

## بررسی نقش مؤلفه های کیفیت زندگی کاری، جو آموزش، تعهد و فرهنگ سازمانی بر ابعاد توانمندسازی روان شناختی (مورد مطالعه: دانشگاه فرهنگیان بوشهر)<sup>۱</sup>

ماشاءاله خورشیدی<sup>۲</sup>، محسن محمدی<sup>۳</sup>

### چکیده

امروزه یکی از دغدغه های اصلی نظام آموزش عالی کشور، توانمندسازی سرمایه های انسانی خود و بکارگیری بهینه آنان جهت مزیت رقابتی، توسعه پایدار، ارتقای کمی و کیفی نظام یاددهی-یادگیری در دانشگاهها است. هدف از اجرای این پژوهش مطالعه بررسی نقش مؤلفه های کیفیت زندگی کاری، جو آموزش، تعهد و فرهنگ سازمانی بر ابعاد توانمندسازی روان شناختی از دیدگاه اساتید دانشگاه فرهنگیان بوشهر بود. روش پژوهش، توصیفی-همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اساتید دانشگاه فرهنگیان بوشهر به تعداد (۶۳۸ نفر) بوده و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران به تعداد ۲۵۰ آزمودنی تعیین گردید برای گردآوری داده ها از پنج پرسش نامه کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۳)، جو آموزش سازمانی تریسی و توس (۲۰۰۵)، تعهد سازمانی میسر-والن (۱۹۸۴)، فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و توانمندسازی روان شناختی اسپریتزر-میشرا (۱۹۹۶) استفاده شد. برای تعیین روایی پرسش نامه ها از تحلیل عاملی تأییدی و جهت سنجش میزان پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۷۹، ۰/۸۳ و ۰/۸۳ درصد برآورد گردید. داده ها پس از جمع آوری با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL تحلیل شدند. نتایج حاکی از آن است که قدرت رابطه میان مؤلفه های کیفیت زندگی کاری با ضریب (۸۲) درصد، جو آموزشی (۵۰) درصد، تعهد سازمانی (۹۹) درصد و فرهنگ سازمانی (۱۰۰) درصد با متغیر توانمندسازی روان شناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان بوشهر مورد قبول است. طبق شاخص های برازش مدل آزمون شده، مدل نهایی از برازش نسبتاً مطلوبی برخوردار است.

**واژگان کلیدی:** کیفیت زندگی کاری، جو آموزش، تعهد و فرهنگ سازمانی، توانمندسازی.

<sup>۱</sup> تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۷/۱۵ - تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۸/۲۳

<sup>۲</sup> دکترای تخصصی مدیریت آموزشی، مدرس گروه علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان، پردیس علامه طباطبایی، بوشهر، ایران. E:mashallahkhorshidi@gmail.com

<sup>۳</sup> دکترای تخصصی مدیریت آموزشی، مدرس گروه علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان، پردیس علامه طباطبایی، بوشهر، ایران

## مقدمه

دنیای امروز، دنیایی سازمانی است و تغییر، بالندگی و بهبود در آن یکی از بزرگترین خصوصیات سازمان ها در حوزه رقابتی امروز است. متولیان این سازمان ها انسان ها هستند که بزرگترین دارایی برای هر سازمانی محسوب می شوند (چوبقلو، غلام زاده و اسدزاده، ۲: ۱۳۹۹). در این راستا سازمان ها به خوبی می دانند که برای تحقق توسعه اهداف اقتصادی، اجتماعی - و فرهنگی جامعه، تداوم حیات و پاسخ گویی به تغییرات محیطی و دگرگونی های سریع و پرشتاب تکنولوژی نیازمند نیروی انسانی متخصص، خلاق، توانمند و بانگیزه بالا می باشند. بنابراین توانمندسازی کارکنان، تکنیکی مؤثر جهت دستیابی به این اهداف از طریق بهره گیری از توان کارکنان می باشد که تحت تأثیر عوامل مختلفی نظیر کیفیت زندگی کاری، جو، تعهد و فرهنگ سازمانی قرار دارد. از طرفی در میان سازمان ها، نظام های آموزش عالی هرکشور نیز یکی از عوامل اثرگذار در تحقق توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آن به شمار می رود دارای سیستمی شامل استادان، دانشجویان، و نیز دارای فرایندهای مختلف و پیچیده و وابستگی های متقابل با محیطش است؛ با ذی نفعانی با نیازهای مختلف ارتباط دارد و برای رفع نیازها و - تقاضاهای آنان نیازمند داشتن استادان توانمند و فرایندهای باکیفیت است. (میرجلیلی، ۱۳۹۷: ۱).

چرا که به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا، تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد توانمند سازی سازمان و کارکنان است (ضیاء کاشانی، ۱۳۸۸). کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد (عبداللهی و نونه ابراهیم، ۱۳۸۷). از آنجا که کیفیت و بهره وری نظام های آموزشی به کیفیت معلمان آن بستگی دارد. ارتقای کمی و کیفی دانش ها، نگرش ها و مهارت ها و تقویت یادگیری معلمان در این زمینه نقش بسیار حیاتی دارد (حق پرست لاتی، ۱۳۹۲). معلم توانمند باید درک عمیقی از دانش محتوایی، سبک های یادگیری، راهبردهای تدریس و مجموعه ای جدید از ارزش ها همراه با احترام به تفاوت های فردی، تعهد شغلی و سازمانی بالا و گرفتن بازخورد مداوم از تدریس و قابلیت هدایت و تغییر و ارتباط موثر داشته باشد (فرهادی راد، شاهی و خلیلی، ۱۳۹۸). به طور کلی توانمندسازی منابع انسانی موضوع مهمی است که همه سازمانها به انجام آن علاقمند هستند. نادری بنی، رحمتی و عابدی (۱۳۹۹: ۹۱) توانمندسازی را فرایند واگذار کردن مسئولیتهای جدید به مدیران می دانند تا بتوانند استعداد و توانایی خود و کارکنان

را توسعه دهند و عملکرد مناسب مدیران عاملی برای ارتقا توانمندی کارکنان محسوب می شود. واژه توانمندسازی در رشته های گوناگونی نظیر روان شناسی، جامعه شناسی و دین شناسی ریشه هایی دارد که به دهه های گذشته و حتی قرون گذشته برمی گردد و در سال ۱۹۸۰، به سرعت به عنوان موضوع روز مطرح گردید و توسط نظریه پردازانی نظیر: (کانگرو کانگو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸؛ اسپریتزر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵؛ توماس و ولتهوس<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰؛ بلانچارد، پیکارلوسوراندلف<sup>۴</sup>، ۱۹۶۱؛ باون و لاولر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۲؛ گسترش یافت (شیرین، فروزنده، دانایی فردوخائف الهی، ۱۳۹۶: ۵). نظریه پردازان معاصر (آرچاپکونن<sup>۶</sup>، سینی الرنتا<sup>۷</sup>، مینا استولت<sup>۸</sup>، پتری ویرولنت<sup>۹</sup>، هلنا لینووکیلی پی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۰ بنیاد بیل و ملیندا گیتس<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷؛ دونا لدو همکاران، ۲۰۱۷<sup>۱۲</sup>؛ ادماز و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۸؛ اورلینگ و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۷؛ لالاندوکیزر جنی<sup>۱۵</sup>، پراتیشتا بختچریب<sup>۱۶</sup> و ساجت پرادهانس، ۲۰۱۹<sup>۱۷</sup>). در تحقیقات خود به طور جداگانه اشاره کرده اند که توانمند سازی در پیشرفت های نظری مؤثر بوده است و مفهومی گسترده تر و چند بعدی نسبت به مفاهیم مرتبط با آن داشته است. آنان معتقدند توانمندسازی هم یک فرآیند برای دستیابی به نتایج خاص توسعه و هم یک هدف در خود است و شامل ویژگیهای فردی نمایندگی یا توانایی فرد در تعیین اهداف و اقدام به آنهاست که منابع خارجی و ساختارهای فرصت، از جمله دسترسی به آموزش، اشتغال و منابع مالی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی نقش اساسی در اهداف پیگیری شخصی دارند. ازسویی اندیشمندان مدیریت تادهه- ۱۹۹۰، توانمندسازی نیروی انسانی را به معنی اقدامات و راهبردهای مدیریتی مانند تفویض اختیار، قدرت تصمیم گیری به رده های

1-Conger &amp; Kanungo

2-Spreitzer

3-Thomas &amp; Velthous

4-Blanchard &amp; Pcarlos

5-Bowen &amp; Lawler

6 -Arja. Pekonen

7- ,Sini.,Elrnta

8- Minna.,Stolet

9- Petri Virolainen &amp;

10 Helena Leino Kilpi

11 - Bill &amp; Melinda Gates Foundation

12 - Donald, A. Koolwal, G., Annan, J., Falb, K., Goldstein, M

13 - Adam, J.M.; Salles, L.M

14 - O'Reilly C.A., J. Chatman, D., &amp; Caldwell F

15- Lalatendu Kesari Jenaa

16- Pratishtha Bhattacharyab

17-- Sajeet Pradhanc

پایین تر سازمان ، سهمیم کردن کارکنان دراطلاعات و دسترسی آنان به منابع سازمانی می- دانستند (بلانچارد وهمکاران، ۱۹۹۶ ؛ فوی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳، اسپچولا<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۹۹۵، باون و لاولر، ۱۹۹۲). این نوع نگاه به توانمند سازی را رویکرد مکانیکی نامیده اند. اما ازدهه ۱۹۹۰ به بعد، نظریه پردازان روانشناسی سازمانی، توانمندسازی را مفهومی پیچیده و چند بعدی می دانند و بین ویژگی های موقعیتی و ادراک کارکنان نسبت به این ویژگی ها تفاوت قائل شده اند و اخیراً پژوهشگران ازمنظرباورها واحساسات کارکنان به آن توجه دارند(کوپن واسپریتزر- ۱۹۹۷؛ وتن و کامرون، ۹۹۸؛ توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰؛ فورو و فوتلر، ۱۹۹۵). به طورکلی با بررسی ادبیات مدیریت و سازمان ، تعاریف توانمند سازی را می توان به آدیدگاه کلان طبقه بندی کرد:

**۱- رویکرد ساختاری-اجتماعی:** این رویکرد ازارزش ها و ایده های دموکراسی ریشه می گیرد وتوانمندسازی با باورحکومت دموکراتیک مرتبط می شود، به گونه ای که قدرت درافراد همه سطوح یک نظام باقی می ماند (پرسید<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱) ازاین منظر توانمندسازی کارکنان عبارت ازکارکرد فعالیت های سازمانی که قدرت ، اطلاعات ، دانش و پاداش را درسرتاسر سازمان توزیع کرده است و باید این چهار عنصر همبستگی درونی مثبت داشته باشند تا توانمند سازی حاصل گردد. این رویکرد را باون و لاولر (۱۹۹۵) ارائه کرده بودند .

