



جغرافیا و روابط انسانی، پاییز ۱۳۹۷، دوره ۱، شماره ۲

## بررسی رابطه بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری

(مطالعه موردی: هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران)

مهدی کروی<sup>۱</sup>، سمیرا محمدی<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> دانشیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبائی

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت گردشگری، دانشگاه علم و فرهنگ تهران، تهران، ایران

[samar.mohammadi@yahoo.com](mailto:samar.mohammadi@yahoo.com)

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری در هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران، شامل: هتل های پارسیان آزادی رامسر (۴ ستاره) و پارسیان آزادی خزر (۵ ستاره) در تابستان ۱۳۹۵ صورت پذیرفته است. داده های مورد نیاز برای این تحقیق با روش نمونه گیری تصادفی ساده از کارکنان هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران و با ابزار پرسشنامه جمع آوری شده است. همچنین از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار *Smart pls* به منظور تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران در نظر گرفته شده است. حجم نمونه، به شیوه فرمول تعیین حجم نمونه ۱۳۴ نفر و با روش نمونه گیری تصادفی ساده تعیین گردید. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که توانمند سازی روانشناختی و هر یک از ابعاد آن تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان دارند. و همچنین نشان داده شد که متغیر احساس موثر بودن دارای بزرگترین مقدار ضریب مسیر است و تأثیر آن نسبت به سایر متغیرها بر تعهد سازمانی کارکنان بیشتر است.

**کلید واژگان:** توانمند سازی روانشناختی، تعهد سازمانی، اسمارت پی ال اس، صنعت هتلداری، مازندران

امروزه شکاف میان ملت‌ها و جوامع دانایی و نادانی است. بنابراین چالش اصلی، چالش نیروی انسانی دانا و تواناست. نیروی انسانی به عنوان مهمترین، گران‌ترین و با ارزشمندترین سرمایه و منبع سازمانی محسوب می‌شود. انسان تنها عنصر ذی شعوری است که به عنوان هماهنگ کننده سایر عوامل سازمانی، نقش اصلی را در میان کلیه عوامل دارد. می‌توان به سادگی بیان نمود که بدون افراد کارآمد، دستیابی به اهداف سازمانی غیر ممکن است. از این رو، منابع انسانی، نقش اساسی در رشد و پویایی و بالندگی و یا شکست و نابودی سازمان‌ها دارد. مفهوم توانمندسازی کارکنان، در دهه ۱۹۹۰ توجه بسیاری از دانشگاهیان، پژوهشگران و دست‌اندرکاران مدیریت را به خود جلب کرده بود. توانمندسازی کارکنان به عنوان یک مفهوم نظری تاثیر زیادی بر اثر بخشی سازمان و مدیریت و ابتکار سازمانی دارد. توماس و ولتهوس<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) اعتقاد دارند که کارکنان توانمند در کنترل و انجام وظایف انعطاف پذیری بیشتری دارند. آنها در پاسخ به مسایل و فرصت‌ها، وظایف جدید را شروع می‌کنند و موانع را برطرف می‌سازند، در نتیجه در برخورد با مسائل و مشکلات، انگیزش آنها تقویت می‌شود. به اعتقاد هال<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۷) افراد توانا در سطوح بالایی از رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی قرار دارند. از آنجا که انسانها به عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان هستند و کسانی که مسئولیت رویکردها و کارکردهای سازمان را بر عهده دارند، در هدایت تحولات سازمان، نقش آفرینان اصلی هستند، بنابراین لازم است با توانمند سازی منابع انسانی از راه مدیریت دموکراتیک، ضمن آماده کردن کارکنان برای رویارویی با تغییرات، در سازمان نیز محیطی را بوجود آورد که در آن، هم انسانیت انسانها و هم استعداد آنها شکوفا شود و نیز دستیابی به بالندگی سازمانی و توسعه هدفها و در نهایت، ارتقای سامان تا سطح فرابالندگی امکان پذیر شود. کارکنان دارای استعدادهای بالقوه ای هستند که توانمند سازی به بالفعل شدن آن کمک می‌کند. مدیران با استفاده از سطوح توانمند سازی کارکنان می‌توانند برای بهبود و توسعه توانمندی های نامطلوب کارکنان و استفاده بهتر از این منابع انسانی برای کسب اهداف سازمان استفاده نمایند. نگرش جدید به توسعه منابع انسانی نسبت به دهه های پیش هم به لحاظ محتوایی و هم به لحاظ ساختاری، توسعه یافته و از آموزش های سطحی و روزمره گامی فراتر نهاده و قابلیت ها (دانش، مهارت، توانایی های حرفه ای، شایستگی های ارزشی و اخلاقی) از جمله نیازمندی های توسعه منابع انسانی محسوب می‌شوند (ابوالقاسمی و کیاکجوری، ۱۳۹۲: ۳). از این رو، امروزه مهم ترین منبع مزیت رقابتی در سازمان ها، کارکنان متعهد، برانگیخته و وظیفه شناس است. مدیران باید شرایط سازمان ها را به گونه ای مهیا سازند که در آن هر شخصی بتواند توانمندتر شود چون نیروی کار متعهد و توانمند، یکی از شروط لازم و ضروری برای عملکرد موثر در سازمان های نوین می باشد. توانمند سازی ابزاری است برای بازگذاشتن دست کارکنان به گونه ای که آنها بتوانند برای آنچه که فکر می کنند بهتر است، بدون ترس از تأیید نشدن آن توسط رؤسایشان از آزادی عمل برخوردار گردند. کارکنان توانمند با استفاده از ابعاد توانمند سازی قادر خواهند بود سازمان را از بحران نجات دهند و با ایجاد فرصت های طلایی در کسب و کار تعهد و وفاداری خود را به سازمان نشان دهند. شواهد نشان می دهد افراد توانمند بهره ورتر، خشنود تر و نوآورترند و محصولات و خدمات را با کیفیت بالاتری نسبت به افراد ناتوان تولید و عرضه می کنند و با وجود افراد توانمند، سازمان نیز کارآمد تر می شود (جعفری و همکاران، ۱۳۹۶: ۷۴-۷۵). با توجه به آنچه که گفته شد این تحقیق در پی پاسخ به این سوال است که بررسی رابطه بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران چگونه است؟ هدف

اصلی تحقیق حاضر عبارت است از بررسی رابطه بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان. علاوه بر این، در تحقیق حاضر اهداف فرعی نیز مطرح می‌باشند که عبارتند از: بررسی رابطه بین احساس معنی داری در شغل و تعهد سازمانی کارکنان؛ بررسی رابطه بین احساس شایستگی در شغل و تعهد سازمانی کارکنان؛ بررسی رابطه بین احساس داشتن حق انتخاب (خود سامانی) و تعهد سازمانی کارکنان؛ بررسی رابطه بین احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی کارکنان؛ بررسی رابطه بین احساس اعتماد به دیگران و تعهد سازمانی کارکنان. فرضیه اصلی تحقیق حاضر عبارت است از: رابطه مثبت و معناداری بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد. علاوه بر این، در تحقیق حاضر فرضیه های فرعی نیز مطرح می‌باشند که عبارتند از: رابطه مثبت و معناداری بین احساس معنی داری در شغل و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد؛ رابطه مثبت و معناداری بین احساس شایستگی در شغل و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد؛ رابطه مثبت و معناداری بین احساس داشتن حق انتخاب (خود سامانی) و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد؛ رابطه مثبت و معناداری بین احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد؛ رابطه مثبت و معناداری بین احساس اعتماد به دیگران و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

