

نقش توانمندسازی ساختاری در تنیدگی شغلی

حامد حیدری* محمد یزدانی زیارت**

چکیده

امروزه سازمان‌های موفق به کارکنانی نیاز دارند که از سلامت روانی زیادی برخوردار باشند. توانمندسازی ساختاری، یکی از عواملی است که نقش مهمی در این امر دارد؛ لذا در این تحقیق سعی شده است تأثیر توانمندسازی ساختاری در یکی از ملاک‌های سنجش سلامت روانی کارکنان یعنی تنیدگی شغلی بررسی شود. تحقیق حاضر، کاربردی و با توجه به ماهیت موضوع و اهداف آن، از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق، تمامی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان قم در سال ۱۳۹۵ هستند که به علت محدود بودن جامعه آماری، با روش سرشماری همه آن‌ها انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها دو پرسش‌نامه استاندارد توانمندسازی ساختاری کانتر و تنیدگی شغلی رندلوف و بلک‌برن است که پایایی آنها با محاسبه آلفای کرونباخ و روایی آنها طبق نظر چند نفر از استادان خبره تأیید شد. داده‌های پژوهش با استفاده از آزمون‌های همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون خطی ساده، مقایسه میانگین جامعه آماری و آزمون فریدمن، تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد تمام ابعاد توانمندسازی ساختاری - شامل فرصت یادگیری، برخورداری از حمایت، دسترسی به منابع، دسترسی به اطلاعات، قدرت غیررسمی و قدرت رسمی - در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر هستند؛ و میزان توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی کارکنان، متوسط است.

واژگان کلیدی: توانمندسازی ساختاری، فرصت یادگیری، برخورداری از حمایت، دسترسی به منابع، دسترسی به اطلاعات، قدرت غیررسمی، قدرت رسمی، تنیدگی شغلی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۹/۱۷

* دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی تهران، ایران

** دکتری مدیریت رفتاری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، ایران
yazdaniziarat.m@semnan.ac.ir : (نویسنده مسئول)

۱. مقدمه

یکی از موضوعات مهم در دنیای پرتکاپوی امروز، بحث استرس^۱ و فشارهای روانی است (باب‌الحوائجی و پاشازاده، ۱۳۸۹). بنابر دلایل زیادی، استرس‌های شغلی در سازمان‌ها در حال افزایش است و مدت‌ها است که نتایج تحقیقات علوم سازمانی، تأثیر منفی استرس در کارکنان و سازمان را به اثبات رسانده است. عوامل استرس‌زا در محیط کار می‌توانند برای کارکنان موجب مشکلات جسمی مثل فشارخون، مشکلات رفتاری مثل غیبت و ترک سازمان و مشکلات روانی مثل تنیدگی شغلی شوند. بار نهایی این مشکلات به سازمان تحمیل می‌شود؛ چراکه این‌ها موجب افزایش هزینه‌های درمانی و از همه مهم‌تر موجب کاهش بهره‌وری سازمان می‌شود؛ لذا باید راه‌هایی را که افراد با آنها می‌توانند از عهده استرس برآیند بررسی کنیم و بشناسیم (بروئر و همکاران^۲، ۲۰۰۶). در دهه اخیر به موضوع استرس و آثار آن در سازمان‌ها توجه زیادی شده است. اگرچه در علم پزشکی، مدت‌ها است درباره فشار روانی و علل و عوارض آن، بررسی و تحقیق می‌شود این بحث در رفتار سازمانی، نو است. عده‌ای از صاحب‌نظران رفتار سازمانی، استرس را بیماری شایع قرن نامیده‌اند و شاید هم به‌راستی، دوران ما، عصر استرس یا فشار روانی است (دهقان، ۱۳۸۹). باید توجه نمود که همه فشارهای روانی، مضر نیست بلکه فشار روانی منفی یا همان تنیدگی شغلی^۳ است که می‌تواند سلامت کارکنان را به خطر اندازد (سیدل^۴، ۲۰۰۹). تنیدگی شغلی، پدیده‌ای زیستی، روانی و اجتماعی است که در ابعاد مختلف زندگی انسان‌ها اثر می‌گذارد و به همین دلیل، از ابعاد مختلف، مطالعه شده است (آزاد مرزآبادی، ۱۳۸۸). بسیاری از پژوهش‌های شغلی و سازمانی، مانند تحقیق وزیرپور و رضوانفر (۱۳۸۸) و نظری‌زاده (۱۳۸۹) مؤید ارتباط نزدیک تنیدگی شغلی با شغل هستند و محیط کار را یکی از عوامل اصلی تنیدگی

1 stress

2 Brouer et al.

3 distress

4 Seidl

شغلی معرفی می‌نمایند؛ زیرا اگر در محیط کاری، فشار جسمی و روانی زیادی حاکم باشد علاوه بر اینکه دستیابی به اهداف شغلی مشکل خواهد بود کارکنان دچار معضلات جسمی و روانی نیز خواهند شد (اسنلگرو،^۱ ۱۹۹۹). اگرچه برخی محققان سازمانی مانند جوینر و بارترام^۲ (۲۰۰۴) به مطالعه تندرستی و به بررسی نقش برنامه‌های سازمانی از قبیل غنی‌سازی شغل و استقلال گروه‌های کاری در کاهش تندرستی پرداخته‌اند اما تحقیقات کمی درباره نقش توانمندسازی در کاهش تندرستی شده است. از آنجاکه فرایند تولید نیروی انسانی ناسالم و پریشان‌حال، بخشی از آفات سازمانی است هیچ پدیده‌ای به‌اندازه سلامت روان برای کارکنان اهمیت ندارد؛ بنابراین، برنامه‌ریزی تأمین بهداشت روانی کارکنان به سلامت روانی-اجتماعی کارکنان کمک می‌نماید. وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و به تبع آن سازمان‌های تعاون، کار و رفاه اجتماعی با داشتن وجهه قانونی و توان اجرا و نظارت بر مواد قانونی از مؤثرترین نهادهای حمایت از سلامت کارکنان در محیط کار هستند؛ به‌گونه‌ای که هم از نظر لویحی که به مجلس عرضه می‌کنند و هم از جنبه اجرای قوانین در صنایع و محیط شغلی اهمیت دارند. باین‌حال، گاه مشاهده می‌شود که خود این سازمان‌ها -که هدفشان حمایت از سلامت کارکنان در محیط کار است- سلامت کارکنان خودشان را به دست فراموشی سپرده‌اند و قبل از اصلاح و بهبود سلامت و توانمندسازی کارکنان خود به سلامت کارکنان سازمان‌های دیگر پرداخته‌اند. بدین ترتیب، شناخت رابطه توانمندسازی در محیط کار با میزان تندرستی شغلی کارکنان در این سازمان‌ها می‌تواند اطلاعات مناسبی را برای تصمیم‌گیری مدیران و مسئولان این سازمان‌ها فراهم آورد و منجر به اتخاذ روش‌های مناسب به‌منظور اثربخشی سازمان‌های دیگر کشور گردد. از آنجاکه نیروی انسانی ناسالم و پریشان‌حال، بخشی از آفات سازمانی است و هیچ پدیده‌ای به‌اندازه سلامت روان و برنامه‌ریزی برای توانمندسازی و بهداشت روانی

1 Snelgrov

2 Joiner & Bartram

کارکنان اهمیت ندارد این تحقیق به بررسی رابطه بین توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی کارکنان سازمان تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان قم به‌منزله یکی از حامیان مهم سلامت روانی و اجتماعی کارکنان پرداخته و به این سؤال پاسخ داده است که توانمندسازی ساختاری می‌تواند چه نقشی در تنیدگی شغلی کارکنان این سازمان - به‌مثابه یکی از شاخص‌های سنجش سلامتی - داشته باشد؟ و میزان توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی کارکنان این سازمان در وضع موجود چگونه است؟ تا بر اساس آن، پیشنهادهایی برای ارتقای توانمندسازی ساختاری و سلامت روانی کارکنان این سازمان به‌منزله الگوی حمایت از سلامتی شغلی و نیز برای ارتقای سلامت کارکنان سایر سازمان‌های کشور عرضه شود.

