

## نقش رهبری توانمندساز و اعتماد سازمانی در تعارضات گروهی با در نظر داشتن نقش امنیت روانشناختی (مورد مطالعه: کارکنان شعب بانک کشاورزی شهر تهران)

مرتضی جوادی پاکرو<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۴/۲۸

### چکیده

هدف اصلی این تحقیق بررسی نقش رهبری توانمندساز و اعتماد سازمانی در تعارضات گروهی با در نظر داشتن نقش امنیت روانشناختی در کارکنان شعب بانک کشاورزی شهر تهران می باشد. این پژوهش به لحاظ طبقه بندی بر مبنای هدف، کاربردی است و به لحاظ طبقه بندی بر مبنای روش یک تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر کارکنان شعب بانک کشاورزی شهر تهران است که تعداد این افراد ۱۱۲۰ نفر می باشد. نمونه گیری این پژوهش از روش تصادفی ساده می باشد. حداقل حجم نمونه مورد نیاز با توجه به فرمول کوکران برابر ۲۸۶ نفر است. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش پرسشنامه های استاندارد بوده که روایی آنها از طریق روایی صوری و محتوایی و پایایی آنها نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تأیید قرار گرفت. داده های گردآوری شده از طریق نرم افزار spss و Smart-PLS مورد تحلیل قرار گرفتند و با کمک مدلسازی معادلات ساختاری فرضیه های تحقیق بررسی شدند. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد، رهبری توانمندساز و اعتماد سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق امنیت روانشناختی بر تعارضات گروهی اثر می گذارد.

### واژگان کلیدی

رهبری توانمندساز، اعتماد سازمانی، تعارضات گروهی، امنیت روانشناختی

۱. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش بودجه و مالیہ عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران،

ایران. [javadis881@gmail.com](mailto:javadis881@gmail.com)

## ۱. مقدمه

در یک اقتصاد مبتنی بر دانش، موضوع ادراک کارکنان از امنیت روانشناختی (ایمنی روانی) برای تعارض گروهی امری حیاتی است. در این اقتصاد دانش، رهبران باید با الهام بخشیدن به آنها، مربیگری، ارائه بازخورد و پاداش مؤثر به افراد، به انگیزه دادن به افراد برای انجام بهترین کارشان کمک کنند (جو و همکاران، ۲۰۲۲). یکی از مهمترین مسئولیتهای رهبر در سازمانهای امروزی که با نوسان، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام شناخته می‌شوند این است که رهبر سازمان فرهنگ سازمانی را در زمینه برقراری ارتباط بین افراد در زمینه چالش‌ها، نگرانی و فرصتهای پیش رو امن نماید (جو و همکاران، ۲۰۲۲)؛ که این موضوع در ادبیات تحقیق به عنوان امنیت روانشناختی، شناخته می‌شود. امنیت روانشناختی به عنوان "ادراکات مردم از پیامدهای پذیرش خطرات بین فردی در یک زمینه خاص مانند یک محل کار" تعریف می‌شود (ادموندسون، ۱۹۹۹، ص ۳۵۳) و به بیان دیگر ایمنی روانشناختی را می‌توان به عنوان احساسی توصیف کرد که کارکنان می‌توانند بدون ترس از پیامدهای منفی برای وضعیت، خودانگاره یا شغل خود را نشان دهند (کان، ۱۹۹۰). در تعریف دیگر محققان معتقدند که امنیت روانشناختی در قالب نوعی احساس درونی روانشناختی تجربه می‌شود که در اثر یک محیط کاری خطر آفرین از بعد فیزیکی و روانی در افراد پدید می‌آید (گل پرور و همکاران، ۱۳۹۵). در واقع کارکنان زمانی امنیت روانی را حس می‌کنند که بتوانند به راحتی در محل کار خود اظهار نظر نمایند، ایده بدهند و پیشنهادهای مختلف بدهند و این که به راحتی سوال پرسند (ادموندسون، ۲۰۱۹) و به باور مشترک میان محققان تیم محیط امنی برای ریسک پذیری افرادی است و افراد باید این حس امنیت را داشته باشند که حسن نیت ایشان پیامدهای منفی بین فردی به همراه نخواهد داشت (حسین پورو همکاران، ۱۳۹۵)؛ و این موضوع زمانی ارزش خود را نشان می‌دهد که شرکتها و سازمانها برای اینکه بتوانند در بازار باقی بمانند مجبور به نوآوری و رشد باشند و متعاقب آن برای بروز نوآوری به دانش و همکاری بین افراد نیاز داشته باشند (جو و همکاران ۲۰۲۲). این مسأله به قدری اهمیت دارد که ایجاد ایمنی روانی را به عنوان یک مسئولیت حیاتی رهبری تبدیل نموده است، زیرا می‌تواند توانایی کارمند را برای مشارکت، رشد و یادگیری و همکاری ایجاد یا از بین ببرد (ادموندسون، ۲۰۱۹). در واقع می‌توان بیان نمود که امنیت روانشناختی کارکنان، برای بروز استعدادها و ایجاد ارزش امری ضروری است، به ویژه زمانی که شرکتها برای نوآوری و رشد به دانش و همکاری تکیه می‌کنند. علیرغم توجه روزافزون به ایمنی روانشناختی به عنوان یک منبع حیاتی خلق ارزش در سازمانها در این محیط تجاری پیچیده و مخرب، مطالعات کمی وجود دارد که به طور تجربی پیشایندهای ایمنی روانشناختی را مورد بررسی قرار دهد (ادموندسون و لی، ۲۰۱۴).

