

بررسی ارتباط بین توانمندسازی روانشناختی با میزان تنیدگی جانبازان شاغل

حامد حیدری^{۱*}، محمود جانقلی^۲، فائزه حیدری^۳

^۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی - منابع انسانی، دانشگاه شهید بهشتی، ^۲ کارشناس ارشد مدیریت دولتی - منابع انسانی، دانشگاه تهران، ^۳ کارشناس ارشد مدیریت دولتی - منابع انسانی، دانشگاه تهران، پردیس قم.

*نویسنده پاسخگو: قم، ۴۵ متری صدوق، کوچه ۳۰، پلاک ۱۰۱، کدپستی ۳۷۱۶۷۱۷۵۹۹، E-mail: heydari.hamed66@gmail.com

چکیده

مقدمه: امروزه تنیدگی از جمله مشکلاتی است که بشر متمدن امروزی در همه عرصه‌های زندگی با آن دست به گریبان است. بررسی‌های گوناگون نشان داده‌اند که تنیدگی برای سازمان و فرد شاغل هزینه‌ها و خسارت‌های سنگینی را به دنبال دارد. کارکنان توانمند با کارایی و اثربخشی بالایی که دارند به سازمان و خودشان نفع می‌رسانند. توانمندسازی کارکنان یک ابزار ضروری مدیریتی است که می‌توان در جهت هدایت منابع انسانی به منظور افزایش بهره‌وری مورد استفاده قرار داد.

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط بین توانمندسازی روانشناختی (شامل ابعاد احساس معناداری، احساس شایستگی، احساس موثر بودن و احساس خود سامانی) با میزان تنیدگی جانبازان شاغل صورت گرفته است.

مواد و روش‌ها: جامعه آماری این پژوهش جانبازان شاغل در ادارات دولتی استان قم هستند، لازم به ذکر است که جانبازان در حالت اشتغال جزء جامعه آماری پژوهش نیستند. تعداد افراد جامعه آماری ۷۷ نفر بوده‌اند و تعداد نمونه آماری، ۵۱ نفر بدست آمد که این افراد بصورت تصادفی انتخاب شده‌اند. به منظور سنجش ابعاد توانمندسازی روانشناختی از پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و برای سنجش میزان تنیدگی از پرسشنامه تنیدگی رندلوف و بلک‌برن (۱۹۹۰) استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون وجود ارتباط منفی بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی با تنیدگی را تایید کرد. همچنین وضعیت توانمندسازی روانشناختی و تنیدگی با کمک آزمون میانگین یک جامعه آماری مورد بررسی قرار گرفت که نتایج بدست آمده از این آزمون نشان داد که وضعیت تنیدگی کارکنان در حد متوسط رو به بالا می‌باشد و وضعیت توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن به جز بعد احساس شایستگی همگی در حد متوسط رو به پایین هستند و وضعیت بعد احساس شایستگی در حد مطلوب می‌باشد.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش حاضر بطور کلی حاکی از آن است که بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی با میزان تنیدگی ارتباط منفی وجود دارد و این نشان‌دهنده آن است که بالابردن سطح ابعاد توانمندسازی روانشناختی موجب کاهش میزان تنیدگی در جانبازان شاغل می‌گردد.

کلید واژه: جانباز شاغل، توانمندسازی روانشناختی، تنیدگی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۷/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۱۰/۱

