

# رابطه بین رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی با میل به ماندن در سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت اصفهان

ریحانه حسن‌زاده<sup>۱</sup>، حسین سماواتیان<sup>۲</sup>، ابوالقاسم نوری<sup>۳</sup>، مهرداد حسینی<sup>۴</sup>

## مقاله پژوهشی

### چکیده

**مقدمه:** مسأله ترک خدمت کارکنان و نیروهای متخصص یکی از معضلات سازمانی است که بر روند حرکت سازمان اختلال ایجاد می‌کند. همچنین این امر برای مدیر سازمان که در پی حفظ، نگهداری، بهبود و بهره‌وری نیروی انسانی خود است، به صورت یک مشکل مطرح است. به کارگیری روش‌های صحیح مدیریتی و همچنین ارتقای سطح توانمندی کارکنان، انگیزه آنان را برای ارتباط پایدار و طولانی با سازمان افزایش می‌دهد. هدف این پژوهش، بررسی رابطه بین رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن در سازمان بود.

**روش‌ها:** این پژوهش در سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت اصفهان در پاییز سال ۱۳۹۰ انجام شد. از بین کلیه کارکنان سازمان مذکور (۳۵۴ نفر)، ۱۸۷ نفر به شیوه نمونه‌گیری در دسترس برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسش‌نامه‌های رفتارهای حمایتی مدیران (Rooney و Gottlieb)، توانمندسازی روان‌شناختی (Spreitzer) و میل به ماندن در سازمان (Hunt و همکاران) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از ضریب همبستگی Pearson و تحلیل رگرسیون چندگانه (به شیوه همزمان) و از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ استفاده شد.

**یافته‌ها:** بین رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن در سازمان رابطه همبستگی ساده و چندگانه وجود داشت ( $P < 0/01$ )؛ به طوری که رفتارهای حمایتی و توانمندسازی روان‌شناختی توانستند ۱۲ درصد واریانس متغیر میل به ماندن در سازمان را به طور معنی‌داری تبیین کنند ( $P < 0/001$ ).

**نتیجه‌گیری:** روش‌های مدیریتی به ویژه رفتارهای حمایتی مدیران مکمل ایجاد یک محیط مناسب برای پرورش کارکنان و افزایش انگیزه آنان است. همچنین برداشت کارکنان از سطح توانمندی خود، انگیزه و احساس تعهدشان به سازمان را افزایش می‌دهد.

**واژه‌های کلیدی:** رفتارهای حمایتی مدیران، توانمندسازی روان‌شناختی، میل به ماندن در سازمان

**ارجاع:** حسن‌زاده ریحانه، سماواتیان حسین، نوری ابوالقاسم، حسینی مهرداد. رابطه بین رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی با میل به ماندن در سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت اصفهان. مجله تحقیقات نظام سلامت ۱۳۹۱؛ ۸ (۷): ۱۲۱۵-۱۲۰۶.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۷/۱۲

دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۴/۱۷

این دست نوشته حاصل استخراج نتایج پایان‌نامه دانشجویی در مقطع کارشناسی ارشد رشته روان‌شناسی صنعتی - سازمانی ۳۲۷۸-۵-۱۴-۰۴ مصوب در دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوارسگان می‌باشد.

۱- کارشناس ارشد، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوارسگان، اصفهان، ایران (نویسنده مسؤول)  
Email: hassanzadehrehane@yahoo.com

۲- استادیار، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

۳- استاد، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان و دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوارسگان، اصفهان، ایران

۴- کارشناس ارشد، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوارسگان، اصفهان، ایران

## مقدمه

سازمان‌ها با افزایش رقابت و گسترش روش‌های توسعه منابع انسانی تلاش می‌کنند تا کارکنان مستعد خود را حفظ کنند و آنان را توانمند سازند تا آن‌ها بتوانند عملکرد بالایی را داشته باشند. سازمان‌ها همواره از این مسأله بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند؛ چرا که هر سازمان برای رساندن کارکنان خود تا مرحله بهره‌وری و کارایی مطلوب، هزینه‌های بسیاری را متحمل شده است. از این رو سازمان با از دست دادن نیروهای ارزشمند، متحمل از دست دادن مهارت‌ها، تجربیات و سرمایه‌هایی می‌شود که طی سال‌ها تلاش به دست آورده است (۱).

نرخ جابه‌جایی و ترک خدمت بالا معمولاً معرف مشکلات داخلی سازمانی است (۲). علل ترک خدمت عبارت از نارضایتی از شغل، بی‌خبری از نتیجه عملکرد، فقدان فرصت‌های آموزش، عدم امکان توسعه شغلی، فقدان انسجام گروهی، انتظارات غیر واقعی، بی‌تعهدی و نارضایتی از مدیران است (۳، ۴). میل به ماندن در سازمان به تمایل هوشیارانه و آگاهانه کارکنان برای ماندن با یک سازمان اشاره می‌کند (۱). در این راستا طی پژوهشی نشان داده شد که میل به ماندن در شغل، نوعی حالت انگیزشی و درونی بالقوه در فرد برای باقی ماندن در شغلی است که بدان اشتغال دارد (۵). به نظر محققان عواملی از جمله حمایت ادراک‌شده سازمانی، حمایت ادراک‌شده سرپرست و تعهد سازمانی ارتباط مستقیمی با میل کارکنان به ماندن با سازمان کنونی خود دارد (۶-۸). Stinglhamber و Vandenberghe نیز عدالت سازمانی، حمایت مافوق و رویه‌های سازمانی (پاداش‌های سازمانی و شرایط شغلی) را از جمله عوامل تأثیرگذار بر میل به ماندن بیان کردند (۹).