اگرچه اکثر تحقیقات ایمنی روانشناختی بر روی تأثیرات آن بر نتایجی مانند رفتارها و نگرش‌های کارکنان متمرکز شده‌اند، مطالعات تجربی کمی در مورد پیشایندهای ایمنی روانشناختی وجود دارد (جو و همکاران، ۲۰۲۲). در این قسمت برخی از مطالعاتی که در زمینه متغیرهای پیش بینی امنیت روانشناختی کار کرده اند بررسی می‌شود. برای مثال فریزر و همکارانش در سال ۲۰۱۷ در مطالعه فراتحلیلی خود در مورد ایمنی روانشناختی به این نتیجه رسیدند که عوامل متعددی وجود دارد که می‌تواند ظهور ایمنی روانشناختی را با برخی عوامل زمینه ای (مانند طراحی کار و رهبری) تسهیل کند تا عوامل شخصی (به عنوان مثال شخصیت). در این راستا دو متغیر مهم مورد بررسی قرار گرفتند که عبارتند از: اعتماد سازمانی و رهبری توانمند. در زمینه اعتماد سازمانی دو سطح کلان و خرد وجود دارد که محقق در این تحقیق قصد دارد روی سطح کلان تمرکز نماید که متضمن جو کلی سازمان از اعتماد داخلی که توسط هاف و کلی در

سال ۲۰۰۳ مورد سنجش قرار گرفته است و در این راستا ادموندسون (۲۰۱۹) معتقد است که فرهنگ سازمانی اعتماد باعث می شود که کارکنان احساس راحتی و امنیت روانی داشته باشند (ادموندسون، ۲۰۱۹) و جو و همکاران (۲۰۲۲) نیز بیان می دارد که علی رغم اینکه مطالعه تجربی در زمینه انجام نشده است، اما معتقد است که هنگامی که جو اعتماد در سازمان وجود داشته باشد، کارکنان از نظر روانی در سازمان احساس امنیت خواهند کرد (جو و همکاران، ۲۰۲۲).

متغیر دیگری که به نظر می رسد که بتواند باعث ایجاد امنیت روانی در بین کارکنان شود. رهبری توانمندساز است. رهبری توانمند به عنوان توانایی رهبر برای ایجاد ادراکی از توانمندسازی روانشناختی در دیگران تعریف می شود که به موجب آن کارکنان بر این باورند که بر کار خود کنترل دارند (مینارد و همکاران، ۲۰۱۲) و ادبیات تحقیق چهار بعد رفتاری رهبران توانمندساز را بیان می کنند که عبارتند از: تأکید بر اهمیت کار؛ مشارکت در تصمیم گیری؛ انتقال اطمینان به اینکه عملکرد عالی خواهد بود و حذف هرگونه محدودیت بوروکراتیک (آهرن و همکاران، ۲۰۰۵). اگر چه مطالعات کمی در زمینه ارتباط مستقیم بین رهبری توانمندساز و امنیت روانی انجام شده است اما در تشریح این ارتباط جو و همکاران (۲۰۲۲) معتقدند؛ هنگامی که کارکنان از طریق رهبران توانمندساز احساس قدرت بیشتری می کنند، احتمال افزایش سطح ایمنی روانشناختی افزایش می یابد که منجر به ابراز وجود و استقلال بیشتر در تصمیم گیری می شود (جو و همکاران، ۲۰۲۲).

از سمت دیگر بروز امنیت روانشناختی می تواند پیامدهای مهمی داشته باشد که یکی از این پیامدها در تعارضات گروهی است. در زمینه تعارض یک دیدگاه سنتی وجود دارد که اصولاً وجود تعارض در گروه را یک امر مضر و نقص می داند و این در حالی است که دیدگاه تعاملی وجود حدی از تعارض وظیفه و فرآیند را کاربردی تلقی می نماید و البته به این امر معتقد است که تعارض رابطه در هر حال مضر است (دی درو و وینگارت، ۲۰۰۳) اما در مورد رابطه امنیت روانی و تعارض گروهی جو و همکاران (۲۰۲۲) در تحقیق خود بیان می دارند که وقتی تیم ها دارای سطوح بالایی از جو ایمنی روانی باشند، هم تیمی ها درگیری های کمتری در تیم خواهند داشت و ایده ها، نظرات و دیدگاه های هم تیمی های بیشتری تولید می کنند.

در یک جمع بندی از ادبیات تحقیق داخلی و خارجی می توان بیان داشت که اگرچه فرهنگ اعتماد و رهبری توانمندساز در سازمان و رهبری حمایتی برای امنیت روانی حیاتی است، اما محققان به اندازه کافی روابط آنها را روشن نکرده اند. علاوه بر این، رابطه مستقیم بین امنیت روانی و تعارضات گروهی نیاز به بررسی دارد؛ بنابراین این تحقیق با هدف پر کردن شکاف های تحقیقاتی در زمینه های توضیح داده شده، نقش ایمنی روانی را با تمرکز بر فرهنگ اعتماد، رهبری توانمندساز و تعارضات گروهی را بررسی می نماید.

بنابر ماهیت خدماتی بانک؛ و با توجه به پررنگ بودن نقش منابع انسانی و فعالیت های گروهی در بهبود فعالیت های سازمان و از طرفی نقش حمایت کننده رهبران در بانک ها جهت ایجاد اعتماد در سطح سازمان و نیز کاهش تعارضات گروهی، می بایست مدیران و رهبران بعنوان افرادی توانمند زمینه های لازم برای بهبود شرایط را فراهم آورند و این در حالی است که بهبود شرایط کاری نیروی انسانی در بانک بعنوان یک سازمان خدماتی می تواند نقش بسیار سازنده ای در پیشبرد اهداف آن داشته باشد. این اساس و به طور مشخص، در این تحقیق محقق قصد دارد که نقش میانجی ایمنی روانشناختی بین دو متغیر اعتماد سازمانی و رهبری توانمندساز با متغیر تعارضات گروهی را در بین کارکنان شعب بانک کشاورزی شهر تهران بررسی نماید.

## ۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

### ۲-۱. امنیت روانشناختی

در توصیف اصطلاح امنیت روانشناختی، توضیح اینکه این ساختار با سایر ساختارهای برجسته مانند اعتماد، توانمندسازی، تعامل و انسجام تیمی ممکن است از نظر مفهومی مشابه به نظر برسند، مهم است (فرانسن و همکاران، ۲۰۲۰). در مقابل، امنیت روانشناختی به برداشت فرد از محیط گروه گسترده تر و به ویژه پاسخ های پیش بینی شده سایر اعضای تیم نسبت به رفتارهای بین فردی "خطرناک" اشاره دارد (فرانسن و همکاران، ۲۰۲۰).

