

توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی: نقش های تعدیل کننده وابستگی

متقابل وظیفه و سیاست های سازمانی

• چکیده

هدف از این مقاله بررسی رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی و اثرات تعدیل کننده وابستگی متقابل کار و سیاست بر روی این ارتباط است. داده های لازم از سه شرکت جی اسم ام (سامانه جهانی ارتباطات همراه) واقع در ترکیه جمع آوری شدند. نمونه شامل 913 نفر از کارکنان همراه با مدیران مستقیم آنها بود. اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه ها با استفاده از بسته نرم افزاری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. مدل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده برای بررسی نقش های تعدیل کننده وابستگی متقابل کار و سیاست بر توانمندسازی رهبری و رابطه جای گیری در شغل سازمانی مورد استفاده قرار گرفت. نتایج نشان می دهد که توانمندسازی رهبری به شکل مثبت و معنی داری با جای گیری در شغل سازمانی کارکنان همبستگی دارد. علاوه بر این، نتیجه تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی از اثرات تعدیل کنندگی وابستگی متقابل کار و سیاست با توجه به رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی پشتیبانی می کند.

کلمات کلیدی: توانمندسازی رهبری، جای گیری در شغل سازمانی، وابستگی متقابل کاری، سیاست سازمانی

• مقدمه

رابطه سرپرست - زیردست نتایج مهم سازمانی بی شماری را تحت تاثیر قرار می دهد. این امر به این دلیل است که رهبران نقشی فراتر از مدیران اطلاعات و رفتارهای مرتبط با کار می باشند - آنها همچنین نقش هایی چون هدایت، پشتیبانی، و الهام بخشی به زیردستان خود را نیز ایفا می کنند (کیبل و جاج، 2003؛ فالبه و یوکل، 1992). در واقع،

زیردستان، سرپرستان خود را به عنوان بی واسطه ترین نمایندگان سازمانی خود درک کرده و باز می شناسند، و از تبادل ویژگی و کیفیت به عنوان یک شاخص پذیرش سازمانی استفاده می کنند (کالینز، ماسشولدر، و تیلور، 2012). به این ترتیب، روابط با کیفیت با سرپرستان به جا افتادن کارکنان در شغل خود کمک می کنند (هریس، ویلر، و کاکمار، 2011؛ لی، میچل، سابیلینسکی، برتون، و هولتوم، 2004).

جای گیری شغلی یا جا افتادن شغلی سازه ای است که نشانگر درجه ای می باشد که کارکنان در کار و یا سازمان خود جا افتاده و جای گیری می شوند (هریس، ویلر و کاکمار، 2011). این مولفه پیامدهای مهمی فراتر از اثرات نگرش های کاری کارکنان به طور کلی (هولتوم و ایندرایدن، 2006) نظیر نیات جابجایی شغلی کارکنان، جابجایی شغلی واقعی و عملکرد شغلی را تحت تاثیر قرار می دهد (لی، میچل، سابیلینسکی، برتون، و هولتوم، 2004؛ میچل و همکاران، 2001).

مطالعات متعددی دریافته اند که رفتار رهبران جای گیری و جافتادگی کار سازمانی کارکنان را تحت تاثیر قرار می دهد. میچل و همکاران (2001) و هریس، ویلر و کاکمار (2011) اثر تبادل و تعامل رهبر-کارمند را بر جای گیری در شغل سازمانی کارکنان بررسی کرده اند. یافته ها نشان دادند که تعاملات با کیفیت بالای بین رهبر و کارمند تاثیر آماري معنی داری بر جای گیری در شغل سازمانی کارمند دارند.

متغیر مستقل مطالعه توانمندسازی رهبری است. این متغیر را می توان چنین تعریف کرد که رفتارهای رهبران به مفهوم اقتدار، استقلال، و مسئولیت با کارکنان به منظور افزایش و تشویق کارکنان به پذیرندگی و انطباق بیشتر با محیط کار خود به اشتراک گذاشته می شوند (به عنوان مثال، آهران، متیو، و راپ، 2005؛ گائو، جانسن و شای، 2011). توانمندسازی رهبری زمانی رخ می دهد که رهبران روابط مبتنی بر اعتماد را با زیردستان ترویج می دهند، یک چشم انداز قانع کننده را برای کارکنان خود برقرار می سازند، تصمیم گیری مشارکتی را تسهیل می کنند، زیردستان را برای اتکای بیشتر بر خود آموزش می دهند، و نسبت به مشکلات شخصی کارکنان خود توجه نشان می دهند (آهران و همکاران، 2005؛ هان، 2011).