### مبانی نظری تحقیق

#### تعهد سازمانی

تعهدسازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه های متفاوت تعریف شده است. معمولی ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵: ۶۷). پورتر<sup>۳</sup> و همکارانش (۱۹۷۴) تعهدسازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. چاتمن<sup>۴</sup> و اورایلی<sup>۵</sup> (۱۹۶۸) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن (وسیله ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵: ۴۵). تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون<sup>۶</sup>، ۱۳۷۷: ۷۳). شلدون تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند: نگرش یا جهت گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند. کانتز نیز تعهدسازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم های اجتماعی می‌داند (به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۰: ۳۸). به عقیده سالانسیک تعهد حالتی است در انسان که در آن فرد با اعمال خود و از طریق این اعمال اعتقاد می‌یابد که به فعالیت‌ها تداوم بخشد و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آن‌ها حفظ کند (به نقل از ساروقی، ۱۳۷۵: ۶۸). بوکانان تعهد را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش‌ها و اهداف سازمان می‌داند، یعنی وابستگی به نقش فرد در رابطه با ارزش‌ها و اهداف و به سازمان فی نفسه جدای از ارزش ابزاری آن (همان، ۶۸). به نظر لوتانز<sup>۷</sup> و شاو<sup>۸</sup> (۱۹۹۲)، تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش عبارتست از تمایل قوی به ماندن در سازمان، تمایل به اعمال تلاش فوق العاده برای سازمان، اعتقاد قوی به پذیرش ارزش‌ها و اهداف (عراقی، ۱۳۷۷: ۴۵).

poorter<sup>۳</sup>  
chatman<sup>۴</sup>  
orayli<sup>۵</sup>  
esteron<sup>۶</sup>  
Lotans<sup>۷</sup>  
Shaw<sup>۸</sup>

وجه اشتراک تعاریف بالا این است که تعهد حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان مشخص کند، تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را به طور ضمنی در خود دارد (ساروقی، ۱۳۷۵: ۶۹).

### ابعاد تعهد سازمانی

در تحقیق حاضر ابعاد تعهد سازمانی بر مبنای نظریه مایر و آلن<sup>۹</sup> (۱۹۹۱) می باشد که این ابعاد به عنوان مبانی تئوریک برای این تحقیق و طراحی سوالات پرسشنامه نیز در نظر گرفته شده است و عبارتند از:

۱. **تعهد مستمر:** در درجه اول برای جلوگیری از هزینه های ترک سازمان، کارمندان در سازمان باقی می مانند و ممکن است انگیزه کمی برای انجام کار در سازمان بیش از نیاز، داشته باشند (گلاتی و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۶: ۳۳۲).

۲. **تعهد عاطفی:** به میزان دلبستگی عاطفی به سازمان و اهداف آن اشاره دارد. افراد با تعهد عاطفی قوی در استخدام سازمان باقی می مانند زیرا دوست دارند عضو سازمان باقی بمانند (مایر و آلن، ۱۹۹۱: ۶۴).

۳. **تعهد هنجاری:** حالت روانی است که در آن کارکنان احساس می کنند به خاطر نوعی از هنجارهای متنی، فرهنگی و اجتماعی؛ مجبور به ادامه عضویت خود در سازمان هستند (گایتام و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۵: ۳۱۲).

### توانمند سازی کارکنان

فرهنگ انگلیسی آکسفورد کلمه توانمندسازی<sup>۱۲</sup> را این چنین تعریف کرده است: اعطای قدرت یا اختیار به کسی تا بتواند چیزی را انجام دهد و یا ایجاد این احساس در فرد تا او بتواند کارهای بیشتری را انجام دهد. در سال های اخیر کاربرد این واژه در سازمان ها گسترش یافته بطوریکه بسیاری از نویسندگان از آن بعنوان داروی شفابخش و شعار رایج مدیریتی در اوایل سال های ۱۹۹۰ یاد می کنند. شاکتون (۱۹۹۵) توانمندی را بعنوان "فلسفه دادن اختیار تصمیم گیری و پاسخگویی بیشتر به افراد زیردست در سازمان" تعریف کرده است (نورماد و همکاران، ۱۹۹۹: ۱۱). توانمند سازی به معنی دادن قدرت، آزادی، دانش و مهارتهای به کارکنان برای تصمیم گیری و انجام امور بصورت موثر است. توانمند سازی به معنی دادن اختیار و مسئولیت به کارکنان برای تصمیم گیری در همه جنبه های ایجاد محصول یا خدمت برای مشتری است و کارکنان باید در مقابل نتایج مسئول باشند (علی احمدی و همکاران، ۱۳۸۹: ۷۴). در چند سال گذشته در بسیاری از کتابها و مقالات به مفهوم توانمند شدن اشاره گشته و به کاربرد این اصطلاح برای هر چیزی از تشکیل گروه تا سازمانهای غیرمتمرکز معمول شده است. توانمند شدن در رشته های روان شناسی، جامعه شناسی و دین شناسی ریشه هایی دارد که به دهه های گذشته حتی قرن های گذشته برمی گردد (کرینر، ۱۳۸۱: ۱۶۶). یکی از بهترین مطالعات انجام شده در زمینه توانمندسازی توسط اسپریتزر<sup>۱۳</sup>، چهار بعد برای توانمندسازی شناسائی شد. بعدها براساس مطالعات میشر<sup>۱۴</sup>، یک بعد دیگر نیز به آن افزوده شد و پنج بعد کلیدی توانمندسازی شکل گرفت. البته در مطالعات کانگر و کانگو<sup>۱۵</sup> نیز به این ابعاد توجه شده است. هنگامی که مدیران بتوانند این پنج بعد را در کارکنان پرورش دهند، آنان را با کامیابی توانمند ساخته اند.

Meyer & Allen<sup>9</sup>

Gellatly et al<sup>10</sup>

Gautam et al<sup>11</sup>

empowerment<sup>12</sup>

Spreitzer<sup>13</sup>

Mishra<sup>14</sup>

Kanger and Kanungo<sup>15</sup>

## ابعاد توانمند سازی کارکنان

از دیدگاه (کرینر، ۱۳۸۱:۱۶۶)، پنج بُعد کلیدی توانمندسازی عبارت است از:

**احساس خود اثربخشی یا شایستگی شخصی**<sup>۱۶</sup>: احساس شایستگی به این معنا است که کارکنان اعتقاد دارند مهارت و توانایی لازم را برای انجام کارهای خود دارند (میشرا و اسپریتزر، ۱۹۹۷:۶۹۴). افرادی که دارای این احساس هستند، باور دارند که قابلیت و توانایی لازم برای انجام کارها را به طور موفقیت آمیز دارند. این افراد احساس تسلط شخصی می کنند و معتقدند در رویارویی با چالش های جدید می توانند رشد کنند و بیاموزند. احساس داشتن خود کار آمدی است که تعیین می کند که آیا افراد برای انجام کار دشوار خواهند کوشید و پشتکار خواهند داشت یا خیر؟ (عبداللهی، ۱۳۷۴:۸). وقتی افراد توانمند می شوند، احساس خود اثربخشی می کنند؛ یا اینکه احساس می کنند قابلیت و تبحر لازم برای انجام موفقیت آمیز یک کار را دارند. افراد توانمند شده نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می کنند که می توانند کار را با کفایت انجام دهند. آنان احساس برتری شخصی<sup>۱۷</sup> کرده و معتقدند که می توانند برای رویارویی با چالش های تازه بیاموزند و رشد یابند. بعضی از نویسندگان، بر این باورند که این ویژگی، مهمترین عنصر توانمندسازی است؛ زیرا داشتن احساس خود اثربخشی تعیین می کند (وتن دیوید ای، ۱۳۸۱:۳۵).