مقدمه

یکی از موضوعات پر اهمیت در دنیای پرتکاپوی امروزی بحث استرس و فشارهای روانی است (۱). در دهه اخیر موضوع استرس و آثار آن در سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است. اگرچه در علم پزشکی مساله‌ی فشار روانی و علل و عوارض آن مدت‌ها مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته اما این بحث در رفتار سازمانی بحث نوینی است. عده‌ای از صاحب‌نظران رفتار سازمانی، استرس را بیماری شایع قرن نام‌گذاری کرده‌اند، شاید هم به راستی، دوران ما عصر استرس یا فشار روانی است (۲). بایستی توجه نمود که همه فشار روانی‌ها، مضر نیستند بلکه این فشار روانی منفی یا تنیدگی^۱ است که می‌تواند سلامت را در خطر قرار دهد (۳). تنیدگی به عنوان پدیده‌ای زیستی، روانی و اجتماعی در نظر گرفته شده که ابعاد مختلف زندگی انسان‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد و به همین دلیل از ابعاد مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است (۴). بسیاری از تحقیقات انجام گرفته، مؤید ارتباط نزدیک تنیدگی با شغل بوده و محیط کار را به عنوان یکی از عوامل اصلی تنیدگی معرفی می‌نمایند (۵)، زیرا محیطی که در آن فشار جسمی و روانی زیاد حاکم باشد علاوه بر این که دستیابی به اهداف شغلی مشکل خواهد بود، کارکنان نیز دچار معضلات جسمی و روانی خواهند شد (۶). مطالعات کلارک (۱۹۹۲) نشان می‌دهد، افرادی که دچار معلولیت بوده به علت ناتوانی در انجام برخی امور و اختلال در زندگی شخصی خود، در زندگی شغلی و اجتماعی نیز با مشکل مواجه هستند. روان‌شناسان صنعتی و سازمانی معتقدند، فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی یکی از جنبه‌های مهم زندگی انسان است. در صورت نبودن این گونه فعالیت‌ها، فرد دچار احساس بی‌ارزشی و تهی بودن کرده و به تبع، این احساس موجب استرس و افسردگی در وی می‌گردد (۷). جانبازان انقلاب اسلامی به علت معلولیت، ممکن است در زندگی شخصی و اجتماعی با محدودیت مواجه باشند، که این محدودیت می‌تواند مشکلات زیادی را به خصوص از لحاظ روانی برای آنان به وجود آورد. و از سویی عوامل محیطی بسیاری در ایجاد تنیدگی شغلی مؤثرند که مشکلات جانبازان را دو چندان می‌نماید.

نتایج تحقیقات مختلف فرنهام^{II} (۱۹۸۳) فریدمن^{III} (۱۹۹۱) هینس و المان^{IV} (۱۹۹۴) بکر و شوفلی^V (۲۰۰۰) بروک^{VI} و همکاران (۲۰۰۲) نشان می‌دهد که عواملی نظیر ماهیت شغل، روابط حاکم بر محیط کار، نقش فرد یا حرفه‌اش در سازمان‌ها و فشارهای ناشی از پیشرفت‌های شغلی، فضا و ساختار سازمان و مشکلات ناشی از ارتباط متقابل افراد یک سازمان، عمده‌ترین منابع تنیدگی شغلی هستند (۸). تنیدگی ناشی از شغل با تاثیر بر افکار، اندیشه‌ها و عواطف، توانمندی روانی و جسمانی افراد و بطور کلی مقاومت بدن در مقابل عوامل تهدیدکننده را کاهش و از طریق مختل ساختن نظام ایمنی بدن، فرد را در معرض انواع بیماری‌های روانی و جسمانی قرار می‌دهد (۹) کوئیک آسیب‌های غیرمستقیمی را که در رابطه با تنیدگی، در یک سازمان به وجود می‌آید مورد مطالعه قرار داده است. این آسیب‌ها شامل از دست دادن نشاط، گسستن علاقه‌ها (ارتباطات) و تصمیم‌گیری نادرست است. آن‌ها اظهار می‌دارند که کم‌شدن نشاط، باعث پایین آمدن روحیه، کم‌شدن انگیزه و افزایش عدم رضایت می‌گردد و این آسیب‌های غیرمستقیم ممکن است در آسیب‌های مستقیم از قبیل تعویض زیاد کارکنان و پایین آمدن کارایی تاثیر داشته باشد (۱۰) همچنین نتایج تحقیقات نشان می‌دهند که تنیدگی شغلی به افزایش حوادث کاری، تأخیر، غیبت از کار و نیز کاهش بهره‌وری منجر می‌شود (۱۱). ارتقای بهداشت روانی محیط کار به عنوان یکی از مهمترین ابعاد توسعه و بهسازی منابع انسانی در سازمان‌ها در چند دهه اخیر توجه نیروهای سالم جسمی و فکری در مؤسسات اقتصادی، خدماتی، آموزشی و صنعتی را به خود جلب کرده است و همین امر می‌تواند در بالابردن سطح بهره‌وری تأثیر به سزایی داشته باشد (۱۲). توجه به عوامل کاهنده ناتوانی‌های کارکنان در انجام وظایف شغلی از جمله مسائل مورد توجه برای بهبود عملکرد آنان است (۱۳).

