

## بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی

### (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای خراسان)

آذر کفاش پور<sup>۱</sup> - ندا شکوری<sup>۲</sup>

#### چکیده

با توجه به اهمیت تعهد سازمانی و تاثیر آن بر عملکرد سازمان، این مقاله، به بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی و نقش آن در بهبود تعهد سازمانی کارکنان می‌پردازد. تحقیق حاضر بر حسب هدف از جمله تحقیقات کاربردی و بر حسب روش، توصیفی پیمایشی می‌باشد. جامعه مورد مطالعه تمامی کارکنان رده کارشناسی شرکت برق منطقه‌ای خراسان به تعداد ۱۶۶ نفر می‌باشد و نمونه مورد بررسی از طریق فرمول کوکران به تعداد ۱۱۶ نفر محاسبه گردیده است. گویه‌های سنجش توانمندسازی روانشناختی از پرسشنامه اسپرترز (۱۹۹۵) و گویه‌های سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه آلن و می‌یر (۱۹۹۰) استخراج شده است جهت سنجش پایایی و روایی از آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی استفاده گردیده است. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی ۰،۹۰ و برای پرسشنامه تعهد سازمانی ۰،۸۹ محاسبه گردیده است. برای بررسی فرضیات پژوهش از روش ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده گردیده است. طبق نتایج به دست آمده، توانمندسازی روانشناختی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد. به عبارتی توانمندسازی روانشناختی یک پیشگوی قوی برای تعهد سازمانی کارکنان است. از میان ابعاد توانمندسازی روانشناختی به ترتیب ابعاد معناداری، خودمختاری، تأثیرگذاری و شایستگی بیشترین همبستگی را با تعهد سازمانی دارند.

**واژگان کلیدی:** توانمندسازی روانشناختی، تعهد سازمانی، شرکت برق منطقه‌ای خراسان

<sup>۱</sup> دانشیار و عضو هیئت علمی دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد [Kafashpor@um.ac.ir](mailto:Kafashpor@um.ac.ir)

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری رشته مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد

[shakoori.neda@um.ac.ir](mailto:shakoori.neda@um.ac.ir) (مسئول مکاتبات)

## مقدمه

تعریف کرده اند. به بیان آنها تعهد سازمانی سازه‌ای سه بعدی است: تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مداوم. آنها تعهد عاطفی را تعلق احساسی کارکنان، هویت فردی و مشارکت در سازمان تعریف کرده اند. تعهد هنجاری به معنای احساسات کارکنان نسبت به تعهد به ماندن در سازمان است. به عبارتی تعهد هنجاری به احساس کارکنان در مورد تعهد اخلاقی برای ماندن در سازمان مربوط می‌شود (حمید، نوردین، عدنان و سیران، ۲۰۱۳) و تعهد مستمر بر پایه سنجش هزینه و منفعت ترک سازمان است. یعنی هزینه‌ای است که افراد در صورت ترک سازمان باید بپردازند (ایورسون و باتیگیگ، ۱۹۹۹). افراد با تعهد عاطفی قوی در سازمان باقی می‌مانند چون می‌خواهند این کار را انجام دهند. افراد با تعهد هنجاری بالا در سازمان باقی می‌مانند چون احساس می‌کنند باید این کار را انجام دهند و اما کارکنان با تعهد مداوم قوی چون احساس نیاز به سازمان می‌کنند، در سازمان باقی می‌مانند (ایورسون و باتیگیگ، ۱۹۹۹)، اراده باقی ماندن در سازمان در تعهد عاطفی ناشی از علاقه و میل قلبی و به واسطه حس افتخاری است که عضویت در سازمان موجب آن می‌شود (کلووی و بارلینگ، ۲۰۰۰). تعهد مستمر ناشی از نگرانی و ترس از عاملی بیرونی است مثلاً نیافتن شغل مناسب در محیط و در تعهد هنجاری ریشه در یک ارزش یا اخلاق دارد.