۲. مبانی نظری

در اقتصاد نوری جهانی، تغییرات سریع از دلایل اساسی ایجاد رویکردهای تازه در محیط کار است و مسئولان سازمان‌ها را ملزم می‌کند که به‌منظور بقا، در نظام مدیریتی خود بازنگری کنند. توانمندسازی، راهکار مهمی برای گسترش سازمان‌ها و انطباق با تغییرات خارجی است. محیط کار امروزی به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم بگیرند، راه‌حل ارائه کنند، خلاقیت داشته باشند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند (گمینیان، ۱۳۸۲). منظور از توانمندسازی کارکنان، این است که افراد قادر باشند همه توانایی و دانش خود را توسعه دهند و از آن‌ها جهت کسب اهداف فردی و سازمانی استفاده نمایند (سیدجوادیان، ۱۳۸۷، ص ۳۶۷). تعاریف توانمندسازی به دو بعد تقسیم می‌شود. بعد اول با واقعیت‌های عینی و چیزهایی که ما در اختیار داریم و به ما اجازه داده شده است انجام دهیم مرتبط است. بعد دیگر، با احساسی ذهنی که ناشی از قدرتی زیاد است مرتبط است. از کنار هم قرار گرفتن این دو بعد ذهنی و عینی، توانمندسازی حاصل می‌گردد (واعظی و سبزی‌کاران، ۱۳۸۹). توانمندسازی در محیط کار با دو رویکرد ساختاری و روان‌شناختی اجرا می‌شود. توانمندسازی ساختاری، فعالیت‌هایی برای سهم کردن کارکنان در قدرت و

تصمیم‌گیری‌ها است که هدف اصلی آن، فراهم آوردن شرایطی برای قدرتمندتر شدن کارکنان است. توانمندسازی ساختاری، زمانی اتفاق می‌افتد که افراد به دنبال دسترس به اطلاعات، حمایت، منابع و فرصت‌ها در جهت یادگیری و رشد هستند. توانمندسازی روان‌شناختی نیز فرایندی است که وقتی فرد، در ارتباط با محیط کارش، احساس برانگیختگی دارد حادث می‌گردد. مطالعات رویکرد توانمندسازی ساختاری بیشتر به این موضوع توجه دارد که مدیران چه ابزارها و وسایلی را فراهم نمایند تا با آنها یا از طریق ایجاد زمینه لازم در محیط فیزیکی کار، کارکنان را توانمند سازند (استوارت و همکاران^۱، ۲۰۱۰).

در طول دهه اخیر، نظریه‌های مدیریتی و سازمانی به‌طور فزاینده‌ای در حال تکمیل مفهوم توانمندسازی بوده‌اند که در این میان، نظریه قدرت کانتر و ساختارش در سازمان، یکی از مدل‌های بنیادی توانمندسازی مرتبط به شغل را فراهم نموده است. مطابق نظر کانتر، نگرش‌ها و رفتارهای کاری کارکنان - به‌جای اینکه مربوط به صفات شخصی ذاتی باشد - در واکنش به موقعیت‌ها و شرایط کاری شکل می‌گیرد. از این‌رو، جنبه‌های ساختاری شغل در اثرگذاری در اثربخشی و موفقیت فرد در سازمان، مهم‌تر از جنبه‌های روان‌شناختی شغل هستند. به بیان دیگر، اگر سازمان برای فراهم کردن توانمندسازی و دسترس به فرصت‌های توانمندسازی مرتبط با شغل ساخت یافته باشد ساختار، در کارکنان و اثربخشی کاری‌شان، اثر مثبت خواهد داشت (کای و زو^۲، ۲۰۰۹). به نظر کانتر اگر محیط کار، فرصت رشد و قدرت اجرای کارها را فراهم نماید کارکنان در خودشان توانمندی را درک می‌نمایند و اگر سازمان‌ها فرصت کافی و قدرت کاری برای کارکنان فراهم نمایند کارکنان بی‌اثر خواهند شد. کانتر شش ساختار توانمندسازی را تعیین کرده است که به کارکنان اجازه می‌دهد کارشان را به شیوه‌های معنادار انجام دهند. این ساختارها عبارت‌اند از دسترس به

1 Stewart et al.

2 Cai & Zhou

فرصت، دسترس به اطلاعات، برخورداری از حمایت، دسترس به منابع، قدرت رسمی و قدرت غیررسمی (استیونز^۱، ۲۰۰۹، ص ۲۰).

۱- داشتن فرصت^۲: به معنای انتظارات شخصی و دورنمای آینده فرد برای پیشرفت در -درون یا بیرون- سازمان است؛ مانند فرصت تحرک و رشد از طریق دریافت پاداش‌ها و پیشرفت‌های حرفه‌ای یا فرصت مشارکت در کمیته‌ها و نیروهای کاری (الموست و اسپنس لاسچینگر^۳، ۲۰۰۲).

۲- دسترس به اطلاعات^۴: به معنای دسترس به اطلاعات، داده و دانش فنی و تخصص مورد نیاز برای آگاه شدن از اهداف و خط‌مشی‌های سازمانی و اثربخشی بیشتر در موقعیت شخصی و شغلی خود در سازمان است (همان).

۳- برخورداری از حمایت^۵: به معنای تأیید و حمایت از افراد مهم در سازمان است که اجازه اثربخشی حداکثری را می‌دهد (پیچی^۶، ۲۰۰۲، ص ۳۹). برخورداری از حمایت، بازخورد مثبتی است که کارکنان از مدیران و کسانی که به آن‌ها دستور می‌دهند دریافت می‌کنند (کاوس و دمیر^۷، ۲۰۱۰)؛ که حمایت عاطفی، شامل توصیه‌های مفید یا کمک به کارکنان می‌شود (نینگ و همکاران^۸، ۲۰۰۹).

۴- دسترس به منابع^۹: به معنای داشتن دسترس به مواد، پول، نیازمندی‌ها، تجهیزات و زمان مورد نیاز برای دستیابی به اهداف سازمانی است (نول و لینگ^{۱۰}، ۲۰۰۹).

۵- قدرت رسمی: به معنای ویژگی‌هایی از شغل است که موقعیت آن شغل در

1 Stevens

2 access to opportunity

3 Almost & Spence Laschinger

3 access to information

5 access to support

6 Peachey

7 Çavuş & Demir

8 Ning et al.

9 access to resources

10 Knol & Linge

سازمان با آن ویژگی‌ها شناخته می‌شود (پاتریک و اسپنس لاسچینگر^۱، ۲۰۰۶). قدرت رسمی، زمانی افزایش می‌یابد که کارها، منعطف و متمرکز بر اهداف سازمانی باشد و به کارکنان اجازه داده شود تا خلاقیت و تصمیم‌گیری شخصی خود را نیز به کار گیرند (نینگ و همکاران، ۲۰۰۹).