سطح پایین توانمندسازی در زندگی کاری بطور قوی در ارتباط با تنیدگی و افزایش بیماری‌ها می‌باشد و بسیاری

^{II} Furnham

^{III} Friedman

^{IV} Hains & Ellmann

^V Bakker & Schaufli

^{VI} Bruce

¹ Distress

وضوح، گویایی و مربوط بودن هر یک از سؤالات پرسشنامه نظردهند که در نهایت نظر آنان مؤید روایی پرسشنامه بود و به منظور سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ به کمک نرم افزار آماری SPSS استفاده گردید و آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰.۸۹۷ بدست آمد و از آنجا که این مقدار بیشتر از ۰.۷۰ می باشد می توان گفت که پرسشنامه تحقیق از پایایی لازم برخوردار است. لازم به ذکر است روایی و پایایی پرسشنامه های مذکور در تحقیقاتی مانند پژوهش انجام شده توسط سن هینگر با عنوان بررسی ارتباط بین توانمندسازی محیطی و روانشناختی با میزان استرس پرستاران در سال ۲۰۰۷، پژوهش انجام شده توسط ژانیس برین با موضوع بررسی ارتباط توانمندسازی ساختاری و روانشناختی با تحلیل رفتگی در سال ۲۰۱۰ و پژوهش انجام شده توسط ایپنس لاسینگر با عنوان توانمندسازی محل کار، ارتباط کاری مشارکتی و تنیدگی شغلی در سال ۲۰۰۲ مورد تایید قرار گرفته است.

یافته ها

۱) نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بین توانمندسازی روانشناختی با میزان تنیدگی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج بدست آمده از این آزمون در جداول آمده است.

جدول ۱: نتیجه آزمون همبستگی پیرسون بین توانمندسازی روانشناختی و تنیدگی

توانمندسازی روانشناختی	تنیدگی	همبستگی پیرسون
-۰.۹۳۶		
۰.۰۰۰		Sig
۵۱		N

همانطور که در جداول ۱ و ۲ نیز مشاهده می شود، سطح معناداری بدست آمده کوچکتر از سطح معناداری در نظر گرفته شده (۰.۰۱) می باشد، لذا با اطمینان ۹۹٪ در مورد این فرضیه ها می توان گفت که فرض صفر رد و فرض مقابل پذیرفته می شود و در نتیجه ارتباط منفی بین توانمندسازی روانشناختی و مؤلفه های آن با تنیدگی مورد تأیید قرار می گیرد.

از مطالعات بر اثر مثبت توانمندسازی در کاهش ناخوشی ها در کار، غیبت، ترک شغل و مسائلی از این دست، تأکید نموده اند (۱۴) بدین ترتیب شناخت رابطه بین توانمندسازی روانشناختی با میزان تنیدگی کارکنان می تواند اطلاعات مناسبی را برای تصمیم گیری مسئولین فراهم آورد و منجر به اتخاذ روش های مناسب به منظور کاهش مشکلات تنیدگی در جانبازان کشور گردد.

مواد و روش ها

این تحقیق از نظر جمع آوری داده ها، تحقیق پیمایشی از گروه تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) و از نظر هدف، تحقیق کاربردی است.