**احساس خودسامانی (خود اختیاری، انتخاب شخصی)**<sup>۱۸</sup>: خود اختیاری یک جنبه از انتخاب در خود آغاز گر بودن و کنترل کردن یک فعالیت است این ویژگی همچنان منعکس کننده استقلال در فرایندهای تصمیم گیری در باره اینکه کجا و کدام وظایف را تعهد کنند می باشند.

در مقایسه با احساس شایستگی که انعکاس کننده باورهای فرد درباره مهارت های رفتاری است خود اختیاری بیانگر یک انتخاب رفتاری است (اسپریتزر، ۱۹۹۵:۱۴۴۸). خود اختیاری ممکن است به عنوان استقلال نگریسته شود که این استقلال و آزادی عمل، یک مکانیسم بسیار مهم برای کاهش تنش های روحی است (میشرا و اسپریتزر، ۱۹۹۷:۶۹۷). افراد توانمند در مورد کارهایشان احساس مالکیت می کنند؛ زیرا آنان می توانند تعیین کنند که کارها چگونه باید انجام شوند و با چه سرعتی پایان یابند. داشتن حق انتخاب، جزء اصلی خودسامانی به شمار می رود (وتن دیوید ای، ۱۳۸۱:۳۵). در تفاوت خود اثربخشی و خودسامانی باید گفت که خودسامانی به درستی حق انتخاب منسوب است؛ در حالی که خود اثربخشی به احساس قابلیت اشاره دارد (دسی و همکاران، ۱۹۸۹:۸۴).

**پذیرفتن شخصی نتیجه (احساس توان تاثیر گذاری)**<sup>۱۹</sup>: افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند. آنان بر این باورند که می توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می کنند، یا نتایجی که تولید می شود، تغییر ایجاد کنند. پذیرفتن شخصی نتیجه، عبارت است از "اعتقادات فرد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب". داشتن احساس پذیرفتن شخصی نتیجه، کاملاً به احساس خودکنترلی مربوط است برای اینکه افراد احساس توانمندسازی کنند، آنان نه تنها باید احساس کنند که آنچه انجام می دهند اثری به دنبال دارد، بلکه باید احساس کنند که می توانند آن اثر را به وجود آورند؛ یعنی برای اینکه آن نتیجه با احساس توانمندسازی همراه باشد، آنان باید احساس کنند که کنترل نتیجه تولید یا خدمت ارائه شده را در دست دارند (وتن دیوید ای، ۱۳۸۱:۳۵).

*Self Efficacy & Sense of Competence*<sup>16</sup>  
*Personal Mastery*<sup>17</sup>  
*Self Determination*<sup>18</sup>  
*Personal Consequence*<sup>19</sup>

معنی دار بودن (احساس ارزشمندی کار)<sup>۲۰</sup>: کارمندان برای مقصود و یا اهداف فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائل می‌شوند و استانداردهای ذهنی‌شان را با آنچه که در شغل خود در حال انجام دادن هستند، متجانس می‌کنند (وتن دیوید ای، ۱۳۸۱:۳۵). به عبارت دیگر، احساس معنی دار، بودن یک نگرش ارزشی است که از متجانس بودن آرمان‌ها و ارزش‌های افراد و آنچه که در حال انجام دادن هستند، حاصل می‌شود. افراد توانمند، احساس معنی دار بودن می‌کنند. معنی دار بودن به معنی ارتباط اهداف و وظایف کاری با ایده‌ها و استانداردهای فرد است (اوگبورو و اوبنق<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۰). افراد به هنگام اشتغال به کاری که احساس می‌کند معنی دار است، نسبت به زمانی که این احساس پائین است، بیشتر به آن متعهد می‌شوند، بیشتر درگیر آن می‌شوند و نیروی زیادتری برای آن کار متمرکز می‌کنند. افراد به علت اینکه کار معنی دار، با احساس اهمیت شخصی و خودارزشی آنان همراه است در اشتغال بدان هیجان و شوق بیشتری دارند. همچنین افرادی که با احساس معنی دار بودن شغل، توانمند شده‌اند، نوآورتر، و بر رده‌های بالاتر تأثیرگذارتر هستند؛ آنان، همچنین کارا تر از افرادی هستند که از لحاظ معنی دار بودن شغل، امتیازات پایین دارند (وتن دیوید ای، ۱۳۸۱:۳۵).

اعتماد (احساس اطمینان و امنیت)<sup>۲۲</sup>: سرانجام افراد توانمند دارای حسی به نام اعتماد هستند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه<sup>۲۳</sup> و یکسان رفتار خواهد شد، این افراد، این اطمینان را حفظ می‌کنند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه نهایی کارهایشان منصفانه خواهد بود. معمولاً معنی این احساس، آن است که آنان اطمینان دارند که صاحبان قدرت به آنان آسیب یا زیان نخواهند زد و با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهد شد. به بیان دیگر، اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است. اعتماد همچنین به طور ضمنی دلالت بر این دارد که افراد خود را در یک موقعیت آسیب‌پذیری قرار می‌دهند، با این همه، افراد توانمند ایمان دارند که در نهایت هیچ آسیبی در نتیجه آن اعتماد متوجه آنان نخواهد شد (وتن دیوید ای، ۱۳۸۱:۳۵).

ابوالقاسمی و کیاکجوری در سال ۱۳۹۲ پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه بین توانمند سازی و تعهد سازمانی کارکنان در شهرداری نوشهر انجام دادند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین توانمند سازی و تعهد سازمانی و فرضیات فرعی مربوط به آن به غیر از احساس موثر بودن و احساس داشتن اعتماد ارتباطی وجود ندارد. در ضمن میزان توانمندی کارکنان از سطح متوسط بالاتر و میزان تعهد سازمانی کارکنان از سطح متوسط پایین تر است. غفوریان شاگردی و بهبودی در سال ۱۳۹۵ پژوهشی را با عنوان رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی: نقش تعدیلگر توانمند سازی کارکنان انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی در ارتباط بوده و بر آن اثر گذار است، همچنین وجود رابطه بین کیفیت زندگی کاری با توانمند سازی کارکنان با احتمال ۹۹ درصد شناسایی شده است. همچنین وجود رابطه معنادار بین توانمند سازی کارکنان و تعهد سازمانی با احتمال ۹۹ درصد شناسایی شده است. میرکمالی و همکاران در سال ۱۳۸۸ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی رابطه بین توانمند سازی روان شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران انجام دادند. نتایج آزمون همبستگی پیرسون حاکی از آن است که توانمند سازی روان شناختی و زیر مقیاس‌های آن یعنی معناداری، خود تعیینی، شایستگی و تأثیر با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری در سطح ( $p < 0.01$ ) داشته و به غیر از مولفه شایستگی دیگر مولفه‌های توانمند سازی روان شناختی با تعهد سازمانی نیز رابطه مثبت و معناداری داشتند. علاوه بر این، توانمند سازی روان شناختی با دو مولفه تعهد سازمانی یعنی تعهد عاطفی و تعهد هنجاری نیز رابطه معناداری در سطح ( $p < 0.01$ ) مشاهده گردید و توانمند سازی روان شناختی

Meaning<sup>20</sup>  
Ugboro & Obeng<sup>21</sup>  
Trust<sup>22</sup>  
Fairly<sup>23</sup>

