های اصلی این پژوهش عبارتند از:

- آیا بین شفافیت نقش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان رابطه وجود دارد؟
- آیا بین شفافیت نقش (هدف و فرآیند) و احساس شایستگی کارکنان رابطه وجود دارد؟
- آیا بین شفافیت نقش (هدف و فرآیند) و احساس خودمختاری کارکنان رابطه وجود دارد؟
- آیا بین شفافیت نقش کارکنان بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، سابقه خدمت) آن‌ها تفاوت وجود دارد؟

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

در این مقاله نویسندگان به دنبال این هستند که میزان شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی کارکنان را توصیف نمایند و رابطه بین این دو متغیر را تعیین نمایند، بنابراین، روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد.

### ابزار و روش گردآوری داده‌ها

#### ۱. پرسشنامه توانمندی روانشناختی

این پرسشنامه بر اساس پرسشنامه توانمندی روانشناختی اسپریتزر<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) تهیه شد. این پرسشنامه دارای چهار مؤلفه معنی‌دار بودن، شایستگی، استقلال (خودمختاری)، و موثر بودن است. در مقاله حاضر پایایی پرسشنامه، پس از انجام یک مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سوال‌ها، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضرایب هر یک از ابعاد در جدول شماره یک نشان داده شده است. جهت تعیین روایی پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شد. بر همین اساس پرسشنامه توانمندی روانشناختی با ۲۲ سوال به چند تن از اساتید

1. Spreitzer



و متخصصان داده شد که در نهایت آن‌ها بر روی ۲۰ سوال برای پرسشنامه توانمندی روانشناختی اتفاق نظر داشتند که بدین ترتیب روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱: ضریب پایایی مؤلفه های توانمندسازی روانشناختی

ضریب پایایی	مؤلفه های توانمندسازی روانشناختی
۰/۸۰۹	معنی داری
۰/۸۰۹	شایستگی
۰/۷۳۹	استقلال
۰/۸۱۳	مؤثر بودن

## ۲. پرسشنامه شفافیت نقش

این پرسشنامه بر اساس پرسشنامه ساویر<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) تهیه شده است. این پرسشنامه شامل دو مولفه شفافیت هدف و شفافیت فرآیند است. پایایی پرسشنامه، پس از انجام یک مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سوال‌ها، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضرایب در جدول شماره دو نشان داده شده است. جهت تعیین روایی این پرسشنامه نیز از روایی محتوایی استفاده شد. بر همین اساس پرسشنامه شفافیت نقش با ۲۰ سوال به چند تن از اساتید و متخصصان داده شد که در نهایت آن‌ها بر روی ۱۶ سوال برای پرسشنامه شفافیت نقش اتفاق نظر داشتند که بدین ترتیب روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت

جدول ۲: ضریب پایایی مؤلفه های شفافیت نقش

ضریب پایایی	مؤلفه های شفافیت نقش
۰/۸۷۷	شفافیت هدف
۰/۸۹۵	شفافیت فرآیند

جدول شماره سه متغیرها، ابعاد و گویه های پرسشنامه را نشان می‌دهد.

جدول ۳. مولفه‌ها و سوال‌های پرسشنامه‌ها به همراه ضرایب مربوط به سوال‌های آن مولفه