۶- قدرت غیررسمی: از ارتباطات همکاران و وابستگی در سازمان - که موجب تسهیل تحقق اهداف می‌گردد - ناشی می‌شود (فالکنر و لاسچینگر^۲، ۲۰۰۸).

نگاهی به گستره پژوهش‌های تئیدگی نشان می‌دهد که نظریه‌پردازان و پژوهشگران مختلف، تئیدگی را از زوایای متفاوت بررسی کرده‌اند. باین‌حال، درباره معنای اصطلاح تئیدگی، توافق چندانی وجود ندارد (نعمت طاووسی، ۱۳۸۳) و تعاریف متعددی از تئیدگی در دست است. تئیدگی، مجموعه واکنش‌های عمومی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و غیرمنتظره خارجی یا به عبارت ساده، اخلال در سیستم سازگاری و تطبیق بدن با محیط خارجی است (سلی^۳، ۱۹۷۸، ص ۲۳). ایوانسویچ و ماتسون^۴ تئیدگی را زبان ساده «تأثیر و تأثر ارگانسیم و محیط» تعریف می‌کنند (لوثنز^۵، ۱۹۸۹، ص ۱۹۵). با توجه به این تعاریف می‌توان تئیدگی را پاسخی انطباقی که تحت تأثیر ویژگی‌های فردی یا فراگردهای روان‌شناختی شکل می‌گیرد تعریف کرد؛ بدین معنا که نتیجه عمل، وضعیت یا رخدادی خارجی است که تقاضاهای ویژه جسمانی یا روان‌شناختی را بر انسان تحمیل می‌کند (نظری‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۲۳). منظور از استرس‌زا، نیروی خارجی واردشده بر فرد است که در وی تنش و اضطراب ایجاد می‌کند. استرس کم می‌تواند موجب تحرک و تلاش بیشتر و همچنین عملکرد بهتر شود؛ اما استرس بیش از حد، اثر منفی دارد و نابودکننده زندگی انسان است (شهنازدوست و همکاران، ۱۳۹۰). واژه

1 Patrick & Spence Laschinger

2 Faulkner & Laschinger

3 Seley

4 Ivancevich & Matteson

5 Luthans

استرس به معنای نیرو، فشار و اجبار، واژه‌ای انگلیسی است و در زبان‌های مختلف با همین لفظ به کار برده می‌شود. در زبان فارسی، عبارت فشار روانی را برابر با نهاده استرس به کار برده‌اند. فشار روانی، وضعیت پویایی است که در آن انسان با فرصت، محدودیت یا تقاضایی روبه‌رو است که با آنچه بدان اشتیاق دارد و نتیجه آن برایش مهم و درعین حال نامطمئن است مرتبط است. محققان حوزه روان‌شناسی معتقدند دو نوع استرس یا فشار روانی وجود دارد. استرس سازنده، مفید و خوش‌خیم که مطبوع و خوشایند است. استرس مخرب، مضر و بدخیم که نامطبوع، زیان‌آور و بیماری‌زا است و به آن «تنیدگی» می‌گویند. تنیدگی، مجموعه واکنش‌های عمومی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و غیرمنتظره خارجی یا به عبارت ساده، اختلال در سیستم سازگاری و تطبیق بدن با محیط خارجی است (سلی، ۱۹۷۸، ص ۱۴۸). به عقیده وو و همکاران^۱ (۲۰۱۲)، تنیدگی در محیط کار شامل تنش شغلی^۲، خستگی عاطفی^۳ و افسردگی در کار^۴ است که این حالات با عواملی مثل رضایت شغلی، تعارض زندگی کاری و خانوادگی، رفتار شهروندی سازمانی، بدرفتاری‌های کاری، عملکرد شغلی، ترک خدمت و فشارخون زیاد ارتباط دارد (وو و همکاران، ۲۰۱۲). تنش شغلی نیز واکنش روانی کارکنان به اختلال در اهداف یا محیط کاری درک شده است که از شرایط پراسترس کاری مثل مقدار زیاد کار و منابع یا مهارت‌های ناکافی برای کاری که از فرد انتظار می‌رود ناشی می‌شود (واگنر^۵، ۲۰۱۰).

پیشینه پژوهش

تحقیقات مختلفی درباره توانمندسازی و تنیدگی شغلی انجام شده است؛ که نتایج آن‌ها نشان می‌دهد توانمندسازی شغلی کم با تنیدگی و افزایش بیماری ارتباط دارد؛ مثلاً

1 Wu et al.

2 job tension

3 emotional exhaustion

4 depressed mood at work

5 Wagner

نتایج تحقیق رضانی و فیضی (۱۳۹۵) نشان می‌دهد بین توانمندسازی رهبران و تئیدگی شغلی، رابطه معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج تحقیق پورابولی و همکاران (۱۳۹۴) نشان می‌دهد توانمندسازی روان‌شناختی موجب کاهش استرس شغلی می‌شود. پژوهش اوبرین^۱ (۲۰۱۰) با عنوان «بررسی ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی و ساختاری با تحلیل رفتگی در میان پرستاران شاغل در بخش دیالیز» نیز نشان می‌دهد بین توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی با تحلیل رفتگی شغلی، رابطه معکوس وجود دارد.

پژوهش مارتین^۲ (۲۰۰۷) با عنوان «بررسی ارتباط بین توانمندسازی محیطی و توانمندسازی روان‌شناختی پرستاران با میزان فشار روانی» نشان می‌دهد توانمندسازی روان‌شناختی با فشار روانی، رابطه معکوس دارد.

هولدزورث و کارترایت^۳ (۲۰۰۳) نیز در پژوهش خود با عنوان «توانمندسازی، استرس و رضایت شغلی» در مرکز آموزش مکالمه زبان به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی روان‌شناختی در رضایت کارکنان، اثر مستقیم می‌گذارد و بین توانمندسازی روان‌شناختی و استرس شغلی، ارتباط منفی وجود دارد.

الموست و اسپنس لاسچینگر (۲۰۰۲) در پژوهش خود با عنوان «توانمندسازی در محیط کار، روابط کاری مبتنی بر همکاری و سختی کار در مشاغل پرستاری» بدین نتیجه رسیدند که میان توانمندسازی زیاد با ارتباط مشارکتی زیاد و تئیدگی کم شغلی، ارتباط مثبت وجود دارد.

نتایج تحقیقات بروس و همکاران^۴، بکر و شوفلی^۵، هینس و المان^۶، فریدمن^۷ و

1 O'Brien

2 Martin

3 Holdsworth & Cartwright

4 Bruce et al.

5 Bakker & Schaufli

6 Hains & Ellmann

7 Friedman

فرنهام^۱ (آقایوسفی و همکاران، ۱۳۸۷) نشان می‌دهد عواملی نظیر ماهیت شغل، روابط حاکم بر محیط کار، نقش فرد یا حرفه‌اش در سازمان، فشارهای ناشی از پیشرفت‌های شغلی، فضا و ساختار سازمان و مشکلات ناشی از ارتباط متقابل افراد سازمان، عمده‌ترین منابع تنیدگی شغلی هستند.