تنها با مولفه تعهد مستمر رابطه معنادار پیدا نمی کند. عابدی و همکاران در سال ۱۳۹۴ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی ارتباط بین توانمند سازی و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی استان خراسان شمالی انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که بین توانمند سازی روانی و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی استان خراسان شمالی رابطه معنا داری وجود دارد. همچنین بین احساس شایستگی، احساس معناداری، خود تعیینی، موثر بودن و اعتماد با تعهد سازمانی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری معلمان تربیت بدنی رابطه معنا داری وجود دارد؛ اما بین احساس شایستگی، احساس معناداری، خود تعیینی، موثر بودن و اعتماد با تعهد مستمر رابطه ای وجود ندارد. زاهدی و همکاران در سال ۱۳۸۸ پژوهشی را با تحت عنوان تحلیل رابطه توانمند سازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان بانک ملت انجام دادند. یافته های پژوهش نشان داد که بین توانمند سازی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد؛ اما ابعاد شایستگی، معناداری و انتخاب فاقد ارتباط معنادار با تعهد سازمانی بودند؛ اما رابطه بعد موثر بودن با تعهد سازمانی تأیید گردید. بیگی نیا و همکاران در سال ۱۳۸۹ پژوهشی را با تحت عنوان تأثیر توانمند سازی شناختی کارکنان بر عوامل تقویت کننده نیروی انسانی انجام دادند. یافته های پژوهش نشان داد که همبستگی قوی میان توانمند سازی روان شناختی کارکنان و عوامل بهره وری نیروی انسانی (تعهد سازمانی، رضایت شغلی، مشارکت سازمانی و خلاقیت شغلی) وجود دارد. همچنین، بیشترین کمترین میانگین در بین ابعاد توانمند سازی روان شناختی کارکنان به عنوان متغیر مستقل، به ترتیب متعلق به ابعاد احساس شایستگی و احساس اعتماد به همکاران بود و در میان مولفه های عوامل اثر گذار بر بهره وری نیروی انسانی به عنوان متغیر وابسته، بیشترین و کمترین میانگین به ترتیب مربوط به خلاقیت شغلی و تعهد سازمانی بود. نتایج این پژوهش نشان داد که همبستگی قوی بین توانمند سازی روان شناختی و تعهد سازمانی وجود دارد. موهلی و همکاران در سال ۱۳۸۸ پژوهشی را با تحت عنوان ارتباط بین ابعاد توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که بین توانمندسازی و تعهد سازمانی و ابعاد مربوطه آن به غیر از احساس موثر بودن و احساس داشتن اعتماد، ارتباطی وجود ندارد. سید عامری و اسمعیلی در سال ۱۳۸۹ پژوهشی را با تحت عنوان رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که بین توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی و تعهد شغلی آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همچنین بین تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. نتایج حاصل از رگرسیون چندگانه نشان داد که از میان ابعاد پنج گانه توانمند سازی کارکنان، مولفه های معنی داری و موثر بودن در پیش بینی تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان معنی دار می باشد. نتایج این پژوهش مبین این است که برای افزایش تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان، مدیران باید از تکنیک های توانمندسازی استفاده کنند. مرتضوی و همکاران در سال ۱۳۹۵ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی نقش واسط خلاقیت در رابطه بین توانمند سازی روان شناختی و تعهد کارکنان انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که توانمند سازی روان شناختی بر متغیرهای خلاقیت و تعهد سازمانی تأثیر معنا دار دارد و خلاقیت در رابطه بین توانمند سازی روان شناختی و تعهد سازمانی نقش واسط ایفا می کند. حسینی نسب و همکاران در سال ۱۳۸۹ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی رابطه توانمندی روان شناختی دبیران با تعهد سازمانی آنها در مدارس متوسط شهر ارومیه انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که بین توانمندی روان شناختی و مولفه های آن با تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. و همچنین میانگین توانمندسازی روان شناختی دبیران بیشتر از حد متوسط و میانگین تعهد سازمانی دبیران کمتر از حد متوسط می باشد. عباسی و همکاران در سال ۱۳۹۱ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی کارکنان در بیمارستان باقرالعلوم شهرستان اهر انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که ارتباط مثبت و معناداری بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد. ودادی و مهرآرا

در سال ۱۳۹۲ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی رابطه بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی: ادارات امور مالیاتی شهر تهران) انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که همبستگی نسبتاً قوی میان توانمندسازی روان شناختی کارکنان و تعهد سازمانی آنان در جامعه مورد مطالعه وجود دارد. لالیان پور و همکاران در سال ۱۳۹۰ پژوهشی را با تحت عنوان مفهوم توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: یک شرکت بیمه ای) انجام داد. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که رابطه بین توانمندسازی و تعهد سازمانی و فرضیات فرعی مربوط به احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن و احساس معنی دار بودن و احساس داشتن اعتماد به دیگران را به جزء احساس شایستگی مورد تأیید قرار دادند. رضائی در سال ۱۳۹۱ پژوهشی را با تحت عنوان بررسی رابطه مولفه های توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان تعاون یار (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) انجام داد. نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه های تحقیق نشان داد که در این سازمان میان مولفه های توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان تعاون یار رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. جین ترون<sup>۲۴</sup> (۲۰۱۱) پژوهشی تحت عنوان «رابطه توانمندسازی روان شناختی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارگران و کارمندان در سازمان های چندملیتی» در آفریقای جنوبی انجام داده است. نتایج پژوهش وی نشان داد که بین توانمندسازی روان شناختی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بین توانمندسازی روان شناختی کارکنان براساس ویژگی های جمعیت شناختی آن ها (جنسیت، نژاد و سابقه خدمت) تفاوت معناداری؛ بدین معنی که مردان نسبت به زنان از توانمندی روانی بالاتری برخوردار بودند و کارکنان با سابقه خدمتی بالا نسبت به کارکنان کم سابقه، احساس توانمندی بیشتری داشته اند. همچنین، بین تعهد سازمانی کارکنان براساس ویژگی های جمعیت شناختی آن ها (جنسیت، سن و سابقه خدمت) تفاوت معناداری یافت شد؛ بدین معنی که مردان، تعهد بالاتری نسبت به زنان دارند و بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی رابطه معناداری است؛ یعنی طولانی شدن خدمت باعث درونی شدن ارزش های سازمان و در نتیجه، افزایش تعهد سازمانی می شود. بنیارتی<sup>۲۵</sup> و همکاران (۲۰۱۰) پژوهشی تحت عنوان «رهبری، توانمندسازی روانی و نتایج نگرش روی معلمان» را بر روی ۱۵۴ معلم مدارس دولتی تایلند انجام داد و دریافت که پیش نیاز توانمندسازی روانی، رهبری درک شده و توانمندسازی ساختاری ارتباط معناداری با توانمندسازی روانی دارند. توانمندسازی روانی به عنوان نقش میانجی، با نگرش های شغلی (تعهد سازمانی و رضایت شغلی) معلمان رابطه معناداری دارد. او عنوان کرده است که وظایف روشن، مشخص، تعیین هدف و پاداش ذاتی می تواند توانمندسازی روانی را در بین معلمان تسهیل کند. سامی<sup>۲۶</sup> (۲۰۱۱) پژوهشی تحت عنوان «تأثیر توانمندسازی روانی بر تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر» را بر روی مدیران آی تی هند انجام داد. نتایج پژوهش وی نشان داد که بین توانمندسازی روانی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین عوامل چهارگانه توانمندسازی روانی و تعهد عاطفی نیز رابطه یافت شد که در بین ابعاد توانمندسازی، احساس معناداری بالاترین ارتباط را داشت. همچنین، بین عوامل چهارگانه توانمندسازی روانی و تعهد هنجاری رابطه یافت شد که در بین ابعاد توانمندسازی، احساس شایستگی و مؤثر بودن دارای بالاترین ارتباط با تعهد هنجاری بودند. در این پژوهش بین عوامل چهارگانه توانمندسازی روانی و تعهد مستمر رابطه ای یافت نشد؛ بدین معنی که احساس توانمندی در کارمندان، احساس ماندن در سازمان را بالا نمی برد. پریتی راوات<sup>۲۷</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر توانمندسازی روانی بر تعهد سازمانی کارمندان» به این نتیجه رسید که