هدف از این مطالعه، بررسی چگونگی تاثیرگذاری توانمندسازی رهبری بر جای گیری در شغل سازمانی کارکنان است. علاوه بر این، این مطالعه بر شناسایی تفاوت های فردی و متغیرهای زمینه ای مانند وابستگی متقابل وظیفه و سیاست سازمانی تمرکز نمود که به واسطه آن توانمندسازی رهبری به جای گیری در شغل سازمانی مرتبط می شود. در این بستر، مطالعه با مرور ادبیات توانمندسازی رهبری، جای گیری در شغل سازمانی، وابستگی متقابل کاری و سیاست های سازمانی آغاز می شود و سپس به سوی ایجاد فرضیه پیش می رود. روش شناسی پژوهش، تجزیه و تحلیل نتایج و مدل پژوهش در بخش دوم مطرح خواهند شد. در بخش آخر نیز، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل ها مورد بحث قرار خواهند گرفت و توصیه هایی برای مدیران و دانشگاهیان ارائه خواهد شد.

• ادبیات تحقیق و فرضیه ها

○ توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی

از آنجا که توانمندسازی رهبری زمانی رخ می دهد که رهبران روابط مبتنی بر اعتماد را با زیردستان ترویج می دهند، یک چشم انداز قانع کننده را برای کارکنان خود برقرار می سازند، تصمیم گیری مشارکتی را تسهیل می کنند، زیردستان را برای خود اتکایی بیشتر آموزش می دهند، و نسبت به مشکلات شخصی کارکنان خود توجه نشان می دهند (آهران و همکاران، 2005؛ هان، 2011)، رهبران توانمندسازی کننده می توانند اعتماد، وفاداری، رضایت و شناسایی بیشتری از کارمندان خود به دست آورند (آمونسن و مارتینسن، 2014؛ هان، 2011). علاوه بر این، اقدامات آنها در جهت تقسیم قدرت و یا دادن مسئولیت و استقلال بیشتر به زیردستان (اسریواستوا، بارتول و لاک، 2006) به آنها کمک می کند تا روابط تبادلی متقابل و بلند مدتی را با کارکنان خود به ایجاد کرده و توسعه دهند. چنین روابطی با ویژگی های یک رابطه تبادلی با کیفیت رهبر - عضو (LMX) ذکر شده به وسیله نظریه رابطه تبادلی رهبر - عضو (LMX) مطابقت دارد (داینش و لیدن، 1986). به عبارتی دیگر، رهبران و زیردستان از مقتضیات نقشی رسمی خود پیشی گرفته، و با یکدیگر به عنوان همکاران نزدیک رفتار می کنند.

برای زیردستان در روابط تبادلی رهبر - عضو (LMX) با کیفیت بالا، منابع متعددی، اغلب به عنوان مزایا (به عنوان مثال، افزایش پشتیبانی، ارتباطات و نقش های بهتر) می آید، که همتایان آنها که تعاملاتی با کیفیت پایین دارند، از

این مزایا برخوردار نمی شوند (لایدن و همکاران، 1997؛ مولر و لی، 2002). این مزایای حاصل از مبادلات و تعاملات با کیفیت بالا می توانند منابع نیروی انسانی کنونی را تا نقطه ای تقویت کنند که کارکنان احساس جا افتادن و جای گیری شدن در سازمان را تجربه کنند (هریس، ویلر و کاکمار، 2011).

محققان پیشین دریافته اند که منافع مرتبط با تعاملات دارای کیفیت بالا قادرند سطوح پایین تناسب فرد - سازمان را تکمیل کرده و یا حتی جبران کنند (به عنوان مثال، اردوغان، کرایمر، و لایدن، 2004)، چرا که رابطه LMX منابع ارزشمندی را برای زیردستان در تعاملات دارای کیفیت بالا فراهم می کند. با توجه به پیوندها، رابطه LMX پیوندی در سازمان به شمار می رود، و انتظار می رود آن دسته از زیردستان واجد تعاملات با کیفیت بالا از ارتباط بیشتری با سرپرست و سازمان خود نسبت به همتایان خود با روابط با کیفیت پایین برخوردار باشند (اسپارو و لایدن، 2005). از این رو، رابطه سرپرست - زیردست یک عامل محرک کلیدی برای جای گیری در شغل سازمانی کارمند محسوب می شود. در نهایت، زیردستان واجد تعاملات با کیفیت بالا کمتر احتمال دارد که یک کارفرما را ترک کنند، چرا که ناچار خواهند بود از مزایای مرتبط با روابط خود با سرپرستان شان چشم پوشی کنند (لایدن و همکاران، 1997). از این رو، ما پیشنهاد می کنیم که تعاملات LMX با کیفیت بالا مزایا و منابع متعددی را برای زیردستان فراهم می آورند که با جای گیری در شغل سازمانی در ارتباط اند. بر اساس تمامی این استدلالات نظری، ما فرضیه زیر را ارائه می دهیم:

فرضیه 1. توانمندسازی رهبری به شکلی مثبت با جای گیری در شغل سازمانی مرتبط است.