متغیر	بعد	گویه‌ها
معنی‌دار بودن		۱. کاری را که انجام می‌دهم برای من معنی‌دار است.
		۲. کاری را که انجام می‌دهم برای من بسیار مهم است.
		۳. وظایف شغلیم برای من شخصاً معنی‌دار هستند.
		۴. انجام درست وظایف محوله برای من خیلی مهم است.
		۵. بر مهارت‌هایی که برای انجام وظایف شغلی مورد نیاز می‌باشند، تسلط دارم.
		۶. نسبت به توانایی‌های خود برای انجام کار، مطمئن هستم.
		۷. نسبت به توانایی‌های خود در شناسایی موانع کاری مطمئن هستم.
شایستگی		۸. در شناسایی منابع اطلاعاتی مربوط به کارم تبحر دارم.
		۹. کارم در محدوده قابلیت‌هایم قرار دارد.
		۱۰. در مورد شناسایی زمینه پیشرفت خود در سازمان توانایی دارم.
توانمند سازی روانشناختی		۱۱. می‌توانم در مورد چگونگی انجام وظایف شغلی خود تصمیم بگیرم.
		۱۲. در انجام وظایف شغلی خود، استقلال زیادی دارم.
خودمختاری		۱۳. این فرصت را دارم که در انجام وظایف شغلی، از ابتکار شخصی خود استفاده کنم.
		۱۴. من مسئول نتایج تصمیمات خود هستم.
		۱۵. نظر من در ارائه راه‌حل‌های مشکلات واحد کاری‌ام مورد توجه قرار می‌گیرد.
		۱۶. بر آنچه در واحد کاری‌ام اتفاق می‌افتد، کنترل زیادی دارم.
		۱۷. تاثیر من بر آنچه که در واحد کاری‌ام اتفاق می‌افتد، خیلی زیاد است.
مؤثر بودن		۱۸. نظر من در تصمیم‌گیری واحد کاری‌ام مورد توجه قرار می‌گیرد.
		۱۹. من در تعیین اهداف سازمانی نقش زیادی دارم.
		۲۰. نظرات و مشارکت من در کار ارزشمند هستند.
شفافیت هدف		۱. وظایف و مسئولیت‌های من.....است.
		۲. اهداف کاری من.....است.
		۳. ارتباط کار من با اهداف کاری کلی در بخشی که مشغول هستم.....است.
		۴. نتایج مورد انتظار از کار من.....است.
شفافیت نقش		۵. جنبه‌هایی از کار من که منجر به ارزشیابی مثبت خواهد شد.....است.
		۶. آنچه که از من درباره شغلم می‌رود.....است.
شفافیت فرایندها		۷. روند تقسیم وقت کاری‌ام بین وظایف مختلف.....است.
		۸. چگونگی برنامه ریزی کار روزانه ام.....است.
		۹. چگونگی تعیین رویه‌های مناسب برای هر وظیفه.....است.
		۱۰. روش‌هایی که من در کارم استفاده می‌کنم.....است.
		۱۱. با توجه به وظایف کاری خود، دانستن بهترین راه برای انجام وظایفم.....است.
		۱۲. چگونگی ارزشیابی عملکرد من.....است.

---

۱۳. نحوه و کیفیت انجام وظایف شغلی ام.....است.
۱۴. چگونگی دسترسی به ابزار و وسایلی که برای انجام وظایف خود نیاز دارم.....است.
۱۵. نحوه دستیابی به آخرین اطلاعات مورد نیاز برای انجام وظایفم.....است.
۱۶. مقررات مربوط به مسائل ایمنی محیط کارم.....است.

---

**جامعه آماری.** جامعه پژوهش حاضر، شامل کلیه کارکنان رسمی شرکت گاز استان گلستان در سال ۱۳۸۷ بوده که تعداد آن‌ها ۱۸۵ نفر می‌باشد.

**حجم نمونه.** حجم نمونه پس از انجام یک مطالعه مقدماتی بر روی گروهی از افراد جامعه و تعیین واریانس جامعه، با استفاده از فرمول حجم نمونه سرایی ( ۱۳۷۲)، ۱۳۴ نفر محاسبه شد اما پرسشنامه های جمع‌آوری شده ۱۲۸ بود.

**روش نمونه‌گیری.** با توجه به اینکه جامعه آماری شامل کلیه کارکنان رسمی شرکت گاز استان گلستان بود که سه ناحیه و یک حوزه مرکزی را در بر می‌گرفت، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده شده است. برای سهولت کار سه ناحیه و یک حوزه مرکزی به صورت طبقات مجزا در نظر گرفته شدند و از هر کدام نمونه‌ای متناسب با حجم آن انتخاب گردید. جدول شماره چهار، توزیع فراوانی و درصد نمونه آماری بر حسب نواحی مورد مطالعه را نشان می‌دهد.

جدول ۴: توزیع فراوانی و درصد نمونه آماری بر حسب نواحی مورد مطالعه

نمونه		نواحی
درصد	فراوانی	
۱۳	۱۷	گرگان
۱۲/۵	۱۶	کردکوی
۲۵	۳۲	گنبد
۴۹/۵	۶۳	حوزه مرکزی
۱۰۰	۱۲۸	جمع

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش.

روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها. در پژوهش حاضر به منظور تحلیل استنباطی داده‌های به دست آمده از روش‌های آماری ضریب همبستگی و ضریب رگرسیون و تحلیل مسیر استفاده شد.