**۲- رویکرد روانشناختی:** این رویکرد توانمندسازی را ریشه در عوامل روانی و تمایلات انگیزشی افراد می داند و به یک مجموعه از شرایط روانشناسی مورد نیاز افراد برای احساس کنترل سرنوشت خودشان اشاره دارد و نخستین بار توسط توماس وولتهوس (۱۹۹۰) ارائه شدو توانمندسازی را به عنوان انگیزش درونی شغل بر ۴ بعد(معناداری، شایستگی، خودتعیین کنندگی و اثرگذاری) ساختند این ابعاد با همدیگر، جهت گیری فعال فرد برای ایفای نقش کاری اش را منعکس می کنند. اسپریتزر- میشر (۱۹۹۶) ابعاد توانمندسازی روان شناسی- کارکنان را ۵ بعد ذیل می دانند: (۱) احساس معناداری : پیوند میان نیازهای نقش کاری فرد و باورها، ارزشها و رفتارهای او را دربردارد (هکمن واولدهم<sup>۴</sup>، ۱۹۸۰). افراد توانمند احساس معنی

1-Foy

2-Schoeil et al

3-Prasad

4 -Hackman & oldham

داری می کنند و برای مقاصد اهداف یا فعالیتی که به آن اشتغال دارند ارزش قائلند. (۲) احساس شایستگی: به خودکارآمدی یا خوداثربخشی اشاره دارد که ویژه کار فرد است؛ باوربه اینکه شخص، قابلیت های لازم را برای انجام ماهرانه فعالیت های کاری اش دارد (گیست<sup>۱</sup>،- ۱۹۸۷؛ باندورا، ۱۹۸۹). (۳) خودتعیین کنندگی: یک حس انتخاب در ابتکار عمل و تنظیم کنش های شخصی است. (۴) اثرگذاری: درجه ای است که فرد می تواند برخوردی های راهبردی، یا اجرایی در کار تأثیرگذار (آشورس<sup>۲</sup>، ۱۹۸۹). (۵) اعتماد: علاقمندی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می شود. توانمندی اساساً یک ارتباط میان فردی مداوم است که از اعتماد متقابل بین کارمند و کارفرما ایجاد می شود. این وابستگی متقابل اجازه می دهد که افراد در جهت بهبود مداوم کیفیت، تولید، ارائه خدمات متمایز با حداقل هزینه و ریسک تلاش نمایند (ستی دیک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

قلعه ای، مهاجران، درویشی و سلیم کندی (۱۳۹۷) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که برنامه کیفیت زندگی کاری<sup>۴</sup> کارکنان در افزایش توانمند سازی روان شناختی کارکنان، کارایی و اثربخشی سازمانها مؤثر بوده است. کیفیت زندگی کاری رهیافتی است که با توجه به بهبود شرایط کلی محیط کار، اتخاذ سیاست ها و رویه هایی را توجیه می کند (یزدانی، ۱۳۹۳). برنامه کیفیت زندگی کاری شامل هرگونه بهبود در فرهنگ سازمانی است که باعث رشد و تعالی کارکنان در سازمان می شود (فیلیپو<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹). یا یک برنامه جامع و وسیعی است که به منظور جلب رضایت توجه کارکنان به آنان جهت مدیریت تغییرات و حفظ کارکنان در- سازمان طراحی می شود (مهددو گلپروار<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). این واژه نخستین بار در سال ۱۹۷۲ در طی یک اجلاس ارتباطات کاری بین المللی در اردن معرفی شد. این مفهوم توجه بیشتری را بعد از شرکت جنرال موتور<sup>۷</sup> که افرادش شروع به یک برنامه کیفیت زندگی کاری نمودند به خود اختصاص داد (اوریلی، چتمن و کالدول<sup>۸</sup>، ۱۹۹۱: ۵۱۶). این مفهوم دراصل دربردارنده تئوری ها

1- Gist &amp; Bandura

2- Ashforth

3- Satiadek

4- Quality of working life (QWL)

5- Filippo

6- Mahdad &amp; Golparvar

7- General Motors

8- O'Reilly, Chatman &amp; Caldwell

واندیشه های نهضت روابط انسانی دهه های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ میلادی و تلاش های غنی سازی شغل می باشد

که در دهه های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی صورت گرفت (جوکینن و هیک کانون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). والتون<sup>۲</sup> مؤلفه های برنامه کیفیت زندگی کاری را هشت شاخص (پرداخت منصفانه، محیط کاری ایمن و بهداشتی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی) معرفی کرده است (قلعه ای و همکاران، ۱۳۹۷).

در کنار کیفیت زندگی کاری، جو آموزش سازمانی<sup>۳</sup> عامل مهمی است که بر افزایش سلامت سازمانی و توانمندسازی روان شناختی کارکنان تأثیر می‌گذارد و طبق نظر هیل<sup>۴</sup> (۲۰۰۵)، وضعیتی است که در آن عملکرد فردی و سازمانی در عملکردی بالاتر از حد انتظار و استاندارد قرار دارد، می‌تواند زمینه را برای بروز رفتارهای فراتر از فرامی‌نماید (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۳). اصطلاح «جو» را محققان رشته های مختلف از جمله روانشناسی صنعتی و سازمانی به کار بردند (ویلسون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). مک گریگور (۱۹۶۰) اولین مفهوم سازی های جو را ارائه داد و آن را به عنوان رفتار روزانه افراد اصلی سازمان تعریف کرد. تریستی و توس<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) در دهه های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ این بحث را مطرح کردند که تمرکز روی سطوح تجزیه و تحلیل انفرادی، برای ساختارهایی با سطوح سازمانی نادرست است (گیون، ۱۹۷۳). برای مشخص کردن این واژه هلریگل و اسلوکام (۱۹۷۴) پیشنهاد کردند هنگامی که جو در سطح انفرادی تحلیل می‌شود به عنوان جو روانشناختی<sup>۷</sup> و هنگامی که در سطح گروهی یا سازمانی در نظر گرفته شود به عنوان جو سازمانی<sup>۸</sup> قابل بررسی خواهد بود (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۴). جو آموزش ادراک اعضاء از- حوزه آموزشی را نشان می‌دهد که متأثر از سازمان های رسمی و غیررسمی، شخصیت افراد و -

1- jokinen & Hiccannon

2- Walton

3- Atmosphere

4-- Hill

5- Wilson

6 - Tracey JB, Tews

7- psychological climat

8- organizational climate

رهبری سازمان است. جو آموزشی عاملی تأثیرگذار بر عملکرد فردی و واحدکاری است (تریسی و توس، ۲۰۰۵). بنابراین نقش اساسی در اثربخشی و عملکرد سازمانی دارد (بارزده، آتش پوروگلپروار، ۱۳۹۱). ادراک افراد از حمایتی که از سوی مدیر، شغل و سازمان، برای آموزش رسمی و غیررسمی به عمل می‌آید نشان دهنده جو آموزشی است (گلدبلت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). از طرفی محیط یادگیری دارای ابعاد متعددی از جمله چگونگی اجرای برنامه های درسی، نگرش اساتید نسبت به یادگیری، فرهنگ رفتاری و سازمانی موسسه آموزشی، دیدگاه دانشجو نسبت به استاد می باشد (فگانی جویباری<sup>۲</sup> و سانگوو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰ به نقل از رفیعی، برقی و شیخ‌علی زاده، ۱۳۹۸) مجموعه عوامل یادشده کیفیت و حالتی را به وجود می آورند که از آن با عنوان جو- آموزشی یاد می‌شود. هوی و میسکل<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) جو آموزشی را کیفیتی نسبتاً پایداری دانند که مبتنی بر درک جمعی اعضا از سازمان بوده و موجب تمایز یک سازمان از سازمان های دیگر است. فرنچ و بل<sup>۵</sup> (۱۳۸۵) جو سازمانی را نوعی ارزیابی دسته جمعی از یک سازمان تعریف می کند. از آنجاکه جو سازمانی مجموعه ارزیابی ها و استنباط های فردی را شامل می شود، این استنباط ها آموزش را در بر می گیرد (قربان نیتی، شاهی و برقی، ۱۳۹۹). تریسی و توس (۲۰۰۵) ابعاد جو آموزش سازمانی را شامل سه دسته ادراک افراد از حمایت مدیریت، شغلی و سازمانی می دانند. محققانی نظیر اسپریتزر (۱۹۶۸)، تیلور<sup>۶</sup> (۲۰۱۳)، فرنالد و مولدگاز<sup>۷</sup> (۲۰۱۲)، فیلیپ والرند<sup>۸</sup> (۲۰۰۸) در تحقیقات خود نشان دادند که بین جو سازمانی، تعهد سازمانی، تمایل به کار و توانمند سازی روانشناختی همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. از سوی دیگر یکی از مؤلفه های حیاتی در مدیریت رفتار سازمانی فرهنگ سازمانی<sup>۹</sup> است که تحقیقات وسیعی به ویژه نقش این عامل در ارتقای بهره وری و نیل به اهداف سازمانی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان شده است. از نظر عملی فرهنگ سازمانی به محیطی که افراد در آن کار می کنند و -