عوامل مختلفی بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر دارد. یکی از عوامل که در ادبیات تحقیق اشاره گردیده است توانمندسازی روانشناختی است. بوخن (۱۹۹۸) توانمندسازی روانشناختی را عمل تقویت باور افراد می‌داند به گونه‌ای که احساس موثر بودن کنند. اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی را انگیزش درونی افراد جهت تحقق اهداف تعریف می‌کند. از این منظر نیاز به قدرت افراد زمانی برآورده می‌شود که آنها باور داشته باشند می‌توانند با حوادث پیش آمده، افراد و موقعیتها مواجه شوند و زمانی این نیاز برآورده نمی‌شود که

سازمان‌ها برای دستیابی به اثربخشی بیشتر و در نهایت دستیابی به اهداف تعیین شده، ناگزیرند که توجه کافی را به منابع انسانی خود مبذول دارند و در این میان شاید بیش از هر چیز، نگرش افراد است که بر کارایی و عملکرد آنان تاثیر می‌گذارد (کروپانزانو و امروز، ۲۰۰۱). تعهد سازمانی به دلیل اهمیتی که برای سازمان‌ها دارد و نیز موقعیتش به عنوان یک نگرش شغلی، به طور گسترده‌ای در طول چند دهه گذشته، مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. ولی با این حال هنوز اهمیت خود را از دست نداده است و همچنان می‌تواند مورد توجه قرار گیرد (فرهنگی و حسین‌زاده، ۱۳۸۴). هر فردی که به سازمان متعهدتر باشد، تمایل کمتری به غیبت و یا ترک سازمان دارد. با توجه به اهمیت این امر، هر سازمانی باید تعهد سازمانی را در استراتژی‌های منابع انسانی خود لحاظ کند. به عبارتی نیروی انسانی با تعهد پایین، نه تنها خود در جهت اهداف سازمانی حرکت نمی‌کند بلکه با ایجاد فرهنگ بی‌تفاوتی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان، بین دیگر همکاران، روح همکاری و تعاون را تضعیف می‌کند و در نهایت موفقیت سازمان را به تاخیر می‌اندازد و یا مانع آن می‌شود (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۸). مودی، استرز و پورتر (۱۹۷۹) تعهد سازمانی را قدرت نسبی تعیین هویت و شناسایی یک فرد و مشارکت وی با یک سازمان خاص تعریف کردند. این تعریف بر سه مفهوم بنا شده است. اول شناسایی و تعیین هویت است که به مفهوم پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان است. دوم مشارکت و تلاش برای انجام امور سازمان و سوم وفاداری و اهمیت عضویت در سازمان. تعهد سازمانی می‌تواند شاخص خوبی برای میزان پیوند خوردن کارکنان با سازمان باشد (متیو و زاجاک، ۱۹۹۰).

آلن و می‌یر (۱۹۹۷) تعهد سازمانی را یک حالت روانشناختی که افراد را به سازمان وابسته می‌کند،

افراد به این باور برسند در مواجهه با خواسته‌های اجتماعی و فیزیکی محیط ناتوان هستند. اسپریتزر (۱۹۹۶) توانمندسازی روانشناختی را فرایندی تعریف می‌کند که از طریق آن افراد به اندازه‌ای صاحب قدرت می‌شوند که می‌توانند مشارکت مستقیمی بر حوادث و رویدادهایی که زندگی آنها را متاثر می‌کند، داشته باشند. از طریق توانمندسازی روانشناختی افراد مهارت و دانش و نیز اختیار کافی برای تأثیرگذاری در کار خود را پیدا می‌کنند. به اعتقاد کانتر (۱۹۹۳) وقتی افراد در می‌یابند که دسترسی بیشتری به اطلاعات دارند، منابع و الزامات مورد نیاز وظیفه در اختیارشان هست و مورد حمایت کاری قرار دارند و فرصت‌های توسعه برای آنها ایجاد می‌شود، آنها خود را بیشتر با وظیفه و کارشان درگیر می‌کنند. برای توانمندسازی روانشناختی، رفتار تفویض اختیار سرپرست کفایت نمی‌کند بلکه خود کارکنان و زیر دستان نیز بایستی احساس آزاد بودن و احساس داشتن اختیارات بیشتر را درک کنند. بنابراین می‌توان توانمندسازی روانشناختی را مفهومی انگیزشی از خودکارآمدی تعریف کرد که بین اعضای سازمان از طریق شناسایی و حذف موانع توانمندساز و نیز انجام اقدامات رسمی سازمانی و تکنیک‌های غیر رسمی که منجر به فراهم کردن اطلاعات کارا می‌شود، ت ایجاد می‌شود (کانگر و کانونگو، ۱۹۸۸). همچنین توماس و ولتهوز (۱۹۹۹) توانمندسازی را انگیزش درونی فرد که نتیجه باورها و تجارب بدست آمده از نقش‌های کاری است، تعریف می‌کنند.