ثابت شده است که حمایت ادراک‌شده از سوی مافوق ساختاری متمایز و منحصر به فرد از حمایت ادراک‌شده از سوی سازمان است (۱۰). حمایت سرپرست ادراک‌شده به صورت ادراک کارکنان از این که سرپرست برای آن‌ها ارزش قایل است و برای رفاه آن‌ها نگران است، تعریف شده است (۱۱). مطالعه‌های تجربی نشان دادند که ادراک یک مدیر، حمایتی به سطوح برتر خشنودی شغلی، توانایی تولید، تعهد

سازمانی و همچنین به محدودیت‌های جابه‌جایی و تغییر کمتر، تعارض کمتر کار-خانواده و افسردگی کمتر می‌انجامد که در سطح کلان‌تر موجب اثربخشی سازمانی می‌شود (۱۲-۱۴). House چهار جنبه حمایت اجتماعی را به صورت حمایت عاطفی، حمایت اعتباری/ارزیابی، حمایت ابزاری و حمایت اطلاعاتی معرفی نمود. حمایت مدیران نقش بسزایی در روحیه، انگیزه و احساس خودکارآمدی کارکنان دارد. به تبع این امر، کارکنان از کار خود رضایت بیشتری احساس می‌کنند و تمایل بیشتری در ماندن در سازمان و تداوم شغل خود از خود نشان می‌دهند (۱۵).

رهبر یا سرپرستی که در تبادلات خود با کارکنان شأن، احترام و حضور آن‌ها را ارج می‌نهد و در تصمیم‌گیری‌ها، ارزیابی‌ها و روابط تعاملی خود، پذیرش منطقی، عقلانی، منصفانه و عادلانه را به معرض نمایش می‌گذارد، به همان میزان هم یک رهبر اخلاق‌گرا نزد کارکنان نگرینسته می‌شود (۱۶).

احساس توانمندی و خودکارآمدی نیز از جمله مسایل مهم دیگری است که در تداوم شغلی کارکنان نقش ایفا می‌کند. یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت، توانایی فردی و گروهی آنان در راستای اهداف سازمانی، توانمندسازی کارکنان است. اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی کارکنان را به عنوان یک راهبرد اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی نمودند (۱۷).

Thomas و Velthouse توانمندی را چنین تعریف نمودند: «انگیزش تکلیف درونی فزاینده منعکس‌کننده جهت‌گیری فرد به نقش کاری خود در چهار حوزه شناختی یعنی معنی و اهمیت، شایستگی، خودتعیین‌گری و تأثیر نمود می‌یابد» (۱۸). معنی و اهمیت به تجربه ارزش و اهمیت شغل در فرد، شایستگی، آگاهی و دانش از این که فرد مهارت ضروری برای انجام موفقیت آمیز تکالیف محوله را در یک محیط یا بافت خاص دارد، اشاره می‌کند. خودتعیین‌گری نیز اشاره‌ای است به احساس آزادی و اختیار در انجام کارها و امور به شیوه‌ای که خود فرد انتخاب کرده است. در آخر تأثیر به درجه احساس فرد از این که کارش در دستیابی به اهداف

دارد. بین ابعاد تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت کارکنان شرکت نیز تنها بعد عاطفی با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌دار دارد (۱۷).

در بحث توانمندسازی و بالا بردن انگیزه کارکنان در میل به ماندن در سازمان، مسایلی مورد بررسی قرار می‌گیرد که در ادامه شرح داده می‌شود. جو مدیریتی و فضای سازمان برای کارکنان چگونه است. مدیریت سازمان آیا امکان بروز عقاید و افکار را به کارکنان خود می‌دهد و از این عقاید و افکار حمایت می‌کند یا خیر. آیا اساس انتخاب و به کارگیری افراد در مشاغل، شایستگی‌ها و صلاحیت هاست یا این که صرفاً بر اساس داشتن رابطه و اطلاعات محض است. مدیران تا چه اندازه محیط را برای انجام کار جذاب می‌نمایند و تا چه اندازه از توانمندسازی افراد حمایت می‌کنند. جواب تمامی این سؤال‌ها ریشه در رفتار مدیران سازمان دارد.

بر اساس آن چه مطرح شد، رفتار مدیریت و به خصوص رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی در میل به ماندن افراد در سازمان تأثیرگذار است. این موضوع که آیا رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی با میل به ماندن در سازمان می‌تواند ارتباط داشته باشد یا خیر و اگر ارتباطی وجود دارد، میزان این ارتباط چقدر است، در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

### روش‌ها

روش پژوهش حاضر از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت اصفهان در پاییز ۱۳۹۰ بود. بر اساس اطلاعات به دست آمده، تعداد کارکنان این سازمان در دوره زمانی تحقیق ۳۵۴ نفر بودند که در مراکز مختلف درمانی مشغول به کار بودند. نمونه پژوهش با توجه به نظر Stevens که برای هر متغیر و زیر متغیر حداقل ۱۵ نفر گروه نمونه در نظر گرفت، انتخاب شد (۲۵، ۲۴). در این پژوهش سه متغیر و هفت زیر گروه شامل رفتارهای حمایتی مدیران (حمایت شغلی در دسترس، حمایت شخصی، احترام و مدیریت خرد)، توانمندسازی روان‌شناختی (معنی‌داری، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن) و میل به ماندن در سازمان مورد بررسی قرار گرفت.

