



فصلنامه علمی ((مدیریت دفاع هوایی))
دوره دوم ، شماره ۲ ، شهریور ۱۴۰۲



مقاله پژوهشی

واکاوی رابطه توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان

مطالعه موردی (دانشگاه افسری امام علی (ع))

یاسر حاجی آقا نژاد^۱، احداالله انگزی قدس^۲

۱. استاد گروه علوم اجتماعی، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه امام علی افسری (ع)، تهران، ایران

۲. مدرس دانشگاه، گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: این پژوهش باهدف، واکاوی رابطه توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان در دانشگاه افسری امام علی (ع) انجام شده است.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۰۴

روش شناسی پژوهش: جامعه آماری، کارکنان آن دانشگاه بود که از طریق

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۱۶

روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه بندی شده، بر اساس جدول مورگان ۲۴۸ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه محقق ساخته که روایی صوری آن توسط اساتید و متخصصان امر و پایایی آن توسط آلفای کرونباخ تایید گردید) استفاده شد. طرح پژوهش از نوع همبستگی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) بود. برای بررسی رابطه‌ی بین متغیرها و آزمون فرضیات با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Lisrel صورت گرفت.

کلمات کلیدی:

توانمند سازی کارکنان، تعهد سازمانی کارکنان، دانشگاه افسری امام علی (ع).



یافته ها: نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود داشته است. به عبارت دیگر بین ابعاد احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس معناداری و احساس اعتماد به دیگران با تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع) رابطه معناداری مشاهده شد.

نویسنده مسئول:

یاسر حاجی آقا نژاد

ایمیل:

yaser.haji62@gmail.com

نتایج: نتایج حاکی از پذیرش فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی تحقیق بوده است، به عبارت دیگر بین توانمندسازی و تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع) رابطه معناداری مشاهده شد. قابل ذکر است این روابط معنادار به صورت خطی مستقیم و با همبستگی نسبتاً بالا بوده است.

استناد به مقاله: حاجی آقا نژاد، یاسر و انگزی قدس، احداالله. واکاوی رابطه توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی

کارکنان مطالعه موردی (دانشگاه افسری امام علی (ع)). مدیریت دفاع هوایی، دوره ۲، شماره ۲، شهریور ۱۴۰۲



Journal of Air Defense Manegment



Research Paper

Investigating the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Commitment of Employees Case Study of Imam Ali Afsari University

Yaser Haji Agha Nejad¹, Ahadollah Angazi Ghodes²

1. Professor Department of Social Sciences, Faculty of Command and Management, Imam Ali University, Tehran, Iran

2. Lecturer, Department of Management, Faculty of Command and Management, Imam Ali University, Tehran, Iran

Article Information

Accepted: 1402/07/04

Received: 1401/10/16

Keywords:

Employee empowerment,
Organizational
commitment of
employees, Imam Ali
Officer University (AS)

Abstract

Background and Aim : This research was conducted with the aim of analyzing the relationship between employee empowerment and organizational commitment of employees in Imam Ali (AS) Officers' University

Methodology: The statistical population was the employees of that university, 248 people were selected as a statistical sample through the stratified random sampling method based on Morgan's table. To collect data, two researcher-made questionnaires were used, whose face validity was confirmed by professors and experts and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha. The research design was correlational through structural equation modeling (SEM). SPSS and Lisrel software were used to investigate the relationship between variables and hypothesis testing.

Results: The findings showed that at the 95% confidence level, there was a significant relationship between employee empowerment and its dimensions with employees' organizational commitment. In other words, a significant relationship was observed between the dimensions of sense of competence, sense of having the right to choose, sense of effectiveness, sense of meaning and sense of trust in others with organizational commitment in Imam Ali Officer University (AS).

conclusions: The results indicated the acceptance of the main hypothesis and five sub-hypotheses of the research, in other words, a significant relationship was observed between empowerment and organizational commitment in the staff of Imam Ali Officer University (AS). It should be mentioned that these significant relationships were in a direct linear form with a relatively high correlation



Corresponding author:

Yaser Haji Agha
Nejad

Email:

yaser.haji62@gmail.com

HOW TO CITE: Hajji Agha Nejad., Yasser & Angazi Ghodes, Ahadollah. Investigating the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Commitment of Employees Case Study of Imam Ali Afsari University. Air Defense Management, Vol. 2, No. 2, 1402.

مقدمه

توانمندسازی کارکنان^۱، تکنیک جدیدی است که برای افزایش بهره‌وری، از طریق بالا بردن تعهد کارکنان به سازمان و بالعکس مورد استفاده مدیران قرار گرفته است. این شیوه روش ارزشمندی است که بین کنترل کامل مدیریت و آزادی عمل کارکنان توازن برقرار می‌کند. تعهد سازمانی^۲ یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرآیند مستمر می‌باشد که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی و توجه به موفقیت، پیشرفت و رفاه سازمان به وجود می‌آید (بیگی و همکاران، ۱۳۹۹). در واقع تلاش جهت بهبود توانمندسازی می‌تواند یک استراتژی ارزشمند برای بهبود تعهد سازمانی محسوب گردد و باید با استفاده از روش‌های تشویقی، دادن آزادی عمل، ارتقای انگیزش و توان خودمدیریتی، آموزش‌های ضمن خدمت و تقسیم کار بر اساس لیاقت و شایستگی موجب با ارزش بودن، احساس اعتماد، علاقمندی و شایستگی در کارکنان می‌شود. افراد باید از جو حاکم بر سازمان احساس آزادی، اختیار، انگیزش و احترام کرده تا افزایش توانمندی و تعهد سازمانی محقق گردد. در شرایط رقابت فزاینده جهانی، مهمترین منبع مزیت رقابتی در سازمانها کارکنان متعهد، برانگیخته و وظیفه شناس هستند (باتانگار^۳، ۲۰۰۵). از این رو سرمایه گذاری بر روی افراد به عنوان مهمترین متغیر در مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می‌گیرد، به این معنا که که برآورده ساختن نیاز کارکنان به کارایی بلند مدت در سازمان منجر خواهد شد (ریچارد^۴، ۲۰۰۷). در دوره صنعتی، بهای اموال، ماشین آلات، تجهیزات و مواد خام به عنوان عناصر کارآمد واحد تجاری محسوب می‌شدند، در حالی که در عصر اطلاعات استفاده کارا از سرمایه فکری است که موفقیت یا شکست واحد تجاری را تعیین می‌کند. به رغم اهمیت دارایی‌های مشهود در تولید کالا و خدمات، در اقتصاد جدید، ارزش اقتصادی و ثروت اغلب از ایجاد و کاربرد سرمایه فکری و نه از مدیریت دارایی‌های مشهود ناشی می‌شود. شدت این موضوع به اندازه‌ای است که برآورد شده در حدود ۵۰ تا ۹۰ درصد ارزش ایجاد شده به وسیله شرکت‌های موجود در اقتصاد امروزی، از مدیریت سرمایه فکری حاصل می‌شود. بنابراین، برای رقابت در اقتصاد به شدت مبتنی بر دانش فناوری، اختصاص قسمت اعظم رشد به منابع تحقیق و توسعه، آموزش کارکنان و فناوری جدید، الزامی به نظر می‌رسد (سانیر^۵ و همکاران، ۲۰۰۷). امروزه سازمان‌ها شاهد تغییرات سریع و غیر قابل پیش بینی زیادی در محیط هستند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در