1 - Goldblatt

2- Faghani M, Jouybari L

3-., Sanagoo A

4-Hoy &amp; Miskele

5 - French &amp; Bell

6-Taylor

7- Fernald &amp; Muldgaz

8-Philippe &amp; Valleand

9 - Organizational Culture

نفوذ آنها بر این است که چگونه آنها فکرمی کنند، عمل کنند و کارشان را تجربه می کنند توصیف و بیان می گردد (وریک، مالین و فرگوسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

تحقیقات نشان می دهد که فرهنگ می تواند تاثیر معنی دار و قابل توجهی بر عملکرد سازمانی، رضایت شغلی، مشارکت و وفاداری کارکنان، نگرش کارکنان، گردش و تعهد سازمانی و کوشش برای جذب و حفظ کارکنان با استعداد و توانمند بگذارد (دنيسون و - فیشر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰، مارکولید و هیک<sup>۳</sup>، ۱۹۹۳، رولینز و روبرت<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). فرهنگ سازمانی در واقع ارزشها، عقاید و اصول اساسی است که بعنوان پایه و اساس برای یک سیستم مدیریت سازمان و همچنین شیوه ها و رفتارهای مدیریتی که این اصول پایه را تقویت و بوسیله ائتلاف مسلط ایجاد می شود و توسط سیستم های عملکردی سازمانها تأیید می گردد (سونیا پدروسباستین<sup>۵</sup>، گاووا ناز ولاتو و آلیس تریندیت، ۲۰۱۷). در این پژوهش از مدل فرهنگی دنيسون (۲۰۰۰) استفاده شده است. دانیل دنيسون در مدل خود به چهار مؤلفه فرهنگی: درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت اشاره می کند. بسیاری از محققان نظیر براون<sup>۶</sup> (۲۰۱۶)، - ساندر<sup>۷</sup> (۲۰۱۶)، مامفورد<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۷)، مینیونگ<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، سایگلر پیرسون<sup>۱۰</sup>، بمبل و همکاران<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۴)، ایگان و یانگ<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۴)، یانگ (۲۰۱۱)، جاین و همکاران<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۸) در پژوهش های خویش رابطه مثبت و معناداری میان مؤلفه های فرهنگ سازمانی با توانمند سازی روان شناختی کارکنان یافتند. با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روان

10- Warrick, Milliman, & Ferguson

2-.. Denison,; Fisher

3- Marcoulides & Heck

4- Rollins & Roberts

5- Sónia Pedro Sebastião , Giovana Zulato & Alice; Donat Trindade

6-Brown

7-Sandor

8-Mumford et al

9-Minyoung et al

10 -Sigler&Pierson

11-Bambell

12-Egan&Yang, Chiang Jain et al

13-Jain et al



شناختی کارکنان برای سازمان و به تبع آن نظام آموزش عالی بعنوان یک سیستم باز در تعامل با محیط پیرامون خود نیازمند پاسخ گویی به تغییرات محیط هستند. بنابراین مدیران باید همواره به دنبال شناسایی، تغییر و توسعه فرهنگ سازمانی باشند تا از این طریق هم بر رفتار فردی و سازمانی تأثیر مثبت گذاشته و هم دستیابی به اهداف سازمان را برای خود و دیگران تسهیل کنند (ایگان، ۲۰۱۸). یکی دیگر از عواملی که بر اساس نتایج پژوهش های فراوان محققان بر توانمند سازی روان شناختی کارکنان تأثیر می گذارد، تعهد سازمانی<sup>۱</sup> است. تعهد سازمانی عاملی مهم در پاسخ مثبت مؤثر کارکنان به تمام جنبه ها و ابعاد سازمان به حساب می آید (اردهیم، وانگ و زابکر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). تعهد سازمانی می تواند عملکرد سازمانی را تحت تأثیر - قرار دهد، زیرا عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و تمایل به ماندگاری در سازمان است - (توماس، ۲۰۰۵). یکی از راهکارها و عوامل مقدماتی برای ایجاد تعهد و وفاداری به سازمانها، توانمندسازی روان شناختی<sup>۳</sup> در کارکنان است (همائی، عسگری، حیدری و نادری، ۱۳۹۴). نینینگروهمکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) برای عقیده اند که حفظ کارکنان واجد شرایط در سازمان، اولویت و چالش مدیریت معاصر است که تعهد سازمانی می تواند راهکار مناسبی در این زمینه باشد (گلوند و سلطان زاده<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱) علاوه بر موارد فوق میر و آلن<sup>۶</sup> (۱۹۹۱)، دانهام و همکاران<sup>۷</sup> (۱۹۹۴) معتقدند که تعهد حالتی روانی است، که نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت اشتغال در سازمان را فراهم می آورد و قابل تفکیک به سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری است. که هر کدام از آن ها مشخصه تعهد کارکنان به سازمان می باشد. تعهد عاطفی: به معنای وابستگی احساسی و عاطفی اعضا به تعیین هویت با سازمان است (میر و آلن و اسمیت<sup>۸</sup>، ۱۹۹۳، اریلی و چاتمن<sup>۹</sup>، ۱۹۸۶). تعهد مستمر: به رضایت افراد از ماندن در سازمان به دلیل هزینه های ناشی ترک خدمت می باشد به همین دلیل سرمایه گذاری های غیرقابل انتقال از قبیل چیزهایی که ویژه سازمان است تمایل به ماندن در آن افزایش می یابد (بایسیو، هاکت و آلن<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۵؛ ریچرز-

1- commitment organization

2- Erdheim, J. Wang, M. &amp; Zickar

3- psychological empowerment

4- Neinger., Lehmann-Willenbrock., Kauffeld, &amp; Henschel,

5- Ghalavandi &amp; Soltanzadeh

6- Meyer &amp; Allen

7- Dunham, Grube &amp; Castaneda

8- Smith

9- O'Reily &amp; Chatman

10- Bycio, Hackett &amp; Allen

11- Reichers

۱۹۸۵). تعهد هنجاری: احساس افراد مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است (بالن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷).  
محققان در پژوهش های خود به رابطه میان تعهد سازمانی با جو آموزشی ،

اعتماد به مدیران، حمایت سازمانی، عدالت توزیعی و فرآیندی اشاره کرده اند (چوغانی و ضفر، ۲۰۰۶. به نقل از طالقانی، علوی و بانگی، ۱۳۹۷). همچنین محققانی نظیر دی، هنکین و دومر-<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، بوگلرا و سومر<sup>۳</sup> (۲۰۰۴)، وو و شورت<sup>۴</sup> (۱۹۹۶)، توماس و ولتهووس (۱۹۹۰) در پژوهش در پژوهش های خود به ارتباط مثبت و معنادار بین تعهد سازمانی و توانمندسازی روان شناختی اشاره کرده اند. با این وجود هنوز یکی از مهمترین چالشهای مدیران عصر حاضر در- سازمانها عدم استفاده کافی از منابع فکری ، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه منابع انسانی است و آن طور که باید از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی کنند و قادر نیستند ظرفیتهای بالقوه آنان را بکار گرفته و سازمان دهند (پاریزی، ۱۳۸۸). هر چند بحث توانمند سازی کارکنان و مقوله های مرتبط به آن سابقه پژوهشی دارد ولی تا به حال هیچ پژوهش بطور- منسجم رابطه و تاثیر این همه مؤلفه ها بر ایجاد توانمندسازی روان شناختی را مورد مطالعه یکجا قرار نداده است و از سویی متأسفانه در حوزه های علمی و سیاست گذاری خرد و کلان چندان به اهمیت و ضرورت جایگاه این بخش بطور جدی پرداخته نشده است از این رو پرداختن به موضوع بهبود کیفیت ، بهسازی، توانمندسازی و ارتقای اعضای هیئت علمی دانشگاهها از اهمیت ویژه ای برخوردار است و شکی نیست که این مسائل روشهای سنتی جوامع دانشگاهی را به چالش کشانده است و خروج از وضعیت فعلی و حرکت به سمت کسب مزیت های رقابتی بیشتر، مستلزم تغییر نگرش از روش های سنتی و کلاسیک به روش های نوین متکی بر نگرش مبتنی بر تغییر مدیران و توجه به ساختار فرهنگی حاکم می باشد. بنابراین استفاده از راههای خلاقانه و ایده های جدید می تواند به عملکرد موفق دانشگاه ها در این رابطه کمک نماید. بنابراین در این تحقیق، محقق به دنبال بررسی میزان تأثیر گذاری مؤلفه های کیفیت زندگی کاری، جو سازمانی، تعهد و فرهنگ سازمانی بر ایجاد توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان استان بوشهر می باشد و چون از نظریه های کیفیت زندگی کاری (والتون، ۱۹۷۳)، جو آموزشی