*Jeanne thereon*<sup>24</sup>

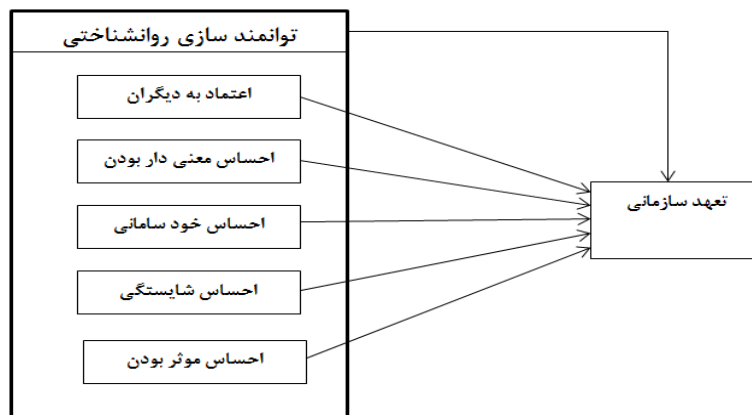
*Boonyarit*<sup>25</sup>

*Sumi Jha*<sup>26</sup>

*Preeti Rawat*<sup>27</sup>



از بین ابعاد توانمندسازی روانی، احساس معناداری ارتباط بالایی با تعهد عاطفی و هنجاری دارد و بعد شایستگی، ارتباط بالایی با تعهد مستمر دارد. فرد شایسته قادر خواهد بود کارش را با مهارت و موفقیت انجام دهد. همچنین، بعد حق انتخاب با تعهد عاطفی و تعهد مستمر رابطه دارد و بعد احساس تأثیرگذاری با هیچ یک از ابعاد تعهد سازمانی رابطه ندارد. چونگ و همکاران<sup>۲۸</sup> (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان «توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی در موسسات آموزش عالی خصوصی مالزی» انجام دادند. آن ها میان توانمندسازی روانی با ابعاد تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری گزارش کردند. پژوهشگران با ارائه مدلی نشان دادند که تمرکز مدیران آموزشی بر افزایش توانمندسازی روانی، منجر به افزایش تعهد سازمانی کارکنان می شود که این تأثیر در نهایت منجر به افزایش بهره وری، خلاقیت و نوآوری و بهبود عملکرد کلی سازمان می گردد. بیک و جی هیون<sup>۲۹</sup> (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان «توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی با نقش تعدیل گر یادگیری سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داده است که بین توانمندسازی روانی، تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. تأثیر ابعاد توانمندسازی روانی بر روی ابعاد تعهد بیشتر از یادگیری سازمانی بود. در بین ابعاد توانمندسازی روانی، بیشترین رابطه را احساس معناداری و خودمختاری با تعهد سازمانی داشت. در این پژوهش از بین عوامل جمعیت شناختی، رابطه سطح تحصیلات با تعهد سازمانی معنادار بود. در این بخش مدلی مفهومی جهت بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری، با مطالعه روابط سازه های مطرح شده، پیشینه تحقیق و ادبیات موضوع ارائه می گردد. چهارچوب مفهومی تحقیق در شکل ۱ ارائه شده است. در این تحقیق توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن که عبارتند از: اعتماد به دیگران، احساس معنی دار بودن، احساس خود سامانی، احساس شایستگی و احساس موثر بودن، احساس خود سامانی، احساس شایستگی و احساس موثر بودن در شغل به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده اند. متغیر تعهد سازمانی به عنوان متغیر تابع در نظر گرفته شده است که تأثیر کلی توانمندسازی روانشناختی و هر یک از ابعاد آن در ایجاد تعهد سازمانی مورد بررسی قرار خواهد گرفت.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر، از نظر هدف، کاربردی و براساس روش گردآوری داده ها، توصیفی و از نوع پیمایشی است. قلمرو مکانی این تحقیق در هتل های بین المللی پارسیان در استان مازندران، شامل: هتل های پارسیان آزادی رامسر (۴ ستاره) و پارسیان آزادی خزر (۵ ستاره) بوده است. قلمرو زمانی تحقیق تابستان ۱۳۹۵ می باشد. داده های مورد نیاز برای این تحقیق با روش نمونه گیری

Yuen-Onn Choong et al<sup>28</sup>  
Baek & Ji Hyun<sup>29</sup>

تصادفی ساده از کارکنان هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران و با ابزار پرسشنامه جمع آوری شده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران در نظر گرفته شده است. حجم نمونه، به شیوه فرمول تعیین حجم نمونه ۱۳۴ نفر و با روش نمونه گیری تصادفی ساده تعیین گردید. رویکردهای مختلفی در رابطه با مدل سازی معادلات ساختاری وجود دارد. بدین معنا که مدل سازی معادلات ساختاری را می توان بر پایه روش های آماری متفاوتی، متناسب با نوع متغیرها و ویژگی های نمونه آماری پژوهش انجام داد. یکی از روش های آماری در این زمینه، روش حداقل مربعات جزئی<sup>۳۰</sup> است. نرم افزارهایی که از مدل سازی معادلات ساختاری بر پایه این روش آماری استفاده می کنند، نسبت به وجود شرایطی مانند هم خطی متغیرهای مستقل، نرمال نبودن داده ها و کوچک بودن نمونه سازگار هستند (هانلین و کاپلان<sup>۳۱</sup>، ۲۸۸:۲۹۷). در پژوهش حاضر از نرم افزار *SmartPLS* استفاده شده است که در زمینه مدل سازی معادلات ساختاری بر پایه روش حداقل مربعات جزئی، نرم افزاری پرکاربرد و مفید می باشد. پرسشنامه تحقیق حاضر بر اساس تلفیقی از پرسشنامه های اسپریتزر<sup>۳۲</sup> (۱۹۹۵) به منظور اندازه گیری توانمند سازی روانشناختی و مایر و آلن<sup>۳۳</sup> (۱۹۹۱) به منظور اندازه گیری تعهد سازمانی و در قالب مقیاس ۵ رتبه ای لیکرت تدوین شده است. به منظور سنجش روایی پرسشنامه، دو نوع روایی منطقی و روایی سازه در نظر گرفته شد و در این راستا، روایی محتوا، اعتبار ظاهری و اعتبار عاملی (تحلیل عاملی) بررسی شدند، آزمون اعتبار عاملی پرسشنامه با کمک تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس<sup>۳۴</sup> انجام گرفته است. همه بارهای عاملی متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۵ بوده که نشان دهنده روایی بالا پرسشنامه می باشد. همچنین اعتبار محتوا پرسشنامه با اتکا به نظر متخصصان و اساتید محترم تأیید و اصلاحات لازم اعمال بعمل آمده است. همچنین به منظور سنجش پایایی ابزار تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. این کمیت بین صفر و یک تغییر می کند، ضریب پایایی صفر، معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک، معرف پایایی کامل است. مقادیر بالای ۰/۷ برای آلفای کرونباخ مطلوب است (سکاران، ۱۳۸۸: ۶۸). در تحقیق حاضر ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه برابر ۰/۸۲۱ بوده، که حاکی از پایایی خوب ابزار اندازه گیری است. در جدول زیر میزان آلفای کرونباخ متغیرهای مدل بیان شده است.