جامعه آماری پژوهش جانبازان شاغل در ادارات دولتی استان قم می باشند. تعداد افراد جامعه آماری ۷۷ نفر می باشند که با استفاده از فرمول نمونه گیری کوکران تعداد نمونه آماری ۵۱ نفر بدست آمد. لازم به ذکر است جانبازان در حالت اشتغال جزء پژوهش نمی باشند.

$$n = \frac{NZ^2(\frac{e}{2})pq}{(N-1)e^2 + Z^2(\frac{e}{2})pq}$$

$$n = \frac{(77)(1/96)^2(0/5)(0/5)}{(76)(0/08)^2 + (1/96)^2(0/5)(0/5)} \approx 51$$

ابزارهای مورد استفاده شامل دو پرسشنامه استاندارد توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و تنیدگی شغلی رندلوف و بلک برن (۱۹۹۰) می باشد. پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر در چهار بعد (احساس معناداری- احساس شایستگی- احساس موثر بودن- احساس خودسامانی) و برای هر بعد چهار سوال که مجموعاً شامل ۱۲ سوال می گردد به بررسی سطح توانمندسازی روانشناختی می پردازد و پرسشنامه تنیدگی رندلوف و بلک برن از طریق ۳۰ سوال به بررسی میزان تنیدگی شغلی می پردازد. از آنجا که در پژوهش حاضر از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شده است می توان گفت که روایی ابزار پژوهش مورد تأیید می باشد، با این وجود، جهت اطمینان بیشتر از روایی، پرسشنامه تحقیق در اختیار جمعی از اساتید رشته مدیریت قرار گرفت و از آن ها خواسته شد در مورد میزان

جدول ۲: نتیجه آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی و تنیدگی

احساس معناداری	احساس شایستگی	احساس خودسامانی	احساس مؤثر بودن		
همبستگی پیرسون	-۰.۸۳۰	-۰.۸۷۴	-۰.۸۶۲	-۰.۸۵۰	تنیدگی
Sig	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	
N	۵۱	۵۱	۵۱	۵۱	

۲) نتایج بدست آمده از آزمون میانگین یک جامعه روانشناختی جانبازان شاغل از آزمون میانگین جامعه آماری به منظور بررسی وضعیت تنیدگی و توانمندسازی

جدول ۳: نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری برای تنیدگی کارکنان One – Sample Test

مقدار میانگین برابر با ۳ ($\mu = 3$)						متغیرها
۹۵٪ فاصله اطمینان برای تفاوت		تفاوت میانگین	sig	درجه آزادی	t	
حد بالا	حد پایین					
۰.۰۶۷۲	-۰.۳۷۵۰	-۰.۱۴۹۰۲	۰.۱۹۱	۵۰	-۱.۳۲۵	تنیدگی کارکنان

نتایج بدست آمده در جدول ۳ نشان می دهد که سطح معناداری آزمون ۰.۰۱۹۱ می باشد و این مقدار از سطح معناداری در نظر گرفته شده (۰.۰۵) بیشتر می باشد، بنابراین فرض صفر پذیرفته می شود و می توان گفت که وضعیت تنیدگی کارکنان در حد متوسط می باشد.

جدول ۴: نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری برای توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن One – Sample Test

مقدار میانگین برابر با ۳ ($\mu = 3$)						متغیرها
۹۵٪ فاصله اطمینان برای تفاوت		تفاوت میانگین	sig	درجه آزادی	t	
حد بالا	حد پایین					
۰.۵۸۲۰	-۰.۰۵۹۱	۰.۲۶۱۴۴	۰.۱۰۸	۵۰	۱.۶۳۸	احساس معناداری
۰.۷۱۵۹	۰.۱۴۶۸	۰.۴۳۱۳۷	۰.۰۰۴	۵۰	۳.۰۴۵	احساس شایستگی
۰.۳۴۰۶	-۰.۲۳۶۰	۰.۰۵۲۲۹	۰.۷۱۷	۵۰	۰.۳۶۴	احساس خود سامانی
۰.۳۷۳۵	-۰.۲۰۳۶	۰.۰۸۴۹۷	۰.۵۵۷	۵۰	۰.۵۹۱	احساس مؤثر بودن
۰.۴۷۴۹	-۰.۰۵۹۹	۰.۲۰۵۷۲	۰.۱۲۵	۵۰	۱.۵۵۹	توانمندسازی روانشناختی

بنابراین در مورد این بعد می توان گفت که با اطمینان ۹۵٪ فرض صفر رد شده و فرض مقابل پذیرفته می شود و با توجه به این که حد بالا و پایین میانگین در مورد این بعد هر دو مثبت هستند می توان گفت که وضعیت بعد احساس شایستگی در حد مطلوب می باشد.