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد تاکنون پژوهش‌های مختلفی درباره رابطه توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی انجام شده است اما ضعف آنها، بررسی کلی توانمندسازی ساختاری است به طوری که سهم اختصاصی هر کدام از ابعاد آن در پیش‌بینی تنیدگی شغلی در هاله‌ای از ابهام قرار دارد. علاوه بر این، بیشتر محققان به بررسی نقش توانمندسازی روان‌شناختی در عوامل مرتبط با شغل در سازمان‌های حرفه‌ای پرداخته‌اند و کمتر به نقش توانمندسازی ساختاری در سازمان‌های خدماتی توجه نموده‌اند که تحقیق حاضر در پی پر کردن این خلأها است.

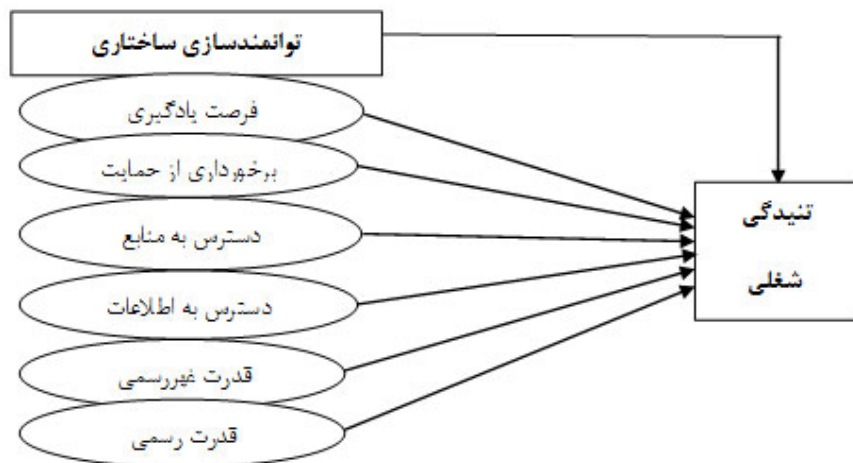
مدل مفهومی

پژوهشگران با مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق و با استفاده از مدل توانمندسازی ساختاری کانتر^۲ (۱۹۹۳) و مدل تحقیقی اوبرین^۳ (۲۰۱۰)، متغیرهای توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شناسایی و ارتباط آن‌ها با یکدیگر را همانند مدل شکل ۱ ترسیم کردند. این مدل از دو دسته متغیر تشکیل شده است: الف- توانمندسازی ساختاری و ابعاد آن (فرصت یادگیری، برخورداری از حمایت، دسترس به منابع، دسترس به اطلاعات، قدرت غیررسمی و قدرت رسمی) به منزله متغیرهای مستقل و تنیدگی شغلی به مثابه متغیر وابسته. بر اساس این مدل سعی می‌شود رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته بررسی شود.

1 Furnham

2 Kanter

3 O'Brien



شکل ۱. مدل مفهومی

فرضیه‌های پژوهش

با توجه به مدل بالا فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر است.

فرضیه اصلی:

توانمندسازی ساختاری در تئیدگی شغلی مؤثر است.

فرضیه‌های فرعی:

- دسترسی به فرصت یادگیری در تئیدگی شغلی مؤثر است.
- برخورداری از حمایت در تئیدگی شغلی مؤثر است.
- دسترسی به اطلاعات در تئیدگی شغلی مؤثر است.
- دسترسی به منابع در تئیدگی شغلی مؤثر است.
- برخورداری از قدرت غیررسمی در تئیدگی شغلی مؤثر است.
- برخورداری از قدرت رسمی در تئیدگی شغلی مؤثر است.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع همبستگی است. این پژوهش از آنجاکه داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان را بررسی می‌کند مقطعی است.

جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، شناخت شاخص‌ها و تعاریف مربوط به آن‌ها از روش مطالعه کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات نیز پرسش‌نامه است. برای سنجش توانمندسازی ساختاری از پرسش‌نامه کانتز (۱۹۹۳) استفاده شده است. این پرسش‌نامه از ۱۸ گزاره تشکیل شده که برای هر یک از شش مؤلفه آن، سه گزاره جداگانه تدوین شده است که فراوانی آن‌ها با نمراتی از ۱ (خیلی مخالف) تا ۵ (خیلی موافق) سنجیده می‌شود. به‌منظور سنجش تنیدگی شغلی نیز از پرسش‌نامه رندلوف و بلک‌برن (۱۹۸۹) استفاده شده است که ۱۰ گزاره دارد و از رایج‌ترین ابزارهای اندازه‌گیری تنیدگی شغلی است؛ و فراوانی آن با نمراتی از ۱ (خیلی مخالف) تا ۵ (خیلی موافق) سنجیده می‌شود. جهت بررسی روایی، پرسش‌نامه‌ها در اختیار جمعی از استادان رشته مدیریت قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد درباره میزان وضوح، گویایی و مربوط بودن هر یک از پرسش‌های پرسش‌نامه‌ها نظر دهند که در نهایت نظر آنان، مؤید روایی پرسش‌نامه‌ها بود. برای سنجش پایایی پرسش‌نامه‌ها نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه تنیدگی شغلی ۰/۹۱٪، برای پرسش‌نامه توانمندسازی ساختاری ۰/۹۴٪ و برای ابعاد آن بدین شرح بود: فرصت یادگیری ۰/۸۶٪، برخورداری از حمایت ۰/۸۸٪، دسترس به منابع ۰/۸۳٪، دسترس به اطلاعات ۰/۷۵٪، قدرت غیررسمی ۰/۷۷٪ و قدرت رسمی ۰/۸۴٪؛ لذا می‌توان گفت که پرسش‌نامه‌ها از پایایی خوبی برخوردار بوده‌اند. جامعه آماری پژوهش، تمامی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان قم هستند که تعداد کل ایشان ۶۵ نفر بود؛ که با توجه به محدود بودن آنها، پرسش‌نامه‌ها در بین تمامی ایشان توزیع شد و در نهایت ۶۵ پرسش‌نامه جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد. به‌منظور

تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و میانگین جامعه آماری و آزمون فریدمن با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

۴. یافته‌ها

یافته‌های توصیفی

۱۱۵ یافته‌های توصیفی مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پژوهش در جدول گزارش شده است.

جدول ۱. یافته‌های توصیفی

مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی	متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۱۰	۰/۱۵
	مرد	۴۵	۰/۷۰
تحصیلات	اعلام نشده	۱۰	۰/۱۵
	کمتر از کارشناسی	۹	۰/۱۴
	کارشناسی	۴۰	۰/۶۲
سابقه خدمت	کارشناسی ارشد و بیشتر	۱۶	۰/۲۴
	کمتر از ۵ سال	۱۰	۰/۱۵
	بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۷	۰/۲۷
	بین ۱۰ تا ۱۵ سال	۲۳	۰/۳۵
	بین ۱۵ تا ۲۰ سال	۱۰	۰/۱۵
	بیشتر از ۲۰ سال	۵	۰/۰۸

همان‌طور که جدول ۱ نشان می‌دهد بیشتر پاسخ‌دهندگان از نظر جنسیت، مرد، از نظر مدرک تحصیلی، دارای مدرک کارشناسی و از نظر سابقه خدمت در بازه ۱۰ تا ۱۵ سال هستند.