اشنایدر و همکاران (۲۰۰۱) مطرح کردند جو ادراک انتزاعی روانشناختی فرد برای یک رویداد، شرایط و تجربه خاص است. جیمز و جیمز (۱۹۸۹) تصور کردند که جو روانی به کارکنانی اطلاق می شود که چگونگی تأثیر محیط کار بر رفاه خود در حوزه روانشناسی را می شناسند. یانگ مینکسی (۲۰۰۲) جو روانی را به عنوان متغیرهای سطح فردی، "واکنش به فرآیند خصوصیات فردی، درگیری در شناخت، شکل گیری مفهوم و محیط کار" مشاهده کرد. کارمندان ممکن است کارها را توضیح دهند، نتایج احتمالی را پیش بینی کنند و حتی رفتار مناسب بعدی را مطابق با جو روانی ادراک شده خود انجام دهند. وقتی کارمندان می بینند که محیط کار به رفاه آنها کمک می کند، می توانیم آن را امنیت روانشناختی بنامیم، علاوه بر این، امنیت روانشناختی به کارکنانی اشاره دارد که از آزادی زیاد برای نشان دادن خود آگاه هستند، نگران آسیب دیدن تصویر، وضعیت سازمانی یا پیشرفت شغلی خود نیستند. شاین و بنیس (۱۹۶۵) پیشتر درباره امنیت روانشناختی در محیط کار بحث کرده بودند و امنیت روانشناختی کارکنان در هنگام تغییر سازمان را تحلیل کردند، اشاره کردند "وقتی سازمان تغییر می کند، اگر اعضا توانایی تغییر داشته باشند، احساس امنیت خواهند کرد (طبرسا و معینی کربکندی، ۱۴۰۱).

### ۲-۲. تعارض گروهی

صاحب نظران مختلف، سطوح مختلفی را برای تعارض بیان کرده اند (رحیم، ۲۰۱۷). تعارض را در سطوح درون فردی، میان فردی، درون گروهی و میان گروهی طبقه بندی می کند. بوتانز (۲۰۰۸) سطوح تعارض را درون فردی، میان فردی، درون گروهی و سازمانی می داند. قاسمی (۱۳۸۸) تعارض درون سازمانی و میان سازمانی را نیز جزء سطوح تعارض می داند. دفت (۱۹۹۸) نیز به تعارض در سطح افقی و عمودی اشاره کرده است (میرکمالی و قائم منتظری، ۱۳۹۹). بروز تعارض در مرحله تعارض ادراک شده می تواند بعد از ارتباطات ضعیف، یکنواخت کردن تکالیف محوله به اعضای گروه خود را نشان دهد؛ به عبارت دیگر، اگر فردی در گروه مانع از پیشرفت دیگران شود آشکار شدن تعارض بوجود می آید (زلفی و یزدانیان، ۱۴۰۰).

تعارض گروهی به سه جنبه دسته بندی می شود. تعارض وظیفه ای، تعارض ارتباطی و تعارض فرآیندی. البته باید به اثرات ترکیبی انواع تعارض نیز توجه شود زیرا که انواع تعارض با همدیگر ارتباط دارند و هر یک از این سنخ ها اثر متفاوتی بر فرآیندها و خروجی (محصول) گروه می گذارند (چاری صادق و مجدی، ۱۳۹۵).

### ۲-۳. رهبری توانمندساز

اصطلاح توانمندسازی در مدیریت از اواسط قرن بیستم و شکل گیری نهضت روابط انسانی در جهت افزایش شرایط انسانی کار معرفی شد. در جایی که که اثربخشی اهمیت داشته است خصوصاً جایی که مدیران به دنبال تعهد، وفاداری و وابستگی کارکنان در شغل شان بوده توانمندسازی جای مناسب خود را یافته است (بابائی فارسانی و همکاران، ۱۴۰۰).

رهبری توانمندساز، سبکی از رهبری است که در آن رهبران می توانند توزیع و اعمال قدرت را همراه با زیردستان به منظور توسعه استقلال و خودکنترلی آنها تنظیم و هماهنگ کنند (نقش بندی و جاسیموددین، ۲۰۱۸). رهبری توانمندساز نوعی رهبری می باشد که به موجب آن اقتدار، مسئولیت و استقلال با کارکنان به اشتراک گذاشته می شود که این به منظور ارتقاء و تشویق کارکنان برای پذیرش و انطباق با محیط کاریشان است (محمدحسینی و همکاران، ۱۴۰۰).

رهبری توانمندساز معمولاً از دو طریق تعریف شده است:

اول، توانمندسازی رهبری شامل رفتارهای رهبران رسمی (یا آن دسته از رهبران که در سازمان های شان در جایگاه رسمی رهبر هستند) مانند تشویق زیردستان به بیان عقاید و ایده ها، ارتقاء تصمیم گیری مشارکتی و حمایت از اشتراک اطلاعات؛

دوم اینکه، برای بررسی کامل تر اثرات انگیزشی آن، مطالعات، مفهوم سازی توانمندسازی رهبری را به عنوان یک فرآیند تقسیم قدرت توسط رهبران رسمی انجام داده است که این باعث افزایش استقلال و سرمایه گذاری کارمندان (هم افراد و هم تیم ها) در کار خود می شود (تابلی و عسکری باقرآبادی، ۱۳۹۹).

رهبری توانمندساز در مورد رهبرانی است که قدرت خود را با کارکنان به اشتراک می گذارند و احساس تعلق و استقلال آنها را افزایش می دهند. اهرن و همکاران (۲۰۰۵) مفهوم رهبری توانمندساز را شامل افزایش معنادار بودن کار، مشارکت در تصمیم گیری، ابراز اعتماد به نفس در کارایی بالا و ارائه استقلال از محدودیت های اداری معرفی کرده است. رهبران توانمندساز با ارائه استقلال از محدودیت های اداری با استفاده از حداقل کردن جزئیات اداری، قوانین سازمانی و روش های ساده و تشویق کارکنان برای تصمیم گیری، حس استقلال کارکنان را بالا می برند (مالمیر و میرزایی، ۱۳۹۹).

## ۲-۴. اعتماد سازمانی

اعتماد سازمانی، ادراکات فردی مثبتی است که افراد درباره محتوا و رفتارهای اعضای سازمان دارند و بر پایه نقش ها، ارتباطات، تجارب و وابستگی های سازمانی شکل می گیرد (سعد و الشاعر، ۲۰۲۰).