کلی مستتر در تکالیف محوله مهم است و همچنین به گستره‌ای که فرد باور دارد که قادر است بر نتایج سازمان به شیوه‌ای مثبت تأثیر بگذارد، باز می‌گردد (۱۹).

پژوهش‌هایی در حوزه رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و رفتارهای حمایتی رهبران با میل به ماندن انجام گرفته است. اغلب این تحقیق‌ها در حوزه تعهد عاطفی که میل به ماندن را شامل می‌شود، بوده است. Rooney و Gottlieb تحقیقی را با یک نمونه ۱۲۲ نفری از کارمندان یک شرکت انجام دادند. هدف آن‌ها بررسی رابطه بین سبک رهبری حمایتی مدیران، خشنودی و عملکرد شغلی زیردستان بود. نتایج نشان داد که زیردستانی که دارای استقلال شغلی بالا یا پایین (نه متوسط) بودند، رهبری از نوع حمایتی را ترجیح می‌دادند؛ به طوری که این شیوه رهبری باعث بالا رفتن سطح عملکرد و خشنودی آن‌ها می‌شد. از طرفی آن‌هایی که خودمختاری کمی داشتند، نیز میل به داشتن رهبری حمایتی و دوستانه بودند (۲۰).

Shanock و Eisenberger در بررسی رابطه حمایت سرپرست ادراک‌شده، حمایت سازمانی ادراک‌شده توسط کارکنان و عملکرد دریافتند که بین حمایت سرپرست ادراک‌شده توسط کارکنان و عملکرد آنان رابطه مثبت وجود دارد (۱۱). Liu و همکاران چنین به چنین به دست آوردند که توانمندسازی با تعهد مستمر (ماندگاری) بیشتر از تعهد عاطفی ارتباط دارد (۲۱). Bhatnagar پژوهشی با عنوان توانمندسازی به عنوان پیش‌بین تعهد سازمانی مدیران هند انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت و معنی‌داری با تعهد سازمانی دارد (۲۲).

پرتو در پژوهش خود تحت عنوان رابطه رفتارهای حمایتی و غیر حمایتی مدیر با رضایت شغلی و هویت سازمانی دریافت که بین رفتارهای حمایتی و مشارکتی مدیران، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (۲۳). بهمنی حیدرآبادی در پژوهش خود تحت عنوان رابطه توانمندسازی و تعهد با قصد ترک خدمت کارکنان شرکت پالایش قطران استان اصفهان دریافت که بین ابعاد توانمندسازی و قصد ترک خدمت کارکنان شرکت، تنها بعد اعتماد با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌دار

پرسش‌نامه برای اجرا در این پژوهش توسط پژوهشگر ترجمه شد. تعیین روایی صوری و محتوا با استفاده از نظرات و اصلاحات چند نفر از صاحب‌نظران صورت گرفت. روایی سازه بر مبنای Exploratory factor analysis و Varimax rotation از شرایط بسیار مطلوبی برخوردار بود. در پژوهش حاضر نیز پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از Cronbach's alpha  $0/85$  به دست آمد.

**پرسش‌نامه میل به ماندن:** برای سنجش میل به ماندن از پرسش‌نامه ۴ سؤالی میل به ماندن استفاده شد که توسط Hunt و همکاران ساخته شد. هر سؤال شامل ۵ گزینه بود و گزینه‌ها به صورت الف (۱)، ب (۲)، ج (۳)، دال (۴) و ه (۵) نمره‌گذاری شد (۲۶). رزمجو پایایی این ابزار را از طریق Cronbach's alpha و تصنیف به ترتیب برابر  $0/70$  و  $0/54$  گزارش نمود (۲۷). در پژوهش حاضر ضرایب پایایی از طریق Cronbach's alpha  $0/72$  برآورد گردید.

پرسش‌نامه‌های پژوهش در محل کار اعضای نمونه به صورت خودگزارش‌دهی پاسخ داده شد. داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها، از طریق ضریب همبستگی Pearson و تحلیل رگرسیون همزمان و گام به گام مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه ۱۸ (version 18, SPSS Inc., Chicago, IL) انجام گرفت.

### یافته‌ها

در جدول ۱ میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شد. بر اساس نتایج، رفتارهای حمایتی مدیران با میل به ماندن همبستگی مثبت و معنی‌دار داشت ( $P < 0/01$ ,  $r = 0/28$ ). همچنین بین توانمندسازی روان‌شناختی و میل به ماندن نیز همبستگی مثبت و معنی‌دار حاصل شد ( $P < 0/01$ ,  $r = 0/27$ ).