۳) نتایج بدست آمده از آزمون فریدمن به منظور رتبه بندی ابعاد توانمندسازی روانشناختی از آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج بدست آمده از

نتایج بدست آمده در جدول ۴ نشان می دهد که سطح معناداری توانمندسازی روانشناختی و تمامی ابعاد آن به جز بعد احساس شایستگی بزرگتر از سطح معناداری در نظر گرفته شده (۰.۰۵) می باشد، بنابراین با اطمینان ۹۵٪ در مورد این ابعاد می توان گفت که فرض صفر پذیرفته شده و وضعیت در حد متوسط می باشد. در مورد بعد احساس شایستگی سطح معناداری ۰.۰۰۴ بدست آمده که این مقدار کوچکتر از ۰.۰۵ می باشد،

همین راستا به منظور تقویت ابعاد توانمندسازی روانشناختی پیشنهادات زیر ارائه می‌شود

الف) احساس معناداری

بطور کلی تبیین چشم‌انداز و مأموریت سازمان از سوی مدیران برای کارکنان (جانبازان شاغل) و روشن‌نمودن جایگاه و اهمیت فعالیت‌های سازمان در سطح کشور در ابعاد مختلف به لحاظ ارزشی که ایجاد می‌نماید، همچنین توافق بر سر اهداف سازمانی و همسوسنمودن آن با هدف شخصی کارکنان باعث می‌گردد کارکنان شغل و فعالیت‌های خود را معنی‌دار احساس‌کنند که به این وسیله مدیران می‌توانند موجبات کاهش تنیدگی کارکنان را مهیا نمایند.

ب) احساس شایستگی

جهت تقویت احساس شایستگی، توسعه قابلیت‌ها، توانایی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز شغلی کارکنان (جانبازان شاغل) و آماده‌سازی آن‌ها برای رویارویی با چالش‌های کاری احتمالی اثربخش است لذا اجرای آموزش‌های ضمن خدمت متناسب با دانش روز و متناسب با حوزه کاری می‌تواند به احساس شایستگی کارکنان کمک نماید.

ج) احساس خودسامانی

مدیران می‌توانند از طریق ایجاد جو مشارکت بیشتر، اعطای آزادی عمل کافی برای چگونگی انجام وظایف شغلی، اجازه کاربست خلاقیت و نوآوری فردی در انجام وظایف شغلی، اهمیت‌دادن به نظرات و پیشنهادات کارکنان سطوح پایین‌تر در فرآیندهای تصمیم‌گیری و توجه به انتقادات از روش‌های موجود، کارکنان (جانبازان شاغل) را در این زمینه به توانمندی برسانند.

د) احساس موثر بودن

مشخص‌نمودن نقش هر یک از کارکنان (جانبازان شاغل) و فعالیت‌های آنان در تحقق چشم‌انداز سازمان، تقویت احساس‌داشتن کنترل بر پیامدهای اداری و عملیاتی در کارکنان، همچنین توسعه توانایی‌های کارکنان برای همسوسنمودن محیط با خواسته‌های خود زمینه لازم برای تاثیر بیشتر بر فعالیت‌های شغلی و کنترل فعال بر نتایج انجام کارها می‌توان احساس موثر بودن را تقویت نمود.

این آزمون در مورد توانمندسازی ساختاری در جداول ۵ و ۶ نشان داده شده‌است.