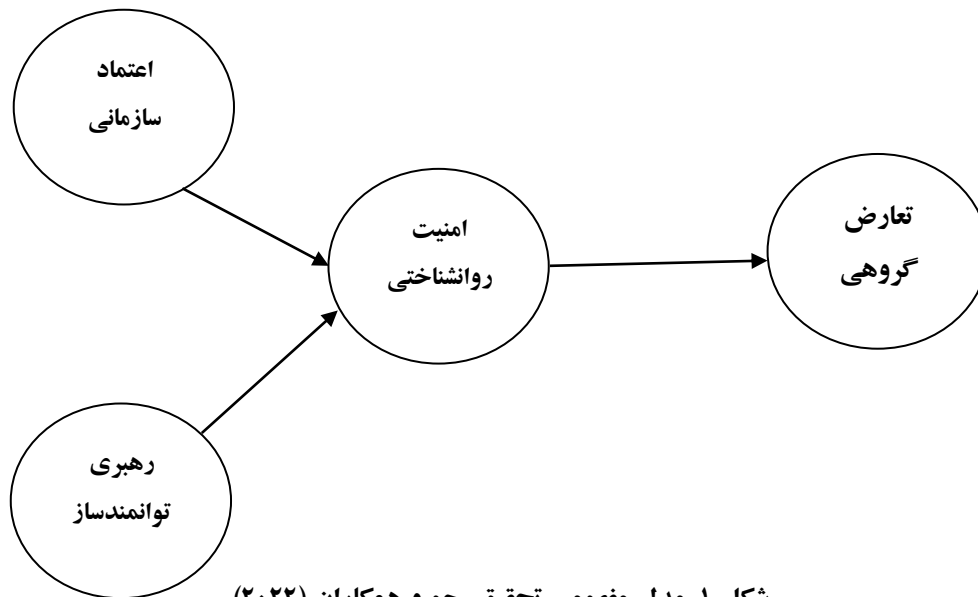
اتکینسون و بوچر (۲۰۰۳) معتقدند که اعتماد در سه سطح بروز می کند در سطح فردی، سطح گروهی و سطح کل نظام یا سازمان. اعتماد در سطح فردی به رابطه بین افراد، شامل کارکنان و دیگران و سرپرست یا مدیر است. اعتماد در سطح گروهی، یک پدیده جمعی است که گروه ها، ارزش ها و هویت های جمعی به نمایش می گذارند. اعتماد در سطح سیستم، نهادی است و مبتنی بر نقش ها، دستگاه ها یا شهرت است که از طریق آن استنباط هایی درباره قابلیت اعتماد یک فرد انجام می شود (آخوندی و همکاران، ۱۳۹۵).

الونن و همکاران (۲۰۰۸) اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد بین شخصی (ارتباطی) و غیرشخصی تفکیک کرده اند که اعتماد شخصی به دو بعد اعتماد افقی (اعتماد بین کارکنان) و اعتماد عمودی (اعتماد بین کارکنان و مدیرانشان) اشاره دارد و اعتماد غیرشخصی یا نهادی بر اعتماد افراد نسبت به راهبرد و چشم انداز سازمان، شایستگی ها، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی تأکید می کند که در جدول زیر به بررسی انواع اعتماد در سازمان پرداخته شده است (آخوندی و همکاران، ۱۳۹۵).

## ۲-۵. پیشینه پژوهش

ساری صراف در سال ۱۴۰۰ تحقیقی با عنوان "تأثیر اعتماد نیروی انسانی به امنیت شغلی بر رفتار سازمانی با نقش واسطه ایمنی روانی و حس تعلق به سازمان (مطالعه موردی: شهرداری تهران)" انجام داد. نتایج نشان داد حس تعلق سازمانی و امنیت روانی بر رفتار سازمانی تأثیر معنادار و مثبتی دارند. نتایج همچنین نشان دادند که دو متغیر امنیت روانی و حس تعلق سازمانی به عنوان میانجی نقش معناداری بین اعتماد به امنیت شغلی و رفتار سازمانی دارند و تایید شده است. اردلان و نوراللهی نیز در سال ۱۴۰۰ تحقیقی با عنوان "نقش رهبری تحولی در امنیت شغلی و خستگی عاطفی با میانجی گری توانمندسازی روان شناختی در کارکنان سازمان صدا و سیما" انجام دادند. هدف پژوهش بررسی نقش رهبری تحولی در امنیت شغلی و خستگی عاطفی با میانجی گری توانمندسازی روان شناختی کارکنان سازمان صدا و سیما بود. یافته ها نشان داد توانمندسازی روان شناختی، نقش میانجی را در ارتباط بین سبک رهبری تحولی و خستگی عاطفی و همچنین در ارتباط بین رهبری تحولی و امنیت شغلی دارد. در نهایت نتایج نشان داد شاخص های اندازه گیری و برازش مدل نیز حاکی از مطلوب بودن مدل دارند. با سبک رهبری تحولی و به واسطه توانمندسازی روان شناختی می توان امنیت شغلی کارکنان را بهبود و خستگی عاطفی آنان را کاهش داد. جو و همکاران در سال ۲۰۲۲ تحقیقی با عنوان "تأثیر اعتماد سازمانی و رهبری توانمند بر تعارض گروهی: ایمنی روانی به عنوان یک میانجی" انجام دادند. نتایج تحلیل نشان داد که اعتماد سازمانی و رهبری توانمند ۶۸ درصد از واریانس ایمنی روانشناختی کارکنان را به خود اختصاص دادند. سه پیشینه (یعنی اعتماد سازمانی، توانمندسازی رهبری و امنیت روانی) ۲۰ درصد از واریانس را در تعارضات گروهی توضیح دادند. ایمنی روانشناختی رابطه بین اعتماد سازمانی و تعارض گروهی و رابطه بین رهبری توانمندسازی و تعارض گروهی را به طور معناداری و به طور کامل میانجیگری کرد.