یافته‌های استنباطی

نتایج حاصل از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌های مربوط به مؤلفه‌های توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف			شاخص‌ها	متغیرها
میزان معناداری	مقدار Z	حجم نمونه		
۰/۱۲۷	۱/۱۵۶	۶۵	دسترس به فرصت یادگیری	توانمندسازی ساختاری
۰/۱۱۸	۰/۸۵۶	۶۵	دسترس به حمایت	
۰/۱۶۶	۱/۱۳۶	۶۵	دسترس به اطلاعات	
۰/۲۳۱	۱/۲۳۳	۶۵	دسترس به منابع	
۰/۱۰۸	۱/۶۵۸	۶۵	قدرت غیررسمی	
۰/۰۹۵	۱/۲۰۹	۶۵	قدرت رسمی	
۰/۲۶۵	۱/۸۹۸	۶۵	-	تنیدگی شغلی

با توجه به جدول ۲، مقدار معناداری تمامی عوامل از مقدار معناداری مطلوب (۰/۰۵) بیشتر است؛ در نتیجه، فرض نرمال بودن توزیع کلیه نمرات متغیرها پذیرفته می‌شود؛ بنابراین می‌توان برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد. از آنجاکه مقیاس متغیرها، کمی است و وجود رابطه معنادار بین هر یک از عوامل توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی با استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون بررسی شده است. چنانچه $p < 0/05$ باشد فرض صفر - مبنی بر نبود رابطه معنادار بین متغیرها - رد می‌شود و می‌توان ادعا نمود که بین متغیرهای موردنظر رابطه معناداری وجود دارد. نتایج آزمون همبستگی پیرسون درباره هر یک از متغیرها در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳. آزمون همبستگی پیرسون

شماره فرضیه	فرضیه	تنیدگی شغلی		نتیجه آزمون فرضیه
		ضریب همبستگی	میزان معناداری	
فرضیه فرعی اول	دسترس به فرصت یادگیری	-۰/۷۹۷	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه فرعی دوم	دسترس به حمایت	-۰/۸۰۸	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه فرعی سوم	دسترس به اطلاعات	-۰/۷۵۴	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه فرعی چهارم	دسترس به منابع	-۰/۸۲۵	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه فرعی پنجم	قدرت غیررسمی	-۰/۸۲۲	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه فرعی ششم	قدرت رسمی	-۰/۷۲۲	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه اصلی	توانمندسازی ساختاری	-۰/۸۴۴	۰/۰۰۰	تأیید

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود میزان معناداری تمام فرضیه‌ها، کمتر از میزان معناداری مدنظر (۰/۰۱) است؛ لذا برای تمام فرضیه‌ها با اطمینان ۹۹٪ می‌توان گفت فرض صفر، رد و فرض مقابل پذیرفته می‌شود و ارتباط معنادار و منفی بین توانمندسازی ساختاری و مؤلفه‌های آن با تنیدگی شغلی تأیید می‌شود.

به منظور بررسی قطعیت وجود رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته از رگرسیون خطی ساده به صورت جدول ۳ استفاده شد و قبل از تحلیل رگرسیون مفروضه‌های آن، بررسی شد. همان‌طور که نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف نشان می‌دهد متغیر وابسته دارای توزیع نرمال است. استقلال خطاها نیز با آزمون دوربین-واتسون بررسی شد و مقدار آن $1/468$ به دست آمد که مؤید استقلال خطاها است. استقلال متغیرهای مستقل از یکدیگر نیز با آزمون هم‌خطی بررسی شد. مقدار عامل تورم واریانس برای متغیرها بین $1/45$ و $2/16$ و کمترین مقدار ویژه $1/19$ و بزرگ‌ترین شاخص وضعیت ۱۳ است؛ به عبارت دیگر، همبستگی متغیرهای مستقل با یکدیگر زیاد نیست و مشکلی در استفاده از آزمون رگرسیون وجود ندارد.

جدول ۴. نتایج آزمون رگرسیون خطی ساده

شماره فرضیه	متغیرها	تنیدگی شغلی			
		ضریب تعیین (R Square)	ANOVA (Sig.)	میزان معناداری مطلوب	ضرایب مقدار ثابت
اول	دسترس به فرصت یادگیری	۰/۶۶۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۵۲/۳۳۳ -۲/۸۴۶
دوم	دسترس به حمایت	۰/۶۷۳	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۵۷/۲۹۹ -۲/۸۳۸
سوم	دسترس به اطلاعات	۰/۳۵۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۱۵۹/۸۶ -۱/۴۵۰
چهارم	دسترس به منابع	۰/۳۲۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۱۶۰/۰۴ -۱/۵۷۲
پنجم	قدرت غیررسمی	۰/۳۶۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۱۵۹/۸۶ -۱/۳۶۱
ششم	قدرت رسمی	۰/۳۹۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۱۵۹/۸۶ -۱/۶۸۵

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود میزان معناداری در تحلیل واریانس رگرسیون خطی ساده - که برای بررسی قطعیت وجود رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته محاسبه شده است - برای تمام فرضیه‌ها از میزان معناداری مطلوب (۰/۰۵) کمتر است که این امر، نشان‌دهنده وجود رابطه خطی بین تمام متغیرهای مستقل و متغیر وابسته تحقیق است. مقادیر ضریب تعیین در جدول نیز به این معنا است که ۶۶/۱٪، ۶۷/۳٪، ۳۵/۰٪، ۳۲/۸٪، ۳۶/۸٪ و ۳۹/۰٪ از تغییرات تنیدگی شغلی را به ترتیب دسترس به فرصت یادگیری، دسترس به حمایت، دسترس به اطلاعات، دسترس به منابع، قدرت غیررسمی و قدرت رسمی، تبیین و پیش‌بینی می‌کنند.

به‌منظور بررسی میزان تنیدگی شغلی و نیز میزان توانمندسازی ساختاری از نظر پاسخ‌دهندگان، از آزمون میانگین جامعه آماری به‌صورت جدول ۵ استفاده شد.

جدول ۵. آزمون میانگین جامعه آماری برای تنیدگی شغلی

مقدار میانگین برابر با ۳					متغیر
۹۵٪ فاصله اطمینان برای تفاوت		تفاوت میانگین	sig	درجه آزادی	T
حد بالا	حد پایین				
۰/۰۷۶۲	-۰/۳۷۵۰	-۰/۱۴۹۰۲	۰/۱۹۱	۵۰	-۱/۳۲۵

۱۱۹

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد میزان معناداری آزمون، ۰/۱۹۱ است که این مقدار، از میزان معناداری مدنظر (۰/۰۵) بیشتر است. همچنین، با توجه به اینکه حد پایین، منفی و حد بالا، مثبت است میانگین با مقدار مورد آزمون تفاوت معناداری ندارد؛ پس می‌توان گفت وضعیت تنیدگی شغلی کارکنان، متوسط است.