• اثرات تعدیل کننده وابستگی متقابل وظیفه و سیاست سازمانی

وابستگی متقابل وظیفه به عنوان درجه ای تعریف می شود که بر اساس آن دستاورد هدف مستلزم تکمیل کارهای فرعی مرتبط یا وابسته است (بلیچ، پیرس و کوهلر، 2006). از آنجا که رهبران تمایل به دسترسی به منابع بیشتر و اطلاعات مهم نسبت به زیردستان دارند (به عنوان مثال، اردوغان و لایدن، 2002)، درجه وابستگی متقابل وظیفه تا حدی منعکس کننده وابستگی کارکنان به رهبران آنهاست. این فرآند همچنین به این دلیل رخ می دهد که وظایف وابسته به یکدیگر نیازمند کمک رهبران، تعامل گسترده، و به اشتراک گذاری اطلاعات برای تولید خروجی یکپارچه می باشند (به عنوان مثال، کرافورد و هالند، 1972).

لایدن، اردوغان، وین و اسپارو (2006) استدلال کردند که تقاضا برای رابط رهبر-کارمند در کارگروه‌هایی با مشخصه درجه بالایی از وابستگی متقابل وظیفه‌ای بالاتر است، زیرا "... نیاز بیشتری برای کمک رهبر در هماهنگی تعامل وجود دارد ... و ... رهبران نقش فعال تری در توزیع وظایف و تکالیف ایفا می‌کنند (ص 728).

به همین ترتیب، اوهل - باین و گرائن (1998) اثر بالاتری از نقش رهبری بر کارکنان در گروه‌های کاری متقابل کارکردی با وابستگی کاری متقابل در مقایسه با گروه‌های عاملی که مستلزم هماهنگی کمتری در میان کارکنان بودند، یافتند. علاوه بر این، برک و همکاران (2006) تصریح کردند که افزایش وابستگی متقابل وظیفه "... حاکی از نیاز برای افزایش سطوح رهبری است" (ص 294) و مطالعه فراتحلیلی آنها نشان داد که رهبری برای عملکرد گروه، زمانی که وابستگی متقابل وظیفه به جای کمتر بودن بالاتر بود، اهمیت بیشتری داشت (ویدیارتی، آناند و لایدن، 2013).

بر اساس این مطالعات پیشین، ما پیشنهاد می‌کنیم که وابستگی متقابل وظیفه می‌تواند نقش تعدیل‌کننده مهمی در روابط بین توانمندسازی رهبری و جای‌گیری در شغل سازمانی کارمند بازی کند. به طور خاص، هر چقدر وابستگی متقابل بیشتری وجود داشته باشد، توانمندسازی رهبری مهم‌تر می‌گردد (رائوب و رابرت، 2010). چرا که کارکنان به نوعی از سبک رهبری نیاز دارند که هنگامی که وظایف به هم پیوسته و یکپارچه هستند، که دارای ویژگی‌های مشارکتی بیشتری در تصمیم‌گیری، همکاری و تشریح مساعی بوده و دانش مورد نیاز برای تکمیل وظایف شان را به مشارکت بگذارد. به عبارت دیگر، توانمندسازی رهبری در وظایف با وابستگی متقابل برای کارکنان مفیدتر خواهد بود. نخست آن‌که، با تشویق مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و توانمندسازی اختیارات به آنها، رهبران توانمندسازی‌کننده حسی را در آنها پرورش می‌دهند که احساس کنند می‌توانند تفاوتی در نتایج کار ایجاد کنند. دوم آن‌که، رفتارهای رهبران توانمندسازی‌کننده یان پیام را به کارکنان می‌دهد که رهبرشان به صلاحیت و شایستگی آنها اعتماد دارد (رودز و آیزنبرگر، 2002). در نهایت، بر اساس نظریه مبادله و تعامل اجتماعی (بلاو، 1964)، هنگامی که کارمندان بر این باور باشند که با آنها به خوبی رفتار می‌شود، آنها نیز متقابلاً باید به این دریافت برسند که رفتار مطلوب مشابهی داشته و باید به سازمان بالاتر و فراتر از ندای وظیفه کمک کنند. با نشان دادن اهمیت و توجه شخصی به زیردستان،

رهبران توانمندساز رابطه رهبر - زیردست واجد کیفیت بالا و اعتماد را توسعه می دهند، که به نوبه خود منجر به سطح بالایی از تعهد سازمانی، رضایت شغلی و جای گیری شغلی می شود. بر این اساس، ما پیشنهاد می کنیم که:

فرضیه 2: وابستگی متقابل وظیفه روابط مثبتی را بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی کارکنان به گونه ای تعدیل می کند که این ارتباط زمانی که وابستگی متقابل وظیفه بالاتر باشد، قوی تر خواهد بود.

سیاست سازمانی نوعی رابطه قدرت گریزان در محیط کار است. این سیاست بیانگر دامنه منحصر به فردی از روابط بین فردی است، که با تعامل مستقیم یا غیر مستقیم (فعال یا غیر فعال) مردم در تاکتیک های تاثیر گذار و جنگ قدرت مشخص می شود. هدف این فعالیت ها اغلب تامین امنیت و یا به حداکثر رساندن منافع شخصی و یا معادل آن، اجتناب از نتایج منفی در درون سازمان است (کاکمار و فریس، 1991؛ ویگودا-گادوت و تلمود، 2010).

اغلب، نتایج منفی مرتبط با و حاصل از سیاست های سازمانی اند و شواهد تجربی حاکی از آنند سطوح بالاتر از درک سیاست ها منجر به چنین نتایجی از قبیل حالات روانی منفی، اضطراب و استرس شغلی (پون، 2003؛ واله و پریوه، 2000)، رفتارهای خروج و ترک کار (پون، 2003؛ واله و پریوه، 2000؛ ویگودا-گادوت، 2000)، رفتارهای همراه با غفلت و تهاجمی (ویگودا-گادوت، 2000)، کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی (رندال و همکاران، 1999؛ ویگودا-گادوت، 2000) و کاهش عملکرد فردی و سازمانی (ویگودا-گادوت، 2000) می شوند.

در صورت وجود درک بالایی از سیاست های سازمان، کارکنان به احتمال زیاد به سیاست ها به عنوان یک تهدید می نگرند. در این وضعیت، کارکنان غالبا با رفتاری دفاعی، واکنش گرانه و محافظتی به منظور جلوگیری از عمل، سرزنش و یا تغییر پاسخ می دهند. کارمندی که به طور مداوم بر حالت تدافعی تکیه می کنند، در می یابند که اعتماد و حمایت را از دست می دهند (جاج، 2007).

تحقیقات قبلی نشان می دهند که برداشت و درک از سیاست های سازمانی با نگرش های منفی نسبت به سازمان، مانند سطوح پایین تری از اعتماد، رضایت و یا تعهد مرتبط می باشند (ویگودا-گادوت، 2000). روابطی بین برداشت از سیاست سازمانی و رفتارهای مختلف منفی کارمندی نظیر خودداری از ارائه اطلاعات، بی توجهی و غفلت نسبت به کار، تأخیر، غیبت، و یا مقاصد ترک کار یافت شده است (ویگودا-گادوت، 2000).

علاوه بر این، ادراک های قوی از سیاست سازمانی ممکن است با کاهش انسجام اجتماعی و افزایش تمایل به عمل در جهت منافع شخصی فرد به سازمان آسیب بزند، حتی اگر در تقابل با اهداف سازمان باشند (کاکمار و فریس، 1991؛ مکنزی و همکاران، 2001). بنابراین، انتظار می رود که برداشت ها از سیاست سازمانی سبب کاهش جای گیری در شغل سازمانی کارکنان شده و مزایای حاصل از توانمندسازی رهبری را خنثی سازند.

بر این اساس، ما پیشنهاد می کنیم که:

فرضیه 3: سیاست سازمانی رابطه مثبت بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی کارکنان را به گونه ای تعدیل می کند که این رابطه، زمانی که سیاست سازمانی بالاتر باشد (در مقابل پایین تر بودن)، ضعیف تر است.

- **روش شناسی**

- **هدف پژوهش**

در این مطالعه، هدف ما شناسایی اثرات تعدیل کننده وابستگی متقابل وظیفه و سیاست سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی است. به منظور آزمون فرضیه، یک بررسی میدانی با استفاده از پرسشنامه انجام شد.

- **نمونه و جمع آوری داده ها**

این مطالعه در 3 شرکت جی اس ام واقع در ترکیه انجام شد. یک تیم تحقیقاتی متشکل از 3 دانشجوی دکترا از دفاتر مرکزی این شرکت ها بازدید کردند. در نخستین دیدار خود، آنها اطلاعاتی در مورد هدف این مطالعه به کارکنان در ادارات خود ارائه کردند. از کارمندی که مایل به شرکت در این مطالعه بودند، خواسته شد تا نام و شاخه های کاری خود را از طریق پست الکترونیکی به اعضای تیم تحقیقاتی ارسال کنند. در دیدار دوم (یک هفته بعد)، همه پاسخ دهندگان به یک اتاق جلسه در بخش های خود دعوت شدند. یک گروه انتخاب شده تصادفی از کارکنان، مقیاس های توانمندسازی رهبری، جای گیری در شغل سازمانی و سیاست سازمانی (در مجموع 913 کارمند از 1200 کارمند) تکمیل کردند. روسای این کارکنان (مدیران بی واسطه آنها) مقیاس وابستگی متقابل وظیفه را (در مجموع 23 مدیران)

در دفاتر خود تکمیل کردند. گزارش های مدیران از "وابستگی متقابل وظیفه به جای گزارش های کارمند به منظور اجتناب از سوگیری منبع یکسان مورد استفاده قرار گرفتند.

شرکت کنندگان تشکیل دهنده نمونه نهایی در یکی از سه نوع از مشاغل زیر کار می کردند: تحقیق و توسعه (13٪)، بازاریابی (39٪)، و حرفه های کاربردی (48٪). 63٪ از کارمندان با میانگین سنی 30.90 سال مرد بودند. علاوه بر این، 73٪ از مدیران با میانگین سنی 43.13 سال نیز مرد بودند. میزان پاسخ دهی مطالعه معادل 76.08٪ بود.

• تجزیه و تحلیل ها و نتایج

ما توانمندسازی رهبری را به وسیله یک مقیاس 15 سوالی ابداع شده به وسیله آرنولد و همکاران (2000) ارزیابی کردیم. عبارات نمونه عبارتند از: "با شیوه رفتاری خود، الگوی خوبی از خود می سازد" و "به تمام زیردستان فرصتی برای ابراز نظرات خود می دهد". میانگین نمره پاسخ های دهنندگان برای محاسبه این معیار مورد استفاده قرار گرفت. ضریب آلفا برای این مقیاس در مطالعه معادل 0.86 بود. بیست و سه عبارت برگرفته از مقیاس جای گیری در شغل سازمانی میچل و همکاران (2001) برای سنجش جای گیری در شغل سازمانی مورد استفاده قرار گرفتند. عبارات نمونه عبارتند از: «من احساس می کنم کارمند مناسبی برای این شرکت هستم» و «من با فرهنگ شرکت سازگارم». ضریب آلفا برای این مقیاس در مطالعه معادل 0.89 بود. مقیاس 12 عبارتی ادراک سیاست سازمانی ابداع شده به وسیله کاکمار و فریس (1991) برای ارزیابی درک کارکنان از سیاست سازمانی مورد استفاده قرار گرفت. عبارت نمونه برای رفتار سیاسی عبارت است از "یک گروه همیشه راه خود را پیدا می کنند" برای این که پیش باشند". عبارات نمونه برای سیاست های پرداخت و ارتقاء عبارتند از: "پارتی بازی و نه شایستگی ها مردم را پیش می برند" و "تصمیمات پرداخت و ارتقاء (پیشرفت) با سیاست های ما مطابق هستند". همه پاسخ ها بر اساس یک مقیاس 5 گزینه ای لیکرت از 1 = کاملاً مخالف تا 4 = کاملاً موافق گرفته شدند. ضریب آلفای پایایی این مقیاس برابر 0.83 است. در نهایت، وابستگی متقابل وظیفه درک شده از طریق یک مقیاس 5 گزینه ای وابستگی متقابل وظیفه ابداع شده به وسیله ون در وات و همکاران سنجیده شد (2001).

عبارت نمونه از قرار زیر اس: "من برای تکمیل کارم متکی به هم تیمی هایم هستم". پاسخ دهندگان هر عبارت را بر اساس یک مقیاس لیکرت 5 گزینه ای (1 = کاملاً مخالف تا 5 = کاملاً موافق) رتبه بندی کردند. ضریب آلفای کرونباخ برای این مقیاس در مطالعه معادل 0.91 بود.

بر اساس این گزاره که ویژگی های فردی و شغلی کارکنان به احتمال زیاد بر نتایج کاری آنها تاثیر می گذارد (لی، سندرز و فرنکل، 2012)، ویژگی های زیر به عنوان متغیرهای کنترل در نظر گرفته شدند: سن، جنس و تصدی در محل کار.

جدول 1، میانگین ها، انحراف استاندارد ها و همبستگی های به دست آمده برای متغیرهای مطالعه را نشان می دهد.

جدول 1. آمار توصیفی و همبستگی ها *

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	1	2	3	4	5	6
سن	30.90	2.19						
جنسیت	0.63	0.37	0.09					
تصدی شغلی	4.93	1.19	0.23**	0.03				
توانمندسازی رهبری	3.66	0.72	0.11	0.06	0.09			
جای گیری شغلی	3.29	0.96	0.13*	0.06	0.16*	0.36***		
وابستگی متقابل وظیفه	3.91	1.23	0.09	0.09	0.09	0.29**	0.26**	
سیاست سازمانی	3.71	0.99	0.14*	0.07	0.19*	0.33***	3.2-**	-
								0.06

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

فرضیه 1 با روش تجزیه و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی (جدول 2) مورد آزمایش قرار گرفت. در مرحله 1، متغیرهای کنترل و در مرحله 2، توانمندسازی رهبری وارد شدند. همان طور که می توان مشاهده کرد، بخشی از جدول مقادیر

حاصل از مرحله 2 را نشان می دهد ، توانمندسازی رهبری به طور معنی دار و مثبتی با جای گیری در شغل سازمانی مرتبط بود ($P < 0.001$ ، $\beta = 0.35$)، یافته ای که از فرضیه 1 پشتیبانی می کند.

جدول 2. نتایج تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی برای جای گیری در شغل سازمانی *

مراحل و مدل های پیش بینی	
2	1
مرحله 1	
0.10	.13***
سن	
0.03	.06
جنسیت	
0.13*	.16*
تصدی شغلی	
مرحله 2	
35.***	
توانمندسازی رهبری	
3.63***	2.69**
F(df)	
0.26**	0.23**
R ²	
0.24**	0.20**
R ² تعدیل شده	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

فرضیه های 2 و 3 در این مطالعه با استفاده از رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده، با توجه به روش ترسیم شده به وسیله کوهن و کوهن (1983)، مورد آزمایش قرار گرفتند. اهمیت اثرات متقابل پس از کنترل تمام اثرات اصلی مورد بررسی قرار گرفت. در این مدل، جنسیت، سن و تصدی شغلی در ابتدا به عنوان متغیرهای کنترل وارد شدند؛ توانمندسازی رهبری، یا متغیر پیش بین، در مرحله دوم وارد شد؛ متغیرهای تعدیل کننده، وابستگی متقابل کاری و سیاست های سازمانی، در گام سوم وارد شدند؛ و شرایط تعامل، در مرحله چهارم وارد شدند. به منظور جلوگیری از مشکلات چند خطی یا هم خطی بین متغیرهای مستقل، متغیرهای پیش بین و تعدیل کننده مرکز ثقل قرار گرفتند و نمرات استاندارد شده در تجزیه و تحلیل رگرسیون استفاده شدند (آیکن و وست، 1991).

جدول 3. نتایج تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده برای وابستگی متقابل وظیفه و سیاست های سازمانی بر

روی جای گیری در شغل سازمانی *

مراحل و مدل های پیش بینی				
4	3	2	1	
		0.10	0.13*	مرحله 1
0.09	0.12*			سن
0.02	0.03	0.03	0.06	جنسیت
0.07	0.09	0.13*	0.16*	تصدی شغلی
		0.35***		مرحله 2
0.32***	0.33***			توانمندسازی رهبری
				مرحله 3
0.21**	0.24**			وابستگی متقابل وظیفه
-0.03	-0.06			سیاست سازمانی
				مرحله 4
0.37***				El x TI
0.26**				El x OP
0.33***	0.29**	0.26**	0.23**	R ²
0.04	0.03	0.03	0.00	R ² تغییر در
4.69***	4.16***	3.63***	2.69**	F

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

همان طور که می توان در مرحله 4 نتایج حاصل از جدول شماره 3 مشاهده کرد، اثر متقابل برای توانمندسازی رهبری و وابستگی متقابل رهبری وظیفه برای جای گیری در شغل سازمانی معنی دار بود، که از فرضیه 2 حمایت می کند ($P < 0.001$ ، $\beta = 0.37$).

فرضیه 3، که بیان می کند سیاست سازمانی رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی را تعدیل می کند، پشتیبانی قوی دریافت کرد (جدول 4). اثر متقابل برای توانمندسازی رهبری و سیاست سازمانی برای جای گیری در شغل سازمانی معنی دار بود ($\beta = 0.26$ ، $P < 0.01$).

همانطور که پیش بینی شد، هنگامی که کارمندان سطوح بالایی از سیاست سازمانی را ادراک می کردند، رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری شغلی کارکنان به ضعیفتر بود. در مقابل، مشخص شد که وابستگی متقابل وظیفه

رابطه مثبت بین توانمندسازی رهبری و جای گیری شغلی را تقویت نمود. رابطه مثبت بین توانمندسازی رهبری و جای گیری شغلی زمانی که ادراک کارکنان از وابستگی متقابل وظیفه بالا بود، برجسته تر بود.

• نتیجه گیری

این مطالعه رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی را برجسته نمود. نتایج نشان داد که توانمندسازی رهبری به شکلی مثبت با جای گیری در شغل سازمانی همبستگی دارد، که این یافته از فرضیه 1 پشتیبانی کرد. قابل توجه ترین نتیجه که از داده ها به دست آمد این است که ادراک کارمندان نسبت به سیاست سازمانی و وابستگی متقابل وظیفه، ارتباط بین توانمندسازی رهبری و جای گیری شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار داد. بنابراین، فرضیه های 2 و 3 (وابستگی متقابل وظایف و سیاست های سازمانی ارتباط بین توانمندسازی رهبری و جای گیری شغلی کارکنان را تعدیل می کنند) به طور کامل مورد پشتیبانی قرار گرفتند. این یافته ها با ادبیات پژوهشی درباره توانمندسازی رهبری در بسترهای سازمانی سازگار و مطابق هستند (آهران و همکاران، 2005؛ هان، 2011؛ آموندسن و مارتینسن، 2014؛ هان، 2011؛ استاوا، بارتول و لاک، 2006). اگر چه مطالعات متعددی به بررسی ارتباطات توانمندسازی رهبری - اعتماد (به عنوان مثال، آهران و همکاران، 2005؛ هان، 2011)؛ توانمندسازی رهبری - تعهد سازمانی، رضایت و شناسایی رهبر (به عنوان مثال، آموندسن و مارتینسن، 2014؛ هان، 2011) و توانمندسازی رهبری - رهبر - تعامل عضو (به عنوان مثال استاوا، بارتول و لاک، 2006) در ادبیات پژوهشی پرداخته اند، رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری در شغل سازمانی و اثرات تعدیل کننده وابستگی متقابل وظیفه و سیاست های سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و جای گیری شغلی کارکنان برای اولین بار از طریق این مطالعه مورد بررسی قرار گرفته است، که این مطالعه را از سایر مطالعات متمایز می سازد.

البته، این مطالعه بر روی شرکت های جی اس ام واقع در ترکیه انجام شد؛ یافته ها ممکن است قابل تعمیم به تمامی انواع سازمان نباشند. بنابراین، توصیه می شود که تحقیقات بیشتری بر روی سازمان ها در سایر بخش ها به جز بخش آموزش عالی و در کشورهای مختلف برای تعمیم پذیری یافته ها انجام گردد. محدودیت دیگر این مطالعه این است که پژوهش حاضر از یک تجزیه و تحلیل مقطعی استفاده کرده است که به موجب آن یک سناریوی لحظه ای در مورد

رویکردها و روش های مورد نظر برای سنجش سلامت روانی به دست می دهد. یک مطالعه طولی برای شناسایی و تکمیل استفاده، ارتباط و نقایص معیارها، به ویژه در سنجش های دراز مدت مفید خواهد بود.

از آنجا که کارکنان با جای گیری در شغل سازمانی پایین ممکن است کمتر مولد بوده، تصمیماتی با کیفیت پایین تر اتخاذ کنند، میزان غیبت بالاتری در محل کار نشان دهند و در نهایت سازمان خود را ترک کنند (لی، میچل، سایلینسکی، برتون و هولتوم، 2004؛ میچل و همکاران، 2001)، حائز اهمیت است که سازمان ها بر افزایش جای گیری شغلی کارکنان خود تمرکز کنند. مطالعه ما نشان داد که درک کارکنان از سیاست سازمانی جای گیری شغلی آنها را کاهش می دهد، در حالی که وابستگی متقابل کار و رفتارهای توانمندسازی رهبری مدیران آنها این مولفه را افزایش می دهد. این مطالعه دارای مفاهیم متعددی است. در مرحله اول، مدیر و/ یا رهبر باید سعی کند رفتارهای توانمندسازی رهبری خود را با استفاده از الگوهای رهبری از جمله آموزش و راهنمایی، اطلاع رسانی، ابراز توجه و تصمیم گیری مشارکتی به حداکثر برساند. به منظور افزایش جای گیری در شغل سازمانی کارکنان. در مرحله دوم، مدیر و/ یا رهبر باید یک فرهنگ سازمانی و سیستم کاری مولد و حمایتی (چیابورو و مارینوا، 2006) به منظور بهبود کیفیت تعاملات رهبر-کارمند بنا کند، که با جای گیری شغلی آنها همبستگی داشته و اثرات مضر سیاست سازمانی را کاهش دهد.

References

- Ahearn, M., Mathieu, J. E., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of empowering leader behaviors on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology, 90*, 945–955.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Amundsen, S., & Martinsen, L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly, 25*, 487–511.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale of measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 21*, 249–269.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Academic Press.
- Bligh, M. C., Pearce, C. L., & Kohles, J. C. (2006). The importance of self- and shared leadership in team based knowledge work: A meso-level model of leadership dynamics. *Journal of Managerial Psychology, 21*(4), 296–318.
- Burke, C. S., Stagl, K. C., Klein, C., Goodwin, G. F., Salas, E., & Halpin, S. M. (2006). What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. *The Leadership Quarterly, 17*, 288–307.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (2003). Managers' upward influence tactic strategies: The role of manager personality and supervisor leadership style. *Journal of Organizational Behavior, 24*, 197–214.
- Chiaburu, D. S., & Marinova, S. V. (2006). Employee role enlargement Interactions of trust and organizational fairness. *Leadership & Organization Development Journal, 27*(3), 168–182.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Collins, B. J., Mossholder, K. W., & Taylor, S. G. (2012). Does process fairness affect job performance? It only matters if they plan to stay. *Journal of Organizational Behavior, 33*, 1007–1026.
- Crawford, J. L., & Haaland, G. A. (1972). Predecisional information-seeking and subsequent conformity in the social influence process. *Journal of Personality and Social Psychology, 23*, 112–119.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review, 11*, 618–634.
- Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology, 57*, 305–332.
- Erdogan, B., & Liden, R. C. (2002). Social exchanges in the workplace: A review of recent developments and future research directions in leader-member exchange theory. In L. L. Neider & C. A. Schriesheim (Eds.), *Leadership* (pp. 65–114). Greenwich, CT: Information Age.
- Falbe, C. M., & Yukl, G. (1992). Consequences for managers of using single influence tactics and combinations of tactics. *Academy of Management Journal, 35*, 638–652.
- Gao, L., Janssen, O., & Shi, K. (2011). Leader trust and employee voice: The moderating role of empowering leader behaviors. *The Leadership Quarterly, 22*, 787–798.

- Hon, A. H. Y. (2011). Enhancing employee creativity in the Chinese context: The mediating role of employee self-concordance. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 375–384.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51(1), 193–205.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47, 711–722.
- Li, X., Sanders, K., & Frenkel, S. (2012). How leader–member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees' job performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1059–1066.
- Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2006). Leader–member exchange, differentiation, and task interdependence: Implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 723–746.
- Liden, R. C., Sparrow, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member Exchange Theory: the Past and Potential Empowerment on the Relations between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407–416.
- MacKenzie, S., Podsakoff, P., & Rich, G. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29, 115–125.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 1102–1121.
- Poon, J. M. L. (2003). Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 138–155.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Borman, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159–174.
- Raub, S., & Robert, C. (2010). Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors: Exploring the role of psychological empowerment and power values. *Human Relations*, 63(11), 1743–1770.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organization support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714.
- Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. (2005). Two routes to influence: Integrating leader–member exchange and social network perspectives. *Administrative Science Quarterly*, 50, 505–535.
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal*, 49, 1239–1251.
- Valle, M., & Perrewé, P. L. (2000). Do politics perceptions relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. *Human Relations*, 53, 359–386.
- Van der Vegt, G. S., Emans, B. J. M., & Van de Vliert, E. (2001). Patterns of interdependence in work teams: A two-level investigation of the relations with job and team satisfaction. *Personnel Psychology*, 54, 51–69.
- Vidarthi, P. R., Anand, S., & Liden, R. C. (2013). Do emotionally perceptive leaders motivate higher employee performance? The moderating role of task interdependence and power distance. *The Leadership Quarterly*, 1, 1–12.
- Vigoda-Gadot, A., & Talmud, I. (2010). Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40, 2829–2861.
- Vigoda-Gadot, E. (2000). The relationship between organizational politics, job attitudes, and work outcomes: exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 326–347.
- Vigoda-Gadot, E. (2002). Stress-related aftermaths to workplace politics: the relationships among politics, job distress and aggressive behavior in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 571–591.
- Vigoda-Gadot, E. (2003). Developments in organizational politics: How political dynamics affect employee performance in modern work sites. Cheltenham, UK: Edward Elgar.