جدول ۱. نتایج آلفای کرونباخ

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ
اعتماد به دیگران	۰/۷۸۵
احساس معنی دار بودن	۰/۷۷۳
احساس خود سامانی	۰/۸۱۱
احساس شایستگی	۰/۸۵۵
احساس موثر بودن در شغل	۰/۸۱۸
تعهد سازمانی	۰/۸۸۸
مجموع متغیرها	۰/۸۲۱

یافته های تحقیق

براساس نتایج تحقیق ۵۵ درصد افراد نمونه مرد و ۴۵ درصد زن بوده اند. در زمینه ی توزیع سنی نیز ۲۷ درصد در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۶ درصد در رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۴ درصد در رده سنی ۴۰ تا ۵۰ سال و ۱۳ درصد در رده سنی ۵۰ سال به بالا بوده اند. و همچنین در زمینه ی میزان تحصیلات ۱۶ درصد دیپلم، ۳۳ درصد فوق دیپلم، ۴۵ درصد کارشناسی و در نهایت ۶ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده اند.

### بررسی شاخص های برازش مدل

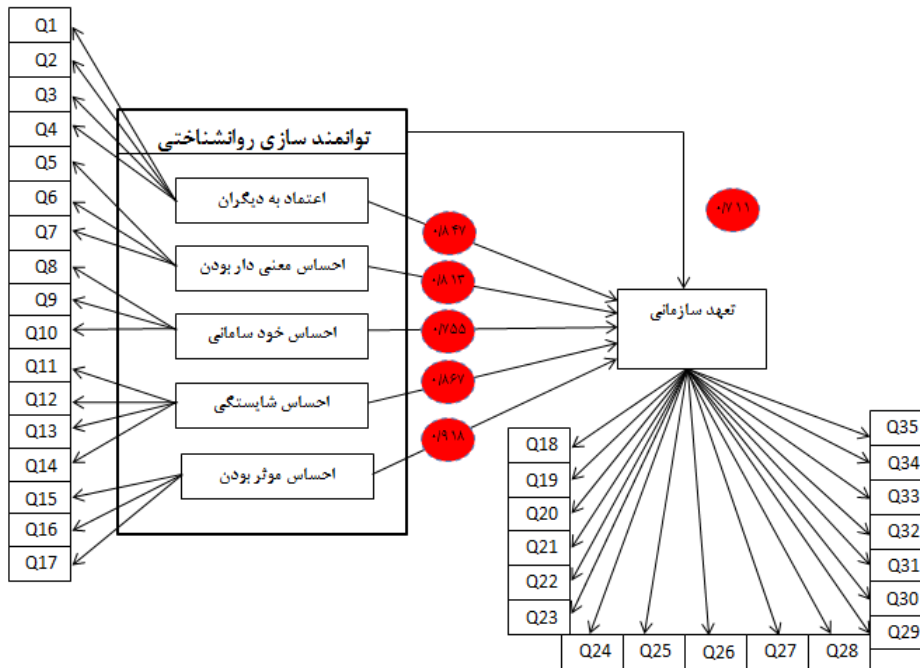
یافتن یک مدل نظری به لحاظ آماری معنادار و همچنین دارای معنا و مفهوم نظری و کاربردی باشد هدف اولیه از بکارگیری مدل سازی معادله ساختاری است. معیار کلی برای روش حداقل مربعات جزئی در نظر گرفته شد جی-ا-اف (*Gof*) نام دارد. شاخص های این معیار کرانی از صفر تا یک را در بر دارند و به چهار شاخص مطلق، نسبی، مدل درونی و مدل بیرونی تقسیم می شوند. مدل درونی در واقع همان روابط بین متغیرهای مکنون یا همان ضرایب مسیر می باشد و مدل بیرونی در واقع برآورد بارهای عاملی و تحلیل عاملی است (فورنل<sup>۳۵</sup> و چا<sup>۳۶</sup>، ۱۹۹۴:۹۸). شاخص های نیکویی برازش نسبی و مطلق هر دو شاخص های توصیفی هستند. چنانچه این شاخصها بزرگتر یا مساوی با ۰/۵ باشند، مناسب مدل می باشند. همانطور که مشاهده می شود، از نتایج حاصل از برازندگی مدل نتیجه می گیریم که شاخص نیکویی برازش نسبی برای این مدل مناسبتر از مطلق است. هرچند که تقریباً اکثر شاخص ها نمایانگر برازندگی خوب مدل می باشند. بنابراین، بعد از تایید مدل می توان نتایج تحلیل مسیر را در آزمون فرضیات به کار برد و به تفسیر آن ها پرداخت.

جدول ۲. شاخص های برازندگی مدل

مقدار	شاخص های برازندگی مدل
۰/۵۸۹	مطلق
۰/۷۹۴	نسبی
۰/۹۸۸	مدل بیرونی
۰/۷۸۴	مدل درونی

### تحلیل مسیر

در تحلیل مسیر روابط بین متغیرها در یک جهت جریان می یابند و به عنوان مسیرهای متمایز در نظر گرفته می شوند مفاهیم تحلیل مسیر در بهترین صورت از طریق ویژگی عمده آن، یعنی نمودار مسیر که پیوندهای علی احتمالی بین متغیرها را آشکار می سازد، تبیین می شوند. برای بررسی فرضیه های تحقیق لازم است که مدل کلی زیر برازش شود.



شکل ۲. تحلیل مسیر مدل

### بررسی فرضیه های تحقیق

به منظور بررسی تمامی فرضیه های این پژوهش، ابتدا ضریب مسیر محاسبه، سپس معناداری این ضریب مسیر با آماره آزمون بررسی می شود. چنانچه سطح معناداری محاسبه شده از سطح معناداری آزمون ( $\alpha=0,05$ ) کوچک تر باشد، فرضیه مربوط تأیید می شود و در صورتی که مقدار آن از  $\alpha=0,05$  بیشتر باشد فرضیه مرتبط با آن رد می شود.

### جدول ۳. خلاصه یافته های پژوهش

نتیجه	معناداری	آماره آزمون	ضریب مسیر	مسیر مستقیم
تایید	۰/۰۰۰	۷/۲۲۴	۰/۷۱۱	از توانمندسازی روانشناختی به تعهد سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۸/۵۸۶	۰/۸۴۷	از اعتماد به دیگران به تعهد سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۸/۲۴۵	۰/۸۱۳	از احساس معنی دار بودن به تعهد سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۷/۶۶۷	۰/۷۵۵	از احساس خود سامانی به تعهد سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۸/۷۸۹	۰/۸۶۷	از احساس شایستگی به تعهد سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۹/۲۹۷	۰/۹۱۸	از احساس موثر بودن به تعهد سازمانی

در فرضیه ۱ ضریب مسیر ۰/۷۱۱ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از ۰/۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار است یعنی توانمندسازی روانشناختی تأثیر مثبت و معنا داری بر تعهد سازمانی دارد. در فرضیه ۲ ضریب مسیر ۰/۸۴۷ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از ۰/۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار است یعنی اعتماد به دیگران تأثیر مثبت و معنا داری بر تعهد سازمانی دارد. در فرضیه ۳ ضریب مسیر ۰/۸۱۳ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از ۰/۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار است یعنی احساس معنی دار بودن تأثیر مثبت و معنا داری بر تعهد سازمانی دارد. در فرضیه ۴ ضریب مسیر ۰/۷۵۵ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از ۰/۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این

ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار است یعنی احساس خود سامانی تأثیر مثبت و معنا داری بر تعهد سازمانی دارد. در فرضیه ۵ ضریب مسیر ۰/۸۶۷ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از ۰/۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار است یعنی احساس شایستگی تأثیر مثبت و معنا داری بر تعهد سازمانی دارد. در فرضیه ۶ ضریب مسیر ۰/۹۱۸ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از ۰/۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار است یعنی احساس موثر بودن تأثیر مثبت و معنا داری بر تعهد سازمانی دارد.

### نتیجه گیری

در عصر حاضر، طراحان نظام های سازمانی اغلب تلاش خود را معطوف به کسب هدف های راهبردی و مزیت رقابتی نموده اند و بر آن هستند تا با طراحی چنین نظام هایی، بستر بقا و یا رهبری سازمان ها را در بازارهای امروزی پدید آورند. آنچه در این میان مهم به نظر می آید و توسط این طراحان بیشتر مورد توجه قرار می گیرد، اهمیت منابع انسانی در این نظام ها و نقش آن در تحقق هدف های مورد نظر است. بنابراین، منابع انسانی به عنوان برجسته ترین عامل مزیت رقابتی در رشد و توسعه کارآفرینی و متعاقب آن تمایز سازمانها از یکدیگر، بیش از گذشته مورد توجه مدیران و محققان قرار گرفته است. سازمان های امروز تحت تاثیر عواملی از قبیل افزایش رقابت جهانی، دگرگونی های ناگهانی، نیاز به کیفیت و خدمات پس از فروش و وجود منابع محدود زیر فشارهای زیادی قرار دارند. پس از سال ها تجربه، دنیا به این نتیجه رسیده است که اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و باانگیزه بالا و توانمند برخوردار باشد. منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می دهند. از دغدغه های مهم بنگاه های اقتصادی و دولتی موفق جهان، گردآوری سرمایه انسانی فرهیخته و خردورزی است که قادر به ایجاد تحول در سازمانی که به آن متعلق هستند باشند. بنابراین شناسایی عواملی که بتواند باعث افزایش خردورزی و عملکرد و در نهایت توانمند سازی کارکنان باشد دارای اهمیت است. توانمند سازی روانشناختی کارکنان تأثیرات مهمی از جنبه ابعاد فردی و سازمانی دارد. توانمند سازی موجب ایجاد سینرژی در سازمانها می شود. این سینرژی موجب بهبود تعاملات تیمی و حل مسئله متقابل، یادگیری مستمر و افزایش نوآوری می شود (بکتاس و سهرابی فرد، ۲۰۱۳). توانمند سازی، عامل مهمی در پرورش کارکنانی کارا و ایجاد محیطی آرام است (آورام و پرسکو، ۲۰۱۲: ۹۵۱). توانمند سازی همچنین کانالی است که توانایی ها و شایستگی های افراد را به محیطی که در آن فعالیت می کنند، تزریق می کند (بکتاس و سهرابی فرد، ۲۰۱۳: ۸۸۹). اما یکی از مهمترین دستاوردهای اجرای توانمند سازی روانشناختی، افزایش و بهبود تعهد سازمانی است. توانمند سازی روانشناختی باعث بهبود تعهد افراد به سازمان می شود (گیونس، ۲۰۱۱: ۱۵). از طریق توانمند سازی روانشناختی سازمانها به کارکنان اجازه می دهند تا نقش ها و مسئولیت های چندگانه ای 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 یه سازمان وفادارتر شوند. توانمند سازی 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: ۲۱۸). 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 می شود از جمله کاهش نرخ ترک خدمت کارکنان (پار و ترمبلی، ۲۰۰۷: ۳۴۷). بنا براین با توجه به اهمیت تعهد سازمانی و اثرات مثبت آن، بحث توانمندسازی از اهمیت زیادی برخوردار است. با توجه به آنچه گفته شد این تحقیق در پی

پاسخ به این سوال است که بررسی رابطه بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران چگونه است؟ تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه بین توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری در هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران، شامل: هتل های پارسیان آزادی (۴ ستاره) و پارسیان آزادی خزر (۵ ستاره) در تابستان ۱۳۹۵ صورت پذیرفته است. داده های مورد نیاز برای این تحقیق با روش نمونه گیری تصادفی ساده از کارکنان هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران و با ابزار پرسشنامه جمع آوری شده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران در نظر گرفته شده است. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که توانمند سازی روانشناختی و هر یک از ابعاد آن تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی کارکنان دارند. و همچنین نشان داده شد که متغیر احساس موثر بودن دارای بزرگترین مقدار ضریب مسیر است و تأثیر آن نسبت به سایر متغیرها بر تعهد سازمانی کارکنان بیشتر است. یعنی اگر مدیران هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران، خواهان افزایش تعهد سازمانی خود هستند باید الویت توجه و تمرکز خود را به ترتیب بر افزایش سطح مولفه های احساس موثر بودن، احساس شایستگی، اعتماد به دیگران، احساس معنی دار بودن و احساس خود سامانی بگذارند. و سرانجام نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیقات (گیونس، ۲۰۱۱)، جین ترون (۲۰۱۱) و چونگ و همکاران (۲۰۱۱) هم راستا می باشد. محققان این پژوهش برای انجام نمونه گیری از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده کردند. به محققان آتی پیشنهاد می شود برای انجام تحقیقات مشابه از سایر روش های نمونه گیری استفاده نمایند. همچنین، پژوهشگران می توانند با انجام پژوهش های مشابه در سایر استانهای کشور، میزان تعمیم پذیری یافته های این پژوهش را مورد آزمون قرار دهند.

## منابع و مأخذ

- جعفری، سکینه، احمدی، داریوش، نوروزی کوهدشت، رضا (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر توسعه سازمانی با تأکید بر حمایت سازمانی ادراک شده، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵(۱)، صص ۶۹-۹۱.
- رنجبریان، بهرام (۱۳۷۵)، تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال ۱۰، شماره ۲-۱، صص ۴۱-۵۷.
- آذر، ع.، غلامزاده، ر. و قنواتی، م. (۱۳۹۱). مدلسازی مسیری-ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار *SmartPLS*. تهران: نگاه دانش.

سکاران، اوما (۱۳۸۸). روشهای تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ ششم.

عراقی، محمود (۱۳۷۷)، بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز، پایان نامه انتشار نیافته کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، استاد راهنما: دکتر بهرام رنجبریان.

ساروقی، احمد (۱۳۷۵)، تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصلنامه علمی - پژوهشی فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۱۰، شماره ۴، صص ۶۵-۷۳.

- اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰)، *تعهد سازمانی، ماهنامه تدبیر*، دوره ۱۲، شماره ۱۱۲.
- عبدالهی، بیژن (۱۳۸۴)، *توانمند سازی روان شناختی منابع انسانی: دیدگاه ها و ابعاد*، تهران: مجموعه مقالات سومین کنفرانس بین المللی مدیریت.
- کرینر، استوارت (۱۳۸۱)، *دیدگاه‌های کلیدی در مدیریت: اندیشمندانی که دنیای مدیریت را تغییر دادند*، ترجمه محمدعلی حسین نژاد، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ص ۱۶۶.
- وتن دیوید ای. و کیم ای. کمرون (۱۳۸۱)، *توانمند سازی و تفیوض اختیار*، ترجمه بدالدین اورعی یزدانی، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- استرون، حسین (۱۳۷۷)، *تعهد سازمانی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش*، دوره ۵، شماره ۱۷، صص ۷۳-۷۴.
- علی احمدی، علیرضا، احمدی، سید علی اکبر، حاتمی ناغانی، فریبا (۱۳۸۹)، *ارتباط یادگیری سازمانی با توانمند سازی کارکنان صندوقهای بازنشستگی کارکنان صنعت نفت ایران*، نشریه علمی - پژوهشی مدیریت فردا، سال ۹، شماره ۲۵، صص ۶۷-۸۲.
- غفوریان شاگردی، امیر، بهبودی، امید (۱۳۹۵)، *رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی: نقش تعدیلگر توانمند سازی کارکنان*، نشریه علمی - پژوهشی مدیریت فردا، سال ۱۵، شماره ۴۹، صص ۱۶۱-۱۷۲.
- ابوالقاسمی، آزاده، کیاکجوری، داود (۱۳۹۲)، *بررسی رابطه بین توانمند سازی و تعهد سازمانی کارکنان در شهرداری نوشهر*، مجموعه مقالات دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور.
- لالیان پور، نوشین، دوستی، ناهید، محمد زاده، آزاده (۱۳۹۰)، *مفهوم توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: یک شرکت بیمه ای)*، ماهنامه تازه های جهان بیمه، شماره ۱۶۳، صص ۲۴-۳۹.
- ودادی، احمد، مهرآرا، احمد (۱۳۹۲)، *بررسی رابطه بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی: ادارات امور مالیاتی شهر تهران)*، پژوهشنامه مالیات، شماره هجدهم (مسلسل ۶۶)، صص ۱۶۱-۱۷۹.
- رضائی، میثم (۱۳۹۱)، *بررسی رابطه مولفه های توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان تعاون یار (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی)*، پایان نامه انتشار نیافته کارشناسی ارشد، استاد راهنما: دکتر محسن محمدیان ساروی.
- عباسی، طیبه، حسن پور، شهریار، حسنعلی پوره‌ریس، رحمن (۱۳۹۱)، *بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی کارکنان در بیمارستان باقرالعلوم شهرستان اهر*، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۱، صص ۱۷-۲۳.
- حسینی نسب، داوود، میکائیلی منیع، فرزانه، اقبالی قاضی جهانی، نسرين (۱۳۸۹)، *بررسی رابطه توانمندی روان شناختی دبیران با تعهد سازمانی آنها در مدارس متوسط شهر ارومیه*، فصلنامه علوم تربیتی، سال ۳، شماره ۹، صص ۲۷-۴۹.
- مرتضوی، سعید، ناظمی، شمس الدین، پریشانی فروشانی، حمیده (۱۳۹۵)، *بررسی نقش واسطه خلاقیت در رابطه بین توانمند سازی روان شناختی و تعهد کارکنان*، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۵، شماره ۸۱، صص ۱۰۱-۱۲۲.

موغلی، علیرضا، حسن پور، اکبر، حسن پور، محمد (۱۳۸۸)، ارتباط بین ابعاد توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۱۹-۱۳۲.

سید عامری، میر حسن، اسمعیلی، محمد رضا (۱۳۸۹)، رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۷، صص ۱۲۵-۱۴۴.

عابدی، احیا، رضوی، سید محمد حسین، فرزانه، فرزانه (۱۳۹۴)، بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی استان خراسان شمالی، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۲۸، صص ۱۹۷-۲۱۸.

میرکمالی، سید محمد، حیات، علی اصغر، نوروزی، علی (۱۳۸۸)، بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران، دو ماهنامه دانشگاه شاهد، ۱۵ (۳۹)، صص ۱۶-۳۰.

زاهدی، شمس السادات، بودلایی، حسن، ستاری نسب، رضا، کوشکی جهرمی، علیرضا (۱۳۸۸)، تحلیل رابطه توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی کارکنان بانک ملت، فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، شماره ۲۴، صص ۵۹-۶۲.

بیگی نیا، عبدالرضا، سرداری، احمد، نجاری نژاد، حسن (۱۳۸۹)، عنوان تأثیر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل تقویت کننده نیروی انسانی، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳، صص ۷۹-۱۰۲.

*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). Pages ۸۸۶-۸۹۱.*

*Baek-Kyoo (Brian) Joo; Ji Hyun Shim (2011). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture, Human Resource Development International Vol. 13, No.4, 425–441.*

*Boonyarit, Itsara, Chomphupart, Sittichai, Arin, Natthawut (2010). Leadership, Empowerment, and Attitude Outcomes, The Journal of Behavioral Science, Vol. 5, No.1, 1-14.*

*Choong, Yuen-Onn, Wong, Kee-Luen, Lau, Teck-Chai (2011). Psychological Empowerment and Organizational Commitment in the Malaysian Private Higher Education Institutions: A Review and Research Agenda, Academic Research International, Volume 1, Issue 3, 236- 245.*

*Deci, E.L & Others; (1989).Self Determination in a Work Organization, Journal of Applied Psychology, Vol.74, P5۸۰-۹۰.*

*Ertürk. A, Vurgun. L, " Retention Of IT Professionals: Examining The Influence Of Empowerment, Social Exchange, And Trust", Journal Of Business Research ,31 (2014) 215–۲۲۸.*

*Fornell, C. and Cha, J. (1994). Partial least squares, in Bagozzi, R.P. (Ed.), Advanced Methods.*



- Gautam, Thaneswor; Van Dick, Rolf; Wagner, Ulrich; Upadhyay, Narottam and Davis, Ana J (2005), "Organizational citizenship behaviors And organizational commitment in Nepal", *Asian journal social psychology*, No.4:,305-314.
- Gellatly, Ian R; Meyer, John P and Luchak A A (2006), "Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A Test of Meyer and Herscovitch' s propositions", *journal of vocational behavior*, No 69: 331-345.
- Haenlein, Michael, & Kaplan, Andreas M. (2004). *A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis. Understanding Statistics*, 3(4), 283-297.
- Hall, S. S(2007)" .*The measurement of psychological empowerment.*" *American Journal of Community psychology*. Volume 5, Issus 2, pages 321-349.
- Jeanne thereon, crystal. (2011). *Impact of psychological empowerment and job satisfaction on organizational commitment amongst employees in a multi-national organization. Mini-Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Magister Commerce in the Department of Industrial Psychology, Faculty of Economic and Management Science, University of the Western Cape.*
- 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.
- Mishra, Anneal k & Spritzer, Gertchen M(1998).; *Explaining how Survivors Respond to Downsizing The Role of Trust, Empowerment, Justice and Work Redesign*, *academy of management review*, l.23, No.3, P567-588.
- Meyer, John P and Allen, Natalie J (1991), "A three-Component conceptualization of organization Cmmittment", *Human Recource Management Review*, Volume. 1, No1: 61- 89.
- Norma D'Annunzio-Gree and John Macandrew (1999); "Re-empowering the empowered – the ultimate challenge?" ; *personnel Review*; Vol.28 ; No.3; PP.258-278.
- 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.
- Preeti S, rawat. (2011). *Affect of psychological empowerment on commitment of employees an empirical study.* *2nd International Conference on Humanities, Historical and Social Sciences Pied.* 17, 143-147.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. and Boulian, p.v (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*, *journal of applied psuchology*, vol 59 , no 5,603-609.
- Sumi J H A. (2011). *Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment: A study in the Indian IT industry.* *Journal of Indian Business Research.* 3 (4), 263–282.
- Spreitzer, G.M.,(1995), *Psychological Empowerment in the Workplace : Dime nation, Measurement and Validation.* *The Academy of Management Journal*, Vol.38, No.5, pp1442- 1465.
- Spreitzer ,G.M.,M.A. Kizilos,S. W. Nason(1997), *A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction and Strain* , *Journal of anagement* No.23,pp. 679 – 714.

- Thomas, H.W. & velthouse, B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment An “interpretive” model of intrinsic task motivation, Academy of management review, 15: 666-681.*
- Ugboro, Isaha & Obeng, Kofi; (2000).Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organization: An Empirical Study, Journal of Quality Management, 2000, Vol.5, pp: 247- 272.*