در این پژوهش به بررسی ویژگی‌های گروه نمونه بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی جنسیت، سابقه خدمت، پرداخته شده است.

جدول ۵. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس جنسیت

جنسیت	شاخص‌های آماری	فراوانی	درصد
زن		۱۶	۱۲/۵
مرد		۱۱۲	۸۷/۸
مجموع		۱۲۸	۱۰۰

بنابر اطلاعات جدول ۵ تعداد مردان گروه نمونه مردان بیشتر از زنان گروه نمونه می‌باشد.

جدول ۶. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سابقه خدمت

سابقه خدمت	شاخص‌های آماری	فراوانی	درصد
زیر ۵ سال		۳۹	۳۰/۵
۶-۱۰ سال		۲۱	۱۶/۴
۱۱-۱۵ سال		۱۵	۱۱/۷
۱۶ سال و بالاتر		۴۷	۳۶/۷
بدون پاسخ		۶	۴/۷
مجموع		۱۲۸	۱۰۰

بنابر اطلاعات جدول ۶ تعداد افراد با سنوات خدمتی ۱۶ سال و بالاتر بیشتر از سه گروه دیگر می‌باشد.

سوال اول پژوهش: آیا بین شفافیت نقش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان رابطه وجود دارد؟

جدول ۷. نتایج ضریب همبستگی پیرسون رابطه بین شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی کارکنان

منبع	فراوانی	۲	سطح معناداری
شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی کارکنان	۱۲۸	۰/۷۲	۰/۰۰۱

بنابر نتایج مندرج در جدول ۷، ۲ مشاهده شده در سطح  $P < ۰/۰۵$  همبستگی مثبت و معناداری را بین شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی کارکنان نشان می‌دهد.

**سوال دوم پژوهش: آیا بین شفافیت نقش (هدف و فرآیند) و احساس شایستگی کارکنان رابطه وجود دارد؟**

جدول ۸. نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع شفافیت نقش (هدف و فرآیند) بر احساس شایستگی

منبع	خطای معیار	ضریب رگرسیون	ارزش t	ضریب تعیین	سطح معناداری
شفافیت هدف	۰/۱۰	۰/۲۷	۲/۲۷	۰/۳۵	۰/۰۳
شفافیت فرآیند	۰/۰۷	۰/۳۶	۳/۰۸	۰/۳۵	۰/۰۰۳

بنابر نتایج مندرج در جدول ۸، شفافیت هدف و شفافیت فرآیند بر احساس شایستگی کارکنان اثر دارد و موجب ایجاد احساس شایستگی در کارکنان می‌شوند. به عبارت دیگر، شفافیت هدف و شفافیت فرآیند با احساس شایستگی رابطه دارند. ضریب تعیین نشان می‌دهد از ۰/۳۵ نمرات شفافیت هدف و فرآیند تحت تأثیر احساس شایستگی کارکنان قرار دارد.

**سوال سوم پژوهش: آیا بین شفافیت نقش (هدف و فرآیند) و احساس خودمختاری کارکنان رابطه وجود دارد؟**

جدول ۹. نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع شفافیت نقش (هدف و فرآیند) بر احساس استقلال (خودمختاری)

منبع	خطای معیار	ضریب رگرسیون	ارزش t	ضریب تعیین	سطح معناداری
شفافیت هدف	۰/۰۳	۰/۱۶	۳/۵۱	۰/۸۹	۰/۰۰۱
شفافیت فرآیند	۰/۰۲	۰/۷۱	۲۲/۷۶	۰/۸۹	۰/۰۰۱

بنابر نتایج مندرج در جدول ۹، شفافیت هدف و شفافیت فرآیند بر احساس خودمختاری و استقلال کارکنان تاثیر دارد. به عبارت دیگر، شفافیت هدف و شفافیت فرآیند با احساس استقلال (خودمختاری) کارکنان رابطه دارد. ضریب تعیین نشان می‌دهد ۰/۸۹ از نمرات شفافیت در هدف و فرآیند تحت تأثیر احساس استقلال (خودمختاری) کارکنان قرار دارد.

سوال چهارم پژوهش: آیا بین شفافیت نقش کارکنان بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، سابقه خدمت) آن‌ها تفاوت وجود دارد؟

جدول ۱۰. آزمون لوین فرض همگنی واریانس‌های نمرات شفافیت نقش کارکنان بر اساس جنسیت

Sig	dF <sub>2</sub>	dF <sub>1</sub>	F	شفافیت نقش
۰/۵۳	۱۲۶	۱	۰/۴۰	شفافیت هدف
۰/۳۲	۱۲۶	۱	۱	شفافیت فرآیند

در جدول ۱۰، F مشاهده شده برای آزمون لوین در سطح  $\alpha = 0/05$  تفاوت معناداری را نشان نمی‌دهد.

جدول ۱۱. آزمون F مقایسه میانگین شفافیت نقش کارکنان بر اساس جنسیت

منبع	شفافیت نقش	مجموعه مجذورات	dF	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب اتا
جنسیت	شفافیت هدف	۲۴/۷۸	۱	۲۴/۷۸	۱/۲	۰/۲۸	۰/۰۰۹
	شفافیت فرآیند	۹۸/۴۵	۱	۹۸/۴۵	۲/۱۰	۰/۱۵	۰/۰۰۲

در جدول ۱۱، F مشاهده شده در سطح  $\alpha = 0/05$  تفاوت معناداری را بین شفافیت نقش کارکنان در خصوص شفافیت هدف و فرآیند بر اساس جنسیت نشان نمی‌دهد و نظرات کارکنان مرد و زن در این خصوص یکسان می‌باشد.

جدول ۱۲. آزمون لوین فرض همگنی واریانس‌های نمرات شفافیت نقش کارکنان بر اساس سابقه خدمت

Sig	dF <sub>2</sub>	dF <sub>1</sub>	F	شفافیت نقش
۰/۱۳	۱۱۸	۳	۱/۹۴	شفافیت هدف
۰/۱۹	۱۱۸	۳	۱/۶۰	شفافیت فرآیند

در جدول ۱۲، F مشاهده شده برای آزمون لوین در سطح  $\alpha = 0/05$  تفاوت معناداری را نشان نمی‌دهد.

جدول ۱۳. آزمون F مقایسه میانگین شفافیت نقش کارکنان بر اساس سابقه خدمت

منبع	شفافیت نقش	مجموعه	df	میانگین	F	سطح	ضریب
		مجدورات		مجدورات		معناداری	اتا
سابقه خدمت	شفافیت هدف	۴۳۶/۶۲	۳	۱۴۵/۵۴	۱/۲۳	۰/۰۰۱	۰/۱۷
					۸		
	شفافیت فرآیند	۱۰۷۸/۳۲	۳	۳۵۹/۴۴	۹/۱۱	۰/۰۰۱	۰/۱۹

در جدول ۱۴، F مشاهده شده در سطح  $\alpha = 0/05$  تفاوت معناداری را بین شفافیت نقش کارکنان در خصوص شفافیت هدف و فرآیند بر اساس سابقه خدمت نشان می‌دهد. به عبارت دیگر نظرات کارکنان با سنوات خدمتی زیر ۵ سال تا ۱۶ سال و بالاتر در خصوص شفافیت در هدف و فرآیند متفاوت است. چون تفاوت معنادار شده بنابراین میانگین و انحراف معیار را برای هر یک از طبقات سوابق خدمت به دست می‌آوریم.

جدول ۱۵. میانگین و انحراف معیار شفافیت نقش کارکنان بر اساس سابقه خدمت

سابقه خدمت	شفافیت هدف		شفافیت فرآیند	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
زیر ۵ سال	۲۶/۸۲	۴/۱۷	۴۴/۰۵	۶/۸۴
۶-۱۰ سال	۲۷/۸۶	۵/۸۷	۴۲/۶۷	۷/۳۲
۱۱-۱۵ سال	۳۰/۹۳	۲/۴۳	۴۷/۸۷	۵/۲۶
۱۶ سال و بالاتر	۳۰/۸۹	۳۰/۷۶	۴۹/۷۹	۵/۵۴

جدول ۱۵. نشان می‌دهد، در خصوص شفافیت در هدف، میانگین کارکنان با سنوات خدمتی ۱۱ تا ۱۵ سال و در خصوص شفافیت در فرآیند میانگین کارکنان با سنوات خدمتی ۱۶ سال و بالاتر، بزرگتر از سایر گروهها بوده است.

### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌ها در خصوص رابطه کلی بین نمرات شفافیت نقش و توانمندسازی روانشناختی کارکنان نشان داد، همبستگی مثبت و معناداری بین شفافیت نقش و توانمندی روانشناختی کارکنان وجود دارد. به عبارت دیگر، در صورتی که در سازمان وظایف کارکنان به خوبی تعریف شده باشد و آنان نسبت به وظایف و شرح شغل خود آگاهی کافی داشته باشند، عملکرد بهتری را از خود نشان می‌دهند. و این عملکرد به گونه ای است که علاوه بر بوجود آوردن آرامش در

بین کارکنان، آنان را به سمت اهداف سازمان سوق می‌دهد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که وجود شفافیت نقش در سازمان‌ها علاوه بر افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان، موجبات افزایش خشنودی شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی بهتر و بالاتر آنها را فراهم خواهد نمود و بسیاری از دغدغه‌های مدیران را در خصوص افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان کاهش خواهد داد. آنچنان که میرسون و کلاین (۲۰۰۸)، هوچوالدر و بروسفر<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) و برای و براولی (۲۰۰۳) در مطالعات خود این موضوع را نشان دادند که شفافیت نقش و آگاهی کارکنان از چگونگی انجام وظایف و نوع وظیفه خود موجب می‌شود آنان عملکرد شغلی بهتر و بالاتری از خود بروز دهند زیرا، ادراکات آنان نسبت به سازمان مثبت خواهد بود و این امر می‌تواند بر سلامت روانی در محیط کاری آنها نیز احساس مثبت بگذارد و به دنبال آن رضایت شغلی و تعهد سازمانی افراد را افزایش دهد چنانچه در تحقیقات شکوهنده (۱۳۸۷)، دیکسون و لورنز<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)، بوردین و بارترام<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، لانگ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۷)، موخرجی و مالهوترا<sup>۵</sup> (۲۰۰۶)، ایتزاک و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۳)، و پاسنر و بوترفیلد (۱۹۷۸) نیز نشان داده شد که شفافیت نقش بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی تاثیر دارد و موجب افزایش آنها می‌گردد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که وجود شفافیت نقش در سازمان‌ها علاوه بر افزایش توانمندی روانشناختی کارکنان، موجبات افزایش خشنودی شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی بهتر و بالاتر آنها را فراهم خواهد نمود و بسیاری از دغدغه‌های مدیران را در خصوص افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان کاهش خواهد داد. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش شکوهنده (۱۳۸۷)، دیکسون و لورنز (۲۰۰۹)، میرسون و کلاین (۲۰۰۸)، بوردین و بارترام (۲۰۰۷)، لانگ و همکاران (۲۰۰۷)، موخرجی و مالهوترا (۲۰۰۶)، هوچوالدر و بروسفر (۲۰۰۵)، هال (۲۰۰۴)، ایتزاک و همکاران (۲۰۰۳)، برای و براولی (۲۰۰۳) و پاسنر و بوترفیلد (۱۹۷۸) همسو می‌باشد. در پژوهش‌های مذکور نیز نشان داده شد که شفافیت نقش می‌تواند بر توانمندی روانشناختی تأثیر بگذارد و موجبات افزایش عملکرد و رضایت شغلی و تعهد سازمانی را در بین کارکنان فراهم نماید و نتایج سود بخشی را برای سازمان بدنبال داشته باشد.

یافته‌ها در خصوص رابطه بین شفافیت نقش (هدف و فرآیند) و احساس شایستگی کارکنان نشان می‌دهد، بین شفافیت نقش در هدف و فرآیند با احساس شایستگی رابطه وجود دارد و شفافیت هدف و فرآیند بر احساس شایستگی کارکنان تاثیر دارد. به عبارت دیگر، اگر

---

1. Hochwalder and Brucefore  
 2. Dickson and Lorenz  
 3. Bordin and Bartram  
 4. lang and et al  
 5. Mukherjee and Malhorta  
 6. Yitzhak