با توجه به مسأله محقق و اهدافی که این تحقیق دارد، محقق به بررسی ادبیات تحقیق پرداخت و در نهایت مدل مربوط به مطالعه جو و همکاران (۲۰۲۲) به عنوان مدل نظری تحقیق انتخاب شد. مدل نظری تحقیق بیان می‌دارد که اعتماد سازمانی و رهبری توانمند بر امنیت روانشناختی تأثیر می‌گذارد و امنیت روانشناختی روی تعارض گروهی اثر می‌گذارد. محققان معتقدند که متخصصان منابع انسانی و توسعه سازمان می‌توانند با توسعه رهبران توانمند و ایجاد فرهنگ سازمانی قابل اعتمادتر به کارکنان کمک کنند تا از نظر روانی در سازمان احساس امنیت بیشتری کنند. هنگامی که کارکنان سطح بالایی از امنیت روانی را درک می‌کنند، احتمالاً تعارض کمتری را در تیم خود احساس می‌کنند. با توجه به توضیحات بالا، مدل نظری تحقیق را به صورت شکل ۱ می‌توان نشان داد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق. جو و همکاران (۲۰۲۲)

با توجه به مدل مفهومی تحقیق، فرضیه های تحقیق عبارتند از:  
 فرضیه اول: اعتماد سازمانی بر امنیت روانشناختی اثر می گذارد.  
 فرضیه دوم: رهبری توانمندساز بر امنیت روانشناختی اثر می گذارد.  
 فرضیه سوم: امنیت روانشناختی بر تعارض گروهی اثر می گذارد.  
 فرضیه چهارم: اعتماد سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق امنیت روانشناختی بر تعارض گروهی اثر می گذارد.  
 فرضیه پنجم: رهبری توانمندساز به صورت غیرمستقیم از طریق امنیت روانشناختی بر تعارض گروهی اثر می گذارد.

### ۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش که به دنبال بررسی نقش رهبری توانمندساز و اعتماد سازمانی در تعارضات گروهی با در نظر داشتن نقش امنیت روانشناختی می باشد از نظر هدف در زمره پژوهشهای کاربردی قرار می گیرد و به لحاظ طبقه بندی بر مبنای روش، این پژوهش یک تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است.  
 جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شعب بانک کشاورزی شهر تهران خواهد بود که تعداد آنها بر اساس آمار دریافت شده در شهر تهران ۱۱۱۷ نفر می باشد که در ۹۲ شعبه در حال فعالیت می باشد. جامعه آماری تحقیق از نوع جامعه محدود می باشد.

روش نمونه گیری نیز بصورت تصادفی در دسترس می باشد. پرسشنامه تحقیق بصورت تصادفی در بین کارکنان شعب بانک کشاورزی در شهر تهران توزیع شده است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. با توجه به اینکه حجم جامعه مورد بررسی محدود است می باشد، با توجه به فرمول کوکران حجم نمونه مورد بررسی برای جامعه برابر با ۲۸۶ نفر می باشد.

$$n = \frac{\frac{z^2 \times p \times q}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{z^2 \times p \times q}{d^2} - 1 \right)} \quad n = \frac{\frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{.05^2}}{1 + \frac{1}{1117} \left( \frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2} - 1 \right)} = 286$$

با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد و پذیرش خطای ۵ درصد تعداد حداقل نمونه آماری برابر ۲۸۶ نفر است. روش نمونه گیری در این تحقیق به صورت نمونه گیری تصادفی ساده است؛ به این صورت که به هر یک از نفرات جامعه آماری یک کد اختصاص داده می شود و سپس از میان کدها اختصاص داده شده به تعداد مورد نیاز نفر انتخاب می شود. شایان ذکر است به دلیل احتمال عدم بازگشت تعدادی از پرسشنامه های توزیع شده در جامعه هدف، ۲۰ درصد بیشتر از حجم نمونه پرسشنامه توزیع شد.

بمنظور جمع آوری داده ها در این پژوهش، از پرسشنامه های استاندارد استفاده شده است که روایی آنها به کمک روایی صوری و محتوا مورد تایید قرار گرفت و پایایی آنها نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی مورد بررسی و تایید قرار گرفت.

**جدول ۱: روایی همگرا، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ**

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
اعتماد سازمانی	۰,۹۶۴	۰,۹۶۸	۰,۷۱۷
رهبری توانمندساز	۰,۸۷۰	۰,۸۹۹	۰,۵۶۲
امنیت روان شناختی	۰,۸۷۲	۰,۹۰۲	۰,۵۶۹
تعارض گروهی	۰,۸۴۴	۰,۸۸۲	۰,۵۱۷

جدول ۱ شاخص های روایی، پایایی را برای تمامی متغیرهای مکنون تحقیق نیز نشان می دهد. در این تحقیق پایایی مدل های اندازه گیری از سه طریق بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ سنجیده شده است. بارهای عاملی بدست آمده نشان می دهد که همه بارهای عاملی بالاتر از ۰,۴۰ است و در سطح معنی داری ۹۵ درصد معنی دار هستند. شاخص های پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ جهت بررسی پایایی پرسشنامه استفاده می شوند و لازمه تایید پایایی بالاتر بودن این شاخصها از مقدار ۰/۶ می باشد. تمامی این ضرایب بالاتر از ۰/۶ می باشند و نشان از پایا بودن ابزار اندازه گیری می باشند.

#### ۴. یافته های پژوهش

##### ۴-۱. آمار توصیفی

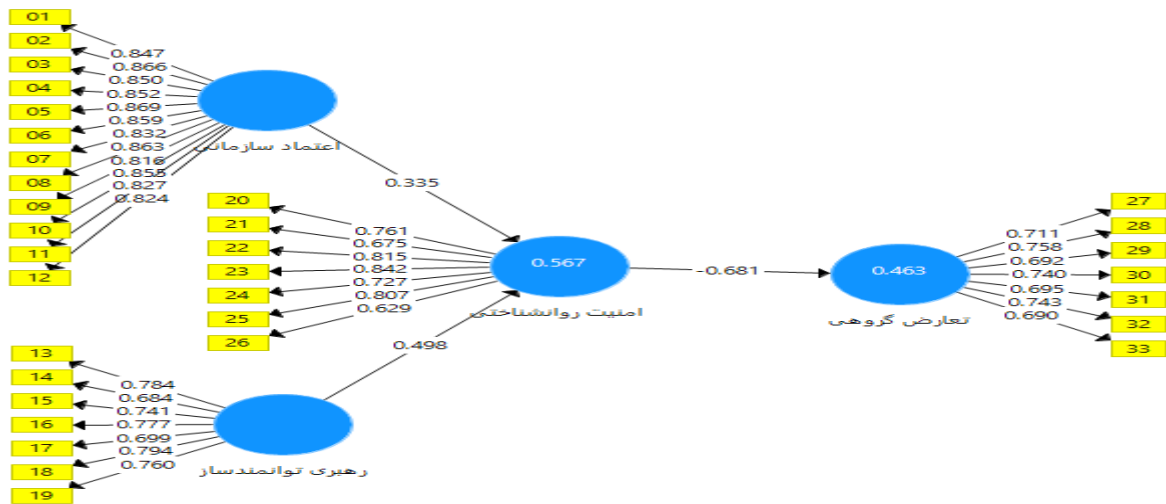
نتایج نتایج حاصل از تحلیل داده های گردآوری شده نشان داد که از نظر جنسیت، (۶۷٪) نفر از افراد نمونه مورد بررسی مرد و (۳۳٪) آنها زن می باشند. از نظر سنی، (۳۲٪) بین ۲۰ تا ۳۰ سال، (۲۵٪) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، (۲۲٪) بین ۴۱ تا ۵۰ سال، (۲۰٪) بین ۵۱ تا ۶۰ سال و (۱٪) بیشتر از ۶۱ سال سن دارند. در نهایت از نظر وضعیت تاهل، (۶۴٪) متاهل و (۳۶٪) مجرد می باشند. در نهایت از نظر سطح تحصیلات، (۷۲٪) لیسانس، (۱۵٪) فوق لیسانس، (۱۱٪) فوق دیپلم و پایین تر و (۱٪) دکتری می باشند.