نتایج تحلیل رگرسیون همزمان رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن و نیز ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش‌بینی به ماندن از طریق متغیرهای پیش‌بین در جدول ۲ ارائه شد. همان گونه که نتایج

طبق روش تعیین حجم نمونه ذکر شده تعداد افراد مورد نیاز حداقل ۱۵۰ نفر بود. ۲۰۰ پرسش‌نامه برای دستیابی به نمونه مکفی تهیه شد و پس از نمونه‌گیری به شیوه نمونه‌گیری در دسترس، در میان کارکنان توزیع گردید. از ۲۰۰ پرسش‌نامه برگشتی، ۱۸۷ پرسش‌نامه برای تحلیل در نظر گرفته شد. بنابراین گروه نمونه پژوهش ۱۸۷ نفر بودند. شیوه نمونه‌گیری در دسترس به این شکل بود که بر اساس توافق با سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت، در بخش‌های مختلف سازمان با توجه به فراوانی نسبی هر بخش درمانی، از افراد در دسترس و علاقه‌مند به شرکت در پژوهش خواسته شد تا به پرسش‌نامه‌ها پاسخ دهند. همچنین در پژوهش حاضر ۳۰ نفر نمونه برای بررسی پایایی و صحت پرسش‌نامه‌ها و پیش از انتخاب نمونه فرضیه‌آزمایی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق پرسش‌نامه بود که به شرح زیر است.

**پرسش‌نامه رفتارهای حمایتی مدیران:** برای سنجش رفتارهای حمایتی مدیران از پرسش‌نامه ۲۷ سؤالی رفتارهای حمایتی مدیران استفاده شد. این پرسش‌نامه توسط Rooney و Gottlieb ساخته شد و بر مبنای مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (تقریباً هرگز = ۱ تا همیشه = ۵) بود (۲۰). Rooney و Gottlieb مقدار پایایی را از طریق Cronbach's alpha  $0/91$  ذکر کردند. همچنین آن‌ها روایی این پرسش‌نامه را از طریق تحلیل عاملی در حد مطلوبی گزارش کردند. پرسش‌نامه برای اجرا در این پژوهش از زبان انگلیسی ترجمه شد. تعیین روایی صوری و محتوا با استفاده از نظرات و اصلاحات چند نفر از صاحب‌نظران انجام شد. روایی سازه بر مبنای Exploratory factor analysis و Varimax rotation از شرایط بسیار مطلوبی برخوردار بود. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از Cronbach's alpha  $0/88$  حاصل گردید.

**پرسش‌نامه توانمندسازی روان‌شناختی:** برای سنجش توانمندسازی روان‌شناختی از پرسش‌نامه ۲۰ سؤالی توانمندسازی روان‌شناختی استفاده شد. این پرسش‌نامه نیز توسط Spreitzer ساخته شد و بر مبنای مقیاس ۶ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۶) بود (۱۹). Cronbach's alpha آن توسط Spreitzer  $0/85$  برآورد شد.

جدول ۱: میانگین و انحراف استاندارد متغیرها و ضریب همبستگی بین آنها

ابعاد	M	SD	۱	۲	۳
رفتارهای حمایتی مدیران	۹۱/۰۸	۱۷/۰۴	۱/۰	-	-
توانمندسازی روان‌شناختی	۹۵/۰۴	۱۳/۴۳	**۴۲/۰	۱/۰	-
میل به ماندن در سازمان	۱۴/۱۷	۴/۲۲	**۲۸/۰	**۲۷/۰	۱

\*\*P &lt; ۰/۰۱ (آزمون دو دامنه)

نشان می‌دهد، رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی پیش‌بینی کننده میل به ماندن بودند. نتایج نشان داد که رفتارهای حمایتی مدیران ۹/۷ درصد و توانمندسازی روان‌شناختی ۲/۳ درصد از تغییرات میل به ماندن را تبیین می‌کنند.

در جدول ۴ ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش‌بینی به ماندن از طریق متغیرهای پیش‌بین ارایه شده است. همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی پیش‌بینی کننده میل به ماندن بودند (P < ۰/۰۱). نتایج  $\beta$  استاندارد بیانگر این بود که با اضافه شدن یک انحراف استاندارد به رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی به ترتیب به میزان ۰/۲۳۰ و ۰/۱۸۵ بر حسب انحراف استاندارد، به میل به ماندن

افزوده می‌شد. فرمول رگرسیون به شرح زیر بود.

(رفتارهای حمایتی مدیران)  $۰/۵۴ + ۳/۸$  میل به ماندن در سازمان  
+ (توانمندسازی روان‌شناختی)  $۰/۵۷$

جدول ۲ نشان می‌دهد، رفتارهای حمایتی و توانمندسازی روان‌شناختی توانستند در مجموع ۱۲ درصد واریانس ( $R = ۰/۳۵$ ) متغیر میل به ماندن در سازمان را به طور معنی‌داری تبیین کنند ( $F = ۱۳/۰۶۳$ ,  $FE = ۳/۹۵$ ,  $P < ۰/۰۰۱$ ). بر این اساس حداقل یکی از متغیرها توان پیش‌بینی کنندگی میل به ماندن در سازمان را داشت.