در سازمان شفافیت در اهداف و فرآیندهای کاری و شغلی وجود داشته باشد و کارکنان نسبت به امور سازمان به خوبی آگاهی داشته باشند، یک احساس شایستگی و بالندگی در آن‌ها بوجود خواهد آمد که می‌تواند بر کل سازمان تاثیر مطلوبی بگذارد و بسیاری از تنش‌های موجود در سازمان‌ها را کاهش دهد. موخرجی و مالهورتا (۲۰۰۶) شفافیت نقش در سازمان یک عامل مهم در مشارکت هر چه بیشتر کارکنان گزارش می‌دهند و معتقدند با مشارکت کارکنان، احساس شایستگی و سودمندی در آن‌ها تقویت خواهد شد و آنان تلاش بیشتری را برای سازمان انجام خواهند داد. وانانن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) نیز وجود شفافیت در نقش و وظایف و فرآیندهای سازمان را سبب ساز عدالت سازمانی گزارش می‌دهند و معتقدند اگر در اهداف و فرآیندها و وظایف افراد در سازمان شفافیت وجود داشته باشد، این ادراک در کارکنان شکل خواهد گرفت که در سازمان هیچ چیز پنهانی وجود ندارد و عدالت در مجموع سازمان به خوبی برقرار است. همین ادراکات موجب می‌شود احساس شایستگی و توانمندی کارکنان افزایش یابد و آن‌ها با اشتیاق و علاقه بیشتری در سازمان باقی بمانند و تلاش بیشتری را در جهت رسیدن به اهداف سازمانی انجام دهند. این یافته‌ها با یافته‌های پژوهش موخرجی و مالهورتا (۲۰۰۶)، وانانن و همکاران (۲۰۰۴)، هال (۲۰۰۴)، برای و براولی (۲۰۰۳)، پاسنر و بوترفیلد (۱۹۷۸) همسو می‌باشد. در پژوهش‌های مذکور نشان داده شد که وجود شفافیت در نقش در سازمان موجب احساس شایستگی و مشارکت هر چه بیشتر افراد خواهد شد و اعتماد آنان را نسبت به سازمان افزایش خواهد داد و آنان با آرامش و خیال آسوده تر و به دور از تنش و استرس به کار خود در سازمان ادامه خواهند داد.

- با توجه به یافته‌های پژوهش مبنی بر "رابطه بین شفافیت نقش و توانمندسازی روانشناختی" به مدیران شرکت گاز استان گلستان پیشنهاد می‌شود که برای کارکنان اهداف و فرآیندها را به خوبی تعریف کنند تا آنان نسبت به اهداف و فرآیندهای شرکت به طور کامل آگاهی یابند تا بدین وسیله احساس توانمندی روانشناختی آن‌ها افزایش یابد؛ علاوه بر این در زمینه نقش‌های سازمان شفاف سازی انجام دهند تا بدین وسیله موجب بهبود عملکرد کارکنان شود؛

- با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر و سایر پژوهش‌های دیگر مبنی بر "تاثیر احساس شایستگی بر مشارکت و مسئولیت‌پذیری هر چه بیشتر کارکنان" به مدیران شرکت گاز استان گلستان پیشنهاد می‌شود فضایی را در سازمان به وجود آورند تا احساس شایستگی در همه کارکنان تقویت گردد.

این پیشنهادها به منظور انجام مطالعات آینده به سایر پژوهشگران به شرح زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. بررسی میزان شفافیت نقش و میزان توانمندسازی روانشناختی در بین کارکنان سایر سازمان‌ها و مقایسه نتایج با یافته‌های این پژوهش؛
  ۲. بررسی رابطه بین میزان توانمندسازی روانشناختی با ویژگی‌های شخصیتی کارکنان؛
  ۳. بررسی رابطه بین میزان توانمندسازی روانشناختی با رضایت شغلی کارکنان؛
  ۴. بررسی رابطه بین میزان شفافیت نقش کارکنان با سبک‌های رهبری مدیران؛
  ۵. بررسی رابطه بین میزان شفافیت نقش کارکنان با عملکرد کارکنان؛
  ۶. بررسی رابطه بین میزان توانمندسازی روانشناختی کارکنان و منابع قدرت مدیران.
- بررسی راه‌های افزایش شفافیت نقش و نیز بهبود توانمندسازی روانشناختی کارکنان این پژوهش با یک محدودیت عمده مواجه بوده است که عبارت است از اینکه تعداد نمونه ۱۳۴ بدست آمده است لیکن پژوهش‌گر نتوانست بیش از ۱۲۸ پرسشنامه جمع‌آوری کند و این امر ممکن است تعمیم‌پذیری پژوهش را با مشکل مواجه سازد.