¹ employee empowerment

² organizational commitment

³ . Bhatnagar

⁴ . Richard

⁵ . Sonnier

اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط داخلی و خارجی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. از این رو، امروزه مهمترین منبع مزیت رقابتی در سازمانها کارکنان متعهد، برانگیخته و وظیفه شناس هستند. مسلماً سازمانی موفق تر است که منابع انسانی توانمند و متعهد داشته باشد. چرا که توانمندسازی یکی از جدیدترین تکنیکها برای افزایش بهره‌وری از طریق افزایش تعهد کارکنان به می- باشد (لاریوری^۶ و همکاران، ۲۰۱۴). دستیابی به چنین هدفی مستلزم بکارگیری ابزار علمی مناسب و ایجاد شرایط مطلوب در سازمان می باشد. با توجه به اینکه توانمندسازی دارای قابلیت افزایش یادگیری می باشد. در صورت شناسایی و تبیین تاثیر چنین عوامل که بتواند بر روی تعهدسازمانی تاثیر داشته باشد، می توان باعث افزایش تعهدسازمانی در کارکنان سازمان ها گردید لذا در این تحقیق با بیان ضرورت و اهمیت موضوع توانمندسازی و تعهدسازمانی، به تشریح تئوری ها و نظریات آن پرداخته و در نهایت رابطه میان توانمندسازی کارکنان و تعهدسازمانی کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) بررسی می شود.

مبانی نظری و پیشینه های پژوهش

مبانی نظری

توانمندسازی^۷

سانچز^۸ (۲۰۱۲) توانمندسازی کارکنان را عنصر مهمی در دستیابی به نتایج عالی شغلی عنوان کرد و یادآور شد که این مهم از طریق سبک تفکر، آموزش، اشتغال، رهبری و غیره به دست می آید. برای اینکه مدیران بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند، باید این پنج ویژگی را در آنان ایجاد کنند. پنج بُعد کلیدی تواناسازی موفقیت آمیز به معنی ایجاد: ۱- احساس خود اثر بخشی (شایستگی)^۹، ۲- احساس داشتن حق انتخاب^{۱۰}، ۳- احساس موثر بودن^{۱۱}، ۴- احساس معنی دار بودن کار^{۱۲} و ۵- احساس اعتماد به دیگران^{۱۳} است. هنگامی- که مدیران بتوانند این ویژگی ها را در دیگران پرورش دهند، آنان را با کامیابی توانمند

⁶ Lariviere

⁷ empowerment

⁸ Sanchez

⁹ A sense of self-efficacy

¹⁰ A sense of choice

¹¹ Feeling effective

¹² A sense of the meaning of the work

¹³ Feeling trust in others

ساخته اند. پیش از این بیان شد که افراد توانمند شده نه تنها می‌توانند وظایف خود را انجام دهند، بلکه آنان درباره خودشان نیز به گونه‌ای متفاوت می‌اندیشند.

۱) احساس شایستگی (خود اثر بخشی): وقتی افراد توانمند می‌شوند، آنان احساس خود اثر بخشی می‌کنند، یا اینکه احساس می‌کنند قابلیت و تبحر لازم را برای انجام موفقیت آمیز یک کار دارند. افراد توانمند شده نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند. آنان احساس برتری شخصی می‌کنند و معتقدند که می‌توانند برای رویارویی با چالش‌های تازه بیاموزند و رشد بیابند افراد وقتی خود را دارای قابلیت سامان دادن به موقعیت‌هایی بدانند که در غیر آن صورت برای آنان تهدید خواهد بود، درگیر فعالیت می‌شوند و با اطمینان رفتار می‌کنند (وتن و کامرون^{۱۴}، ۲۰۱۲).

۲) احساس داشتن حق انتخاب (خود سامانی): هنگامی که افراد خود داوطلبانه و عامدانه در وظایف خویش درگیر شوند، احساس خود سامانی می‌کنند. فعالیت‌های آنان پیامد آزادی و اقتدار شخصی است. خود سامانی با داشتن حق انتخاب درباره روش‌های مورد استفاده برای انجام وظیفه، مقدار تلاشی که باید صورت گیرد، سرعت کار و چارچوب زمانی که کار باید در آن انجام شود، پیوستگی بسیار مستقیم دارد. داشتن حق انتخاب، جزء اصلی خود سامانی به شمار می‌رود (یانگ^{۱۵} و همکاران، ۲۰۱۵).

۳) احساس موثر بودن (پذیرش شخصی نتیجه): افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند. آنان بر این باورند که می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که تولید می‌شوند، تغییر ایجاد کنند. پذیرفتن شخصی نتیجه، عبارت از " اعتقادات افراد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی‌اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب " است.

۴) احساس معنی دار بودن: افراد توانمند احساس معنی دار بودن می‌کنند. آنان برای مقصود یا اهداف فعالیت می‌کنند که به آن اشتغال دارند، ارزش قایل اند. آرمان‌ها و استانداردهایشان با آنچه در حال انجام دادن آن هستند دیده می‌شوند. آنان در نتیجه اشتغال در آن فعالیت، پیوند و همبستگی شخصی را تجربه می‌کنند (وتن و کامرون، ۲۰۱۲).

۵) احساس اعتماد: سرانجام، افراد توانمند، دارای حسی به نام اعتماد هستند. مطمئن‌اند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. معمولاً معنی این احساس آن است که متصدیان مراکز قدرت یا صاحبان قدرت، به آنان آسیب یا زیان نخواهند زد، و اینکه با آنان بیطرفانه رفتار خواهد شد (مورید و گریفین^{۱۶}، ۲۰۰۶).

¹⁴ Vetten, D. N. Cameron

¹⁵ Yang

¹⁶ Moorhead and Griffin

تعهدسازمانی

پروف^{۱۷} به نقل از بوکانان^{۱۸}، تعهد را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز نسبت به ارزش‌ها و هدف‌های یک سازمان، به خاطر خودسازمان، جدا از ارزش‌های ابزاری آن می‌داند (لوئیس^{۱۹}، ۱۹۹۹). پورتر و همکاران^{۲۰} تعهدسازمانی را به عنوان درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت و درگیری او در سازمان، تعریف کرده‌اند. در این تعریف، تعهدسازمانی سه عامل را شامل می‌شود: اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش قابل ملاحظه به خاطر سازمان و آرزو و خواست قوی و عمیق برای ادامه عضویت با سازمان است (ابطحی و مولائی^{۲۱}، ۲۰۰۶). آلن و مایر^{۲۲} مدل سه بُعدی خودشان را مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در مفهومی‌های تک بُعدی تعهدسازمانی وجود داشت، بیان نمودند و بحث کلی آنها این می‌باشد که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و در نتیجه، این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش می‌دهد. آنها میان این دو نوع تعهد تمایز قائل هستند.

تعهد عاطفی^{۲۳} به وابستگی احساس فرد به سازمان اشاره می‌کند، تعهد مستمر^{۲۴} به تمایل ماندن در سازمان به علت هزینه‌های ترک سازمان یا پاداش‌های ناشی از ماندن در سازمان می‌شود در ارتباط است و در نهایت تعهد هنجاری^{۲۵} احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را بیان می‌کند. بررسی‌های جدیدتری که توسط مایر و آلن^{۲۶} انجام شد از فرضیاتشان در ارتباط با این مفهوم تبعیت می‌کند، اما با این وجود، بعضی تفاوت‌ها نظرها همچنان وجود دارد. البته باید توجه داشت که طبق نظر مایر- آلن، تعهدسازمانی افراد تنها به شکل یکی از سه نوع تعهد سازمانی ذکر شده نخواهد بود، بلکه کارکنان ممکن است همزمان کم و بیش تعهدسازمانی اثربخش، هنجار یا مستمر را در سازمان داشته باشند.

به صورت کلی مطابق با مدل ۳ بُعدی تعهد که مایر- آلن، کارکنان می‌توانند خودشان را با درجه‌های گوناگون این سه شکل از تعهد تطبیق دهند. به علاوه آنها همچنین بیان داشتند که هنگامی که هر سه شکل تعهد با هم در نظر گرفته شود کارکنان می‌توانند درک بهتری از روابط خودشان با سازمان، داشته باشند (کاری^{۲۷}، ۲۰۰۶).

¹⁷ Prof

¹⁸ Buchanan

¹⁹ Lewis

²⁰ Porter

²¹ Abtahi and Molaei

²² Allen & Mayer

²³ Emotional commitment

²⁴ Continuous commitment

²⁵ Normative commitment

²⁶ Mayer & Allen

²⁷ Currie

پیشینه‌های پژوهش

تاکنون پژوهش‌های متعددی در زمینه توانمندسازی کارکنان، تعهد سازمانی، همچنین عوامل موثر بر ارتقاء تعهد سازمانی و پیامدهای آن انجام شده است که برخی از آن‌ها در زیر مرور شده است.

جدول (۱) خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش

ردیف	نام پژوهشگر	عنوان	یافته‌های پژوهش
۱	نظری و منوری (۱۳۹۸)	بررسی رابطه آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی)	بین آموزش‌های ضمن خدمت با توانمندسازی کارکنان (احساس شایستگی کارکنان، احساس داشتن حق انتخاب کارکنان، احساس موثر بودن و احساس معنادار بودن شغل کارکنان) و با تعهد سازمانی کارکنان (تعهد عاطفی تعهد مستمر و تعهد هنجاری کارکنان) رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲	نوربخش و ناظم (۱۳۹۸)	رابطه بین توانمندسازی و تعهد سازمانی با عملکرد بالا در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن	میزان رابطه توانمندسازی و تعهد سازمانی با عملکرد بالا با ضریب $0/60$ رابطه مثبت و معناداری بوده است.
۳	رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۸)	ارتباط توانمندسازی روانشناختی با تمایل اعضای هیئت علمی به برنامه‌های بالندگی با نقش میانجی انگیزش درونی	میانگین متغیرهای مورد مطالعه بالاتر از حد متوسط بوده است. همچنین نقش میانجی انگیزش درونی در رابطه توانمندسازی با بالندگی اعضای هیئت علمی نیز مثبت و معنادار بوده است.
۴	یزدان شناس و همکاران (۱۳۹۸)	نقش میانجی حمایت سازمانی در تأثیر ادراک از عدالت، توانمندسازی و انطباق‌پذیری کارکنان بر تعهد سازمانی	هر سه متغیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، ادراک کارکنان از عدالت و انطباق‌پذیری به‌طور مستقیم و همچنین از طریق متغیر حمایت سازمانی ادراک‌شده به‌طور غیرمستقیم بر تعهد سازمانی تأثیرگذار هستند. همچنین با توجه به مدل ارائه شده در این تحقیق، با تمرکز بر متغیرهای توانمندسازی روان‌شناختی، عدالت ادراک‌شده و انطباق‌پذیری کارکنان می‌توان موجبات بهبود حمایت سازمانی ادراک‌شده و تعهد سازمانی کارکنان را فراهم ساخت.
۵	بیگی و همکاران (۱۳۹۹)	بررسی رابطه بین توانمندسازی و تعهد سازمانی پرستاران مرکز آموزشی - درمانی شهید صیاد شیرازی گرگان	بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد ($p < 0/000$). یافته‌های مربوط به تعهد سازمانی نشان داد که پرسنل پرستاری دارای تعهد سازمانی در سطح مطلوبی هستند و بالاترین میزان تعهد مربوط به تعهد هنجاری بود. نتایج مربوط به توانمندی روانشناختی نشان داد بیشتر پرسنل پرستاری مرکز آموزشی - درمانی شهید صیاد

			شیرازی گرگان توانمندی بالایی داشتند (میانگین ۶۴/۹۷۲) و در تمام ابعاد توانمندسازی روانشناختی در سطح مطلوبی قرار دارند و بالاترین میانگین مربوط به بعد اعتماد بود.
۶	ناظم و شفایی (۱۳۹۹)	رابطه بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی با توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر به منظور ارائه راهکارهای مناسب	رهبری اخلاقی و ابعاد آن و ابعاد تعهد سازمانی رابطه معناداری با توانمندسازی کارکنان دارد. هم چنین بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۷	واپره و همکاران (۱۴۰۰)	تبیین نقش اخلاق حرفه ای بر عملکرد مدیران مدارس در توانمندسازی معلمان با رویکرد PLS	عملکرد مدیران در توانمندسازی معلمان بر اساس اخلاق حرفه ای آنان قابل پیش بینی است ($P < 0.01$). با توجه به نقش اخلاق حرفه ای در ارتقاء عملکرد مدیران در توانمندسازی معلمان می توان گفت ارتقاء اخلاق حرفه ای مدیران در توانمندسازی معلمان مدارس نقش مؤثری داشته است.
۸	مطلبی و همکاران (۱۴۰۱)	بررسی رابطه بین سیستم های کاری با عملکرد بالا و جو سازمانی نوآورانه بر روی تعهد سازمانی در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر تاثیر گذار می باشد. آموزش و توسعه و پشتیبانی منابع به ترتیب از ابعاد متغیر های سیستم های کاری با عملکرد بالا و جو سازمانی نوآورانه هستند که بیشترین تاثیر را بر تعهد سازمانی دارند.	سیستم های کاری با عملکرد بالا و جو سازمانی نوآورانه بر روی تعهد سازمانی در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر تاثیر گذار می باشد. آموزش و توسعه و پشتیبانی منابع به ترتیب از ابعاد متغیر های سیستم های کاری با عملکرد بالا و جو سازمانی نوآورانه هستند که بیشترین تاثیر را بر تعهد سازمانی دارند.
۹	کولاک و سلطانی (۱۴۰۱)	طراحی الگوی تطبیقی درک مدیران و کارکنان از نقش تأثیر فعالیت های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجیگری فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و حفظ کارکنان در دانشگاه های آزاد استان فارس	از دیدگاه مدیران دو متغیر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی بر رابطه بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان اثر میانجی و معنادار دارد اما حفظ کارکنان بر رابطه مذکور اثر میانجی ندارد.
۱۰	لوان ^{۲۸} (۲۰۲۰)	سیستم های کاری با عملکرد بالا	سیستم های کاری با عملکرد بالا بر تعهد سازمانی تاثیر گذار است و همچنین تعهد سازمانی تاثیر مستقیمی بر رضایت شغلی دارد.
۱۱	لانگ ^{۲۹} (۲۰۲۱)	سیستم های کاری و تعهد سازمانی	رابطه مثبت و معنادار بین سیستم های کاری با عملکرد بالا و تعهد سازمانی وجود دارد.
۱۲	آفونسو ^{۳۰} و همکاران (۲۰۲۱)	رضایت شغلی و کیفیت کارکنان	سیستم های کاری با عملکرد بالا به طور مستقیم بر انگیزش، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و کیفیت

			کارکنان تأثیر می گذارد. علاوه بر این، انگیزه و تعهد سازمانی کارگران بر رضایت شغلی تأثیر مثبت می گذارد، که به نوبه خود، کیفیت زندگی کارگران را افزایش می دهد.
۱۳	ملاتی ^{۳۱} و همکاران (۲۰۲۱)	نوآورانه سازمانی و تعهد سازمانی	رابطه مثبت و قوی بین جو نوآورانه سازمانی با تعهد سازمانی وجود دارد و می توان تعهد افراد به سازمان را با آن سنجید.
۱۴	هاریفیاتنا ^{۳۲} و همکاران (۲۰۲۱)	جو نوآورانه سازمانی و رضایت شغلی	جو نوآورانه سازمانی بر رضایت شغلی تأثیری ندارد و جو نوآورانه سازمانی بر تعهد سازمانی معلمان مدرسه تأثیر گذار است.
۱۵	الفازنی ^{۳۳} و همکاران (۲۰۲۲)	عملکرد معلمان و تعهد آنها به مدرسه	بین عملکرد معلمان و تعهد آنها به مدرسه رابطه مثبتی وجود دارد و مهارت فناوری اطلاعات بر تعهد سازمانی آن ها اثر مستقیم دارد.

بررسی های موجود در زمینه پژوهش های انجام شده نشان می دهند که در واکاوی رابطه توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان در دانشگاه افسری امام علی (ع) مستقیماً پژوهشی صورت نپذیرفته است و خلأ دانشی در این زمینه مشاهده می شود. از این رو پژوهش حاضر در زمینه واکاوی رابطه توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان بخشی از خلأ پژوهشی موجود را پر می کند.

مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

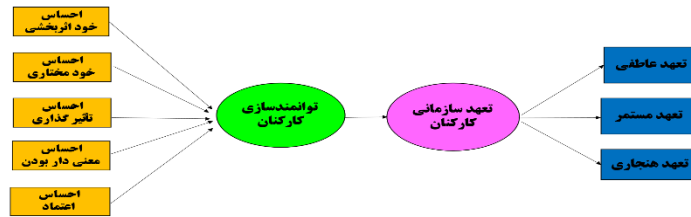
بر اساس پیشینه تحقیق مهمترین ابعاد توانمندسازی کارکنان شامل احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس معناداری، احساس اعتماد و مهمترین ابعاد تعهد سازمانی شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری، می باشد. در نتیجه مدل تحقیق به صورت شکل ۱ خواهد بود. در این مدل توانمندسازی و ابعادش متغیر های مستقل و تعهد سازمانی متغیر وابسته می باشد.

³⁰ Afonso

³¹ Mulati

³² Harifiatna

³³ Al-Fawzni



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش (منبع: نگارندگان)

فرضیات:

این پژوهش بر اساس مدل و سوال تحقیق به دنبال بررسی این فرضیات می باشد :

فرضیه اصلی:

بین توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه های فرعی:

۱) بین احساس شایستگی و تعهدسازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معنی داری وجود دارد.

۲) بین احساس حق انتخاب و تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معنی داری وجود دارد.

۳) بین احساس موثر بودن و تعهدسازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معنی داری وجود دارد.

۴) بین احساس معنی دار بودن و تعهدسازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معنی داری وجود دارد.

۵) بین احساس اعتماد به دیگران و تعهدسازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معنی داری وجود دارد.

روش شناسی پژوهش

از آنجا که در این تحقیق، محققین به دنبال واکاوی رابطه توانمندسازی کارکنان بر تعهدسازمانی کارکنانی کارکنان دانشگاه افسری امام علی(ع) می باشد، لذا این تحقیق بر حسب هدف، کاربردی بوده و از نوع توصیفی - همبستگی است. در این تحقیق برای بررسی رابطه بین متغیرهای مدل از مدل معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. بدین ترتیب برای تجزیه و تحلیل داده ها ابتدا تحلیل عاملی مرتبه اول برای بررسی روایی سازه و مناسب بودن مدل

سنجش متغیرها استفاده شده است و در مرحله بعد بر اساس شاخص‌های برازش به بررسی مناسب بودن مدل پرداخته می‌شود و سپس روابط علی بین عوامل توانمندسازی و تعهد سازمانی از طریق ضریب استاندارد و عدد معناداری بحث و بر اساس آن نسبت به تأیید یا رد فرضیات تصمیم‌گیری خواهد شد. قابل ذکر است که برآورد مدل با نرم افزار لیزرل انجام گرفته است.

جامعه آماری و نمونه تحقیق

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع) بوده که جمعیت آن ۷۰۰ نفر می‌باشد. به علت محدود بودن جامعه برای مشخص کردن حجم نمونه با توجه به اینکه دقت را حداکثر ۰/۲ در نظر گرفته شد و در این مساله $d=0/16$ فرض گردید. مقدار حجم نمونه بر اساس جدول مورگان برابر ۲۴۸ می‌باشد. سپس بر اساس حجم نمونه تعداد ۲۴۸ پرسشنامه توزیع شده مورد استفاده قرار گرفت. همچنین قابل ذکر است که پرسشنامه تحقیق در محدوده-ی مکانی کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع) و در محدوده‌ی زمانی زمستان ۱۴۰۱، توزیع و جمع‌آوری شده است. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌بندی شده بوده است به عبارت دیگر ابتدا جامعه آماری (کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع)) به سه طبقه (اساتید، فرماندهان و کارکنان پایور در سایر قسمت‌ها) تقسیم و سپس بر اساس تعداد کارکنان هر بخش نمونه متناظر با آن انتخاب و پرسشنامه‌ها بین آن‌ها توزیع شده است.

روش گردآوری اطلاعات و داده‌ها

به منظور جمع‌آوری داده‌ها از ۲ پرسشنامه محقق ساخته یکی برای سنجش توانمندسازی کارکنان با ۱۵ سوال و دیگری برای بررسی تعهدسازمانی با ۲۴ سوال، درطیف لیکرت ۵ تایی (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) استفاده شده است. قابل ذکر است که بر اساس نظر اساتید روایی پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار گرفتند. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها توسط آلفای کرونباخ در نرم افزار SPSS مورد آزمون قرار گرفته است که برای پرسشنامه‌های توانمندسازی ارگانیک و تعهد سازمانی به ترتیب ۸۹/۷ و ۷۵/۲ درصد می‌باشد که نشان دهنده‌ی پایایی مناسب پرسشنامه‌های تحقیق می‌باشند. که در پرسشنامه‌ی مربوط به توانمندسازی می‌باشد که سوالات ۱ تا ۳، احساس شایستگی، سوالات ۴ تا ۶، احساس داشتن حق انتخاب، سوالات ۷ تا ۹، احساس موثر بودن، سوالات ۱۰ تا ۱۲، احساس معناداری، سوالات ۱۳ تا ۱۵، احساس اعتماد و همچنین در پرسشنامه‌ی مربوط به تعهد سازمانی می‌باشد که سوالات ۱ تا ۸، تعهد عاطفی، سوالات ۹ تا ۱۶، تعهد مستمر و سوالات ۱۷ تا ۲۴، تعهد هنجاری رامورد سنجش قرار می‌دهند. همچنین در جدول (۱) نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول نشان دهنده‌ی روایی سازه مناسب و توانایی سنجش مناسب، متغیرها توسط مولفه‌های آن‌ها است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

نتایج تحلیل عاملی تأییدی (میانگین سؤال‌ها)

جدول (۱) نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم

ضرایب استاندارد	میانگین ضرایب استاندارد	انحراف استاندارد (STDEV)	آماره T	سطح معنی‌داری
تحلیل عاملی مرتبه اول				
پرسشنامه توانمندسازی				
۰.۷۲۳	۰.۷۲۳	۰.۰۳۴	۲۰,۹۸۴	۰.۰۰۱
۰.۷۱۲	۰.۷۱۲	۰.۰۳۲	۲۱,۹۳۴	۰.۰۰۱
۰.۶۸۴	۰.۶۸۲	۰.۰۳۶	۱۸,۷۷۶	۰.۰۰۱
۰.۷۱۲	۰.۷۱۳	۰.۰۳۴	۲۰,۶۵۲	۰.۰۰۱
۰.۷۰۶	۰.۷۰۸	۰.۰۳۴	۲۰,۸۰۲	۰.۰۰۱
۰.۷۲۱	۰.۷۲۳	۰.۰۳۳	۲۲,۱۷۹	۰.۰۰۱
۰.۷۲۴	۰.۷۲۶	۰.۰۰۳	۲۳,۹۶	۰.۰۰۱
۰.۷۴۲	۰.۷۴۳	۰.۰۰۳	۲۴,۴۰۳	۰.۰۰۱
۰.۷۲	۰.۷۲۱	۰.۰۳۳	۲۱,۸۶۹	۰.۰۰۱
۰.۷۲۲	۰.۷۲۲	۰.۰۳۸	۱۹,۱۸۸	۰.۰۰۱
۰.۷۳۲	۰.۷۳۳	۰.۰۳۱	۲۳,۹۶۸	۰.۰۰۱
۰.۷۴۱	۰.۷۴۳	۰.۰۳۱	۲۳,۵۷۱	۰.۰۰۱
۰.۷۴۲	۰.۷۴۳	۰.۰۳۱	۲۳,۶۵۵	۰.۰۰۱
۰.۷۲۷	۰.۷۲۷	۰.۰۳۴	۲۱,۰۹۱	۰.۰۰۱
۰.۷۱۴	۰.۷۱۵	۰.۰۳۷	۱۹,۲۹۷	۰.۰۰۱
پرسشنامه تعهد سازمانی				
۰.۷۱	۰.۷۱۱	۰.۰۳۴	۲۱,۰۲۳	۰.۰۰۱
۰.۷۰۶	۰.۷۰۸	۰.۰۳۵	۲۰,۱۷۶	۰.۰۰۱
۰.۷۳۱	۰.۷۳۲	۰.۰۳۳	۲۲,۰۱۵	۰.۰۰۱
۰.۸۲۳	۰.۸۲۳	۰.۰۲۷	۳۰,۷۵۸	۰.۰۰۱
۰.۷۵۳	۰.۷۵۴	۰.۰۳۴	۲۲,۴۵۷	۰.۰۰۱
۰.۷۴۵	۰.۷۴۶	۰.۰۳۳	۲۲,۶۵	۰.۰۰۱
۰.۷۱۵	۰.۷۱۷	۰.۰۳۲	۲۲,۳۰۴	۰.۰۰۱
۰.۷۶۲	۰.۷۶۴	۰.۰۰۳	۲۵,۴۷۷	۰.۰۰۱
۰.۸۱۳	۰.۸۱۵	۰.۰۲۸	۲۹,۰۱۷	۰.۰۰۱
۰.۷۹۷	۰.۷۹۶	۰.۰۲۸	۲۸,۲۶۲	۰.۰۰۱
۰.۸۰۹	۰.۸۱	۰.۰۲۹	۲۷,۶۵۳	۰.۰۰۱

۰،۰۰۱	۲۵،۹۹۷	۰،۰۳۱	۰،۸۰۴	۰،۸۰۵	۱۱S - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۲۳،۳۶۱	۰،۰۳۴	۰،۷۸۸	۰،۷۸۶	۱۲S - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۲۵،۷۱۸	۰،۰۳۱	۰،۷۹۱	۰،۷۸۹	۱۳S - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۲۹،۳۶۹	۰،۰۲۷	۰،۸۰۴	۰،۸۰۲	۱۴S - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۲۱،۶۳۵	۰،۰۳۶	۰،۷۷	۰،۷۷	۱۵S - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۲۱،۳۷۷	۰،۰۳۵	۰،۷۵۳	۰،۷۵۱	۱۶S - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۲۲،۳۶۶	۰،۰۳۵	۰،۷۷۵	۰،۷۷۵	۱۷S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۲۴،۸۶۹	۰،۰۳۱	۰،۷۶۱	۰،۷۶	۱۸S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۲۷،۱۱۳	۰،۰۲۹	۰،۷۷۶	۰،۷۷۵	۱۹S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۱۷،۶۸۹	۰،۰۳۹	۰،۶۹۶	۰،۶۹۶	۲۰S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۲۴،۲۸۴	۰،۰۳۱	۰،۷۵۶	۰،۷۵۷	۲۱S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۲۶،۰۱۲	۰،۰۰۳	۰،۷۷۹	۰،۷۷۹	۲۲S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۱۹،۹۳۵	۰،۰۳۷	۰،۷۳۲	۰،۷۳۱	۲۳S - تعهد هنجاری
۰،۰۰۱	۲۲،۰۱۷	۰،۰۳۵	۰،۷۶۱	۰،۷۶۱	۲۴S - تعهد هنجاری
تحلیل عاملی مرتبه دوم					
پرسشنامه توانمندسازی					
۰،۰۰۱	۱۳،۸۴۷	۰،۰۰۵	۰،۷۰۲	۰،۶۹۸	توانمندسازی - احساس شایستگی
۰،۰۰۱	۶۰،۷۲۴	۰،۰۱۵	۰،۹۰۶	۰،۹۰۴	توانمندسازی - احساس داشتن حق انتخاب
۰،۰۰۱	۱۲۵،۶۴۲	۰،۰۰۸	۰،۹۵۵	۰،۹۵۴	توانمندسازی - احساس موثر بودن
۰،۰۰۱	۱۳۲،۳۷۶	۰،۰۰۷	۰،۹۶۴	۰،۹۶۴	توانمندسازی - احساس معناداری
۰،۰۰۱	۱۱۰،۳۷۱	۰،۰۰۹	۰،۹۵۱	۰،۹۵۱	توانمندسازی - احساس اعتماد
پرسشنامه تعهد سازمانی					
۰،۰۰۱	۶۶،۲۱۵	۰،۰۱۴	۰،۹۲۷	۰،۹۲۶	تعهد سازمانی - تعهد عاطفی
۰،۰۰۱	۴۲،۳۲۱	۰،۰۲۱	۰،۸۸	۰،۸۷۹	تعهد سازمانی - تعهد مستمر
۰،۰۰۱	۳۷۵،۸۴۱	۰،۰۰۳	۰،۹۸۷	۰،۹۸۷	تعهد سازمانی - تعهد هنجاری

همان‌طور که در جدول (۱) مشخص است تمام گویه‌ها دارای بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ نیاز به حذف گویه‌های فوق نیست، بنابراین نیاز به اجرای نیست.

معیار Q2 (ارتباط پیش‌بین):

جدول (۲) کیفیت پیش‌بینی کنندگی (Q2)

شاخص اشتراک	متغیرها
۰،۴۳	احساس شایستگی
۰،۳۰۶	احساس داشتن حق انتخاب
۰،۲۱۵	احساس موثر بودن

۰,۴۲۳	احساس معناداری
۰,۴۳۹	احساس اعتماد
۰,۴۱۱	تعهد عاطفی
۰,۴۴۳	تعهد مستمر
۰,۴۴۷	تعهد هنجاری
۰,۳۸۵۷۸۹	mean Commuality

همان گونه که از جدول (۲) مشخص است قدرت پیش بینی متغیرهای مکنون درون‌زا "توانمندسازی و تعهد سازمانی" متوسط تا بزرگ است که بیانگر برازش نسبتاً مناسب می‌باشند.

برازش مدل نهایی پژوهش:

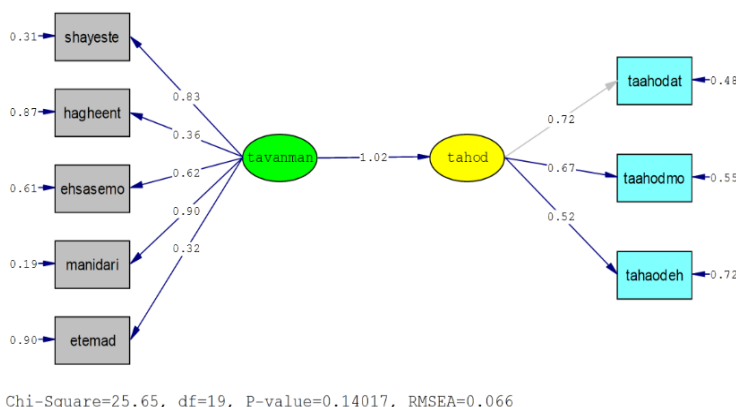
مقادیر به دست آمده در جدول (۳) نشان می‌دهد که مدل مفهومی تحقیق از برازش و تناسب خوبی برخوردار است و نشان دهنده آن است که روابط تنظیم شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری تحقیق منطقی بوده است.

جدول (۳) بررسی شاخص های مناسب بودن مدل

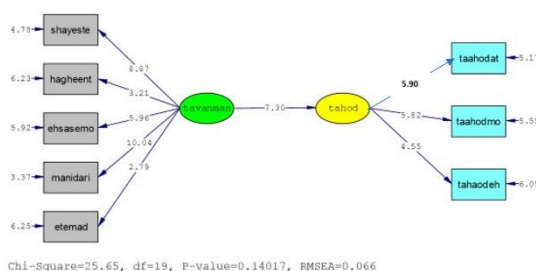
عنوان شاخص آماری	میزان استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل	نتیجه گیری
X2/df	کمتر از ۳	۱,۳۵	مناسب است
p-value	بیشتر از ۰/۰۵	۰,۱۴۰۱۷	مناسب است
GFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۳	مناسب است
RMSEA	کمتر از ۰/۱	۰,۰۶۶	مناسب است
CFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۸	مناسب است
NFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۳	مناسب است
RMR	کمتر از ۰/۰۹	۰,۰۶۵	مناسب است
IFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۸	مناسب است

مدل ساختاری

بر اساس خروجی نرم افزار مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین استاندارد (ضرایب استاندارد) و ضرایب معناداری (عدد معناداری) برای بررسی فرضیه‌های به ترتیب در شکل ۲ و ۳ قابل مشاهده است. اعداد مربوط به نمودار تخمین استاندارد (نمودار ۱) نشان دهنده ضریب همبستگی بین متغیرها و اعداد مربوط به نمودار ضرایب معناداری (نمودار ۲) نشان دهنده ی مقدار آماره t برای هر یک از ضرایب همبستگی است. بر اساس این دو نمودار و فرضیات خلاصه نتایج مربوط مدل ساختاری به همراه شاخص های برازش در جدول ۱ قابل مشاهده است.