همان‌طور که مشاهده شد، رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی پیش‌بینی کننده میل به ماندن بودند (P < ۰/۰۱). نتایج  $\beta$  استاندارد بیانگر این بود که با اضافه شدن یک انحراف استاندارد به رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی به ترتیب به میزان ۰/۲۳ و ۰/۱۸ بر حسب انحراف استاندارد، به میل به ماندن افزوده می‌شد.

نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن در جدول ۳ و ۴ ارایه شده است. همان‌گونه که نتایج جدول ۳

جدول ۲: ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش‌بینی میل به ماندن در سازمان از طریق متغیرهای پیش‌بین در رگرسیون همزمان

مقادیر ثابت و متغیرهای پیش‌بین	B	خطای استاندارد	$\beta$	t-test	معنی‌داری
مقدار ثابت	۳/۶۹	۲/۱۷	-	۱/۷۰۰	۰/۰۹۱
رفتارهای حمایتی مدیران	۰/۰۵	۰/۰۲	۰/۲۳	۳/۰۲۴	۰/۰۰۳
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۰۶	۰/۰۲	۰/۱۸	۲/۴۰۳	۰/۰۱۷

R = ۰/۳۵, F = ۱۳/۰۶, FE = ۳/۹۵, P = ۰/۰۱

جدول ۳: همبستگی چندگانه نمرات کلی رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن در سازمان در مدل گام به گام

متغیرهای پیش‌بین	R	R <sup>۲</sup>	خطای استاندارد برآورد	F	معنی‌داری
رفتارهای حمایتی مدیران	۰/۳۱۱	۰/۰۹۷	۴/۰۰	۱۹/۸۴	۰/۰۰۱
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۳۵۳	۰/۱۲۴	۳/۹۵	۱۳/۰۶	۰/۰۰۱

جدول ۴: ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش‌بینی میل به ماندن در سازمان از طریق متغیرهای پیش‌بین در رگرسیون گام به گام (گام دوم)

معنی‌داری	t-test	$\beta$	خطای استاندارد	B	مقادیر ثابت و متغیرهای پیش‌بین در گام دوم
۰/۰۹۱	۱/۷۰۰	-	۲/۱۷۰	۳/۶۷۰	مقدار ثابت
۰/۰۰۳	۳/۰۲۴	۰/۲۳۰	۰/۰۱۸	۰/۰۵۴	رفتار حمایتی مدیران
۰/۰۱۷	۲/۴۰۳	۰/۱۸۵	۰/۰۲۴	۰/۰۵۷	توانمندسازی روان‌شناختی

در سازمان مرتبط باشد (۳۶). همچنین Berry در پژوهش خود نشان داد که فعالیت‌های رهبری سرپرستان در تعهد سازمانی کارمندان تأثیرگذار است (۲۹).

در تبیین یافته‌های به دست آمده می‌توان این گونه بیان نمود که رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی در مجموع عواملی درون سازمانی هستند که مستقیم با ادراکات، نگرش‌ها و رفتار وظیفه‌ای و غیر وظیفه‌ای کارکنان سازمان در ارتباط هستند. رفتارهای حمایتی مدیران شامل حمایت کلی برای تلاش‌های کارکنان و رفتار در بخشی از رهبری است. این رفتار نشان می‌دهد که رهبر به پیروانش احترام می‌گذارد و به نیازها و احساسات آنان توجه دارد (۳۷). از سوی دیگر طبق نظریه تبادل اجتماعی وقتی کسی در حق دیگری لطفی می‌کند، فرد خود را موظف می‌داند که لطف او را جبران کند. هر چه این لطف و کمک بزرگتر باشد، فرد بیشتر تمایل دارد آن را جبران کند. محققان معتقدند که بین کارکنان و کارفرمایان نیز چنین تبادل اجتماعی در جریان است؛ چرا که سازمان منبعی است که نیازهای کارکنان را برآورده می‌کند و رابطه بده-بستان در مورد روابط بین کارکنان و کارفرمایان امری معمول است.

نظریه حمایت سازمانی بیان می‌کند که کارکنان دیدگاهی کلی از میزان حمایت سازمان نسبت به خود شکل می‌دهند و در ازای این حمایت به اهداف سازمان و تحقق آن‌ها توجه می‌کنند. به عبارت دیگر وقتی سازمان به رفاه کارکنان توجه کند، کارکنان این توجه را با تعهد بیشتر و عملکرد بهتر جبران می‌کنند (۳۸). همان طور که پیشتر نیز بیان شد، تعهد شغلی از مهم‌ترین متغیرهای اثرگذار بر تمایل و ترک شغل است (۳۶). علاوه بر این نظریه، حمایت سازمانی توضیح می‌دهد که رفتار سودمند سرپرستان باعث افزایش حمایت سازمانی

## بحث

نتایج پژوهش نشان داد که رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن همبستگی ساده و چندگانه مثبت و معنی‌دار داشت، ولی در ترکیب خطی تنها توانمندسازی روان‌شناختی با میل به ماندن رابطه معنی‌دار داشت. نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های Chen و Chen (۲۸)، Liu و همکاران (۲۱)، Bhatnagar (۲۲) و بهمنی حیدرآبادی (۱۷) که در تحقیق‌های خود بین توانمندسازی روان‌شناختی و میل به ماندن رابطه معنی‌دار به دست آوردند و همچنین با یافته‌های Rhoades و همکاران (۱۰)، Berry (۲۹)، پرتو (۲۳) و Darami (۳۰) که بین رهبری حمایتی و میل به ماندن رابطه معنی‌دار به دست آوردند، همسو بود.