##### ۴-۲. تحلیل فرضیه ها

در این تحقیق به منظور تحلیل فرضیه های تحقیق از آزمون فرضیات از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار Smart-PLS استفاده شده است. شکل های ۲، ۳، نشان دهنده مدل ساختاری برای ضرایب تاثیر و ضرایب معنی داری است که براساس آن به تایید و رد فرضیه ها پرداخته شده است.

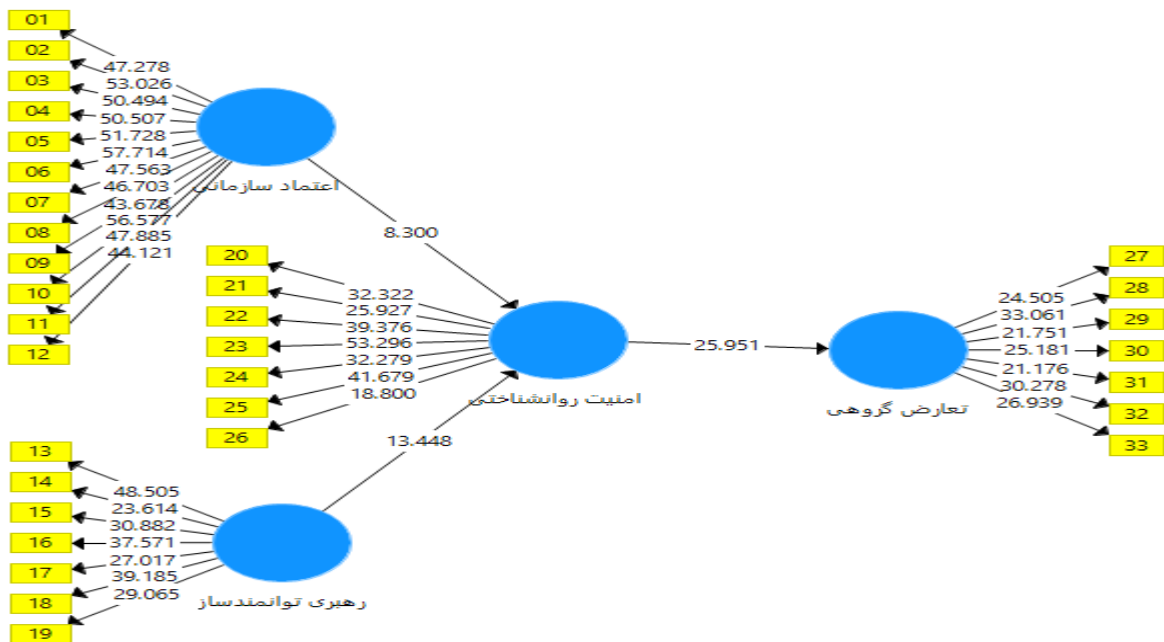


شکل ۲ نشان دهنده اجرای مدل تحقیق است. این مدل به منظور آزمون فرضیه های تحقیق بکار می رود.



شکل ۲. ضرایب تاثیر

شکل ۳ معنی داری ضرایب تاثیر مدل تحقیق را نشان می دهد.



شکل ۳. معنی داری ضرایب تاثیر

با توجه به مدل های ساختاری، نتایج تحلیل فرضیه های تحقیق در قالب جدول ۳ آورده شده است.

## جدول ۳. نتایج تحلیل فرضیه ها

نتیجه	آماره تی	ضریب تاثیر	فرضیه
تایید	۸,۳۰۰	۰,۳۳۵	اعتماد سازمانی -> امنیت روانشناختی
تایید	۱۳,۴۴۸	۰,۴۹۸	رهبری توانمندساز -> امنیت روانشناختی
تایید	۲۵,۹۵۱	-۰,۶۸۱	امنیت روانشناختی -> تعارض گروهی
تایید	۸,۰۹۰	-۰,۲۲۸	اعتماد سازمانی -> امنیت روانشناختی -> تعارض گروهی
تایید	۹,۷۱۱	-۰,۳۳۹	رهبری توانمندساز -> امنیت روانشناختی -> تعارض گروهی

## ۵. بحث و نتیجه گیری

با توجه به داده‌های جمع آوری شده و تجزیه و تحلیل انجام شده؛ آماره تی گزارش شده برای بررسی فرضیه اول تحقیق برابر ۸,۳۰۰ است. با توجه به اینکه این آماره بزرگتر از ۱,۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که آماره آزمون در ناحیه بحرانی قرار گرفته است و در نتیجه فرضیه اول تحقیق در سطح معنی داری ۰,۰۵ مورد پذیرش قرار می‌گیرد. عبارتی اعتماد سازمانی بر امنیت روانشناختی اثر می‌گذارد. همچنین ضریب تاثیر بدست آمده برای فرضیه اول تحقیق برابر ۰,۳۳۵ است که بدین معنی است، اگر اعتماد سازمانی به اندازه یک واحد افزایش یابد در نتیجه، امنیت روانشناختی به اندازه ۰,۳۳۵ واحد افزایش می‌یابد. آماره تی گزارش شده برای بررسی فرضیه دوم تحقیق برابر ۱۳,۴۴۸ است. با توجه به اینکه این آماره بزرگتر از ۱,۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که آماره آزمون در ناحیه بحرانی قرار گرفته است و در نتیجه فرضیه دوم تحقیق در سطح معنی داری ۰,۰۵ مورد پذیرش قرار می‌گیرد. عبارتی رهبری توانمندساز بر امنیت روانشناختی اثر می‌گذارد. از طرفی ضریب تاثیر بدست آمده برای فرضیه دوم تحقیق برابر ۰,۴۹۸ است که بدین معنی است، اگر رهبری توانمندساز به اندازه یک واحد افزایش یابد در نتیجه، امنیت روانشناختی به اندازه ۰,۴۹۸ واحد افزایش می‌یابد.