در رابطه با مولفه‌ها و ابعاد توانمندسازی روانشناختی مطالعات مختلفی صورت گرفته است. توماس و ولتهوز (۱۹۹۰) توانمندسازی روانشناختی را شامل چهار بعد می‌دانند: قدردانی - شایستگی - تعیین سرنوشت - تأثیرگذاری. منون (۲۰۰۱) بیان می‌کند تأثیرات توانمندسازی روانشناختی متوجه سه جنبه شناختی هستند: کنترل ادراکی - شایستگی ادراکی -

درونی سازی اهداف و مقاصد. منظور وی از درونی سازی هدف این است که کارکنان آنچنان با هدف سازمان عجین شوند که خود را با سازمان تعیین هویت کنند. شایستگی ادراکی شامل داشتن حسی از خودکارایی است به گونه‌ای که کارکنان بر تواناییها و ظرفیتهای درونی خود برای انجام وظایف کاری یقین داشته باشند. کنترل ادراکی هم اشاره به داشتن اختیار و آزادی در اتخاذ تصمیمات حوزه کاری و تعیین شیوه انجام وظایف می‌شود. در این رویکرد تمرکز بر حالت روانشناسی کارکنان است و توانمندسازی به عنوان فرایند افزایش احساس خودکارآمدی در سازمان تعریف می‌شود که از طریق شناسایی و پیاده سازی شرایطی که موجب کاهش فاصله قدرت، حذف سازمان رسمی و ایجاد بستر مناسب جریان اطلاعات حاصل می‌شود (Menon, 2001). ابروین و هکاران (۱۹۹۹) با فاکتور انالیزی که انجام دادند سه بعد توانمندسازی روانشناختی را شناسایی کردند: رفتاری - کلامی و پیامدی. این ابعاد سه گانه بین مدیران و افراد سازمانی غیر مدیر، متمایز است. اسپریتزر (۱۹۹۵) بر مبنای کار توماس و ولتهوز (۱۹۹۰) یک مقیاس ۴ بعدی برای توانمندسازی روانشناختی ارائه داده است. او در مطالعه خود بعد "انتخاب" را با بعد "تعیین سرنوشت" جایگزین کرده است و ابعاد توانمندسازی روانشناختی را معناداری - شایستگی - حق تعیین سرنوشت - تأثیرگذاری می‌داند. معناداری وجود هماهنگی و هارمونی بین الزامات یک نقش و باورها و ارزشهای فرد است. تأثیرگذاری به درجه‌ای که فرد احساس می‌کند که بر نتایج سازمانی و استراتژیک شغلی‌اش می‌توان تأثیر گذار باشد اطلاق می‌شود. شایستگی هم باور افراد به توانایی‌های درونی خود برای انجام کارا و اثربخش وظایف است (بیتمیس، ۲۰۱۱). بونیاریت و همکاران (۲۰۱۰) نیز بیان کردند توانمندسازی روانشناختی از طریق تشویق افراد سازمانی به معنادار بودنش شغلشان، تایید توانایی‌های

کاهش نرخ ترک و جابه جایی کارکنان در سازمان تأثیر دارد. چان، لائو، لیم و هوگان (۲۰۰۸) نیز پیامدهای تعهد سازمانی کارکنان را بهبود رضایت شغلی، جابه جایی‌های کمتر، سطوح غیبت کمتر و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی می‌دانند. سبیرت و همکاران (۲۰۱۱) نیز بیان می‌کنند که توانمندسازی روانشناختی موجب کاهش نرخ جابه جایی می‌شود زیرا کارکنان در ازای دریافت اختیارات و آزادی، احساس وظیفه می‌کنند تا با ماندن و عدم ترک سازمان، وفاداری به سازمان را نشان دهند. حمید و همکاران (۲۰۱۳) نیز با بررسی تعهد سازمانی معلمان بیان کردند که توانمندسازی روانشناختی رابطه مثبت و معنادار با تعهد سازمانی دارد. از این رو بیان می‌کنند یکی از راه‌های مقابله با سطوح پایین تعهد سازمانی، بهبود توانمندسازی روانشناختی است.

بر مبنای مطالعات بیان شده، مدل مفهومی و فرضیات ذیل تدوین شده است. در مدل ارائه شده، متغیر توانمندسازی روانشناختی از مدل اسپریتزر (۱۹۹۵) و تعهد سازمانی از مدل آلن و می‌یر (۱۹۹۰) استخراج گردیده است.