12- Bolon

1-Dee, Henkin & Duemer

2- Boglera & Somech

3- Wu, V & Short

دانشگاه ازتریسی و توس (۲۰۰۵)، تعهد سازمانی از میر و آلن (۱۹۸۴)، فرهنگ سازمانی از دنیسون (۲۰۰۰)، توانمندسازی از اسپریتزر -میشرا (۱۹۹۶) و دانشگاه به مثابه سیستم باز از نظریه سیستم های باز و تئوری کتروکان به عنوان چارچوب نظری خود استفاده می نماید لذا با توجه به زمان و مکان و نظریه های مورد استفاده می توان گفت پژوهش حاضر جدید است . پس سؤال اصلی تحقیق این است: آیا مؤلفه های کیفیت زندگی کاری ، جو سازمانی، تعهد و فرهنگ سازمانی بر ابعاد توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان استان بوشهر- تأثیرگذار هست ؟

### پیشینه پژوهشی

کاپلیتی، توندو، پترافوسا، تنزتی، پاناسی و جنتایل<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان «بهبود کیفیت زندگی و توانمند سازی» انجام داده و به این نتیجه دست یافتند که بین بهبود کیفیت زندگی و توانمند سازی نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و هرچه به شاخص های کیفیت زندگی افراد توجه شود باعث توانمند شدن افراد و در نتیجه از شاخص بالای سلامت و- توسعه روانی برخوردار خواهند شد. آرجاپوکنن<sup>۲</sup>، سینی الرانت ، مینا استولت ، پتری وایرولینت و هلنا کیلیپی (۲۰۲۰) باسک، کاندسن ولیند<sup>۳</sup> (۱۹۲۰)، کاپل و براون<sup>۴</sup> (۲۰۱۲)؛ کریستین دیرلندو والین جاکوپز<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش های جداگانه خود با عنوان «شیوه های توانمندسازی کارکنان» به این نتیجه رسیدند که فنون توانمند سازی کارکنان به سمت آینده نگری متمرکز است و سبب ارتقا و بهبود بهره وری در سازمانها می شود. محققانی نظیر مونیکا صوفیا، جومز سالسدو، لویزآرماند و گالویس آپونت و ویسنترویال<sup>۶</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود مشخص کردند که ابعاد مختلف عینی و ذهنی کیفیت زندگی کاری که شامل درآمد کار، رضایت شغلی و امنیت اجتماعی می باشد با ابعاد توانمند شناختی رابطه مثبت دارند. اسپریتزر و همکاران (۱۹۶۶) طی پژوهشی نشان دادند که توانمندسازی روان شناختی با غنی

<sup>1</sup>-Cappelletti, Tondo, Pietrafusa. Renzetti. Pannacci, Gentile

<sup>2</sup>-Arja Pekonen, Sini Eloranta, Minna Stolt, Petri Virolainen, Helena Leino-Kilpi

<sup>3</sup>- Busck, Knudsen & Lind

<sup>4</sup>- Coupland, C., & Brown

<sup>5</sup>- Christian Dyrland Wählin-Jacobse,

<sup>6</sup>-Mónica Sofia Gómez-Salcedo, Luis Armando Galvis-Aponte-Vicente Royuela

سازی شغلی، فرهنگ، جو و تعهد سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان ارتباط معناداری دارد و سبب ارتقای توانمندسازی کارکنان می شود. لالاتندوکیزی جنی، پراتیشتا بشچریب و ساجت پرادهانس (۲۰۱۹) طی تحقیقی به نقش کار معنی دار در شکل دادن به توانمندسازی روان شناختی کارکنان بررسی کرده اند. تحقیق آنان در نمونه ای از ۲۸۸ مدیر از یک واحد تولیدی در شرق هند گرفته شد و مشخص شد کار معنا دار سبب توانمند شدن کارکنان در محیط کاری می شود. چن وهمکاران (۲۰۱۴) طی تحقیقی اثرات بالابردن مشارکت در قدرت را بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که مشارکت در قدرت، بخشی از عملکرد شغلی را از طریق توانمندسازی روان شناختی، بهبود می بخشد. مهرابی زاده، هنرمند، عسگری و وحیدری (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان «بررسی نقش ابعاد توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی در دبیران» به این نتیجه رسیدند که بین توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. حسینی نسب، میکائیلی و اقبالی قاضی جهانی (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی دبیران با تعهد سازمانی در آنها در مدارس متوسطه شهر ارومیه» به این نتیجه دست یافتند که بین توانمندسازی روان شناختی دبیران با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. عطا، احمد، مانگلا و فارل<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی بر روی ۳۵۷ کارمند پاکستانی به این نتیجه رسیدند که در صورتی که سیاست های سازمان سبب ایجاد درک توانمندی در کارشان شود، سبب ایجاد رابطه ای قوی میان توانمندی روانشناختی و تعهد سازمانی می گردد. چادهری و سانگون<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در تحقیق خود، با بررسی ۸۴ نفر کارمند یک سازمان به این نتیجه رسیدند که میان توانمندی و تعهد سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد. کوکمبرگر، میتو، رادی<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی آزمایشی بر روی ۵۷۵ نفر از تیم های ملی ورزشی به این نتیجه رسیدند که سطح تعهد افراد تحت تأثیر متغیر توانمندسازی قرار می گیرد و دستکاری توانمندسازی در تیم ها، سبب تفاوت در عملکرد آنها خواهد شد. آریی، والوم بوا، سیدو و اتایه<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) با بررسی ۲۰۰ نفر آزمودنی یک شرکت خدماتی، نشان دادند که سطح توانمندی افراد با سطح تعهد و خدماتی که ارائه می دهند، هماهنگ است. آقاویدی، مقدسی

1-Atta, Ahmad, Mangla, & Farrell

2- Chaudhary & Sangwan

3- Kukenberger, Mathieu, & Ruddy

4-Aryee, Walumlawa, Seidu, & Otaye

وشریف زاده (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی به تعالی سازمانی» به این نتیجه رسیدند که مجموعه عوامل مؤثر فردی، گروهی و سازمانی (مانند: نگرش، تعهدسازمانی، کار تیمی، ارتباطها، ساختار و فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، آموزش کارکنان، غنی سازی شغلی در توانمند سازی اثر دارند و می تواند مبنائی برای تدوین راهبردهای مناسب منابع انسانی در دستیابی به تعالی سازمانی باشد. میرجلیلی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش توسعه حرفه‌ای و توانمند سازی مدرسان دانشگاه فرهنگیان بر ادراک دانشجویان از کیفیت تدریس» به این نتیجه دست یافتند که توسعه حرفه ای تاثیر مثبت و معناداری بر توانمندسازی و ادراک از کیفیت تدریس دارد. بهشتی فر، ملیکه واحدوشهبازیان (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی اثربخش توانمندسازی روان شناختی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، نظام پایش سازمانی و پاداش سازمانی تأثیر مثبت بر توانمندسازی روان شناختی دارد. جلالی، الوانی وحسن پور (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «شناسایی و مدل سازی عوامل مؤثر بر توانمند سازی مدیران دریایی نشان دادند اثربخشی مدیریت، دانش و مهارت، پذیرش ریسک و فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی نقش دارند. فراهانی و همکاران (۱۳۹۳) نشان دادند ساختار سازمانی ارگانیک و فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان شناختی در وزارت ورزش و جوانان کمتر از حد متوسط است و رابطه مستقیمی بین عوامل درون سازمانی با توانمندسازی روان شناختی کارکنان در این وزارتخانه وجود دارد. حسینی روش و نخعی مقدم (۱۳۹۸) طی پژوهشی با عنوان «نقش میانجی توانمند سازی روان شناختی کارکنان در رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی در وزارتخانه ورزش و جوانان» به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ سازمانی با توانمندسازی روان شناختی رابطه مثبت و معنی داری دارد. مورگسون (۲۰۱۸) نشان داد بین مؤلفه های ساختار سازمانی، فرایندها و راهبردها، عدالت و فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و این عوامل پیش بینی کننده خوبی برای توانمندسازی روان شناختی کارکنان در سازمان های خدماتی می باشد. مینیونگ و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد اگر فرایند توانمندسازی روان شناختی به صورت اثربخش انجام شود تبعات مثبت خود را به صورت مثبت در ابعاد مختلف سازمان (فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و ..) نشان خواهد داد. حسینی پور، سیدجوادین، و نظریان (۱۳۹۷) طی پژوهشی با عنوان «تبیین رابطه بین توانمند سازی

روانشناختی کارکنان و جو سازمانی نوآورانه در سازمانهای دولتی شهرستان های رودسرو املش به این نتیجه دست یافتند که بین جوسازمانی نوآورانه و حمایتی با توانمند سازی روان شناختی همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. صفرزاده ، نادری ، عسگری و حیدری (۱۳۹۳) طی تحقیقی با عنوان « رابطه عدالت سازمانی ، سلامت سازمانی ، اشتیاق شغلی و جوسازمانی با توانمند سازی روان شناختی و رفتار مدنی سازمانی به این نتیجه دست یافتند که مؤلفه جوسازمانی به میزان ۵۱ درصد بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان شرکت صنعتی اهواز تأثیر دارد. در همین راستا ادواردز<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) بر اساس تحقیقی نشان داد در زمانی که جو سازمان ، پذیرنده و تسهیل کننده تغییر باشد ورهبری خلاق ، نوآور و حامی سازمان را اداره کند، کارکنان سازمان به میزان بیشتری پذیرای نوآوری در سازمان هستند و خود نیز علاقمند به تغییر و خلاقیت داوطلبانه ، که همان احساس توانمندی روانی و در پی آن افزایش رفتار های فرانش است ، روی می آورند. ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) و ایساکسن و آکرمنز<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) نیز در تحقیقی به رابطه معنادار بین جوسازمانی و توانمندسازی روانشناختی دست یافتند. زانگ وبارتل<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) و گوموزلو وایلزو (۲۰۰۹) ، فیلیپ ووالرند (۲۰۰۸) و سیلا (۲۰۱۱) نیز در پژوهش های جداگانه نشان دادند افرادی که درسازمان از لحاظ روان شناختی توانمند شده اند به احتمال بیشتر رفتار خلاقانه نشان می دهند و تعهد بیشتری به شغل خود در سازمان دارند. با توجه به تحقیقات گسترده به طور کلی باید گفت، باتوانمندسازی اساتید در رسیدن به اهداف فردی در جایگاه مدرس، محقق ورهبران آموزشی ، طیف وسیعی از اهداف ومأموریت های هر مؤسسه آموزشی برآورده خواهد شد.