جدول ۵: معنی‌داری آزمون فریدمن ابعاد توانمندسازی روانشناختی

شاخص‌های آماری	مقادیر محاسبه‌شده
تعداد	۵۱
کای دو	۹.۵۸۵
درجه آزادی	۳
sig	۰.۰۲۲

همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود سطح معناداری بدست‌آمده (۰.۰۲۲) کوچکتر از سطح معناداری در نظر گرفته‌شده (۰.۰۵) است، بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که فرض صفر رد شده و فرض مقابل پذیرفته می‌شود، به عبارت دیگر بین وضعیت موجود ابعاد توانمندسازی روانشناختی تفاوت معناداری وجود دارد، این ابعاد به ترتیب اولویت در جدول ۶ نشان داده شده‌اند.

جدول ۶: اولویت‌بندی ابعاد توانمندسازی روانشناختی بر حسب میانگین رتبه

ردیف	ابعاد توانمندسازی روانشناختی	میانگین رتبه
۱	احساس شایستگی	۲.۹۰
۲	احساس معناداری	۲.۵۳
۳	احساس مؤثر بودن	۲.۳۶
۴	احساس خود سامانی	۲.۲۱

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بدست‌آمده در این پژوهش نشان داد بین توانمندسازی روانشناختی و تنیدگی رابطه منفی وجود دارد و یا بعبارتی می‌توان گفت ارتقاء ابعاد توانمندسازی روانشناختی زمینه‌ساز کاهش تنیدگی جانبازان شاغل می‌باشد و بدین ترتیب می‌توان از آثار زیانبار تنیدگی روی سلامت جسمی و روانی جانبازان و همچنین فرسودگی شغلی آنان جلوگیری کرد. در

منابع

1. Babalhavaeji F & Pashazadeh F , "Evaluation of occupational stress, public libraries, librarians and administrators affiliated with the institution of public libraries in the country (case study of Tehran) , Journal of public libraries in the country , 2010 ,pp 103-122 [In Persian]
2. Dehghan A , Job Stress , Journal of Moon Book , 2010 , 152 , pp 46-49 [In Persian]
3. Seidl W, Empower staff to tackle stress , Occupational Health Journal , 2009 , 61(3)
4. Azadmarzabadi E , Physical and psychological symptoms associated with stress in military personnel , Journal Of Behavioural Science , 2009 , 3(3) , pp 243-248 [In Persian]
5. Vazirpur M & Rezvanfar M , The role of electronic resources on Job Stress in librarian at the Library of Tehran University , Journal Of Knowledge , 2009 ,5 , pp 95-102
6. Snelgrov SR. Occupational stress and job satisfaction community psychoactive nurses. J Nurse Manay, 1999 , 6(2) , pp 67-104
7. Clark G, Follow-up Studies of World War II and Korean War prisoners II. Morbidity, disability and maladjustments , American Journal of Epidemiology , 1992 , 1(1) , pp 400-422
8. Aghayusefi A & Alipure A & Davoodifar A , The impact on the therapist to confront their beliefs - an efficient, stress and burnout teachers Conservatory (Music School) in Tehran, Journal of Thought and Behavior , 2007 , 10 , pp 7-16 [In Persian]
9. Beiginia A & Kalantari F , "The relationship between leadership styles of managers and employees with emphasis on personality types, job-related Tnydgyrvany , Journal of Civil Engineering , 2007 , 29 , pp 1-16 [In Persion]
10. Alavi H & Kazemizade H , Compare the leadership styles of managers within the bureaucracy Stress levels according to their personality type , Journal of Civil Engineering , 2007 , 31 , PP 1-14
11. Abedi B , Stress levels of athletes and non athletes , Journal Of Evolutionary psychology: Iranian psychologists , 2010 , 23 , pp 261-268 [In Persion]
12. Hasanzade H , Stress, effects and consequences, Journal of Labor and Society , 2010 , 118 , pp 98-103
13. Vaezi R & Sabzikaran E , The relationship between organizational structure and employee empowerment at the National Iranian Oil Products Distribution - Tehran, management of change journal , 2010 , 3 , pp 153-178 [In Persian]
14. Holdsworth L & Cartwright S , Empowerment, stress and satisfaction : an exploratory study of a call centre , Leadership & Organization Development Journal , 2003 , 24(3) , pp 131-140