شکل یک: مدل مفهومی پژوهش



توانمندسازی روانشناختی از اسپریتزر (۱۹۹۵) و

تعهد سازمانی از آلن و می‌یر (۱۹۹۰)

آنها برای انجام وظیفه و دادن حق تصمیم‌گیری و تعیین سرنوشت و تأثیر بر خروجی کار، محقق می‌شود. گازولی و همکاران (۲۰۱۲) با استفاده از تحلیل اکتشافی داده‌ها در نهایت توانمندسازی روانشناختی را سازه‌ای سه بعدی متشکل از معناداری، خودکارآمدی و تأثیر گذاری تعریف کردند. به اعتقاد ویلکینسون (۱۹۹۷) توانمندسازی روانشناختی موجب ایجاد حساسی از انگیزش درونی می‌شود که موجب شکلگیری رفتارها و نگرشهای مثبت به کار می‌شود. بنابراین می‌تواند بر تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش نیز تأثیر گذار باشد. بنابراین مطالعات توانمندسازی روانشناختی را بر مبنای نتایج حاصل از توانمندسازی می‌توان به دو گروه رفتاری و نگرشی طبقه بندی کرد. در طبقه نگرشی مطالعات نشان می‌دهد توانمندسازی منجر به بهبود و ارتقا سطح رضایت شغلی، تعهدسازمانی، نوآوری و اثربخشی می‌شود و در گروه رفتاری توانمندسازی موجب تقویت رفتارهای مثبت مثل بهبود در عملکرد می‌شود (Quinones, Broeck, witte; 2013).

احمد و اورانی (۲۰۱۰) مطالعه‌ای در خصوص توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان انجام دادند. طبق گزارش آنها توانمندسازی روانشناختی با تعهد سازمانی مرتبط است و یک رابطه معنادار بین آنها وجود دارد. همچنین به بیان ایروین و همکاران (۱۹۹۹) توانمندسازی روانشناختی می‌تواند پیشگوی خوبی برای بروز رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای شغلی مناسب باشد (ایروین و همکاران، ۱۹۹۹). به اعتقاد گریفت و همکاران (۲۰۰۰) توانمندسازی روانشناختی احتمال اینکه کارکنان در صدد جستجوی مشاغل جایگزین باشند را کاهش داده و موجب کاهش نرخ جابه جایی و ترک سازمان می‌شود. مطالعه کیم (۲۰۰۵) نیز نشان داد اجزای توانمندسازی مانند اختیار و مشارکت در تصمیم‌گیری به طور معناداری در

فرضیه اصلی: توانمندسازی روانشناختی اثر مثبت معنادار بر تعهد سازمانی دارد.

فرضیه‌های فرعی:

بین مولفه تأثیر گذاری و تعهد سازمانی یک رابطه

معنادار وجود دارد.

بین مولفه معناداری و تعهد سازمانی یک رابطه معنادار وجود دارد.

بین مولفه شایستگی و تعهد سازمانی یک رابطه معنادار وجود دارد.

بین مولفه خودمختاری و تعهد سازمانی یک رابطه معنادار وجود دارد.

### روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر بر حسب هدف از جمله تحقیقات کاربردی و بر حسب روش، توصیفی پیمایشی می‌باشد. کلیه کارکنان رده کارشناسی شرکت برق منطقه‌ای خراسان واقع در مشهد به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده است که تعداد این افراد مطابق فهرست کارکنان ارائه شده از سوی معاونت منابع انسانی شرکت برق منطقه‌ای خراسان، ۱۶۶ نفر می‌باشد و به دلیل اینکه جامعه آماری محدود بوده است از فرمول کوکران برای مشخص شدن تعداد نمونه کافی، استفاده شده است (سرمد و همکاران، ۱۳۸۶) که به تعداد ۱۱۶ تن می‌باشد. در پژوهش حاضر، دقت برآورد معادل ۵٪ در نظر گرفته شده است. از آنجایی که تعداد کل جامعه شامل ۱۶۶ کارمند بوده اند، تعداد نمونه محاسبه شده به میزان ۱۱۶ نفر بوده است. با توجه به اینکه سازمان مزبور دارای ۵ معاونت می‌باشد از نمونه گیری طبقاتی استفاده شده است. پرسشنامه شامل سه بخش اطلاعات جمعیت شناختی، گویه‌های سنجش توانمندسازی و گویه‌های سنجش تعهد سازمانی بوده است. روش عمده برای محاسبه پایایی ابزار تحقیق، آلفای کرونباخ است. ضرب آلفای کرونباخ عددی بین صفر و یک است. مقادیر آلفای کمتر از ۰/۶ نشان