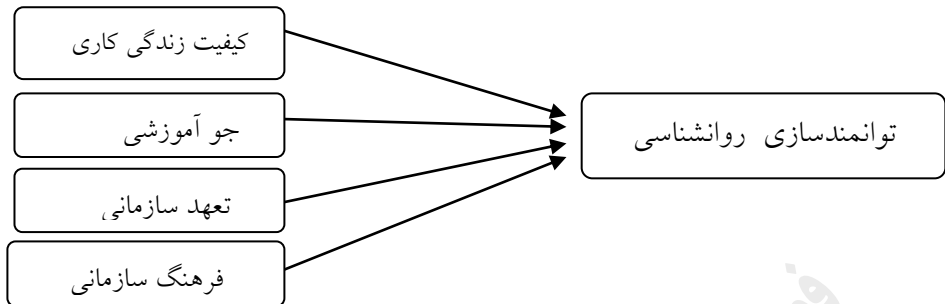
### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به ادبیات نظری و پژوهشی مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ ترسیم شده است . همانطور که در شکل ۱ ملاحظه می شود مدل کیفیت زندگی کاری ، جو آموزشی، تعهد و فرهنگ سازمانی ، متغیرهای مستقل ، توانمندسازی روانشناختی اساتید متغیر وابسته در نظر گرفته شده است .

1- Edwards

2- Isaksen & Isaksen, Isaksen & Akkermans

3- Zhang & Bartol, Gumusluoglu & Ilsev



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

بنابراین فرضیه های پژوهش حاضر به صورت زیر است :

فرضیه اول: مؤلفه های کیفیت زندگی کاری بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تأثیر دارد.

فرضیه دوم: مؤلفه های جو آموزشی دانشگاه بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تأثیر دارد.

فرضیه سوم: مؤلفه های تعهد سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تأثیر دارد.

فرضیه چهارم: مؤلفه های فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تأثیر دارد.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظرهدف کاربردی و به لحاظ روش پژوهش توصیفی همبستگی از نوع پیمایشی محسوب می گردد . زیرا برای اثبات فرضیه های تحقیق از نظرسنجی با افراد درگیر مسأله استفاده شده است . برای تحلیل داده های کمی و برازش مدل های اندازه گیری هرکدام از متغیرهای مکنون ازطریق تحلیل عاملی تأییدی و برای اجرای مدل یابی مدل سازی معادلات ساختاری از نرم افزار Lisrel8 استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه اساتید دانشگاه فرهنگیان بوشهر به تعداد ۶۳۸ نفر(۳۶۵ مرد و ۲۷۳ زن ) درسال ۱۳۹۸-

۱۳۹۹

است که حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۵۰ نفر تعیین شده و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده پرسشنامه بین اساتید توزیع شده است.

**ابزارهای پژوهش:** برای جمع آوری داده ها در این تحقیق از پنج پرسشنامه استاندارد متناسب با ابعاد کیفیت زندگی کاری، جو آموزشی، تعهد و فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روانشناختی تدوین شد که به شرح زیر می باشد:

- پرسشنامه کیفیت زندگی کاری: این پرسشنامه شامل ۳۲ گویه بسته - پاسخ براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت بر پایه مدل والتون (۱۹۷۳) می باشد. که از مؤلفه های هشت گانه (پرداخت منصفانه، محیط کاری امن و بهداشتی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، فضای کلی زندگی، قانون گرایی، وابستگی اجتماعی، یکپارچگی و انسجام در سازمان و توسعه قابلیت های انسانی

تشکیل شده است. معیار امتیاز بندی سؤالات پرسشنامه بطورکل مقیاس طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) بود. نمره گذاری آن به صورت ۲، ۳، ۴، ۵-، ۱ می باشد. قلعه ای و همکاران (۱۳۹۷) روایی پرسشنامه بر اساس نظراساتید و متخصصان و پایایی این پرسشنامه را بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۹۲ درصد گزارش کرده اند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه از طریق آزمون آلفای کرونباخ ۷۸ درصد می باشد که این ضریب در سطح قابل قبولی قرار دارد. روایی پژوهش حاضر از طریق تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۳) درصد می باشد که بیانگر روایی مطلوب این پرسشنامه می باشد.

- پرسشنامه جو آموزشی سازمانی: این پرسشنامه شامل ۱۵ گویه بسته - پاسخ براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت بر پایه مدل تریسی و توس (۲۰۰۵) می باشد که از مؤلفه های حمایت مدیریتی (۵ سؤال)، حمایت شغلی (۵ سؤال) و حمایت سازمانی (۵ سؤال) تشکیل شده است. معیار امتیاز بندی سؤالات پرسشنامه بطورکل مقیاس طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) بود. نمره گذاری آن به صورت ۲، ۳، ۴، ۵، ۱ می باشد. تریسی و توس مقدار روایی این پرسشنامه را از طریق تحلیل عاملی تأییدی به صورت سه عاملی بر حسب شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۵) درصد در حد مطلوبی گزارش کرده اند. روایی و پایایی این پرسشنامه در داخل توسط برازنده، آتش پور و گل پرور مورد تأیید قرار گرفته است به طوری که ضریب پایایی این پرسشنامه (۸۶) درصد گزارش داده اند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه از طریق آزمون آلفای کرونباخ ۷۹ درصد می باشد که این ضریب در سطح قابل قبولی قرار دارد. روایی



پژوهش حاضر از طریق تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۷) درصد می باشد که بیانگر روایی مطلوب این پرسشنامه می باشد. پرسشنامه تعهد سازمانی: این پرسشنامه شامل ۵ گویه بسته - پاسخ براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت برپایه مدل میر و آلن (۱۹۸۴) می باشد که از سه مؤلفه تعهد عاطفی (۲) سؤال (تعهد

مستمر (۲ سؤال) و تعهد هنجاری (۱ سؤال) تشکیل شده است. معیار امتیاز بندی سؤالات پرسشنامه بطور کل مقیاس طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) بود. نمره گذاری آن به صورت ۱،۵،۴،۳،۲ می باشد. هنرمند و همکاران (۱۳۹۴) روایی این پرسشنامه را از طریق همبسته کردن با مقیاس های دیگر تعهد سازمانی ۷۰ درصد و پایایی آن را با آزمون آلفای کرونباخ ۸۱ درصد گزارش کرده اند. پژوهش حاضر ضریب پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ ۸۳ درصد می باشد که این ضریب در سطح قابل قبولی قرار دارد. روایی پژوهش حاضر از طریق تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۶) درصد می باشد که بیانگر روایی مطلوب این پرسشنامه می باشد. پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰): این پرسشنامه شامل ۳۶ گویه بسته - پاسخ براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت برپایه مدل دنیسون (۲۰۰۰) می باشد که از مؤلفه های درگیر شدن

در کار (۹ سؤال)، سازگاری (۹ سؤال)، انطباق پذیری (۹ سؤال) و رسالت (۹ سؤال) تشکیل شده است. معیار امتیاز بندی سؤالات پرسشنامه بطور کل مقیاس طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) بود. نمره گذاری آن به صورت ۱،۵،۴،۳،۲ می باشد. حسینی روش و نخعی مقدم (۱۳۹۸) اعتبار این پرسشنامه را به دو روش آلفای کرونباخ و دو نیمه کردن، در دامنه ۷۳ تا ۹۷ درصد گزارش کرده اند و برای تعیین روایی، تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۰) درصد در حد مطلوبی گزارش کرده اند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه از طریق آزمون آلفای کرونباخ ۷۸ درصد می باشد که این ضریب در سطح قابل قبولی قرار دارد. روایی پژوهش حاضر از طریق تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۱) درصد می باشد که بیانگر روایی مطلوب این پرسشنامه می باشد.

- پرسشنامه توانمندسازی روان شناختی اسپریتزر-میشرا (۱۹۹۶): این پرسشنامه شامل ۱۵ گویه بسته -پاسخ براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت برپایه مدل اسپریتزر-میشرا (۱۹۹۶): می باشدکه از الگوی توماس وولتهوس اقتباس شده است و از مؤلفه های معناداری (۳ گویه) ، شایستگی (۳ گویه)، خودمختاری (۳ گویه) ، اثرگذاری (۳ گویه) و اعتماد (۳ گویه) تشکیل شده است. معیار امتیازبندی سؤالات پرسشنامه بطورکل مقیاس طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی کم ، کم ، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) بود. نمره گذاری آن به صورت ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، می باشد. حسینی روش و نحی مقدم (۱۳۹۸) اعتبار این پرسشنامه را به دو روش آلفای کرونباخ و دو نیمه کردن ، در دامنه ۶۶ تا ۹۹ درصد گزارش کرده اند و برای تعیین روایی ، تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیر معنادار و شاخص نیکویی برازش (۹۸) درصد درحد مطلوبی گزارش کرده اند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ (۸۳) درصد می باشدکه این ضریب در سطح قابل قبولی قرار دارد. روایی پژوهش

حاضر از طریق تحلیل عاملی تأییدی با شاخص های برازش نظیر کای دو غیرمعنا دارو شاخص نیکویی برازش (۹۷) درصد می باشدکه بیانگرروایی مطلوب این پرسشنامه می باشد.

**روش تجزیه و تحلیل داده ها:** قبل از تجزیه و تحلیل داده ها، نرمال بودن یا نبودن جامعه آماری جهت آزمونهای (پارامتریک و ناپارامتریک) با آزمون کولموگروف اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است .

جدول شماره ۱: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

| متغیر                  | مقدار آماره کولموگروف-اسمیرنوف | مقدار معناداری آزمون | نتیجه     |
|------------------------|--------------------------------|----------------------|-----------|
| کیفیت زندگی کاری       | ۱/۵۷۹                          | ۰/۵۷                 | نرمال است |
| جو آموزشی دانشگاه      | ۱/۴۶۸                          | ۰/۰۶۳                | نرمال است |
| تعهد سازمانی           | ۱/۳۵۹                          | ۰/۰۵۳                | نرمال است |
| فرهنگ سازمانی          | ۱/۲۴۶                          | ۰/۰۹۰                | نرمال است |
| توانمندسازی روانشناختی | ۱/۸۸۷                          | ۰/۰۶۷                | نرمال است |

جدول شماره ۱ معناداری آزمون کولموگروف -اسمیرنوف آورده شده است، ملاحظه می شود که تمامی متغیرهای پژوهش دارای سطح معنی داری بالاتر از پنج درصد می باشند .بنابراین می توان گفت متغیرهای پژوهش نرمال بوده و لذا برای بررسی فرضیات می توانیم از آزمونهای

پارامتریک مانند ضریب همبستگی پیرسون نیز استفاده نماییم. در این پژوهش پس از محاسبه شاخص های توصیفی متغیرهای پژوهش به منظور بررسی روابط علی بین متغیرها از روش معادلات ساختاری استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های پژوهش از نرم افزارهای SPSS و LISREL استفاده شد.

### شاخص های برازش مدل مفهومی

قبل از آزمون مدل پژوهش، برازش مدل مورد بررسی قرار گرفت که نتایج شاخص های برازش آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول شماره ۲: نتایج شاخص های برازش مدل

| NFI  | CFI   | AGFI  | GFI   | RMSEA | Df/x2 |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ۰/۸۹ | ۰/۹۲۷ | ۰/۹۴۳ | ۰/۹۵۶ | ۰/۰۸۳ | ۲/۶۸  |

بر اساس یافته های جدول ۲ شاخص های به دست آمده نشان از برازش مناسب مدل تحقیق داشت به طوری که نسبت  $\chi^2/df=2/68$  دو به درجه آزادی شاخص نکویی برازش (GFI=0/956)، شاخص تعدیل نکویی برازش (AGFI=0/943) و ریشه خطای میانگین مجزوات تقریب خطای برآورد (RMSEA=0/05) در سطح مناسبی قرار دارند. بنابراین برازش الگوی پژوهش در سطح مناسبی است.

### یافته ها

با توجه به اینکه مبنای تجزیه و تحلیل الگوهای علی، ماتریس همبستگی است. ماتریس همبستگی، میانگین و انحراف معیار متغیرهای بررسی شده در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول شماره ۳: میانگین، انحراف معیار و ماتریس همبستگی میان متغیرهای پژوهش

| متغیرها         | میانگین | انحراف معیار | کیفیت زندگی | جو آموزشی | تعهد سازمانی | فرهنگ سازمانی | توانمند سازی |
|-----------------|---------|--------------|-------------|-----------|--------------|---------------|--------------|
| کیفیت زندگی کار | ۱۲۷/۶۸  | ۷/۹۴         | ۱           | ۰/۷۸      | ۰/۶۸         | ۰/۳۸          | ۰/۴۷         |
| جو آموزشی       | ۶۰/۶۸   | ۴/۸۴         | ۰/۷۸        | ۱         | ۰/۶۷         | ۰/۴۷          | ۰/۲۸         |
| تعهد سازمانی    | ۲۰/۴۴   | ۱/۶۶         | ۰/۶۸        | ۰/۶۷      | ۱            | ۰/۴۱          | ۰/۸۴         |
| فرهنگ سازمانی   | ۱۴۵/۹۳  | ۹/۰۶         | ۰/۳۸        | ۰/۴۷      | ۰/۴۱         | ۱             | ۰/۳۸         |
| توانمند سازی    | ۶۰/۹۲   | ۴/۸۹         | ۰/۴۷        | ۰/۲۸      | ۰/۸۴         | ۰/۳۸          | ۱            |

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می شود، ضریب همبستگی کیفیت زندگی کاری با توانمندسازی روانشناسی ( $r=0/47$ )، جو آموزشی با توانمندسازی ( $r=0/28$ )، تعهد سازمانی با توانمندسازی

$(t=0/84)$  و فرهنگ سازمانی با توانمندسازی ( $t=0/38$ ) در سطح ( $p<0/95$ ) مثبت و معنا دار است. برای آزمون فرضیه ها از روش معادلات ساختاری استفاده شد.

### آزمون های فرضیه های پژوهش

فرضیه اول: مؤلفه های ابعاد کیفیت زندگی کاری بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تاثیر دارد.

جدول شماره ۴: رابطه کیفیت زندگی کاری بر توانمند سازی روانشناختی منابع انسانی

| متغیر مستقل      | متغیر وابسته | ضریب مسیر | اعداد معناداری | تأیید/رد فرضیه |
|------------------|--------------|-----------|----------------|----------------|
| کیفیت زندگی کاری | توانمند سازی | ۰/۸۲      | ۲۲/۸۰          | تأیید          |

بر اساس یافته های جدول شماره ۴، اثر مستقیم مؤلفه های متغیر کیفیت زندگی کاری بر توانمند سازی روان شناختی با ضریب محاسبه شده ۸۲ درصد است. که در سطح ۹۵ درصد مثبت و معنا

دار می باشد. بدین معنا که با افزایش کیفیت زندگی کاری اساتید به اندازه یک واحد، ۸۲ درصد واحد افزایش در توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان واحد بوشهر روی می دهد. ضریب معنی داری این رابطه یا آماره  $t$  آزمون نیز ۲۲/۸۰ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای ۵ درصد یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین فرضیه اول تحقیق به شکل معناداری تأیید می گردد.

فرضیه دوم: مؤلفه های ابعاد جو آموزشی دانشگاه بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تاثیر دارد. نتایج در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول شماره ۵: رابطه جو آموزشی دانشگاه بر توانمند سازی روانشناختی منابع انسانی

| متغیر مستقل | متغیر وابسته | ضریب مسیر | اعداد معناداری | تأیید/رد فرضیه |
|-------------|--------------|-----------|----------------|----------------|
| جو آموزشی   | توانمند سازی | ۰/۵۰      | ۹/۰۳           | تأیید          |

بر اساس یافته های جدول شماره ۵، اثر مستقیم مؤلفه های متغیر ابعاد جو آموزشی بر توانمند سازی روان شناختی با ضریب محاسبه شده ۵۰ درصد است که در سطح ۹۵ درصد مثبت و معنادار می باشد. بدین معنا که با افزایش جو آموزشی به اندازه یک واحد، ۵۰ درصد واحد افزایش در توانمندسازی کارکنان دانشگاه فرهنگیان واحد بوشهر روی می دهد. ضریب معنی

داری این رابطه یا آماره  $t$  آزمون نیز  $۹/۰۳$  دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای ۵ درصد یعنی  $۱/۹۶$  بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین فرضیه دوم تحقیق به شکل معناداری تأیید می‌گردد.

فرضیه سوم: مؤلفه های ابعاد تعهد سازمانی دانشگاه بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تاثیر دارد. نتایج در جدول شماره ۶ ارائه شده است.

جدول شماره ۶: رابطه تعهد سازمانی دانشگاه بر توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی

| متغیر مستقل  | متغیر وابسته | ضریب مسیر | اعداد معناداری | تأیید/رد فرضیه |
|--------------|--------------|-----------|----------------|----------------|
| تعهد سازمانی | توانمندسازی  | ۰/۹۹      | ۲۱/۷۵          | تأیید          |

براساس یافته های جدول شماره ۶، اثر مستقیم مؤلفه های ابعاد تعهد سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی با ضریب محاسبه شده ۹۹ درصد است که در سطح ۹۵ درصد مثبت و معناداری باشد. بدین معنا که با افزایش تعهد سازمانی به اندازه یک واحد، ۹۹ درصد واحد افزایش در توانمندسازی روان شناختی منابع انسانی دانشگاه فرهنگیان واحد بوشهر روی می‌دهد. ضریب معنی داری این رابطه یا آماره  $t$  آزمون نیز  $۲۱/۷۵$  دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای ۵٪ یعنی  $۱/۹۶$  بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین فرضیه سوم تحقیق نیز تأیید می‌گردد.

فرضیه چهارم: مؤلفه های ابعاد فرهنگ سازمانی دانشگاه بر توانمندسازی روانشناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان تاثیر دارد. نتایج در جدول شماره ۷ ارائه شده است.