Hatton و Emerson (۳۱)، Rhoades و همکاران (۱۰) و Collins (۳۲) نشان دادند که رفتارهای حمایتی مدیران و رهبران سازمانی با میل به ماندن در ارتباط است. مطالعه‌های Pitts (۳۳) و بهمنی حیدرآبادی (۱۷) نیز نشان دادند که توانمندسازی با میل به ماندن در سازمان در ارتباط است. علاوه بر این بسیاری از مطالعه‌های واسطه‌ای نشان دادند که رفتارهای حمایتی مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی می‌توانند به خوبی پیش‌بینی کننده میل به ماندن در سازمان باشند. به طور نمونه Bogler و Somech در پژوهشی نشان دادند که برداشت معلمان از سطح توانمندی خود به طور معنی‌داری با احساس تعهد به سازمان و حرفه رابطه دارد (۳۴). نتایج پژوهش اصغری و همکاران نیز نشان داد که بین توانمندسازی و رضایت و سازگاری شغلی رابطه مثبت وجود دارد (۳۵). از آن جایی که تعهد شغلی و رضایت شغلی در ارتباط مستقیم با تمایل به جابه‌جایی کارکنان در سازمان است، بنابراین انتظار می‌رود که توانمندسازی با میل به ماندن



در حالی که توانمندسازی دارای مزایای سازمانی است، منافع بسیاری نیز برای کارکنان به همراه دارد. کارکنان با افزایش توانمندی، تضاد و ابهام کمتری را در انجام وظایف شغلی تجربه می‌کنند و بر محیط کاری خویش کنترل بیشتری دارند. دلبستگی شغلی، انگیزش، رضایت شغلی و افزایش تعهد سازمانی از مزایای فردی توانمندسازی کارکنان می‌باشد. بر خلاف مزایای سازمانی آن که از طریق حقایق عینی قابل ارزیابی است، مزایای فردی آن بسیار ذهنی و پیچیده هستند (۱۷).

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به رفتارهای حمایتی مدیران در این پژوهش اشاره کرد که بر پایه ادراک کارکنان از این متغیر بود. بنابراین در تعمیم نتایج این پژوهش باید احتیاط شود. همچنین برای نمونه‌گیری در این پژوهش از شیوه در دسترس استفاده شد. در این شیوه برخی از متغیرها کنترل نمی‌گردند. با این حال امکان اجرای نمونه‌گیری تصادفی در سازمان‌های دولتی با دشواری‌هایی همراه است و در موارد بسیاری از جمله سازمان مورد بررسی این پژوهش امکان‌پذیر نبود.

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان پیشنهاد داد که مدیران با راهبردها و اقداماتی مانند فراهم نمودن اطلاعات، تفویض اختیار، مدیریت مشارکتی، تشکیل تیم و استقلال دادن به کارکنان باید بسترها و شرایط برای انجام وظایف سازمانی را طوری فراهم نمایند تا کارکنان آن چه را که می‌خواهند با رغبت و انگیزه درونی انجام دهند. مدیران باید کنترل‌ها و محدودیت‌ها را کاهش دهند و از راهبردهای جذب کردن استفاده کنند. لازم است در سازمان‌ها تا حد امکان در برخوردها و تعاملات درون سازمانی و حتی تصمیم‌گیری‌ها به شرایط کارکنان در حوزه‌های خانوادگی، اجتماعی و شغلی توجه نمایند تا بدین وسیله تعهد مبادله‌ای و پیوستگی کارکنان تقویت شود. تقویت این ابعاد در کارکنان با افزایش میل به ماندن، کاهش جستجوی جایگزین‌های شغلی و تمایل به ترک خدمت همراه خواهد بود. همچنین برای ایجاد و توسعه تمایل کارکنان به ماندن در سازمان توصیه می‌شود که سازمان‌ها، حمایتی و مدیریتی و حمایت سازمانی را نسبت کارکنان توسعه دهند.

ادراک شده می‌شود. بدین ترتیب کارکنان را ملزم به کمک به سازمان جهت رسیدن به اهدافش می‌کند و در نتیجه احساس تعهد بیشتر، ترک کار را کاهش می‌دهد (۱۰).

تأثیر مدیران روی نگرش‌ها و رفتار کارکنان در خصوص شغل کاملاً به اثبات رسیده است. مطالعه‌های تجربی نشان دادند که ادراک یک مدیر حمایتی به سطوح برتر خشنودی شغلی، توانایی تولید، تعهد سازمانی و همچنین به محدودیت‌های جابه‌جایی و تغییر کمتر می‌انجامد که در سطح کلان‌تر موجب اثربخشی سازمانی می‌شود (۱۳، ۱۲). علاوه بر این، در چنین فضایی که مدیر یا رهبر با رفتارهای حمایتی خود، مشارکت و تعهد کارکنان را به کار بر می‌انگیزاند، کارکنان توانمند سازمان از چنین شرایطی استفاده می‌کنند. آن‌هایی که در سطوح بالایی از معنی‌گرایی، هویت شغلی، احساس شایستگی و مؤثر بودن قرار دارند، به خوبی، متعهدانه و هماهنگ با سازمان در پیشبرد اهداف فعالیت خواهند کرد.