## منابع

- زارع، قاسم، حمیدی، مهرزاد و سجادی، سید نصراله (۱۳۸۶). رابطه عوامل روانشناختی توانمندسازی کارشناسان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور. *نشریه علوم حرکتی و ورزش*، ۹، ۸۱-۷۱.
- سرای، حسن (۱۳۷۵). *مقدمه‌ای بر نمونه‌گیری در تحقیق*. تهران: انتشارات سمت.
- سلیمی دانشگر، مجید، نوده فراهانی، محمدرضا (۱۳۸۲). شاخص‌ها و نمایانگرهای توانمندسازی در سازمان، *اولین کنفرانس توسعه منابع انسانی*.
- شکوهنده، لیلا (۱۳۸۷). آموزش توانمندسازی روانشناختی بر سازگاری کاری و سرزندگی کارکنان دانشگاه اصفهان، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد مشاوره*، دانشگاه اصفهان، ایران.
- لی فام، جیمز.ام و هووئه، جیمز.ای (۱۳۷۰). *مدیریت مدارس: مبانی و تئوری‌ها*. ترجمه محمدعلی نائلی، اهواز: دانشگاه شهید چمران.
- Abramis, D. J. (1994). Work role ambiguity, job satisfaction, and job performance: meta- analyses and review. *Psychological Reports*, 75, 1411-1433.
- Altman, I. & Taylor, D. (1973). *Social Penetration: The Development of Interpersonal Relationships*, Holt, Rinehart and Winston Inc. New York, NY.
- American Journal of Sociology*, 66 (3), 246-258.
- Bandura, Albert. (1986). *Social Foundation of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. New Jersey: Prentice Hall.
- Bass, B.M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. (3rd ed.). New York: Free Press.
- Biddle, B.J. (1979). *Role theory: Expectations, identities, and behaviors*. New York: Academic Press.
- Blumenthal, S., Lavender, T., & Hewson, S. (2001). Role clarity, perception of the organization and burnout amongst support workers in residential homes for people with intellectual disability: A comparison between a national health service trust and a charitable company. *Journal of Intellectual Disability Research*, 42, 409-417.
- Boles, J.S., Wood, J.A. & Johnson, J. (2003). Interrelationships of role conflict, role ambiguity, and work-family conflict with different facets of job satisfaction and the moderating effects of gender. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 2, 99-113.
- Bordin, Carina., Bartram, Timothy and Casimir Gian. (2007). The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees. *Management Research News*, 30(1), 34-46.
- Bray, S. R., & Brawley, L. R. (2002). Role efficacy, role clarity, and role performance effectiveness. *Small Group Research*, 33, 233-253.
- Cardina, C. and Wicks, D. (2004). The changing roles of academic reference librarians over a ten-year period. *Reference and User Services Quarterly*, 44 (2), 133-142.
- Conger, J, A. & Kanungo.R.N. (1988). The Empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review* 13(3), 471-482.