جدول شماره ۷: رابطه فرهنگ سازمانی دانشگاه بر توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی

| متغیر مستقل   | متغیر وابسته | ضریب مسیر | اعداد معناداری | تأیید/رد فرضیه |
|---------------|--------------|-----------|----------------|----------------|
| فرهنگ سازمانی | توانمندسازی  | ۱/۰۰      | ۹۵/۶۰          | تأیید          |

براساس یافته های جدول شماره ۷، اثر مستقیم مؤلفه های ابعاد فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی  $۱/۰۰$  درصد است که در سطح ۹۵ درصد مثبت و معنادار می‌باشد. بدین معنا که با افزایش فرهنگ سازمانی به اندازه یک واحد،  $۱/۰۰$  درصد واحد افزایش در توانمندسازی روان شناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان واحد بوشهر روی می‌دهد. ضریب

معنی داری این رابطه یا آماره  $t$  آزمون نیز  $95/60$  دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای  $5\%$  یعنی  $1/96$  بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین فرضیه چهارم نیز تحقیق تایید می گردد.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری، جو آموزشی دانشگاه، تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی اساتید دانشگاه فرهنگیان بوشهر بود. تمامی روابط یاد شده از طریق همبستگی پیرسون و الگوی معادلات ساختاری آزمون شد. نتایج معادلات ساختاری نشان می دهد که مدل پیشنهادی از برازش نسبتاً مطلوبی برخوردار است. نتایج بررسی فرضیه اول تحقیق نشان داد که اثر مستقیم ابعاد کیفیت زندگی کاری اساتید دانشگاه در هشت شاخص آن بر توانمندسازی اساتید مثبت و معنادار است. و شرایط زندگی کاری آنان در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. از این رو فرضیه اول تحقیق تأیید گردید. بنابراین بهتری می توانند قابلیت ها و توانمندی های خود را رشد دهند و احساس و دیدگاهی که به خود و سازمان شان دارند بهبود بخشند و احساس مسئولیت و تعهد بیشتری نسبت به شغل خود داشته باشند، که خود باعث ارتقای عملکرد فردی و سازمانی آنان شده و بهروری هم به دنبال آن در آنان بالاتر می رود. این نتیجه با یافته های قلعه ای و همکاران (۱۳۹۷)؛ یزدانی (۱۳۹۳)؛ آقا ویردی و همکاران (۱۳۹۵)؛ میرجلیلی (۷۹۱۳)؛ مونیکا صوفیا، جومز سالسدو، لویز آرماند و گالویس آپونت و ویسنتریو، (۲۰۱۷)، اسپریتزر و همکاران (۱۹۶۶)، سلیمی و سادین (۲۰۱۴)، گنگ ولی (۲۰۱۱)، کاپلیتی، توندو پترا فوسا، تنزتی، پاناسی و جنتایل (۲۰۲۰) همسویی و مطابقت دارد. در تبیین این یافته باید بیان کرد زمانی که رهبران سازمان ها به دنبال کیفیت زندگی کاری کارکنان به خصوص در هشت مؤلفه (پرداخت منصفانه و مساوی برای انجام کار، شرایط کاری ایمن و بهداشتی، فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی، مسئولیت پذیری اجتماعی، تعادل بین زندگی کاری و دیگر بخش های زندگی، یکپارچگی و انسجام و توسعه قابلیت های انسانی) باشند و بتوانند در جهت رسیدن به این مؤلفه ها برنامه ریزی داشته باشند بهتر می توانند زمینه افزایش توانمندسازی روان شناختی کارکنان فراهم کنند و زمانی که کارکنان دانشگاه توانمند می شوند، قادر خواهند بود تا اهداف مشخص و روشنی را برای خود ایجاد کنند و آن ها را با مأموریت ها و اهداف کلان سازمان مرتبط نمایند در نتیجه از احساس تأثیر گذاری، معناداری

و خودکارآمدی بیشتری در کارشان برخوردار می شوند و احساس می کنند از قابلیت‌ها و توانمندی های لازم برای انجام موفقیت آمیز یک شغل بهره مندند، افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی بلکه اطمینان دارند و قادرند که کارها را با کفایت انجام دهند و معتقدند می توانند راهی برای رویارویی با چالش‌ها و موانع جدید بیابند و رشد کنند (خانعلی زاده، ۱۳۸۷). در نتیجه احساس خودتعیینی و شایستگی می کنند و کیفیت کار آنان بهبود می یابد و دانشگاه نیز به توسعه کارکنان توانمند خود بعنوان یکی از سرمایه های اجتماعی، فکری، مزیت رقابتی برتر و موفقیت در راستای چشم انداز سند چشم انداز ۱۴۰۴ نائل می شود. از سویی توجه مسئولان به امر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در دانشگاه با پنج مؤلفه آن باعث پیامدهایی چون- افزایش مهارت‌ها، توانمند یهای شغلی، بهره وری سازمانی، شایسته سالاری، تخصص گرایی، جذب نیروی خبره و خلاق در دانشگاه، نوآوری سازمانی، پاسخگویی شفاف، آشنایی به قوانین و اسناد بالادستی نظام نیز می شود (دمیرچی و همکاران، ۱۳۹۸).

یافته های بررسی فرضیه دوم پژوهش آشکار نمود که مؤلفه های جو آموزشی بر توانمندسازی روان شناختی تاثیر مستقیم، مثبت و معناداری دارد. از این رو فرضیه دوم تحقیق نیز تأیید گردید. این نتیجه با یافته های حسینی پور و همکاران (۱۳۹۷)، صفرزاده و نادری (۱۳۹۳)، آسماندره و همکاران (۱۳۹۸)، نادری و همکاران (۱۳۹۲)، برازنده، آتش پور و گل پرو (۱۳۹۱)، حاجلو (۱۳۹۱)، قربان نیتی و همکاران (۱۳۹۹)، ثناگو و همکاران (۱۳۹۱)، براتی، حمدآبادی و همکاران (۱۳۸۹)، عزیزپور (۱۳۹۱)، سیدعامری و همکاران (۱۳۸۹)، تیلور (۲۰۱۳)، فرنالد و مولدگاز (۲۰۱۲)، فیلیپ والرند (۲۰۰۸)، سیلا (۲۰۱۱)، بل، منگوک، ویدنگ (۲۰۱۲)، آدام و همکاران (۲۰۱۳)، هوی و میسکل (۲۰۰۳)، تریسی و توس (۲۰۰۵)، موک و ایو-یونگ (۲۰۲) همسویی و مطابقت دارد. همچنین اسپریتزر (۱۹۶۸) دریافت که کارکنان در واحدهای با جو سازمانی مشارکت بیش تر در کار، قلمرو کنترل گسترده تر و پرداخت بر مبنای عملکرد سطوح بالاتری از توانمندسازی روان شناختی را گزارش می کنند. به منظور تبیین این یافته از پژوهش به نظر می رسد قرار دادن زمینه های خلاقانه در سازمان، ارج نهادن به نظرات نوآورانه و مبتکرانه و ایجاد جو حمایتی با سه مؤلفه (سازمانی، مدیریتی و شغلی) احساس کار-آمدی، معنی داری، شایستگی و تأثیرگذاری را در کارکنان افزایش می دهد و رفتارهای فراتر از مسئولیت کارکنان در محیط کاری افزایش می یابد و محیطی سالم برای ارائه توانایی ها، قابلیت

ها و استعدادهای کارکنان مهیا می نماید و نیز باید گفت از جمله عوامل تأثیرگذار در توانمندسازی- کارکنان، جو و محیط کاری سازمانی است که جو آموزش سازمانی سازنده و تعاملی می تواند در ایجاد انگیزش برای کارکنان و به بهبود روحیه آنان، مشارکت هرچه بیشتر در تصمیم گیریها و سیاستگذاری آموزشی، ازدیاد خلاقیت و نوآوری مؤثر باشد و به عنوان یک منبع مهم در تأمین سلامت روانی کارکنان و به دنبال آن بهسازی و توانمندسازی کارکنان به شمار آید. بالعکس نارضایتی از جو آموزشی سازمانی در دانشگاه سبب ناخشنودی شغلی، مشارکت پایین در تصمیم گیری ها و یادگیری آموزشی، استرس و فرسودگی شغلی و ترک شغلی می انجامد که خود باعث از بین رفتن سرمایه انسانی و اجتماعی و ناکارآمدی نیروی انسانی در دانشگاهها می شود. بنابراین نتیجه این فرضیه پژوهش را می توان متوجه مدیران سازمان ها دانست که با فراهم ساختن جو آموزشی ارتباطی، مشارکتی، حمایتی متعادل و مناسب زمینه لازم جهت ارائه نظرها، پیشنهادها، انتقادهای آزادانه را برای کارکنان دانشگاه میسر سازند و از تجارب حرفه ای و ایده های جدید آنان به صورت خلاقانه جهت حل مشکلات آموزشی بهره مند گردند تا خود کارآمدی اساتید و زمینه توانمندسازی آنان صورت گیرد. از دیگر نتایج تحقیق آن است که اثر مستقیم مؤلفه های تعهد سازمانی (تعهد مستمر، عاطفی و هنجاری) بر توانمندسازی روانشناختی مثبت و معنادار است. از این رو فرضیه سوم تحقیق نیز تأیید گردید. این نتیجه با یافته های حسنی (۱۳۸۶)، جدی (۱۳۸۶)، همائی و همکاران (۱۳۹۴)، حسینی نسب و همکاران (۱۳۹۴)، زاهدی و همکاران (۱۳۸۹)، آتایه و همکاران (۲۰۱۲) دی، هنکین و دومر (۲۰۰۳)، بوگلراو سومز (۲۰۰۴)، وو و شورت (۱۹۹۶)، توماس و ولتهاووس (۱۹۹۰) همخوانی دارد. در تبیین این یافته باید بیان کرد که توانمندسازی روان شناختی فرصتی است برای انتخاب، استقلال، مسئولیت پذیری و مشارکت در تصمیم گیریها به افراد داده می شود تا اساتید توانمند، متعهد آزادانه و بدون ترس و با احساس تعهد بیشتری نسبت به انجام وظایف خود بپردازند و موجب افزایش کارایی و اثربخشی نظام آموزش عالی کشور گردند. بنابراین با افزایش تعهد سازمانی در دانشگاه، افزایش توانمندی اساتید در ۵ بعد (معنا داری، شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن و خود باوری) به دنبال دارد.