بنابراین فرایند ایجاد یک محیط توانمندسازی کاری بستگی به ارتباط بین ویژگی‌های حرفه‌ای، محیط سازمانی و سبک رهبری دارد. توانمندسازی یک فرایند است که برای عمل کردن آن تعهد واقعی مدیران ارشد لازم است. افراد رأس سازمان باید خود تسهیل‌کننده برنامه‌های توانمندسازی باشند. در غیر این صورت تلاش‌ها در این جهت نه تنها منجر به بهره‌وری و بهبود عملکرد نمی‌شود، بلکه ممکن است نتیجه معکوس بدهد. سبک رهبری کارآمد مکمل ایجاد یک محیط برای پرورش کارکنان توانمند است. مدیران توانمند به عنوان یک مربی و تسهیل‌کننده توانمندسازی زیردستان عمل می‌کنند. در واقع مدیریت باید شرایط توانمندسازی را فراهم کند، ولی افراد نیز باید خود بخواهند که توانمند شوند. آنان باید به خودشان به عنوان افرادی که آزادی عمل، صلاحیت و شایستگی دارند، اعتماد کنند. توانمندسازی با افزایش سرعت تصمیم‌گیری کارکنان، باعث صرفه‌جویی در وقت و هزینه سازمان می‌شود و فرایند تغییر را در سازمان تسهیل می‌کند. همچنین با افزایش سطوح مشارکت و آزادی عمل باعث بهبود بهره‌وری، عملکرد، کاهش نقل و انتقال کارکنان و کسب مزیت رقابتی در سازمان می‌شود.

## References

1. Cho S, Johanson MM, Guchait P. Employee's intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management* 2009; 28(3): 374-81.
2. Shahbazi M, Ali Akbari A, Asadi A, Javaheri Kamel M. The effect of job satisfaction and organization commitment on intended turnover. *Police Organizational Development Journal* 2008; 5(4): 25-48. [In Persian].
3. Robbins A. Organization behavior. Trans. Parsaian A, Arabi SM. Tehran, Iran: Cultural Research Bureau Publication; 2007. [In Persian].
4. Farahani A, Hosseinzadeh A. New histories about organization commitment. *Tadbir* 2005; 16(157): 14-8. [In Persian].
5. Tadriz Hasani D. Relationship of job satisfaction and involvement and organization commitment with intention to stay in job and job performance [MSc Thesis]. Ahvaz, Iran: School of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz; 1994. [In Persian].
6. Cho S, Woods RH, Jang S, Erdem M. Measuring the impact of human resource management practices on hospitality firms' performances. *International Journal of Hospitality Management* 2006; 25(2): 262-77.
7. Chow CW, Haddad K, Singh G. Human resource management, job satisfaction, morale, optimism, and turnover. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* 2007; 8(2): 73-88.
8. Deery MA, Shaw RN. An exploratory analysis of turnover culture in the hotel industry in Australia. *International Journal of Hospitality Management* 1997; 16(4): 375-92.
9. Stinglhamber F, Vandenberghe C. Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior* 2003; 24(3): 251-70.
10. Rhoades L, Eisenberger R, Armeli S. Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *J Appl Psychol* 2001; 86(5): 825-36.
11. Shanock LR, Eisenberger R. When supervisors feel supported: relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *J Appl Psychol* 2006; 91(3): 689-95.
12. Baruch-Feldman C, Brondolo E, Ben-Dayam D, Schwartz J. Sources of social support and burnout, job satisfaction, and productivity. *J Occup Health Psychol* 2002; 7(1): 84-93.
13. Mansell A, Brough P, Cole K. Stable Predictors of Job Satisfaction, Psychological Strain, and Employee Retention: An Evaluation of Organizational Change within the New Zealand Customs Service. *International Journal of Stress Management* 2006; 13(1): 84-107.
14. Thompson CA, Beauvais LL, Lyness KS. When Work/Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work/Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work/Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior* 1999; 54(3): 392-415.
15. House JS. Work stress and social support. Reading, MA: Addison-Wesley Pub. Co; 1981.
16. Golparvar M, Javadian Z, Hosseinzadeh KH. Structural Model of Psychological Contract, Organizational Justice, Ethical Leadership, Leader-Member Exchange and Organizational Support. *Journal of Modern Industrial/Organizational Psychology* 2011; 2(7): 21-32. [In Persian].
17. Bahmani Heydarabadi Z. Relationship of empowerment and organization commitment with intended turnover [MSc Thesis]. Isfahan, Iran: School of Management, University of Isfahan; 2009. [In Persian].
18. Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *ACAD MANAGE REV* 1990; 15(4): 666-81.
19. Spreitzer GM. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal* 1995; 38(5): 1442-65.
20. Rooney JA, Gottlieb BH. Development and initial validation of a measure of supportive and unsupportive managerial behaviors. *Journal of Vocational Behavior* 2007; 71(2): 186-203.
21. Liu AM, Chiu WM, Fellows R. Enhancing commitment through work empowerment". *Engineering, Construction and Architectural Management* 2007; 14(6): 568-80.
22. Bhatnagar J. The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment in Indian managers. *Human Resource Development International* 2005; 8(4): 419-33.
23. Parto M. Relationship of supportive and unsupportive manager behaviors with job satisfaction and corporate identity [MSc Thesis]. Behbahan, Iran: School of Psychology, Behbahan University; 2006. [In Persian].
24. Farahani H, Orayzi H. Advance methods in human sciences. Tehran, Iran: Iranian Students Book Agency; 2009.
25. Gall M, Borg V, Gall G. Quantitative and Qualitative research methods in educational science and psychology. Trans. Nasr AR, Salsali M. Tehran, Iran: Shahid Beheshti University Publication; 2005.
26. Hunt JG, Osborn RN, Martin HJ. A multiple Influence model of leadership (Technical report no. 520).