دهنده پایایی ضعیف است، آلفای بین ۰/۷ تا ۰/۸ نشان دهنده آلفای نسبتاً خوب و آلفای بالاتر از ۰/۸ نشان از پایایی خوب ابزار دارد (سکاران، ۱۳۸۰). بعد از توزیع ۴۰ عدد از پرسشنامه ها، به عنوان نمونه اولیه، مقدار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی با در نظر گرفتن کلیه ۱۲ گویه پرسشنامه محاسبه گردید که میزان آن برابر با ۰/۹۰ بود و مقدار آلفای کرونباخ برای ۲۱ گویه سنجش تعهد سازمانی ۰/۸۹ بوده است که نشان از پایایی بالای ابزار تحقیق دارد. برای بررسی اعتبار ابزار مورد استفاده، از اعتبار محتوی، صوری و اعتبار سازه استفاده شده است. در این پژوهش از آنجایی که از پرسشنامه‌های معتبر که در مطالعات مختلف مورد استناد قرار گرفته استفاده گردیده، بنابراین دارای اعتبار محتوا می‌باشد. همچنین برای حداقل کردن مشکلات ناشی از ترجمه پرسشنامه از انگلیسی به فارسی و برای تأیید اعتبار صوری، از نظرات سه تن از اساتید دانشکده مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد نظرخواهی و نظرات آنها در اصلاح پرسشنامه مدنظر قرار گرفته است. جهت تأیید اعتبار سازه از تکنیک تحلیل عاملی استفاده گردیده است. از نرم افزار SPSS.22 در تحلیل داده‌ها استفاده شده است. برای بررسی فرضیه اصلی تحقیق و محاسبه میزان تأثیرگذاری متغیر توانمندسازی روانشناختی بر تعهد سازمانی از آزمون رگرسیون استفاده شده است و برای بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

اطلاعات جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی به این قرار بوده است که از جنبه جنسیت، ۲۳ درصد زن و ۷۶ درصد مرد بوده اند. همچنین از جنبه تحصیلات ۶۴ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۳۴ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۲ درصد دارای مدرک دکتری بوده اند. از جنبه سنوات خدمت نیز ۳۴ درصد

جدول ۲: بارهای عاملی گویه‌های تحقیق برای سنجش توانمندسازی روانشناختی

متغیر	بارعاملی	متغیر	بارعاملی
M1	۰,۷۵	SD1	۰,۸۴
M2	۰,۷۶	SD2	۰,۸۵
M3	۰,۸۲	SD3	۰,۸۲
C1	۰,۷۶	I1	۰,۸۲
C2	۰,۶۷	I2	۰,۸۳
C3	۰,۷۸	I3	۰,۸۳

همانطور که در جدول شماره ۲ ملاحظه می‌شود تمام بارهای عاملی برای گویه‌های توانمندسازی روانشناختی از عدد ۰,۵ بالاتر هستند، لذا این گویه‌ها بسیار معنی دار تلقی می‌شوند. اما در مورد گویه‌های تعهد سازمانی، سه گویه دارای بار عاملی کمتر از ۰,۵ بودند. بنابراین گویه‌های C5، C20 و C21 حذف گردیدند.

برای بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. قبل از انجام آزمون همبستگی، آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی وضعیت داده‌ها از حیث نرمال بودن، اجرا شده است؛ نتایج حاصل از این آزمون را در جدول شماره چهار درج گردیده است.

جدول ۳: بارهای عاملی گویه‌های تحقیق برای سنجش تعهد سازمانی

متغیر	بارعاملی	متغیر	بارعاملی	متغیر	بارعاملی
C1	۰,۸۸	C9	۰,۸۰	C17	۰,۸۱
C2	۰,۹۸	C10	۰,۷۱	C18	۰,۷۴
C3	۰,۹۵	C11	۰,۶۰	C19	۰,۷۴
C4	۰,۹۳	C12	۰,۷۲	C20	۰,۲۴
C5	۰,۳۳	C13	۰,۹۸	C21	۰,۴۲
C6	۰,۹۱	C14	۰,۶۳	C22	۰,۶۷
C7	۰,۹۸	C15	۰,۹۱	C23	۰,۸۱
C8	۰,۸۵	C16	۰,۷۱	C24	۰,۶۶

کمتر از ۵ سال، ۲۸ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال و ۱۲ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۶ درصد ۱۵ سال به بالا سابقه خدمت داشته اند. همچنین ۶۴ درصد در رشته‌های فنی و ۲۸ درصد در رشته‌های علوم انسانی و ۸ درصد در سایر رشته‌ها تحصیل کرده اند.

برای سنجش اعتبار متغیرها از تحلیل عاملی استفاده شده و آزمون کیسیر-میر-اولکین و بارتلت، توانایی ارزیابی تحلیل عاملی را مورد ارزیابی قرار میدهد. یافته‌های آزمون KMO و بارتلت برای متغیرهای تحقیق در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱: آزمون KMO و بارتلت برای متغیرهای تحقیق

متغیر	آماره KMO	آماره بارتلت	P-VALUE
توانمندسازی روانشناختی	۰,۸۸	۷,۲۹	۰,۰۰
تعهد سازمانی	۰,۵	۵,۵	۰,۰۰

همان طور که در جدول شماره ۱ ملاحظه می‌گردد، آماره آزمون از ۰/۵ بالاتر است و میزان p-value نیز برای تمامی متغیرهای تحقیق از ۰/۰۵ کمتر است، لذا تحلیل عاملی برای تمامی متغیرهای تحقیق جهت تایید روایی مناسب می‌باشد.

رابطه معنادار پذیرفته می‌شود. همچنین مقدار همبستگی به دست آمده نشان از وجود یک رابطه مثبت بین متغیرهای مورد مطالعه است. بنابراین فرضیه‌های فرعی شماره ۱ تا ۴ پذیرفته می‌شوند. بر این اساس بعد معناداری با ضریب همبستگی ۰،۵۰ دارای بیشترین همبستگی و بعد شایستگی با ضریب همبستگی ۰،۲۳ دارای کمترین همبستگی است. همچنین ضریب ۰،۷۵ بین متغیر توانمندسازی و تعهد سازمانی نشان از وجود یک رابطه مثبت معنادار قوی است.

برای بررسی فرضیه اصلی تحقیق و میزان تأثیرگذاری متغیر توانمندسازی روانشناختی بر تعهد سازمانی از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۴: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی وضعیت داده‌ها از حیث نرمال بودن

متغیرها	آماره آزمون	p-value
توانمندسازی روانشناختی	۱،۳۲	۰،۱۹
تعهد سازمانی	۱،۰۶	۰،۲۵

در این آزمون اگر مقدار p-value از سطح خطای در نظر گرفته شده (۵٪) بیشتر باشد فرض صفر مبنی بر نرمال بودن داده‌ها پذیرفته می‌شود. بنابراین داده‌های پژوهش دارای توزیع نرمال هستند و می‌توان از آزمون همبستگی پیرسون استفاده نمود. جدول شماره ۵ میزان شدت و جهت همبستگی را نشان می‌دهد. بر اساس جدول شماره ۵ ملاحظه می‌شود سطح معناداری برای همه مولفه‌ها کمتر از ۰،۰۵ می‌باشد یعنی فرض صفر رد شده و فرض یک مبنی بر وجود

جدول ۵: ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق

توانمندسازی روانشناختی	معناداری	شایستگی	خودمختاری	اثرگذاری
۰،۷۵	۰،۵۰	۰،۲۳	۰،۴۴	۰،۳۶
سطح معناداری	۰،۰۰	۰،۰۰	۰،۰۳	۰،۰۰

جدول ۶: خلاصه مدل رگرسیونی رابطه

R	R2	Adjusted R2	خطای استاندارد برآورد
۰،۷۵	۰،۵۶	۰،۵۶	۰،۳۲

جدول ۷: تحلیل واریانس مدل رگرسیونی رابطه

مدل رگرسیونی	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	p-value
رگرسیون	۱۷،۴۴	۱	۱۷،۴۴	۱۶۸،۵	۰،۰۰۰
باقیمانده	۱۳،۳۵	۱۲۹	۰،۱۴		
مجموع	۳۰،۸۰	۱۳۰			

جدول ۸: ضرایب مدل رگرسیونی رابطه توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی

p-value	T	ضریب استاندارد شده	
		بتا	خطای استاندارد
۰،۰۰	۱۲،۹۸	۰،۷۵	۰،۵۱

توانمندسازی روانشناختی، افزایش و بهبود تعهد سازمانی است. توانمندسازی روانشناختی باعث بهبود تعهد افراد به سازمان می‌شود (گیونس، ۲۰۱۱). از طریق توانمندسازی روانشناختی سازمانها به کارکنان اجازه می‌دهند تا نقش‌ها و مسئولیتهای چندگانه‌ای بپذیرند و بر کار خود نفوذ بیشتری داشته باشند و از این حس خود مختاری و استقلال لذت بیشتری از کار کردن در سازمان ببرند و در نتیجه به سازمان وفادارتر شوند. توانمندسازی روانشناختی سیگنالی از طرف سازمان به کارکنان است مبنی بر اینکه سازمان در انجام دادن وظایف، حامی کارکنان است و اعتماد دارد که مشارکت آنها باعث انتفاع بیشتر سازمان است (ایترک و ورگان، ۲۰۱۴). به اعتقاد لاسچینگر و همکاران (۲۰۰۹)، برای متعهد شدن کارکنان به سازمان، اجرای توانمندسازی از الزامات است. تحقق تعهد سازمانی خود موجب نتایج بسیار مثبتی در سازمان می‌شود از جمله کاهش نرخ ترک خدمت کارکنان (پار و ترمبلی، ۲۰۰۷). بنابراین با توجه به اهمیت تعهد سازمانی و اثرات مثبت آن، بحث توانمندسازی از اهمیت زیادی برخوردار است و طبق نتایج این مطالعه، در شرکت برق منطقه‌ای خراسان، توانمندسازی روانشناختی ۰،۵۶ درصد تغییرات متغیر تعهد سازمانی را تبیین می‌کند. به عبارتی ۰،۵۶ درصد تغییرات متغیر تعهد سازمانی از طریق متغیر توانمندسازی روانشناختی قابل توضیح است. بنابراین می‌توان از طریق توانمندسازی روانشناختی کارکنان تعهد سازمانی آنها را بهبود بخشید. نتایج این مطالعه با مطالعات احمد و همکاران (۲۰۱۰) و گیونس (۲۰۱۱) مطابقت دارد. همچنین طبق نتایج بین مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بعد معناداری بیشترین همبستگی را با متغیر تعهد سازمانی دارد. یعنی اگر شرکت برق منطقه‌ای خراسان، خواهان افزایش تعهد سازمانی کارکنان خود است باید اولویت توجه و تمرکز خود را به ترتیب بر افزایش سطح

تحلیل واریانس در جدول شماره هفت حاکی از صفر بودن مقدار p-value است و فرض صفر بودن آماره F رد می‌شود و با توجه به نتایج جدول شماره هشت، ضریب استاندارد شده بتا بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی برابر با ۰،۷۵ است. جهت اولویت بندی مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی از آزمون فریدمن مطابق جدول شماره ۹ استفاده شده است.

جدول شماره ۹: نتایج آزمون فریدمن برای مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی

عنوان	مقدار
درجه آزادی	۲،۰۰
کای دو	۲۵۷،۱
معناداری	۰،۰۰

جدول ۱۰: نتایج میانگین رتبه آزمون فریدمن برای مولفه‌های توانمندسازی روانشناختی

عنوان	مقدار
معناداری	۴،۱
خودمختاری	۳،۱
تأثیرگذاری	۲،۵
شایستگی	۱،۵

### بحث و نتیجه گیری

توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیرات مهمی از جنبه ابعاد فردی و سازمانی دارد. توانمندسازی موجب ایجاد سینرژی در سازمانها می‌شود. این سینرژی موجب بهبود تعاملات تیمی و حل مسئله متقابل، یادگیری مستمر و افزایش نوآوری می‌شود (بکتاس و سهرابی فرد، ۲۰۱۳). توانمندسازی، عامل مهمی در پرورش کارکنانی کارا و ایجاد محیطی آرام است (آورام و پرسکو، ۲۰۱۲). توانمندسازی همچون کانالی است که توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد را به محیطی که در آن فعالیت می‌کنند، تزریق می‌کند (بکتاس و سهرابی فرد، ۲۰۱۳). اما یکی از مهمترین دستاوردهای اجرای



- Exchange On The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Satisfaction In 21st Century Workpl", *Social And Behavioral Sciences* 24 (2011) 1143-1153.
- Boonyarit, I., Chomphupart, S., & Arin.N, "Leadership, Empowerment, And Attitude Outcomes.", *The Journal Of Behavioral Science*, (2010), 5 (1), 1-14.
- Buchen, I. H. (1998). Servant leadership: A model for future faculty and future institutions. *Journal of Leadership Studies*, 5 (1), 125-134.
- Conger. A.J, Kanungo.N.R., "The Empowerment Process :Integrating Theory And Practice ", *Academy Of Management Review*, 13 (1988), 471-482.
- Ertürk. A, Vurgun. L, " Retention Of IT Professionals: Examining The Influence Of Empowerment, Social Exchange, And Trust", *Journal Of Business Research* ,31 (2014) 215-228
- Ferres, Natalie, Connell, Julia & Travaglione (2004). " Co-worker trust as a social catalyst for constructive employee attitudes", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No. 6, pp. 608 – 622
- Gazzoli. G, Hancer. M , Park. Y , " Employee Empowerment And Customer Orientation: Effects On Workers' Attitudes In Restaurant Organizations" , *International Journal Of Hospitality & Tourism Administration*, (2012), 13:1, 1-25.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and cor-relates of employee turnover: Update, moderator test, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26 (3), 463-488.
- Harari, O. (1994) 'Stop Empowering Your People', *Small Business Reports*, 19 (3): 53-5.
- Hamid. F. S , Nordin. N, Adnan.A.A, Sirun. N, (2013) "A study on primary school teachers' organizational commitment", *Social and Behavioral Sciences* 90 , pp: 782 – 787
- and psychological empowerment in the district of klang
- Irvine, D., Leatt, P., Evans, M.G., Baker, R.G. (1999). Measurement of staff empowerment within health service organizations. *JNurs Meas*, 1, 79-96.
- Iverson, Roderick D. & Buttigieg, Donna M. (1999). " Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?", *Journal of management studies*, Vol. 36, No. 3, pp. 307-333
- Kanter, R.M., 1993. Men and Women of the Corporation. Basic Books, New York.
- مؤلفه‌های معناداری، خودمختاری، تأثیرگذاری و شایستگی بگذارد. به این معنا که طراحی مشاغل و وظایف کارکنان به گونه‌ای باشد که بین باورهای فردی آنها و ارزشهای شغلی آنها هماهنگی وجود داشته باشد، در انتخاب شیوه انجام شغل خود آزادی و استقلال عمل بیشتری داشته باشند و بر خروجی نهایی وظیفه خود تأثیر داشته باشند و احساس درونی مبنی بر اینکه بر انجام کارها توانا هستند در آنها نهادینه شود که این امر در گرو عملکرد مدیریت و نیز برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان است. به عبارتی توانمندسازی کارکنان جز از طریق مجاب کردن مدیریت محقق نمی‌گردد. لذا باید هم دوره‌های آموزشی برای مدیران و هم دوره‌های آموزشی برای کارکنان تدارک دیده شود.

#### منابع و ماخذ

- سرمد، ز، بازرگان، عباس، حجازی، الهه (۱۳۸۶). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگه، چاپ چهاردهم.
- سکاران، اوما (۱۳۸۰). روشهای تحقیق در مدیریت (ترجمه م. صائی و م. شیرازی). تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- Ahmad n. & oranye n.o. (2010), " Empowerment, job satisfaction and organizational commitment: a comparative analysis of nurses working in Malaysia and England." *Journal of Nursing Management* 18, 582-591
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. 17
- Avram. E, Priescu.I, " Access To Information And Empowerment Perspectives In Health Services", *Social And Behavioral Sciences* 33 (2012) 949 – 953.
- Bektas. C, Sohrabifard. N, " Terms Of Organizational Psychology, Personnel Empowerment And Team Working: A Case Study", *Social And Behavioral Sciences* 82 (2013)
- Bitmis. G.M, Ergeneli.A, " Contingency Approach To Strategic Management: A Test Of The Mediating Effect Of Leader Member

- Kelloway, E. K., Barling, J. (2000). "Knowledge work as organizational behavior", *International Journal of Management Reviews* Volume 2, Issue 3, pp. 287-304
- Kim, S. (2005). Factors affecting state governments' information technology employee turnover intentions. *American Review of Public Administration*, 35 (2), 137-156.
- Laschinger H.K. , Leiter M. , Day a. & Gilin D. " Workplace Mpowerment, Incivility, And Burnout: Impact On Staff Nurse Recruitment And Retention Outcomes " , *Journal Of Nursing Management*, 2009, 17 (1), 302-311.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and meta analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Menon. T.S, "Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach", *Applied Psychology: An International Review*, 2001, 50 (1), 153±180
- Mowday, R. R., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Pare, G., & Tremblay, M. (2007). The influence of high-involvement human resource practices, procedural justice, organizational commitment, and citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions. *Group and Organization Management*, 32 (3), 326-357.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social Structural Characteristics Of Psychological Empowerment. *Academy Of Management Journal*, 39, Pp 483-504.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement And Validation. *Academy Of Management Journal*, 38, Pp 1442-1465
- Seibert.S.E, Wang.G, Courtright.H.S," Antecedents And Consequences Of Psychological And Team Empowerment In Organizations: A Meta-Analytic Review", *Journal Of Applied Psychology* , 96 (2011), 981-1003
- Thomas. W.K, Velthous. A.B, "Cognitive Elements Of Empowerment: An Interpretive Model Of Intrinsic Task Motivation", *Academy Of Management Review*, 1990, Vol. 15, No. 4, 666-681.
- Wilkinson, A. (1997). Empowerment: Theory and practice. *Personnel Review*, 27 (1), 40-56.