جدول ۶. آزمون میانگین جامعه آماری برای توانمندسازی ساختاری

مقدار میانگین برابر با ۳					متغیرها
۹۵٪ فاصله اطمینان برای تفاوت		تفاوت میانگین	sig	درجه آزادی	
حد بالا	حد پایین				
۰/۱۸۱۶	-۰/۳۶۴۶	-۰/۹۱۵۰	۰/۵۰۴	۵۰	دسترس به فرصت یادگیری
۰/۱۸۰۷	-۰/۲۸۵۳	-۰/۰۵۲۲۹	۰/۶۵۴	۵۰	دسترس به حمایت
۰/۳۱۶۲	-۰/۱۸۵۵	۰/۰۶۵۳۶	۰/۶۰۳	۵۰	دسترس به اطلاعات
۰/۲۷۸۹	-۰/۲۵۲۷	۰/۰۱۳۰۷	۰/۹۲۲	۵۰	دسترس به منابع
۰/۲۹۷۴	-۰/۲۱۹۰	۰/۰۳۹۲۲	۰/۷۶۲	۵۰	قدرت غیررسمی
۰/۰۱۲۰	-۰/۵۲۱۸	-۰/۲۵۴۹۰	۰/۰۶۱	۵۰	قدرت رسمی
۰/۱۷۸۰	-۰/۲۷۱۲	-۰/۰۴۶۸۴	۰/۶۷۷	۵۰	توانمندسازی ساختاری

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود میزان معناداری تمامی ابعاد توانمندسازی ساختاری و همچنین خود توانمندسازی ساختاری، بیشتر از میزان معناداری مدنظر (۰/۰۵) است. همچنین، با توجه به اینکه حدود پایین، همگی منفی و حدود بالا، همگی مثبت است میانگین با مقدار مورد آزمون، تفاوت معناداری ندارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت وضعیت توانمندسازی ساختاری کارکنان، متوسط است.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش گردید ارتباط دو مقوله مهم رفتاری که در سازمان‌های کارآمد امروزی حائز اهمیت است بررسی شود؛ که نهایتاً نتایج بررسی‌های آمار تحلیلی، مبین ارتباط معنادار و منفی بین مؤلفه‌های توانمندسازی ساختاری و تنیدگی شغلی بود. این بدان معنا است که با افزایش توانمندسازی ساختاری، تنیدگی شغلی کاهش می‌یابد. این نتایج با نتایج تحقیق اوبرین (۲۰۱۰)، مارتین (۲۰۰۷)، هولدزورث و کارترایت (۲۰۰۳)، الموست و اسپنس لاسچینگر (۲۰۰۲)، رضانی و فیضی (۱۳۹۵) و پورابولی و همکاران (۱۳۹۴) - که در پیشینه به آن‌ها اشاره شد - همسو است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که دسترس به فرصت یادگیری در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. دسترس به فرصت یعنی برخورداری از استقلال، رشد، هماوردطلبی و معناداری شغلی که بر اساس نظریه‌های انگیزشی، تمامی این‌ها از عوامل انگیزاننده هستند و موجب غنی‌سازی شغلی و ایجاد فرصت‌هایی برای دستیابی به پیشرفت، شناخت، مسئولیت، رشد و بالندگی می‌شوند و تنوع بیشتری را از لحاظ محتوای شغلی ایجاد می‌کنند؛ که این خود، دانش و مهارت بیشتری را می‌طلبد، به کارکنان، استقلال و مسئولیت بیشتری برای طرح‌ریزی، هدایت، کنترل و اجرا می‌دهد و فرصتی برای رشد شخصی و تجربه کار معنادار ایجاد می‌نماید که همه این‌ها می‌توانند موجبات کاهش تنیدگی شغلی را ایجاد نمایند.

همچنین دسترس به اطلاعات در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. دسترس به اطلاعات به این معنا است که کارکنان، امکان یادگیری تصمیمات سازمانی،

سیاست‌ها و داده‌ها را همانند اهداف سازمان داشته باشند؛ که برخورداری از این فرصت‌ها مانند دستگاه نظم‌دهنده‌ای، عمل و به کارکنان در درک درست عملکرد شغلی خود کمک می‌کند و موجب کاهش ابهام در نقش و متعاقب آن، کاهش تنیدگی شغلی می‌شود.

دسترس به حمایت نیز در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. حمایت، شامل دریافت بازخورد و راهنمایی از سرپرستان، همکاران و زیردستان و همچنین دریافت حمایت‌های عاطفی و پیشنهادها سازنده از آن‌ها است که خود این‌ها از عوامل مهم و مؤثر در کاهش تنیدگی شغلی هستند. همچنین، بر اساس نظریه حفاظت از منابع، برخورداری از حمایت، یکی از مهم‌ترین منابعی است که می‌تواند به کارکنان در رسیدن به اهداف و منابع دیگر یاری رساند و یکی از عواملی است که می‌تواند در نقش ضربه‌گیر در برابر فشار شغلی عمل کند؛ چراکه کارمند برای موفقیت در مسیر شغلی خود همواره به منابع حمایتی و توجه همکاران و به‌ویژه حمایت و توجه مدیر خود احتیاج دارد (گالاگر، ۲۰۰۷، ص ۳۴).

علاوه بر این، دسترسی به منابع در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. دسترسی به منابع شامل توانایی افراد در دسترسی به مواد، پول، زمان و تجهیزات موردنیاز جهت تحقق اهداف سازمانی است. وقتی کارکنان احساس کنند آنچه برای کامیابی به آن نیازمند هستند در اختیار دارند و برای پیگیری آنچه مایل به اجرای آن هستند آزادند تنیدگی شغلی به نحو چشمگیری کمتر از زمانی خواهد بود که این منابع در دسترس نباشند.

نتایج همچنین نشان می‌دهد که قدرت رسمی در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. قدرت رسمی در مشاغل اندوخته است که بر اساس تفویض اختیار، تشخیص و ارتباط طراحی شده‌اند؛ بنابراین قدرت رسمی موجب افزایش انعطاف‌پذیری و تمرکز بر اهداف سازمانی می‌شود و به کارکنان در خلاقیت و تصمیم‌گیری شخصی، شناخت

شغل و اقدامات لازم برای رسیدن به اهداف سازمانی کمک می‌نماید؛ که همه این عوامل می‌توانند در تغییر دادن حالات روانی کارکنان و کاهش تنیدگی شغلی آن‌ها مؤثر باشند (پاتریک و لسپنس لاسچینگر، ۲۰۰۶).

قدرت غیررسمی هم در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. قدرت غیررسمی، شبکه‌ای از پیوستگی با همکاران و مدیران ارشد درون سازمان و گزارش‌گیرندگان خارج سازمان است؛ بنابراین قدرت غیررسمی از ارتباطات غیررسمی همکاران با یکدیگر و پیوستگی در سازمان که موجب تسهیل تحقق اهداف می‌گردد ناشی می‌شود که این پیوستگی‌ها، افراد را برای رسیدن به همکاری موردنیاز در کارها، قدرتمند می‌سازد و موجب کاهش تنش‌های شغلی و به تبع آن، ایجاد انگیزه شغلی می‌شود (فالکنر و لاسچینگر، ۲۰۰۸).

نتایج آزمون فرضیه اصلی نیز نشان می‌دهد توانمندسازی ساختاری در کاهش تنیدگی شغلی مؤثر است. توانمندسازی ساختاری با ایجاد فرصت دسترس به اطلاعات، فراهم نمودن حمایت عاطفی، توصیه‌های مفید و بازخورد مثبت مدیران، دسترس به منابع شامل پول، تجهیزات و زمان موردنیاز برای وصول به اهداف سازمانی، توانایی دستیابی و استفاده از هر آنچه برای تحقق اهداف سازمان موردنیاز است، دسترس به فعالیت‌های هم‌اوردطلبانه جدید و فرصت افزایش دانش و مهارت و فرصت برای رشد و پیشرفت درون‌سازمانی، موجب ایجاد احساس هدفمندی و معناداری در کارکنان می‌شود، توانایی آن‌ها برای داوری و تأثیر در تصمیمات و اهداف سازمانی را افزایش می‌دهد و در رفتارهای آن‌ها در شرایط کاری اثر می‌گذارد؛ که همه این موارد موجب پرباری و غنای شغلی می‌شود و انگیزش شغلی و کاهش تنیدگی را در پی خواهد داشت؛ چراکه اگر کارمندی درک کند که فرصت موفقیت، دسترس به منابع، قدرت، اطلاعات، حمایت و یادگیری وجود دارد نگرش‌های فردی، رضایت شغلی، تعهد و اثربخشی کاری وی افزایش خواهد یافت. افراد در شغل‌های دارای فرصت و توانمندساز، رویکرد بیش‌فعالی در حل مشکلات دارند و در مشاغل دارای فرصت کم،

دچار درماندگی و تحلیل رفتگی می شوند.

بر اساس نتایج پژوهش می توان گفت ارتقای توانمندسازی ساختاری، زمینه ساز کاهش تنیدگی شغلی است و بدین ترتیب می توان از آثار زیان بار تنیدگی در سلامت جسمی و روانی کارکنان و همچنین فرسودگی شغلی آنان جلوگیری کرد. بنابراین به منظور تقویت ابعاد توانمندسازی ساختاری، پیشنهادهای زیر عرضه می شود:

الف- فراهم نمودن فرصت یادگیری برای کارکنان از طریق تشویق آنان و تسهیل در آماده سازی آموزش های پیشرفته، شرکت در جلسات آموزش و توسعه، درخواست مأموریت یا تعویض شغل برای گسترش مهارت ها، مذاکره گسترش نقش / عملکرد در شغل فعلی، اضافه نمودن فعالیت های هموردطلبانه جدید و وظایف توسعه ای، نهادینه نمودن نردبان شغلی مبتنی بر مهارت به جای وضعیت و شرکت در کارگروه ویژه یا کمیته های مهم سازمانی.

ب- حمایت از کارکنان از طریق اتخاذ سبک رهبری تعاملی، مربی گری و تسهیل گری، عرضه بازخورد در مواقع خاص، شناخت و تحسین موفقیت ها، تشویق به استقلال، تشویق به همکاری و تعامل در میان ایشان و پشتیبانی مناسب از آنها در مشکلات.

ج- ایجاد دسترس به اطلاعات برای کارکنان از طریق تمرین ارتباطات باز، تبادل اطلاعات، گفت و گو درباره اهداف مدیریت، گفت و گو درباره وضعیت فعلی و آینده پیشنهادی سازمان، تأمین به هنگام اطلاعات و برقرار کردن ارتباط با وسایل مختلف (رایانامه، وبگاه ها، خبرنامه های برخط و ...).

د- فراهم نمودن دسترس به منابع از طریق تضمین زمان و منابع کافی برای اجرای کارها، تضمین اینکه تدارکات در دسترس است و مسئولانه استفاده می گردد، شرکت دادن کارکنان در ارزیابی ملزومات برای تضمین کیفیت، توسعه برنامه ریزی برای جایگزینی تجهیزات و راهبردهای نگهداری پیشگیرانه، توسعه طرح های کسب بودجه برای تجدید و تسهیم تجهیزات، بهبود مشارکت کارکنان در تصمیمات مرتبط با منابع و تشویق به تفسیر داده های مقدار کار به منزله بخش ضروری تصمیم گیری.

ه- فراهم نمودن قدرت غیررسمی از طریق تدارک فرصت برای شبکه‌سازی با همکاران از طریق گروه‌های کاری، تدارک مهارت‌های ساخت شبکه در سطح واحد از طریق تمرینات ساخت تیم، گسترش شبکه، شامل رابطان خارج سازمان و توسعه فرصت‌های شبکه‌های میان‌رشته‌ای.

و- فراهم نمودن قدرت رسمی از طریق افزایش شناخت از نقش کارکنان، توسعه تجزیه و تحلیل شغلی جامع از عمل کارمند حرفه‌ای، تعریف نمودن نتایج اعمال کارکنان و پیوستگی آن با اهداف سازمانی، تشویق کارکنان به دید مثبت از کمک‌هایشان در اجرای امور، ایجاد فرصت برای توسعه مهارت‌ها و ایجاد فرصت برای کارکنان در جهت نمایش مهارت‌های خود.

در پایان یادآور می‌شود از آنجاکه هیچ پژوهشی جامع و کامل نیست و همواره با محدودیت‌هایی مواجه است این پژوهش نیز از این قاعده، مستثنا نیست و برخی از محدودیت‌های آن بدین شرح است: کارکنانی که در این پژوهش مطالعه شده‌اند نمی‌توانند گویای ویژگی‌های کارکنان تمام سازمان‌ها باشند و تعمیم‌پذیری نتایج آن -به دلیل کوچک بودن جامعه و نمونه آماری- اندک است. از سوی دیگر، ابزار پژوهش، براساس فرهنگ غیرایرانی تنظیم شده و نیاز است ابزاری متناسب با فرهنگ کشورمان تهیه شود؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد محققان علاقه‌مند به این موضوع پژوهشی، آن را در سایر سازمان‌ها -اعم از خصوصی و دولتی- نیز انجام دهند و از مقیاس‌ها و پرسش‌نامه‌های دیگری که وجود دارد استفاده نمایند.

منابع

۱. آزاد مرزآبادی، اسفندیار (۱۳۸۸). «ارتباط علائم جسمانی و روان‌شناختی با تنیدگی در کارکنان نظامی». *مجله علوم رفتاری*، دوره ۳، شماره ۳، صص ۲۴۳-۲۴۸.
۲. آقاییوسفی، علی‌رضا، علی‌پور، احمد و داوودی‌فر، آزیتا (۱۳۸۷). «تأثیر مقابله درمانگری بر باورهای خود-کارآمد، تنیدگی و فرسودگی شغلی مدرسان کنسرواتوار (دانشکده موسیقی) تهران». *فصلنامه اندیشه و رفتار*، دوره ۳، شماره ۱۰، صص ۷-۱۶.
۳. باب الحوائجی، فهیمه و پاشازاده، فاطمه (۱۳۸۹). «بررسی میزان استرس شغلی کتابداران و مدیران کتابخانه‌های عمومی وابسته به نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور (مطالعه موردی شهر تهران)». *فصلنامه علمی-پژوهشی نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور*، دوره ۱۶، شماره ۳، صص ۱۰۳-۱۲۲.
۴. پورابولی، بتول، اسفندیاری، سودابه، رضانی، طاهره، میری، سکینه، جهانی، یونس و سهرابی، نادره (۱۳۹۴). «اثر بخشی آموزش مهارت‌های توانمندسازی روان‌شناختی بر استرس شغلی پرستاران بخش‌های مراقبت ویژه بیمارستان شهید رجایی شیراز در سال ۱۳۹۴». *مجله بالینی پرستاری و مامایی*، دوره ۵، شماره ۱، صص ۲۳-۳۵.
۵. دهقان، اشرف (۱۳۸۹). «استرس شغلی». *مجله کتاب ماه*، دوره ۲، شماره ۱۲۸، صص ۴۶-۴۹.
۶. رضانی، محمد و فیضی، طاهره (۱۳۹۵). «بررسی رابطه تنیدگی شغلی و رفتارهای توانمندساز رهبر (مورد مطالعه: سازمان جهاد کشاورزی استان قم)». *مدیریت فرهنگ سازمانی*، دوره ۱۴، شماره ۳، صص ۷۸۵-۸۰۸.

۷. سیدجوادیان، سیدرضا (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان. تهران: نگاه دانش.
۸. شهنازدوست، معصومه، مقصودی، شاهرخ، تیری، رسول و کاظم‌نژاد لیلی، احسان (۱۳۹۰). «ارتباط فرسودگی و حمایت شغلی پرستاران». *مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان*، دوره ۲۰، شماره ۸۰، صص ۴۹-۵۹.
۹. گمینیان، وجیهه (۱۳۸۲). «توانمندسازی در آموزش‌وپرورش». *فصلنامه مدیریت در آموزش‌وپرورش*، دوره ۱۶، شماره‌های ۳۶ و ۳۵، صص ۱۱-۱۲۰.
۱۰. نظری‌زاده، امیرعباس (۱۳۸۹). بررسی و تبیین تأثیر تنیدگی خطای انسانی در بین کارکنان مراقبت پرواز شرکت فرودگاه‌های کشور. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، تهران: دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی.
۱۱. نعمت طاووسی، محترم (۱۳۸۳). «سلامت و تنیدگی: پیامدهای زیست‌شناختی و روان‌شناختی رویدادهای تنیدگی‌زای زندگی». *فصلنامه روانشناسان ایرانی*، دوره ۱، شماره ۱، صص ۳۱-۴۴.
۱۲. واعظی، رضا و سبزی‌کاران، اسماعیل (۱۳۸۹). «بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران». *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، دوره ۲، شماره ۳، صص ۱۵۳-۱۷۸.
۱۳. وزیرپور، مهردادخت و رضوانفر، مریم (۱۳۸۸). «بررسی نقش منابع الکترونیکی در تنیدگی‌های شغلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه تهران». *فصلنامه دانش‌شناسی*، دوره ۲، شماره ۵، صص ۹۵-۱۰۲.
14. Almost, J., & Spence Laschinger, H. K. (2002). "Workplace Empowerment, Collaborative Work Relationships, and Job Strain in Nurse Practitioners". *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, Vol. 14, No. 9, pp. 408- 420.
15. Brouer, R. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Laird, M. D., &

- Gilmore, D. C. (2006). "The Strain-related Reactions to Perceptions of Organizational Politics as a Workplace Stressor: Political skill as a Neutralizer", pp. 187-206, In *Handbook of Organizational Politics*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, Inc..
16. Cai, C., & Zhou, Z. (2009). "Structural Empowerment, Job Satisfaction, and Turnover Intention of Chinese Clinical Nurses". *Journal of Nursing and Health Sciences*, Vol. 1, No. 11, pp. 397-403.
17. Çavuş, M. F., & Demir, Y. (2010). "The Impacts of Structural and Psychological Empowerment on Burnout: A Research on Staff Nurses in Turkish State Hospitals". *Canadian Social Science*, Vol. 6, No. 4, pp. 63-72.
18. Faulkner, J., & Laschinger, H. (2008). "The Effects of Structural and Psychological Empowerment on Perceived Respect in Acute Care Nurses". *Journal of Nursing Management*, Vol. 16, No. 4, pp. 214-221.
19. Gallagher, V. C. (2007). *Situational and Dispositional Antecedents and Consequences of Impression Management Tactics: The Role of Political Skill*, An unpublished doctoral dissertation, Florida State University, Tallahassee, the United States.
20. Holdsworth, L., & Cartwright, S. (2003). "Empowerment, Stress and Satisfaction: An Exploratory Study of a Call Centre".

Leadership & Organization Development Journal, Vol. 24, No. 3, pp. 131-140.

21. Joiner, T. A., & Bartram, T. (2004). "How Empowerment and Social Support Affect Australian Nurses Work Stressors". *Australian Health Review*, Vol. 28, No. 1, pp. 56-64.
22. Kanter, R. M. (1993). *Men and Women of the Corporation* (2nd ed.). New York, NY: Basic Books.
23. Knol, J., & Linge, R. V. (2009). "Innovative Behaviour: The Effect of Structural and Psychological Empowerment on Nurses". *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 65, No. 2, pp. 359-370.
24. Luthans, F. (1989). *Organizational Behavior* (5th Ed). New York: McGraw Hill.
25. Martin, S. H. (2007). "Structural Empowerment, Psychological Empowerment, and Burnout in Registered Staff Nurses Working in Outpatient Dialysis Centers". *SOURCE Nephrology Nursing Journal*, Vol. 38, No. 2, pp. 189-210.
26. Ning, S., Zhong, H., Libo, W., & Qiuji, L. (2009). "The Impact of Nurse Empowerment on Job Satisfaction". *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 65, No. 12, pp. 2642-2648.
27. O'Brien, J. L. (2010). "Relationships Among Structural Empowerment, Psychological Empowerment, and Burnout in Registered Staff Nurses Working in Outpatient Dialysis Centers". *Nephrol Nurs Journal*, Vol. 38, No. 6, pp. 475-481.
28. O'Brien, J. L. (2010). *Structural Empowerment, Psychological*

Empowerment and Burnout in Registered Staff Nurses Working in Outpatient Dialysis Centers". A dissertation submitted to the Graduate School-Newark Rutgers, The State University of New Jersey In partial fulfillment of the requirements For the degree of Doctor of Philosophy Graduate Program in Nursing. New Jersey: The State University of New Jersey.

29. Patrick, A., & Spence Laschinger, H. K. (2006). "The Effect of Structural Empowerment and Perceived Organizational Support on Middle Level Nurse Managers' Role Satisfaction". *Journal of Nursing Management*, Vol. 5, No. 14, pp. 13-22.
30. Peachey, G. A. (2002). The Effect of Leader Empowering Behaviours on Staff Nurses Workplace Empowerment, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, and Absenteeism. A thesis submitted to the school of graduate studies in partial fulfilment of the requirements for the degree Doctor of Clinical Health Sciences (Nursing), Hamilton: McMaster University.
31. Randolph, W. A., & Blackburn, R. S. (1989). *Managing Organization Behavior*. Boston, MA: Irwin.
32. Seidl, W. (2009). "Empower Staff to Tackle Stress". *Occupational Health Journal*, Vol. 61, No. 3, pp. 167-180.
33. Seley, H. (1978). *The Stress of Life* (2ed ED). New York: McGraw Hill.
34. Snelgrove, S. R. (1999). "Occupational Stress and Job Satisfaction

Community Psychiatric Nurses”. *J Nurse Manag*, Vol. 6, No. 2, pp. 67-104.

35. Stevens, D. (2009). *The Impact of Empowerment, Collaboration, and Teamwork on Patient Safety Culture in the Perioperative Setting*. A dissertation submitted to the School of Nursing in partial fulfillment of the requirements for the degree Doctor of Philosophy, Azusa: Azusa Pacific University.
36. Stewart, J. G., Rita, M. S., Quinn, G., Mary, T., & Fitzpatrick, J. J. (2010). “Psychological Empowerment and Structural Empowerment among Nurse Practitioners”. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, Vol. 22, No. 7, pp. 27-34.
37. Wagner, C. M. (2010). “Predicting Nursing Turnover with Catastrophe Theory”. *J Adv Nurs*, Vol. 66, No. 9, pp. 2071-2084.
38. Wu, L. Z. Y., Frederick, H. K. K., Ho, K., & Zhang, X. (2012). “Coping with Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress”. *Journal of Management Studies*, Vol. 49, No. 1, pp. 178-199.