شکل (۲) مدل معادلات ساختاری (تخمین استاندارد)



شکل (۳) مدل معادلات ساختاری (عدد معناداری)

در ادامه، جدول (۴) خلاصه نتایج حاصل از برآورد مدل ساختاری و بررسی فرضیات قابل مشاهده است. مسیر توانمندسازی- تعهد سازمانی برای آزمون فرضیه اصلی تحقیق بوده است و از آنجایی که عدد معناداری این مسیر (۷.۳۰) بزرگتر از مقدار ۱.۹۶ می باشد، این مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. بنابراین فرضیه اصلی یعنی وجود ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی، پذیرفته می شود

جدول (۴) نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر)

فرضیه	مسیر	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه
اصلی	توانمندسازی	۱.۰۲	۷.۳۰	پذیرش
فرعی ۱	احساس شایستگی	۰.۸۳	۸.۸۷	پذیرش

فرعی ۲	احساس داشتن حق انتخاب	تعهد سازمانی	۰.۳۶	۳.۲۱	پذیرش
فرعی ۳	احساس مؤثر بودن	تعهد سازمانی	۰.۶۲	۵.۹۶	پذیرش
فرعی ۴	احساس معنی دار بودن	تعهد سازمانی	۰.۹۰	۱۰.۰۴	پذیرش
فرعی ۵	احساس اعتماد	تعهد سازمانی	۰.۳۲	۲.۷۹	پذیرش

مسیر احساس شایستگی - تعهد سازمانی برای آزمون فرضیه فرعی اول بوده است و از آنجایی که عدد معناداری این مسیر (۸.۸۷) بزرگتر از مقدار ۱.۹۶ می باشد، این مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. بنابراین این فرضیه یعنی وجود ارتباط بین احساس شایستگی و تعهد سازمانی، پذیرفته می شود. همچنین برای آزمون فرضیه فرعی دوم عدد معناداری مسیر احساس داشتن حق انتخاب- تعهد سازمانی ۳.۲۱ می باشد که بزرگتر از مقدار ۱.۹۶ است، پس این مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. بنابراین این فرضیه یعنی وجود ارتباط بین احساس داشتن حق انتخاب و تعهد سازمانی، پذیرفته می شود. همچنین برای آزمون فرضیه فرعی سوم عدد معناداری مسیر احساس مؤثر بودن- تعهد سازمانی، ۵.۹۶ می باشد که بزرگتر از مقدار ۱.۹۶ است پس این مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. بنابراین این فرضیه یعنی وجود ارتباط بین احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی، پذیرفته می شود. مسیر احساس معنی دار بودن - تعهد سازمانی برای آزمون فرضیه فرعی چهارم بوده است و از آنجایی که عدد معناداری این مسیر (۱۰.۰۴) بزرگتر از مقدار ۱.۹۶ می باشد، این مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. بنابراین این فرضیه یعنی وجود ارتباط بین احساس معنی دار بودن و تعهد سازمانی، پذیرفته می شود. همچنین برای آزمون فرضیه فرعی پنجم عدد معناداری مسیر احساس اعتماد- تعهد سازمانی ۲.۷۹ می باشد که بزرگتر از مقدار ۱.۹۶ است، پس این مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. بنابراین این فرضیه یعنی وجود ارتباط بین احساس اعتماد و تعهد سازمانی، پذیرفته می شود. همچنین بر اساس مقادیر ضریب استاندارد می توان گفت که بین احساس معنی دار بودن با تعهد سازمانی بیشترین همبستگی و بین احساس اعتماد و تعهد سازمانی کمترین همبستگی وجود دارد.

نتیجه گیری و پیشنهادها

در این پژوهش پس از بررسی تحقیقات انجام شده، برای سنجش توانمندسازی کارکنان شامل احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن، احساس معناداری و احساس اعتماد به دیگران و همچنین برای تعهد سازمانی ابعاد سه گانه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری شناسایی شده اند. سپس بر اساس داده های پرسشنامه و رگرسیون چندگانه و معادلات ساختاری تحلیل مسیر اقدام به بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد

سازمانی شد. نتایج حاکی از پذیرش فرضیه اصلی تحقیق بوده است به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین توانمندسازی و تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع) رابطه معناداری مشاهده شد. همچنین پنج فرضیه فرعی تحقیق در سطح اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته شدند به عبارت دیگر بین ابعاد احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس معناداری و احساس اعتماد به دیگران با تعهد سازمانی در کارکنان دانشگاه افسری امام علی (ع) رابطه معناداری مشاهده شد. قابل ذکر است این روابط معنادار به صورت خطی مستقیم و با همبستگی نسبتاً بالا بوده است و در نتیجه می توان ادعا نمود که با افزایش ابعاد توانمندسازی، تعهد سازمانی در کارکنان افزایش می یابد. نتایج تحقیق فوق با نتایج تحقیقات مطلبی و همکاران (۱۴۰۱)؛ کولاک و سلطانی (۱۴۰۱)، واپره و همکاران (۱۴۰۰)، بیگی و همکاران (۱۳۹۹)، لوآن (۲۰۲۰)، هاریفیانتا و همکاران (۲۰۲۱)، الفاوزنی و همکاران (۲۰۲۲)، همراهی دارد. در این بخش با توجه به نتایج فرضیات و نیز تجزیه و تحلیل داده ها، بر اساس یافته های فرضیه اصلی و رابطه بدست آمده، توانمندسازی کارکنان، باعث ایجاد شرایط مستعد و مناسب تعهدسازمانی آنان می شود. از طرفی مدیران و برنامه ریزان سازمان، در جهت توانمند نمودن کارکنان از موارد زیر، به عنوان یک پیشنهاد در جهت اصلاح و بهبود وضعیت سازمان استفاده نمایند. در این خصوص اقداماتی به شرح ذیل قابل انجام است:

- ۱) بازنگری و اصلاح در توانمندسازی کارکنان با نگرش به اهداف و مقاصد توانمندسازی در سازمان.
- ۲) بکارگیری دوره های آموزشی در سطوح مختلف و با توجه به نیازهای تخصصی کارکنان.
- ۳) بازنگری دستورالعمل ها، رویه ها و آیین نامه های جاری با نگرش بر اساس دیدگاه های توانمندی کارکنان
- ۴) تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت به سطوح پایین تر در سازمان و محدوده کاری افراد.
- ۵) تغییر در سبک کنترل و حرکت از کنترل نزدیک به سمت خودکنترلی در کارکنان مبتنی بر ایجاد رویه هایی برای مشارکت کارکنان در تصمیم های سازمانی
- ۶) مشارکت کارکنان کلیه سطوح در برنامه ریزی های بخش های مربوطه، به ویژه حرکت به سمت برنامه ریزی از پایین به بالا.

قدردانی

از کلیه اساتید و خبرگان که در مراحل مختلف این پژوهش، دانش خویش را سخاوتمندانه در اختیار محققان قرار دادند، تشکر و قدردانی می نمایم.

منابع

-ابطحی، حسین و مولایی، نادر. (۱۳۸۵). رابطه تعهد حرفه ای و سازمانی، مجله تدبیر، ۱۷(۱۷۷): ۶۱-۵۶.

-بیگی، فریبا، تقوی، احمد، مهر بخش، زهرا و خلیلی، آسیه. (۱۳۹۸). بررسی رابطه توانمندسازی و سازماندهی پرستاران در مرکز آموزشی درمانی شهید صیاد شیرازی گرگان (۱۳۹۶). آموزش و اخلاق در پرستاری، ۹(۱-۲)، ۲۳-۲۹. DOI: 10.52547/ethicnurs.9.1.2.23

-رحیمی، حمید، و اقابابایی، راضیه. (۱۳۹۷). رابطه توانمندسازی روانشناختی و تمایل اعضای هیات علمی به برنامه های رشد با نقش واسطه انگیزش درونی. فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی، ۹(۲)، ۲۵-۴۶. DOI: 10.22034/jhrs.2019.101350

-کولاک، عادل و سلطانی، حسن. (۱۴۰۱). طراحی مدل مقایسه ای درک مدیران و کارکنان از نقش تاثیر فعالیت های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و حفظ کارکنان در دانشگاه های آزاد استان فارس. مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، ۵(۱): ۷۱-۸۴.

-مطلبی، ابوطالب، ناظم، امیر حسین و ناظم، فتاح. (۱۴۰۱). بررسی رابطه بین سیستم های کاری با کارایی بالا و جو سازمانی نوآورانه با تعهد سازمانی در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر به منظور ارائه مدل مناسب. آموزش علوم دریایی، ۹(۳)، ۲۰۸-۲۲۱. DOI: 10.22034 / rmt.2022.533250.1863

-ناظم، امیر حسین، شفای، الهام. (۱۳۹۸). رابطه رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی با توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) در راستای ارائه راهکارهای مناسب. آموزش علوم دریایی، ۷(۲)، ۱۶۳-۱۸۰.

-نظری، ابراهیم، و منصوری، مجتبی. (۱۳۹۷). بررسی رابطه آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی). مجله علمی فرایند جدید، ۱۴(۶): ۷۲-۹۵.

-نوربخش، خدیجه و نظیم، فتاح. (۱۳۹۷). رابطه توانمندسازی و تعهد سازمانی با عملکرد بالا در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن. تحقیقات مدیریت آموزشی، ۱۱(۴۲)، ۱۵-۳۸.

-یزدان شناس، مهدی، و قانی، یاسر. (۱۳۹۷). نقش میانجی حمایت سازمانی در تاثیر درک عدالت، توانمندسازی و سازگاری کارکنان بر تعهد سازمانی. فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی، ۹(۴)،

DOI: 10.22034/jhrs.2020.132780. ۱۷۰-۱۴۵

-Bhatnagar, J. (2005). The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment in Indian managers. MDI, 8(4): 419-433.

- Currie P, Dollery B. (2006). Organizational commitment and perceived organizational support in the NSW police. *Policing: an international journal of police strategies & management*, 29(4):741-56.
- Lariviere, Bart and etal. (2014). A longitudinal examination of customer commitment and loyalty. *Journal of Service Management*.2014, 25(1): 75-100.
- Lewis C. T. (1999). *The Passionate Organization: Igniting the Fire of Employee Commitment*-ByJames R. Lucas AMACOM, hardcover. *Organizational Dynamics*, 2(28):91-2.
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment-fad or fab?A multilevel review ofthe past two decades of research. *Journal of Management*, 38: 1231-1281.
- Mariano S. & Walter c. (2015). The construct of absorptive capacity in knowledge management and intellectual capital research: content and text analyses. *Journal of Knowledge Management*, 19(2): 372- 400.
- Moorhead G, Griffin R. W. (2006). *Organizational Behavior*. Translation by Seyyed Mahdi Alvani and GholamrezaMemarzadeh. Tehran: Morvarid Publishing.
- Munjal S., Kundu S. (2017). Exploring the Connection Between Human Capital and Innovation in the Globalising World. In: Kundu S., Munjal S. (eds) *Human Capital and Innovation*. Palgrave Studies in Global Human Capital Management. London: Palgrave Macmillan
- Peterson, N. A. (2014). Empowerment theory: Clarifying the nature of higher-ordermultidimensional constructs. *American Journal of Community Psychology*. 2014, 53(1-2): 96-108.
- Richard B. (2007). Predicting the organizational commitment of marketing education and health occupations education teachers be work related rewards. *Journal of Industrial Teacher Education*, 32(1):1-14.
- Ro, H. and Chen, P. (2011). Empowerment in hospitality organizations: customer orientationand organizational support, *International Journal of Hospitality Management*, 30: 422-428.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. *Educational Administration Quarterly*.
- Sonnier, B.M., Carson,D.C. and P.P.Carson. (2007). Accounting for Intellectual Capital: The Relationship Between profitability and Disclosure. *journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 12(2), 3-14.
- Spreitzer GM. (2008). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement andvalidation. *Academy of management Journal*, 38(5):1442-65.
- Vetten, D. N. Cameron C. S.(2002). empowerment and delegation of authority empowerment. translation of AroueiYazdi and Badruddin. Tehran: Institute for Management Research and Training.

- Waparzeh, Fahima, Talebi, Behnam, & Samari, Maryam. (1400). Clarifying the role of professional ethics on the performance of school principals in empowering teachers with the PLS approach. Human Capital Empowerment Journal, 4(1), 69-78
- Wood s. and Desmond T. (2014). Work enrichment and employee voice in human resource management-performance studies. The International Journal of Human Resource Management, 18(7): 13-35.
- Yang, Y. Liu, X. Pan. (2015). The effect of structural empowerment and organizational commitment on chinese nurses job satisfaction. Applied Nursing Research. 2015, 27: 186-191