همچنین با توجه به داده‌های جمع آوری شده و تجزیه و تحلیل انجام شده؛ آماره تی گزارش شده برای بررسی فرضیه سوم تحقیق برابر ۲۵,۹۵۱ است. با توجه به اینکه این آماره بزرگتر از ۱,۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که آماره آزمون در ناحیه بحرانی قرار گرفته است و در نتیجه فرضیه سوم تحقیق در سطح معنی داری ۰,۰۵ مورد پذیرش قرار می‌گیرد. عبارتی امنیت روانشناختی بر تعارض گروهی اثر می‌گذارد. از طرفی ضریب تاثیر بدست آمده برای فرضیه سوم تحقیق برابر ۰,۶۸۱- است که بدین معنی است، اگر امنیت روانشناختی به اندازه یک واحد افزایش یابد در نتیجه، تعارض گروهی به اندازه ۰,۶۸۱ واحد کاهش می‌یابد. از طرفی؛ آماره تی گزارش شده برای بررسی فرضیه چهارم تحقیق برابر ۸,۰۹۰ است. با توجه به اینکه این آماره بزرگتر از ۱,۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که آماره آزمون در ناحیه بحرانی قرار گرفته است و در نتیجه فرضیه چهارم تحقیق در سطح معنی داری ۰,۰۵ مورد پذیرش قرار می‌گیرد. عبارتی اعتماد سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق امنیت روانشناختی بر تعارض گروهی اثر می‌گذارد. همچنین ضریب تاثیر بدست آمده برای فرضیه چهارم تحقیق برابر ۰,۲۲۸- است که بدین معنی است، اگر اعتماد سازمانی به اندازه یک واحد افزایش یابد در نتیجه، تعارض گروهی از طریق امنیت روانشناختی به اندازه ۰,۲۲۸ واحد کاهش می‌یابد. در نهایت با توجه به داده‌های جمع آوری شده و تجزیه و تحلیل انجام شده؛ آماره تی گزارش شده برای بررسی فرضیه پنجم تحقیق برابر ۹,۷۱۱ است. با توجه به اینکه این آماره بزرگتر از ۱,۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که آماره آزمون در ناحیه بحرانی قرار

گرفته است و در نتیجه فرضیه پنجم تحقیق در سطح معنی داری ۰,۰۵ مورد پذیرش قرار می گیرد. عبارتی رهبری توانمندساز به صورت غیرمستقیم از طریق امنیت روانشناختی بر تعارض گروهی اثر می گذارد. همچنین ضریب تاثیر بدست آمده برای فرضیه پنجم تحقیق برابر ۰,۳۳۹- است که بدین معنی است، اگر رهبری توانمندساز به اندازه یک واحد افزایش یابد در نتیجه، تعارض گروهی از طریق امنیت روانشناختی به اندازه ۰,۳۳۹ واحد کاهش می یابد. با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

❖ ارتباط دوستانه و صمیمی با کارکنان می تواند به افزایش اعتماد در سازمان کمک نماید، در چنین موقعی نبایست بحث سلسله مراتب بعنوان عاملی برای جدایی بین مدیران با کارکنان سطوح پایین گردد. بسیاری از مواقع حتی یک لبخند، قدردانی زبانی و صحبت غیررسمی حس امنیت در کارمند ایجاد می کند.

❖ حمایت مدیران از کارکنان خصوصا در مواقعی که کارمند بنا به دلایلی در شرایط بحرانی قرار دارد، در چنین شرایطی حمایت مدیران و دفاع آنان از کارمند با ذکر نقاط قوت وی می تواند تاثیر بسیاری در ایجاد آرامش ذهنی کارمند در محیط سازمان داشته باشد.

❖ در نظر گرفتن سیستم پاداش و تنبیه برای کارکنان متناسب با شایستگی و عملکرد کارکنان و همچنین ایجاد نمودن شرایطی که کارمند کاملا نسبت به فرایند ارزیابی عملکرد خود اطلاعات واضح و روشنی دریافت نماید و به نوعی ادراک از انصاف در وی شکل گیرد.

❖ مشارکت و نظرخواهی از کارکنان در مورد امور مهم سازمان می تواند منجر به افزایش جو اعتمادی و بهبود اعتماد بنفس و ایجاد ارزش برای کارمند در سازمان شود.

## ۶. منابع و مآخذ

۱. حسین پور داوود، ارمندئی مریم، ولدی رضا. تاثیر سرمایه روانشناختی بر تسهیم دانش با میانجی احساس امنیت روانشناختی؛ مورد: دانشگاه صنعتی شریف. پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی.
۲. ساری صراف، امیرمحمد. (۱۴۰۰). تاثیر اعتماد نیروی انسانی به امنیت شغلی بر رفتار سازمانی با نقش واسطه ایمنی روانی و حس تعلق به سازمان (مطالعه موردی: شهرداری تهران). مطالعات اقتصاد، مدیریت مالی و حسابداری تابستان ۱۴۰۰، دوره هفتم - شماره ۲ صفحه - از ۱ تا ۱۴.
۳. گل پرور محسن، محسن زاده صفیه، راعی علی، عبدی عبدالرسول. نقش تعدیل کننده رفتارهای انحرافی در رابطه بین استرس شغلی و امنیت روانشناختی ادراک شده. روانشناسی معاصر. ۱۳۹۴
۴. طبرسا، غلامعلی. معینی کربکنندی، منصوره (۱۴۰۱). تأثیر تعادل کار-زندگی بر ایمنی روانی کارکنان با نقش میانجی خوش بینی سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول. دوره ی ۳۱. شماره ی ۱۰۳. صص ۶۹-۳۱.
۵. میرکمالی، سیدمحمد. قائم منتظری، علی (۱۳۹۹). رابطه میان یادگیری سازمانی و مهارت های ارتباطی با تعارض سازمانی در کارکنان اداره آموزش و پرورش نواحی چهارگانه کرج. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. دوره ی ۲. شماره ی ۳. صص ۴۲-۱۵.

۶. زلفی، سوسن. یزدانیان، نرگس (۱۴۰۰). مدیریت تعارض حسابرس در رابطه ی بین تعارض درک شده و ارزیابی ریسک تقلب. پژوهش های حسابداری. شماره ی ۳. صص ۹۷-۷۷.
۷. چاری صادق، مسعود. مجدی، علی اکبر (۱۳۹۵). بررسی ارتباط ارزش های گروهی، تعارض و اعتماد سازمانی با نقش تعدیلگری گشودگی ارتباط. دوفصلنامه جامعه شناسی نهادهای اجتماعی. دوره ی ۳. شماره ی ۸. صص ۱۳۱-۹۷.
۸. محمدحسینی، عاطفه. نعیمی، عبدالزهرا. بشلیده، کیومرث. هاشمی، سیداسماعیل (۱۴۰۰). بررسی برازش یک مدل مفهومی از میانجی گری سرزندگی در کار: پیشایندهای سازمانی و پیامدهای آموزشی. مجله دست آوردهای روان شناختی. سال بیست و هشتم. دوره ی ۴. شماره ی ۲. صص ۱۱۶-۹۳.
۹. المیر، آمنه. میرزایی، رضا (۱۳۹۹). بررسی تأثیر رهبری توانمندساز از طریق عملکرد شغلی بر عملکرد سازمان کارکنان نیروی انتظامی. توسعه سازمانی پلیس. دوره ی ۱۷. شماره ی ۷۴. صص ۱۳۹-۱۲۳.
۱۰. تابی، حمید. عسکری باقرآبادی، محبوبه (۱۳۹۹). طراحی الگوی ساختاری تفسیری پیشایندهای رهبری توانمندساز در سازمان های ورزشی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ی ۷. شماره ی ۲۸. صص ۱۵۷-۱۴۳.
۱۱. آخوندی، محمد. پورشافعی، هادی. عسگری، علی (۱۳۹۵). بررسی وضعیت اعتماد سازمانی در بین دبیران مقطع اول متوسطه آموزش و پرورش شهر بیرجند. فصلنامه علمی ترویجی مطالعات فرهنگی - اجتماعی خراسان. سال یازدهم. شماره ی ۱. صص ۲۲-۷.
۱۲. کرمی، محمدرضا؛ مرادی، علی (۱۳۹۹)، ارزیابی تأثیر حسابداری خلاق بر کیفیت گزارشات مالی و نقش آن در تصمیم گیری های سرمایه گذاران. فصلنامه حسابداری و مدیریت. (۱۱)، ۸۱-۹۰.
۱۳. مقدم، بهروز؛ کاظمی، سجاد (۱۴۰۰)، بررسی تأثیر حسابداری خلاق بر کیفیت اطلاعات مالی و اثرات آن بر تصمیم گیری های سرمایه گذاران. مجله مدیریت مالی و حسابداری. (۳)، ۶۶-۷۸.
۱۴. موسوی، علی؛ طباطبایی، زهرا (۱۳۹۹)، تحلیل تأثیر حسابداری خلاق بر تصمیم گیری های مالی شرکت های بورس اوراق بهادار تهران. فصلنامه تحلیل مالی. (۳)، ۲۴-۳۱.
۱۵. نوری، حمیدرضا؛ سهرابی، مهدی (۱۴۰۱)، نقش حسابداری خلاق در کاهش کیفیت گزارشات مالی و تأثیر آن بر تصمیم گیری های مالی و استراتژیک. فصلنامه پژوهش های مالی. (۴)، ۱۷-۳۴.
۱۶. یوسفی، امیرعلی؛ حسینی، شهریار (۱۳۹۹)، تأثیر استفاده از حسابداری خلاق بر کیفیت گزارشات مالی و تحلیل اثربخشی تصمیم گیری های مدیریتی. نشریه حسابداری کاربردی. (۸)، ۸۱-۹۱.
17. Joo, B.-K. (B.), Yoon, S.K. and Galbraith, D. (2022), "The effects of organizational trust and empowering leadership on group conflict: psychological safety as a mediator", *Organization Management Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/OMJ-07-2021-1308>

18. Edmondson, A. C. & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 23-43. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305.
19. Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
20. Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *The Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945-955. doi: 10.1037/0021-9010.90.5.945.
21. De Dreu, C. K. W. & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team effectiveness, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741-749. doi: 10.1037/0021-9010.88.4.741.
22. Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment – fad or fab: A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management*, 38(4), 1231-1281. doi: 10.1177/0149206312438773.
23. Fransen, K., McEwan, D., Sarkar, M. (2020). The impact of identity leadership on team functioning and well-being in team sport: Is psychological safety the missing link?. *Psychology of Sport & Exercise*. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2020.101763>.
24. James, L. A., James, L. R. (1989). Integrating work environment perceptions: Explorations into the measurement of meaning. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 739-751.
25. Saad, S. K., & Elshaer, I. A. (2020). Justice and trust's role in employees' resilience and business' continuity: Evidence from Egypt. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100712.

# The role of empowering leadership and organizational trust in group conflicts, considering the role of psychological safety (Case study: employees of Keshavarzi Bank branches in Tehran)

Saeed Javadi Arzanagh<sup>1</sup>

## Abstract

The main objective of this study is to investigate the role of empowering leadership and organizational trust in group conflicts, considering the role of psychological security in employees of the Agricultural Bank branches in Tehran. This study is applied in terms of classification based on the purpose and is a descriptive survey research in terms of classification based on the method. The statistical population of the present study is employees of the Agricultural Bank branches in Tehran, which number 1120 people. The sampling of this study is simple random method. The minimum sample size required according to the Cochran formula is 286 people. The data collection tool in this study was standard questionnaires, whose validity was confirmed through face and content validity and their reliability was confirmed through Cronbach's alpha coefficient and composite reliability. The collected data were analyzed through SPSS and Smart-PLS software and the research hypotheses were examined with the help of structural equation modeling. The results of the study showed that empowering leadership and organizational trust indirectly affect group conflict through psychological security.

## Keywords

Empowering leadership, organizational trust, group conflicts, psychological safety

1. Master of Public Administration, Budget and Public Finance, Islamic Azad University, Tehran Science and Research Branch, Tehran, Iran. (javadis881@gmail.com)