- Alexandria VA: Army Research Institute for Behavioural and Social Sciences; 1981.
27. Razmjou M. Relationship pressure of organization factors with intention to stay in job [MSc Thesis]. Shoshtar, Iran: School of Sychology, Shoshtar Branch, Islamic Azad University; 2005. [In Persian].
  28. Chen HF, Chen YC. The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example from Taiwan's State-Owned Enterprises. Academic journal article from Public Personnel Management 2008; 37(3): 279-302.
  29. Berry JR. The relationships among leadership practices, organizational climate, and organizational commitment within church ministry settings [Doctoral Thesis]. Virginia, VA: Regent University; 2008 2012.
  30. Darami Z. Consideration of leadership styles and decision making styles [Project]. Isfahan, Iran: Isfahan Petrochemical Company; 2010. [In Persian].
  31. Hatton C, Emerson E. Organizational predictors of staff stress, satisfaction, and intended turnover in a service for people with multiple disabilities. *Ment Retard* 1993; 31(6): 388-95.
  32. Collins MD. The effect of psychological contract fulfillment on manager turnover intentions and its role as a mediator in a casual, limited-service restaurant environment. *International Journal of Hospitality Management* 2010; 29(4): 736-42.
  33. Pitts DW. Leadership, Empowerment, and Public Organizations. *Review of Public Personnel Administration* 2005; 25(1): 5-28.
  34. Bogler R, Somech A. Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools. *Teaching & Teacher Education: An International Journal of Research and Studies* 2004; 20(3): 277-89.
  35. Asghari A, Khodapanahi MK, Saleh sedghpour B. Relationship of empowerment and self-efficacy with job satisfaction. *Journal of Psychology* 2008; 12(2): 227. [In Persian].
  36. Slattery JP, Selvarajan TT. Antecedents to Temporary Employee's Turnover Intention. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 2005; 12(1): 53-66.
  37. Rafferty AE, Griffin MA. Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly* 2004; 15(3): 329-54.
  38. Eisenberger R, Armeli S, Rexwinkel B, Lynch PD, Rhoades L. Reciprocation of perceived organizational support. *J Appl Psychol* 2001; 86(1): 42-51.

# Relationship of Supportive Managerial Behaviors and Psychological Empowerment with Intention to Stay in Health Care Organization

**Reihaneh Hassanzadeh<sup>1</sup>, Hossein Samavatyan<sup>2</sup>, Aboulghasem Nouri<sup>3</sup>, Mehrdad Hosseini<sup>4</sup>**

## Original Article

### Abstract

**Background:** The issue of employee turnover is one of the organizational problems that affect organization development. For organization managers who want to save, protect and improve human resources, it is a problem and also requires special attention. Applying proper methods of management and also promoting empowerment of employees increase their motivation to continuously communicate with organization. The objective of this research was to study the relationship between managers' supportive behaviors and psychological empowerment with intention to stay in the organization.

**Methods:** This research was done in Health Care Organization of Oil Industry of Isfahan, Iran, during the autumn of 2011. Among the employees of organization (in total 354 people), 187 employees were selected by convenience sampling. The research tools included Supportive Managerial Behaviors Questionnaire, The Psychological Empowerment Questionnaire and Intention to Stay Questionnaire. The data was analyzed using Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis (enter method).

**Findings:** There was a significant relationship between supportive managerial behaviors and empowerment and intention to stay. Supportive behavior and empowerment predicted 12% of the variance of intention to stay ( $P < 0.001$ ).

**Conclusion:** Managerial methods especially supportive behaviors of managers are complementary component to create a proper environment to educate employees and increase their motivation. Furthermore, employees' realization of their empowerment levels, increases motivation and their organizational commitment.

**Key words:** Managers' Supportive Behaviors, Psychological Empowerment, Intention to Stay in Organization

**Citation:** Hassanzadeh R, Samavatyan H, Nouri A, Hosseini M. **Relationship of Supportive Managerial Behaviors and Psychological Empowerment with Intention to Stay in Health Care Organization.** *J Health Syst Res* 2013; 8(7): 1206-15.

Received date: 07/07/2012

Accept date: 03/10/2012

1- Department of Psychology, School of Education Science, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran (Corresponding Author) Email: hassanzadehrehane@yahoo.com

2- Assistant Professor, Department of Psychology, School of Education Science and Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran

3- Professor, Department of Psychology, School of Education Science and Psychology, University of Isfahan AND Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran

4- Department of Psychology, School of Education Science, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran