

## نقش توانمندسازی روان‌شناختی در ارتقای تعهد سازمانی با توجه به سطح تحصیلات کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهرستان رشت

حمیدرضا رضائی کلیدبری<sup>۱</sup>، سعید باقرسلیمی<sup>۲</sup>، شهربانو فلاحی<sup>۳\*</sup>

<sup>۱</sup> استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، رشت، ایران

<sup>۲</sup> استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، رشت، ایران

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، رشت، ایران

تاریخ دریافت: اسفند ۱۳۹۱، اصلاحیه: اردیبهشت ۱۳۹۲، پذیرش: شهریور ۱۳۹۲

### چکیده

امروزه تحقیقات نشان می‌دهد که یکی از نتایج سودمند توانمندسازی کارکنان، افزایش وفاداری آن‌ها به سازمان است. لذا در این مقاله تحقیقی این سؤال مطرح می‌شود که توانمندسازی روان‌شناختی چه نقشی در ارتقای تعهد سازمانی کارکنان دارد؟ به منظور پاسخگویی به این سؤال، از روش توصیفی-همبستگی استفاده گردید. باتوجه به این که جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهرستان رشت بوده، از این جامعه به روش قضاوتی نمونه‌گیری گردید که تعداد این نمونه‌ها با استفاده از جدول مورگان ۲۳۴ کارمند تعیین شد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی شهرستان رشت رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که سطح تحصیلات کارکنان می‌تواند نقش توانمندسازی روان‌شناختی در ارتقای تعهد سازمانی را تعدیل نماید. **واژه‌های کلیدی:** توانمندسازی روان‌شناختی، تعهد سازمانی، کارکنان دانشگاه علوم پزشکی.

### ۱- مقدمه

اثربخشی کارآمدی در حل مسئله و بهبود هماهنگی در وظایف اشاره شده است [۲]. همان‌طور که مطرح شد، یکی از نتایج سودمند توانمندسازی کارکنان، افزایش وفاداری آن‌ها به سازمان است. نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش‌های انسانی که حاضر است حتی فراتر از وظایف مقرر در شرح وظایف فعالیت و تلاش نماید می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد. در نتیجه، وجود چنین نیرویی در سازمان منجر به بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن نرخ غیبت، تأخیر و ترک خدمت شده و زمینه را برای رشد و تعالی سازمانی فراهم می‌آورد. براساس بررسی‌های صورت گرفته، نه تنها کم‌کاری یکی از جلوه‌های بارز وضعیت کاری در کشور ماست، بلکه عدم احساس مسئولیت، عدم حضور به موقع در محل کار، عدم اطلاع‌رسانی و راهنمایی صحیح مراجعین، حیف و میل و یا عدم محافظت از اموال دولتی، عدم توجه به کیفیت کار و مواردی از این قبیل در ادارات و مؤسسات کشورمان، حتی بدون باریک‌بینی و دقت بسیار قابل رؤیت بوده و بر همگان آشکار است [۱]. اگرچه نویسندگان و محققان بسیاری بر نقش کلیدی و محوری تعهد سازمانی در ارتقاء و حفظ عملکرد نیروی انسانی تأکید کرده‌اند، اما معدود مطالعات علمی هستند که رابطه توانمندسازی کارکنان با تعهد سازمانی آن‌ها را مورد بررسی قرار دهند. لذا این مقاله به دنبال آن است که این

تحقیقات نشان می‌دهد که برای دستیابی به موفقیت، نه تنها باید افراد مناسب را در سیستم‌های مناسب قرار داد، بلکه باید کارگزاران برتر برای هر پست را شناسایی کرد. در برخی کشورها، بازارهای کاری با کمبود نیروی کارآمد مواجه‌اند. از آن‌جا که پیدا کردن جایگزین برای کارکنان رفته رفته سخت شده، سازمان‌ها ترجیح می‌دهند کارمندان ارزشمند خود را حفظ کنند. توانمندسازی کارکنان برای تغییر و ثبات که ویژگی اصلی محیط کسب و کار امروزی است، ضروری به نظر می‌رسد. مروری بر ادبیات مدیریت نشان می‌دهد که توانمندسازی به مثابه موضوعی مهم توجه گسترده‌ای را در کارکردهای مدیریت متوجه خود ساخته است که برای آن می‌توان دلایل چندی را متصور شد: نخست توانمندسازی شخصی یکی از عناصر اساسی اثربخشی مدیریتی و سازمانی است و نیز این که هر زمانی که قدرت و کنترل به اشتراک گذارده می‌شود اثربخشی در نتیجه آن افزایش می‌یابد. دلیل دیگر این است که توانمندسازی عاملی تسهیل‌کننده در پاسخ به تغییرات محیطی مناسب است. سومین دلیل افزایش علاقه به مفهوم توانمندسازی، نتایج سودمندی است که به همراه داشته که در بعضی از مطالعات به افزایش در فروش و سود، کاهش هزینه، رضایت‌مندی بیشتر مشتری، افزایش وفاداری به سازمان، بهبود در

\* Behnaz237@yahoo.com

عبداللهی به نقل از وتن و کمرون<sup>۶</sup> (۱۹۹۸)، توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن به کارکنان می‌داند بدین معنی که به آنان کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را تقویت کنند بر احساس ناتوانی یا درماندگی غلبه کنند و برای انجام دادن فعالیت‌ها به آن‌ها نیرو و انگیزه درونی بدهیم. نویسندگان یاد شده ضمن تایید چهار بعد توانمندسازی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) و اسپریتزر (۱۹۹۵) بعد اعتماد را به آن افزودند. بنابراین ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی شامل شایستگی، معنی دار بودن، خودمختاری، تأثیر گذاری و اعتماد می‌شود.

۱- شایستگی<sup>۷</sup>: توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) معتقدند شایستگی به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به طور موفقیت آمیز انجام دهد اشاره دارد. به عقیده باندورا (۱۹۹۷) شایستگی یک باور شخصی است که فرد احساس می‌کند می‌تواند وظایف محمول شده را به طور موفقیت آمیز انجام دهد.

۲- معنی دار بودن<sup>۸</sup>: به عقیده هانگر<sup>۹</sup> (۱۹۹۸) معنی دار بودن فرصتی است که افراد احساس می‌کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند، آنان احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) می‌نویسند معنی دار بودن، یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخصی به شغل.

۳- خودمختاری<sup>۱۰</sup> یا داشتن احساس حق انتخاب: توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) خودمختاری را به معنی آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی می‌دانند. وتن و کمرون (۱۹۹۸) می‌گویند احساس خودمختاری به معنی تجربه احساس انتخاب در آغاز فعالیت‌ها و نظام بخشیدن به فعالیت‌های شخصی است. به عقیده ریان و دسی<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۰) خودمختاری یک احساس نیاز روانی است.

۴- تأثیرگذاری<sup>۱۲</sup> (مؤثر بودن): یا به قول وتن و کمرون (۱۹۹۸) پذیرش پیامد شخصی درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) معتقد هستند این بعد به درجه‌ای اشاره دارد که رفتار فرد در اجرای اهداف شغلی متفاوت دیده می‌شود، بدین معنی که نتایج مورد انتظار در محیط شغلی به دست آمده است.

۵- اعتماد<sup>۱۳</sup>: به عقیده میشر و اسپریتزر (۱۹۹۷) این بعد به روابط فرادستان و زیردستان (اعتماد مدیر به کارمند و بالعکس) اشاره دارد. وتن و کمرون (۱۹۹۸) اشاره دارند که افراد توانمند، دارای احساس اعتماد هستند و مطمئن‌اند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار خواهد شد، آن‌ها اطمینان دارند که صاحبان قدرت و اختیار با آنان

رابطه را مورد بررسی و کاوش قرار دهد. در این راستا ابتدا مبانی نظری توانمندسازی و تعهد سازمانی مورد بحث قرار گرفته و پس از معرفی اهداف و فرضیه‌های تحقیق، روش‌شناسی مورد نیاز برای این مطالعه معرفی می‌گردد. در نهایت ساخته‌های حاصل از تحقیق ارایه و نتایج حاصل مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

## ۲- مبانی نظری تحقیق

با توجه به اینکه هدف تحقیق، مطالعه نقش توانمندسازی روان‌شناختی در ارتقای تعهد سازمانی است، لذا در این بخش ابتدا به معرفی متغیرهای مستقل و وابسته پرداخته می‌شود و سپس رابطه این دو متغیر از منظر تحقیقات مختلف مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

واژه توانمندسازی<sup>۱</sup>، به معنی سرمایه‌گذاری بر قدرت‌های قانونی و مستقل شدن است که در اواسط قرن هفدهم برای نخستین بار به کار گرفته شد. (فرهنگ لغت آمریکایی، ۲۰۰۰). این واژه ریشه در برنامه‌های مبارزه با فقر (مطرح شده توسط دولت) دارد که در سال ۱۹۶۰، به مرحله اجرا درآمد [۱۲].

به عقیده ارستاد<sup>۲</sup> توانمندسازی، اعطای اختیار و تصمیم‌گیری به کارکنان به منظور افزایش کارایی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان است [۷]. در تعریفی دیگر توانمندسازی یعنی این که کارکنان بتوانند به خوبی وظایف شان را درک کنند، بیش از آن که به آنان بگویند چه کار کنند [۱۳].

## ۳- توانمندسازی روان‌شناختی<sup>۳</sup>

عبداللهی به نقل از فوی (۱۹۹۷) توانمندسازی را توزیع قدرت تصمیم‌گیری به افرادی که آن را در سازمان ندارند می‌داند [۳].

توانمندسازی روان‌شناختی اشاره به مجموعه‌ای از حالات روانی مورد نیاز در اجرای وظایف و کنترل اقدامات دارد و تحت این شرایط، عمده تمرکز کارشناسان بر روش‌های مدیریتی و کنترل کارکنان بر سطوح مختلف است. از سوی دیگر، بعد روان‌شناختی بر تجارب کارکنان در محیط کار تکیه دارد. بر طبق بعد روان‌شناختی، توانمندسازی اشاره به باورهای فردی کارکنان نسبت به نقش‌های سازمانی دارد [۱۴].

توماس و ولتهوس<sup>۴</sup> (۱۹۹۰)، توانمندسازی روان‌شناختی را فرایند افزایش انگیزش درونی شغل می‌دانند که شامل چهار بعد حوزه شناختی، یعنی احساس تأثیر گذاری، شایستگی، احساس معنی دار بودن و حق انتخاب می‌شود و برای اولین بار مفهوم توانمندسازی روان‌شناختی را در ادبیات مدیریت وارد کردند. اسپریتزر (۱۹۹۵)<sup>۵</sup> با توجه به الگوی توماس و لتهوس، توانمندسازی روان‌شناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد شایستگی، خودمختاری، معنی دار بودن و تأثیر گذاری تعریف کرده است [۱۵].

6 - Whetten & Cameron  
7 - Competence  
8 - Meaning  
9 - Hongger  
10 - Self- determination  
11 - Ryan & Deci  
12 - Impact  
13 - Trust

1- Empowerment  
2 - Erstad  
3 -Psychological Empowerment  
4 - Thomas & Velthous  
5 - Speritzer

بی حرافانه رفتار خواهند کرد، به عبارت دیگر، اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است [۴].

#### ۴- تعهد سازمانی<sup>۱۴</sup>

از اوایل دهه ۱۹۵۰ که تعهد سازمانی در زمینه رفتار سازمانی مطرح شد، این مقوله یکی از موضوعاتی است که همیشه در رأس علایق محققان قرار گرفته، چرا که آنان معتقدند، مدیریت صحیح تعهد سازمانی می تواند منجر به نتایج سودمندی از قبیل اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد کاهش جابجایی و همچنین کاهش غیبت شود. تعهد مفهومی چند بعدی و پیچیده است: به طوری که در تئوری ها و تحقیقات به شکل های متفاوتی آن را تعریف کرده اند.

هال و همکاران<sup>۱۵</sup> (۱۹۷۰) تعهد را فرایندی می دانند که از طریق آن، اهداف سازمانی و عضو سازمانی تا حدود زیادی در هم ادغام می شود [۱۴].

به عقیده مودی (۱۹۸۲) تعهد سازمانی، اشاره به وابستگی یا ارتباط روان شناختی فرد با سطوح کلی سازمان دارد. همگرایی اهداف و ارزش ها، سرمایه گذاری رفتاری در سازمان و احتمال بقا در یک سازمان، از جمله فاکتورهای مربوط به تعهد سازمانی اند. تعهد سازمانی عامل مهم در شکل گیری رضایتمندی شغلی و درک رفتار کارکنان است. از سویی دیگر زمینه را برای کاهش تغییرات روزمره و نوسانات شغلی فراهم می سازد [۹].

تعهد سازمانی در واقع یک رابطه روان شناختی است که براساس آن کارمند با سازمان، اهداف و الگوهای رفتاری وابسته به آن رابطه برقرار می نماید. (مودی، اسپریتزر، پورتر ۱۹۸۲)<sup>۱۶</sup>. تعهد سازمانی، به صورت یک پاسخ یا واکنش مؤثر مفهوم سازی شده که خود زمینه را برای ارزیابی موقعیت های شغلی و درک روابط میان افراد و سازمان فراهم می سازد. همانگونه که مودی (۱۹۸۲) خاطر نشان کرده، تعهد سازمانی، اشاره به توانایی و ادراک فرد در مشارکت سازمانی دارد این پروسه تحت تأثیر طیف متنوعی از فاکتورها و عوامل مؤثر سازمانی قرار دارد [۸].

در این پژوهش ابعاد تعهد سازمانی آلن و می<sup>۱۷</sup> برای اندازه گیری تعهد سازمانی در نظر گرفته شده اند که شامل ابعاد زیر می باشد:

۱- تعهد عاطفی<sup>۱۸</sup>: فرد هویت خود را از سازمان می گیرد و به آن احساس تعلق و وابستگی می کنند و از ادامه عضویت در آن لذت می برد و سازمان را ترک نمی کند. اگر تعهد سازمانی را از این طریق تعریف کنیم، تعهد عاطفی دارای سه جنبه است.

- صورتی از وابستگی عاطفی به سازمان
- تمایل فرد برای تعیین هویت شدن از طریق سازمان
- میل به ادامه فعالیت در سازمان.

۲- تعهد مستمر<sup>۱۹</sup>: دومین بعد از ابعاد سازمانی آلن و می یر، تعهد مستمر است. این تئوری بر این اساس است که با گذشت زمان، فرد سرمایه ای را در سازمان انباشته می کند که هر چه سابقه فرد در سازمان بیشتر می شود. این سرمایه نیز انباشته تر شد و از دست دادن آن برای فرد، هزینه آورت تر می گردد. این سرمایه گذاری شامل: زمان، کسب مهارت های ویژه ی سازمان- که قابل اشتغال نیست، رفاقت های کاری، عوامل سیاسی و هزینه های دیگر است که فرد را از حیث و جو برای کارهای جایگزین منصرف می سازد.

۳- تعهد هنجاری<sup>۲۰</sup>: بعد سوم تعهد سازمانی تعهد هنجاری است. افراد در سازمان می مانند چون احساس تکلیف می کنند که نباید سازمان را ترک کنند [۱۱].

از دیدگاه آلن و می یر، تعهد هنجاری درجه احساس فرد نسبت به تعهدات سازمانی است. افراد به دلیل حس مسئولیت، تعهداتی را در برابر سازمان ها بر عهده می گیرند. به طور مثال، سازمان ها، تمایل زیادی به سرمایه گذاری بر روی منابع آموزش و عملیاتی کارکنان خود نشان می دهد. این امر، اشاره به یک هنجار نهادینه شده دارد. افراد طی ملحق شدن به یک سازمان، زمینه را برای بروز رفتارها و روابط اجتماعی فراهم می سازند. از سوی دیگر همواره به دنبال اثبات وفاداری خود نسبت به سازمان هستند [۱۰].

#### ۵- توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی

برخی محققان معتقدند توانمندسازی افراد، منجر به افزایش سطوح رضایتمندی شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی می شود (لی دن، و این، اسپارو ۲۰۰۰)<sup>۲۱</sup>. گذشته از این برخی از محققان بر این عقیده دارند که کارکنان توانمند، سطوح بالاتر تعهد سازمانی و انگیزش درونی رادر مقایسه با سایرین نمایان می سازند (آولیو<sup>۲۲</sup> ۲۰۰۴، کانتر<sup>۲۳</sup> ۱۹۸۳، کرامر، کرامر، سی برت ولیدن<sup>۲۴</sup> ۱۹۹۹، اسپریتزر ۱۹۹۵، توماس و ولتهوس). توانمندسازی عموماً با فرصت های جدی در تصمیم گیری، توانایی حل چالش ها، مسئولیت پذیری و ... همراه است [۹].

درخصوص رابطه توانمندسازی روانشناختی و تعهدسازمانی محققانی به شرح زیر به بررسی رابطه بین این دو متغیر پرداخته اند:

یکی از پژوهش های مرتبط با این تحقیق، پژوهش آمبدوبهرون<sup>۲۵</sup> (۲۰۰۸) است که در کشور مالزی انجام شد هدف از این تحقیق بررسی و اندازه گیری رابطه توانمند سازی روان شناختی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بوده و نتایج حاکی از آن بود که در بین ابعاد چهارگانه توانمندسازی روان شناختی دو بعد خود مختاری و مؤثر بودن ارتباط معنی داری با تعهد سازمانی دارد و بین دو بعد دیگر یعنی معنی دار بودن و شایستگی با تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود ندارد [۶].

19 - Continuance commitment  
20 - Normative commitment  
21 - Liden , wayne & Sporrow  
22 - Avolio,  
23 - Kanter  
24 - Seibert & Liden  
25 - Ambad

14 - Organizational commitment  
15 - Hall & etal. 1970  
16 - Mowday , Steers , & Porter  
17 - Allen & Meyer  
18 - Affective

فرضیه فرعی ۲: رابطه معناداری بین معنی دار بودن شغل و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳: رابطه معناداری بین احساس اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

فرضیه فرعی ۴: رابطه معناداری بین احساس خودمختاری و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

فرضیه فرعی ۵: رابطه معناداری بین احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

فرضیه فرعی ۶: بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به ماهیت استخدام آن‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۷: بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به سطح تحصیلات آن‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۸: بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به سنوات خدمت آن‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

## ۲- روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش تحقیق، در زمره تحقیقات توصیفی-همبستگی قرار می‌گیرد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش تعداد ۶۰۰ کارمند دانشگاه علوم پزشکی شهرستان رشت در سطح معاونت‌ها است که از بین آن‌ها تعداد ۲۳۴ نفر به روش نمونه‌گیری قضاوتی به عنوان نمونه آماری انتخاب شده است. در این پژوهش ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه است برای گردآوری داده‌های تخصصی مورد نیاز جهت انجام این تحقیق از دو پرسشنامه استفاده شده که اولین ابزار مورد استفاده، پرسشنامه اسپریتزر است که شامل ۱۵ سوال بوده و ابزاری استاندارد جهت اندازه‌گیری توانمندسازی روان‌شناختی می‌باشد. دومین ابزار مورد استفاده، پرسشنامه آلن و می‌یر است که شامل ۱۸ سوال بوده و ابزاری استاندارد جهت اندازه‌گیری تعهد سازمانی است که با استفاده از طیف لیکرت طراحی گردیده است.

همچنین در این تحقیق برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، از روش آلفای کرانباخ استفاده گردید که آلفای تعیین شده برای پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی ۰/۸۶۳ و برای پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۹۹ محاسبه گردید. این اعداد نشان‌دهنده آن است که پرسشنامه‌های مورد استفاده از پایایی مناسبی برخوردار هستند. همچنین به منظور سنجش روایی سؤالات پرسشنامه از اعتبار محتوا استفاده گردید، به رغم آن که پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق استاندارد بوده و در بسیاری از تحقیقات بکار گرفته شده است، اما اعتبار محتوای این پرسشنامه‌ها دوباره توسط صاحب‌نظران و اساتید دانشگاه مورد تایید قرار گرفت.

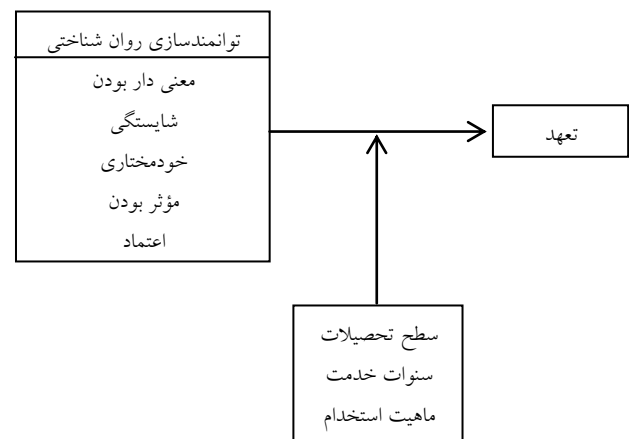
## ۸- تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها علاوه بر استفاده از آمار توصیفی از تحلیل واریانس و رگرسیون و آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است.

تحقیق دیگر پژوهش جانسون<sup>۲۶</sup> (۲۰۰۴) است که در کشور هلند انجام شد. هدف از این تحقیق بررسی این موضوع است که آیا تعارض با مدیران ارشد سازمان به عنوان یک مانع در رابطه مثبت بین توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی عمل می‌کند یا خیر؟ هر چند در این تحقیق رابطه مثبت و قوی بین توانمندسازی و تعهد سازمانی تایید شده است. اما اشاره شده که وجود رابطه مثبت و قوی بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان وقتی که تعارض با مدیران ارشد سازمان وجود داشته باشد مشاهده نمی‌شود [۵].

در تحقیق دیگر که توسط موغلی و حسن پور (۱۳۸۸) انجام پذیرفت روابط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان و مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران بررسی گردید. نتایج به دست آمده رابطه بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان و فرضیات فرعی مربوط به آن به جزء احساس مؤثر بودن در کار و احساس داشتن اعتماد به همکاران را مورد تایید قرار ندارند [۵].

با توجه به بررسی مبانی نظری و پیشینه موضوع می‌توان مدل مفهومی شکل شماره (۱) را ارائه کرد که فرضیه‌های تحقیق نیز بر اساس آن شکل می‌گیرد.



شکل شماره (۱): مدل تحلیلی تحقیق

## ۶- فرضیه‌های تحقیق

در راستای مدل تحلیلی مطرح شده در مبانی نظری تحقیق و همچنین باتوجه به هدف تحقیق که بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی است فرضیه‌های تحقیق عبارتند از:

### ۶-۱ فرضیه اصلی

رابطه معناداری بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهرستان رشت وجود دارد.

### ۶-۲ فرضیه‌های فرعی

فرضیه فرعی ۱: رابطه معناداری بین احساس شایستگی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

برای پاسخگویی به فرضیه اصلی تحقیق از تحلیل واریانس و آزمون رگرسیون استفاده شده است که یافته های آن در جدول شماره ۲ و ۳ گزارش شده است.

جدول شماره (۲): تحلیل واریانس فرضیه اصلی

مدل	مجمع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	فراوانی	عدد معنی دار (Sig)
رگرسیون	۹۸۲۸/۳۶۱	۱	۹۸۲۸/۳۶۱	۸۰/۵۴۳	۰/۰۰۰
مازاد	۲۸۱۸۸/۱۵۴	۲۳۱	۱۲۲/۰۲۷		
کل	۳۸۰۱۶/۵۱۵	۲۳۲			

جدول شماره (۳): ضرایب فرضیه اصلی

مدل	آماره (t)	ضریب همبستگی		عدد معنی دار (Sig)
		B	خطای استاندارد	
عدد ثابت	۲/۱۶۵	۱۰/۹۰۱	۵/۰۳۶	۰/۳۱
توانمندسازی روانشناختی	۸/۹۷۵	۰/۷۹۰	۰/۰۸۸	۰/۰۰۰

نتایج نشان دهنده آن است که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین برای پاسخگویی به فرضیه های فرعی اول تا پنجم از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که یافته های آن در جدول شماره ۴ گزارش شده است:

مشخصات جمعیت شناختی نمونه آماری نشان می دهد که ۶۳/۷ درصد پاسخ دهندگان زن، ۴۸/۷ درصد با تحصیلات لیسانس و ۳۲/۱ درصد دارای سابقه کار بالای بیست سال و از نظر وضعیت استخدامی، استخدام رسمی هستند (جدول شماره ۱).

جدول شماره (۱): توزیع فراوانی مشخصات فردی پاسخ دهندگان

جنسیت	طبقه بندی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۸۵	۳۶/۳
	زن	۱۴۹	۶۳/۷
تحصیلات	زیردیپلم	۲	۰/۹
	دیپلم	۵۳	۲۲/۶
	فوق دیپلم	۲۸	۱۲/۰
	لیسانس	۱۱۴	۴۸/۷
	فوق لیسانس	۲۶	۱۱/۱
سنوات خدمت	دکتر	۱۱	۴/۷
	کمتر از پنج سال	۲۹	۱۲/۴
	۱۰-۶ سال	۲۶	۱۱/۱
	۱۱-۱۵ سال	۴۴	۱۸/۸
	۱۶-۲۰ سال	۶۰	۲۵/۶
ماهیت استخدام	بالاتر از ۲۰ سال	۷۵	۳۲/۱
	رسمی	۱۰۲	۴۳/۶
	رسمی آزمایشی	۱۲	۵/۱
	قرارداد پیمانی	۵۸	۲۴/۸
	قرار داد تبصره ۳	۶۲	۲۶/۵

جدول شماره (۴): ضریب همبستگی فرضیه های فرعی ۱ تا ۵

متغیر	شایستگی	معنی دار بودن شغل	اعتماد	خودمختاری	مؤثر بودن
نتیجه آزمون همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون همبستگی پیرسون
تعهد سازمانی	۰/۱۱۶	۰/۴۵۸	۰/۴۳۵	۰/۳۳۱	۰/۳۳۲
سطح معنی داری	۰/۷۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
نتیجه آزمون	عدم وجود رابطه	تایید و رابطه مثبت و مستقیم	تایید و رابطه مثبت و مستقیم	تایید و رابطه مثبت و مستقیم	تایید و رابطه مثبت و مستقیم

نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۴ نشان دهنده آن است که چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و کوچکتر از مقدار خطاست لذا بین احساس خودمختاری و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۵ نشان دهنده آن است که چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و کوچکتر از مقدار خطاست لذا بین احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. در نهایت برای پاسخگویی به فرضیه های فرعی ششم تا هشتم از آزمون رگرسیون سلسله مراتبی به شرح جدول زیر استفاده شده است:

همه ضرایب در سطح ۰/۰۵ معنی دار هستند. نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۱ نشان دهنده آن است که چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۷۸ و بزرگتر از مقدار خطاست لذا بین بعد شایستگی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد. نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۲ نشان دهنده آن است که چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و کوچکتر از مقدار خطاست لذا بین معنی دار بودن شغل و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از فرضیه ۳ نشان دهنده آن است که چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و کوچکتر از مقدار خطاست لذا بین احساس اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره (۵): آزمون رگرسیون فرضیه‌های فرعی ۶ تا ۸

مدل	B	BETA	S.E	T	Sig
تحصیلات	-۲/۵۳۲	-۰/۲۲۱	۰/۶۹۷	-۳/۶۳۴	۰/۰۰۰
سنوات خدمت	۰/۲۱۳	۰/۰۲۳	۰/۵۹۶	۰/۳۵۸	۰/۷۲۰
ماهیت استخدام	۱/۳۹۹	۰/۱۴۰	۰/۶۶۴	۲/۱۰۷	۰/۳۶

نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۶ نشان دهنده آن است که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به ماهیت استخدام آن‌ها رابطه معناداری وجود ندارد. چون مقدار سطح معنی داری ۰/۳۶ و بزرگتر از مقدار خطاست.

نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۷ نشان دهنده آن است که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به سطح تحصیلات آن‌ها رابطه معنی داری وجود دارد. چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و کوچکتر از مقدار خطاست.

نتایج حاصل از فرضیه فرعی ۸ نشان دهنده آن است که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به سنوات خدمت آن‌ها رابطه معنی داری وجود ندارد. چون مقدار سطح معنی داری ۰/۷۲۰ و بزرگتر از مقدار خطاست.

#### ۹- بحث و نتیجه گیری

با توجه به آزمون‌های انجام شده بر روی فرضیه‌ها مشخص گردید که: بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی و فرضیات فرعی مربوط به آن به غیر از احساس شایستگی ارتباط معنی داری وجود دارد. که این نتیجه با یافته‌های حاصل از پژوهش انجام شده توسط آمبد و بهرون (۲۰۰۸) تحت عنوان ارتباط بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان که در کشور مالزی انجام شد (به غیر از بُعد معنادار بودن) همخوانی دارد. با توجه به محرز شدن رابطه بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی می‌توان پذیرفت که تلاش برای بهبود توانمندسازی کارکنان می‌تواند یک استراتژی ارزشمند برای بهبود تعهد سازمانی شود و لازم است که مدیران با دادن آزادی عمل، ارتقاء انگیزش و توان خود مدیریتی و تقسیم کار بر مبنای لیاقت و شایستگی شرایطی را فراهم آورند که کارکنان شغل خود را با ارزش تلقی نموده و علاقه درونی نسبت به آن داشته باشند، به توانایی خود برای انجام وظایف محوله اعتقاد و باور داشته باشند و به یکدیگر احساس اعتماد، علاقمندی داشته که این خود سبب افزایش تعهد سازمانی فرد می‌شود.

با توجه به عدم وجود رابطه بین شایستگی و تعهد سازمانی در این تحقیق و با توجه به یافته‌های محقق در فرایند جمع‌آوری اطلاعات این امر بیانگر این است که اولاً شاید یکی از دلایل این است که افراد شایسته در تصمیمات مشارکت داده نمی‌شوند دوم این که به نیازهای انگیزشی افراد شایسته متناسب با شایستگی آن‌ها توجه نمی‌شود در نتیجه از میزان تعهد آن‌ها کاسته می‌شود. پیشنهاد کلی این است که اولاً بررسی دقیق تری روی دلایل ماندگاری کارکنان در سازمان انجام شود ثانیاً زمینه مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیمات سازمانی فراهم شود و احساس

مشارکت بیشتر در سازمان و در نتیجه تعلق بیشتر به سازمان در آن‌ها ایجاد شود زیرا در صورت مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری اختلاف در نظرات و تعیین اولویت‌ها از بین می‌رود و موجب نزدیک تر شدن نظرات مدیران و کارکنان می‌شود. مشارکت در تصمیم‌گیری باعث می‌شود که استرس ناشی از انتظارات مبهم کاهش یابد، انگیزه برای انجام کار درست افزایش یابد کمیت و کیفیت در عملکرد کارکنان بیشتر شود و ارزیابی عملکرد کارکنان با صحت بیشتری انجام شود. ضمن این که از طریق ساز و کارهایی نظیر مشوق‌های مالی و سهمیم کردن کارکنان در منافع سازمانی میزان تعهد آن‌ها نیز در سازمان بیشتر شود.

نتایج حاکی از آن است که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به نوع استخدام رابطه معنی داری وجود ندارد که با بررسی پژوهش‌های انجام شده مشخص گردید در این زمینه تحقیقی صورت نگرفته است.

یافته‌های تحقیق فوق حاکی از آن است که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به سطح تحصیلات رابطه معنی داری وجود دارد. که این یافته با پژوهش انجام شده توسط آمبد و بهرون (۲۰۰۸) همخوانی ندارد. نتایج ضریب همبستگی در سطوح مختلف تحصیلی حاکی از آن است که این ارتباط تا مقطع دیپلم ۰/۴۷، فوق دیپلم ۰/۴۴، لیسانس ۰/۴۹، فوق لیسانس ۰/۷۶ و دکترا ۰/۳۳ می‌باشد. این همبستگی نشان می‌دهد که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان تا مقطع فوق لیسانس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد اما در مقطع دکترا میزان همبستگی کاهش یافته و به ۰/۳۳ می‌رسد. شاید یکی از دلایل آن باشد که افراد با تحصیلات دکترا در دانشگاه علوم پزشکی گیلان با توجه به میزان تحصیلات خود دارای پست سازمانی متناسب نیستند یا این که به دنبال این هستند که در جایی مناسب دیگری استخدام شده و یا عضو هیأت علمی شوند. که این امر بر روی میزان رابطه توانمندسازی و تعهد سازمانی تأثیر گذار بوده و از میزان تعهد آن‌ها کاسته می‌شود.

همچنین بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان با توجه به سابقه خدمت رابطه معنی داری وجود ندارد. که این یافته با پژوهش انجام شده توسط آمبد و بهرون (۲۰۰۸) همخوانی دارد. اصولاً کارکنان پس از چندین سال تجربه با تغییراتی که در مسیر شغلی خود می‌دهند می‌کوشند تا استعدادها، توانائی‌ها، نیازها و نگرش‌های خود را تعیین و تثبیت نمایند. ولی اگر احساس کنند که نوع یا شرایط کار با استعدادها، نیازها و ارزش‌های آنان سازگار نیست سعی می‌کنند در جایی مستقر شوند که با پنداشت‌ها و برداشت‌هایی که از خویش‌تن دارند، سازگار باشند.

- از آنجایی که از یک ابزار (پرسشنامه) برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد که این ابزار محدودیت‌ها و معایب خاص خود را دارد پژوهشگران آینده می‌توانند به صورت ترکیبی از مصاحبه هم استفاده نمایند.

Spreitzer, G. M. (2008). *(Taking stock : A review of more than twenty years of research on empowerment at work)*. inc. cooper & J. Barling (Eds.), The sage handbook of organizational behavior. Thousand Oaks, CA: sage publications.

- پژوهشگران آتی می توانند با در نظر گرفتن متغیرهایی نظیر پست سازمانی و یا جنسیت به عنوان متغیر تعدیل گر مدل کامل تری را ارائه دهند و یا از مدل دیگری استفاده نمایند.
- در پایان باید اضافه نمود که انتخاب یک شهرستان به عنوان جامعه آماری محدودیت اصلی این تحقیق می باشد لذا پیشنهاد می گردد که در پژوهش های آتی جامعه آماری بزرگتری مورد مطالعه قرار گیرد.

#### ۱۰- منابع و مآخذ

- [۱] ثناگو، اکرم، نیکروش، منصوره و دباغی، فاطمه، بررسی مفهوم تعهد سازمانی از دیدگاه اعضای هیأت علمی پرستاری و مامایی، مجله دانشگاه علوم پزشکی ایران، شماره ۵۲، ۱۳۸۵.
- [۲] زاهدی، شمس السادات و همکاران. تحلیل رابطه توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی، فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، شماره ۲۴، ۱۳۸۸.
- [۳] عبداللهی، بیژن. توانمندسازی روان شناختی کارکنان، ابعاد و اعتبار سنجی براساس معادلات ساختاری، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۳۵ و ۳۶، ۱۳۸۴.
- [۴] عبداللهی، بیژن، نوه ابراهیم، عبدالرحیم. توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، انتشارات: نشر ویرایش، تهران، چاپ دوم، ۱۳۸۶.
- [۵] موغلی، علیرضا، حسن پور، اکبر و حسن پور، محمد. بررسی رابطه بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۲، ۱۳۸۸.
- [6] Ambad, Nabila Azea & Bahron, Arsia. (2008). *(The relationship between psychological empowerment and organizational commitment: a study employess in construction sector in kota kinabalu, sabah, Malaysia)*.
- [7] Erstad Margaret, (1997). *(Empowerment & organizational change. International Journal of contemporary hospitality management)*: MCB. University press.
- [8] 8-Joo, B, and T. Lim. (2009). *(the effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation)*, Journal of leardership & organizational studies 16, no. 1: 48-60.
- [9] Joo, B, and J. shim, (2010). *(psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture)*, Human resource development international 13: 4, 425-441.
- [10] Krishna, R. (2007). *(psychological empowerment and commitment)*, An empirical study of software programmers in India.
- [11] Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). *(A three- compoment conceptualization of organizational commitment)*, some methodological considerations. Human Resource Management Review, 1 (1), 61-68.
- [12] Rose, S.M. (2000). *(Reflections on empowerment-based practice)*, social work, 45(5), 403-412.
- [13] Savery K. Law son, J. Alan Luks. (2001). *(the relationship between empowerment, job satisfaction & reported stress levels some Australian Evidence leadership organization development)*, journal MCB university press.
- [14] Sowmya, K.R & Panchanatham, N, (2011). *(Factors influencing organizational commitment of banking sector empoloyees)*, Journal of Economics and Behavioral studies vol. 2, No. 1, pp. 19-25.
- [15] Spreitzer, G.M. (1995). *(Psychological empowerment in the workplace, Dimensions, measurement, and validation)*. The Academy of Management Journal, 38(5), 1442-1465.