- Dikson Kevin E., & Lorenz Alicia. (2009). Psychological empowerment and job satisfaction of temporary and part-time non standard workers: A preliminary investigation, *Institute of Behavioral and Applied Management. All Rights Reserved.* 166-191.
- Dur, Robert and Glazer Amihai. (2008). The Desire for Impact. *Journal of Economic Psychology*, 29 (3), 285-300.
- Ergeneli, A., G. Saglam and Metin S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *J.B usiness Res*, 60, 4-49.
- Hall, M. (2004). An empirical investigation of the relationship between strategic performance measurement systems, role clarity, psychological empowerment and work outcomes. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-465.
- Hochwalder, J., & Brucefors. B. A. (2005). Psychological empowerment at the workplace as a predictor of ill health. *Personality and Individual Differences*, 39, 1237-1248.
- Honold, L. (1997). A review of the literature on employee empowerment. *Journal of empower. Org*, 5, 202-212.
- Jackson, S.E and Schuler, R.S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work-settings, *Organisational Behaviour and Human Decision Process*, 36, 16-78
- Judge, Timothy A., Christine L. Jackson., John C. Shaw., Brent A. Scott & Bruce L. Rich. (2007). Self-Efficacy and Work-Related Performance: The Integral Role of Individual Differences. *Journal of Applied Psychology*, 92 (1), 107-127.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. 2<sup>nd</sup> ed., New York: Wiley.
- Kahn, R.L, Wolf, D.M, Quinn. R.P, Snoek, J.D & Rosenthal, R.A. (1964). *Occupational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: Willey.
- Kelley, H. & Thibaut, J. (1978). *Interpersonal Relations: A Theory of Interdependence*. Wiley, New York, NY.
- Klidas, A., Peter, D.B. & Widerom, P.M. (2007). Managing employee empowerment in luxury hotels in Europe. *Int.J.Serv. Ind. Manage.*, 42, 58-74.
- Lang, J., Thomas, J.L., Blies, P.D, & Adler, A.B. (2007). Job demands and job performance: the mediating effect of psychological and physical strain and the moderating effect of role clarity. *Journal Occupationaal Health Psychology*. 12 (2), 116-124.
- Martinko, Mark J., and Gardner William L. (1982). Learned Helplessness: An Alternative Explanation for Performance Deficits. *Academy of Management Review*, 7 (2), 195-204.
- Meyerson Shauna L. & Kline. Theresa J.B. (2008). Psychological and environmental empowerment: antecedents and consequences. *Leadership and Organization Development Journal*. 29 (5), 444-460.
- Moye, M.J. & M. Henkin.(2006). Exploring associations between employee empowerment and interpersonal trust in managers. *Journal mana Dev.*, 25 , 101-117.
- Mukherjee, A., & Malhotra, N. (2006). Does role clarity explain employee-perceived service quality? A study of antecedents and consequences in call centres. *International Journal of Service Industry Management* , 17 (5), 444-473.
- Posner Barry Z., & Butterfield D. Anthony. (1978). Role Clarity and Organizational Level. *Journal of Management*, 4, 81 - 90.

Robert, D. (2003). Role clarification program: details methodology. Available from web:<http://www.uai-ropes.com/role-clarification-program-detail.html>.

Sagie, Abraham, & Koslowsky Meni. (2000). Participation and Empowerment in organizations: Modeling, Effectiveness, and Applications, California: Sage Publications.

Sawyer, J. E. (1992). Goal and process clarity: specification of multiple constructs of role ambiguity and a structural equation model of their antecedents and consequences. *Journal of Applied Psychology* 77, 130-142.

Smith, C.A. & Mouly, V.S. (1998), Empowerment in New Zealand firms. Insights from two cases. *J. Empower. Org.* 6, 69-80.

Smith, D. and Langfield-Smith, K. (2003). The effect of participative performance evaluation on accountants' psychological empowerment, organizational commitment, and job satisfaction. Working paper.

Smithson, J. & Stokoe, E.H. (2005). Discourses of work-life balance: negotiating 'genderblind' terms in organisations, *Gender, Work and Organisation*, 12(2), 147-168.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.

Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.

Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. and Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23, 679-696.

44. Thomas K. w. and Velthouse B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model Of intrinsic task motivation. *Academy of Management Journal* 15(4), 666-681.

Tjosvold, D. & Sun.H. (2006). Effects of power concepts and employee performance on managers empowering. *Leadership and Organization Development Journal*, 27 (3), 217-234.

Thompson, C.A. and Prottas, D. J. (2005). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 100-118.

Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). Jackson and Schuler. (1985). revisited: a meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict and job performance. *Journal of Management*, 26, 155-169.

Tzafirir, S.S., Havel.H.G., Yehuda.B. & Dolan.S.L. (2004). The consequences of emerging HRM practices, trust in their managers. *J. Personnel Rev.*, 33, 624-647.

Vaananen, A., Kalimo, R., Toppinen-Tanner, S., Mutanen, P., Peiro, J.M., & Kivimaki, M. & Vahtera, J. (2004). Role clarity, fairness, and organizational climate as predictors of sickness absence: a prospective study in the private sector. *Scandinavian Journal of Public Health*, 32 (6), 426-434.

Yitzhak , Freid., Linda Haynes Slowik., Zipi Shperling ., Cheryl , Franz., Haim A. Ben-David., Naftali Avital and Yeverechyahu Uri. (2003). The moderating effect of security on the relation between role clarity and job performance: Alongitudinal field study. *human relations*, 56(7), 787-805.