نتایج ارزیابی فرضیه چهارم حاکی از آن بود که مؤلفه های فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی اساتید تاثیر مستقیم، مثبت و معناداری دارد، که این مؤلفه قوی ترین تأثیر را بر



توانمندسازی روان شناختی دارد. از این رو فرضیه چهارم تحقیق نیز تأیید گردید. این نتیجه با یافته های جلالی وهمکاران (۱۳۹۶)، بهشتی فر وشهبازیان (۱۳۹۸)، فراهانی و همکاران (۱۳۹۳)، حسینی روش ونخعی مقدم (۱۳۹۸)، حریری زاده وهمکاران (۱۳۹۶)، حسین پور و همکاران (۱۳۹۴)، سهرابی و محمدی (۱۳۹۶)، براون (۲۰۱۶)، ساندر (۲۰۱۶)، مامفورد وهمکاران (۲۰۱۷)، مینیونگ و همکاران (۲۰۱۸)، سایگلروپیرسون (۲۰۱۴)، بمبل و همکاران (۲۰۱۴)، ایگان ویانگ (۲۰۱۴)، چیانگ (۲۰۱۱)، جین وهمکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد. درتیین این یافته بایدگفت با افزایش ابعاد فرهنگ سازمانی توانمندسازی اساتید دانشگاه فرهنگیان افزایش می یابد که خود سبب توسعه وبالنندگی دانشگاه، همسوسدن ارزش ها، هنجارها واهداف فردی وسازمانی آن وبه دنبال آن ارتقای کیفیت آموزش وشکوفایی یادگیری دانشجو-معلمان می شود. به طورکلی اگر فرهنگ یک سازمان، احساس معناداری، شایستگی، خودمختاری، اثرگذاری و اعتماد را درکارکنانش به وجود آورد، آن گاه توانمندی روانشناختی درکارکنان ایجاد می شود واز طرفی هر چه کارکنان از توانمندی بیشتری برخوردار شوند، سازمان از فرهنگ سازمانی مطلوب تری برخوردارخواهد شد. بنابراین مدیران باید سعی کنندتا محیطی به وجودآورندکه زمینه توانمندسازی کارکنان را فراهم سازد.از این رو بایددرتوانمندسازی کارکنان به مؤلفه فرهنگ سازمانی نیزتوجه ویژه داشت(کاظمیان، ۱۳۹۳). در یک برداشت کلی می توان نتیجه گرفت که با پرداختن مبحث نوین توانمندسازی کارکنان در دانشگاهها امید می رود ما را به دانشگاه نسل سوم به عنوان یک سازمان کارآفرین سوق دهدکه درآینده تعاملات بین دانشگاه ومحیط بیرون برمبنای نگرش کارآفرینانه است (سروان ۲۰۱۸) و به مباحثی چون توسعه مهارتهای شغلی، حرفه‌ای، فرهنگ سازمانی، کیفیت زندگی کاری، تعهد سازمانی، تجاری سازی دانش، بین المللی سازی وتوانمندسازی دانشجویان، استادان با فرایندتوسعه ملی وحل مسائل جامعه به روش علمی می پردازد. که با پژوهش مختاری وبهروزی (۱۳۹۹)، نیزهمسومی باشد. از لحاظ امتیازبندی مؤلفه های فرهنگ سازمانی، تعهدسازمانی وکیفیت زندگی کاری به ترتیب اولویت بیشترین تاثیر وهمبستگی با توانمندسازی وجوآموزشی کمترین تاثیرودرواقع رتبه چهارمین امتیاز قرارداشتند براین اساس پیشنهاد می گردد:

- تدوین وتنظیم استراتژی سرمایه انسانی در دانشگاه فرهنگیان با رویکرد توانمندسازی روان شناختی به منظور تعالی وبالنندگی آن صورت گیرد.

بستری مناسب و مساعد به منظور ارتقای فرهنگ سازمانی مشارکتی، تعهدسازمانی، کیفیت زندگی کاری در دانشگاه فرهنگیان جهت ارتقای هرچه بیشتر توانمندسازی کارکنان دانشگاه صورت پذیرد که نتایج برآمده از تحقیق نشان دهنده بیشترین عوامل تاثیر در توانمندسازی مدرسان دانشگاه فرهنگیان متغیرهای ذکر شده داشتند.

- فراهم نمودن زمینه لازم برای جوآموزشی سالم، رقابتی، تعاملی، و حمایتی در سه ابعاد آن در دانشگاه (سازمانی، مدیریتی و شغلی) که به نوبه خود تاثیرشگرفی بر توانمندسازی اساتید دارد.

### منابع و ماخذ

- آقاویردی، بابک، مقدسی، علیرضا، شریف زاده، فتاح (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی به منظور تعالی سازمانی مورد مطالعه: گمرک جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات منابع انسانی. (۲۱) ۵، صص ۴۶-۶۹.
- آسماندره، عبدالحمید، قاسم زاده، ابوالفضل، مهدیون، روح الله (۱۳۹۸). بررسی نقش جو آموزشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر یادگیری غیررسمی معلمان جاسک دو. فصلنامه مطالعات آموزشی و آموزشگاهی. (۲۰) ۸، صص ۲۸۴-۲۶۴.
- برازنده، امین، آتش پور، سیدحمید، گل پرور، محسن و دیباجی، سید میثم (۱۳۹۰). بررسی نقش جوآموزشی در بسترسازی تفکر سیستمی در سازمان. اولین کنفرانس ملی رویکرد سیستمی در ایران. مرکز استراتژی و توسعه علوم شیراز.
- بهشتی فر، ملیکه واحد، شهبازیان (۱۳۹۸). ارائه الگوی اثربخش توانمندسازی روان شناختی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. مجله توانمند سازی سرمایه انسانی. (۳) ۲، صص ۲۱۱-۲۳۳.
- ترک زاده، جعفر، محترم، معصومه. (۱۳۹۰). پیش بینی تعهدسازمانی دانشجویان بر اساس ادراک آنها از جوآموزشی دانشگاه. مورد مطالعه: دانشگاه شیراز. فصلنامه انجمن آموزش عالی. (۲) ۴، صص ۱۲۴-۳۰۱.
- ثناگو، اکرم؛ لیلا جو بیاری و فاطمه مهرآور (۱۳۹۱). بررسی دیدگاه گروهی از دانشجویان علوم پزشکی در خصوص جو سازمانی و محیط دانشگاهی. فصلنامه جنتاشاپیر. (۲) ۳، صص ۳۴-۵۲.

- جدی ، ابراهیم (۱۳۸۸). بررسی رابطه توانمندسازی دبیران با تعهد سازمانی، تعهد حرفه ای و رفتار تابعیت سازمانی دبیران در مدارس ناحیه یک شهر تبریز. پایان نامه کارشناسی ارشد در دانشگاه ارومیه.
- حسینی روش، محمدحسین ونخعی مقدم، مهسا (۱۳۹۸). نقش میانجی توانمند سازی روان شناختی کارکنان در رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی. مجله توانمند سازی سرمایه انسانی. (۱)، ۲، ۱۰-۱۰.
- حسینی نسب، داوود، میکائیلی، فرزانه و اقبالی قاضی، نسرين (۱۳۸۹). بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی دبیران با تعهد سازمانی در آنها در مدارس متوسطه شهر ارومیه. مجله علوم تربیتی. (۹)، ۳، ۲۷-۴۹.
- حریری زاده، معصومه ، سیداحمدی زاویه ، سعید و گودرزی ، رضا (۱۳۹۶). تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ، نمونه پژوهی : سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات . (۱) ۲۸، صص ۸۸-۱۰۰.
- حسینی پور، سیدوحید، سیدجوادین، سیدرضا ونظریان ، بلال (۱۳۹۷). تبیین رابطه بین توانمندسازی روان شناختی کارکنان وجو سازمانی نوآورانه در سازمانهای دولتی شهرستان های رودسر و املش . مجله توانمند سازی سرمایه انسانی. (۲)، صص ۸۵-۹۵.
- حق پرست لاتی ، طیبه (۱۳۹۲). تأثیر دوره آموزش و پژوهش در عمل در بهبود فرایند یاددهی - یادگیری معلمان دوره ابتدایی شهر تهران. فصلنامه ره یافتی نودر مدیریت آموزشی. (۱) ۵، صص ۲۱-۲.
- حاجلو، نادر (۱۳۹۱). رابطه استرس شغلی ، فرسودگی شغلی و کیفیت زندگی کارکنان با رضایت از جوسازمانی دانشگاه محقق اردبیلی . فصلنامه ره یافتی نودر مدیریت آموزشی . (۳) ۳، صص ۱۷۰-۱۸۴.
- حسین پور، داود، اصغری اقدم ، بهرام و محبوب ، علی (۱۳۹۴). تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خالقیت دبیران. فصلنامه رسالت مدیریت آموزشی. (۱۱) ۴، صص ۲۶۴-۲۸۰.
- دمیرچی، مرضیه ، حسینی، رسول، اولادیان ، معصومه (۱۳۹۸). طراحی الگوی توانمندسازی کارکنان بانک سپه بر اساس یادگیری سازمانی. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی. (۲۰)، ۱، صص ۳-۲۵.

- زاهدی، شمس السادات ، پولادی، حسن ، ستاری نسب، رضا وکوشکی جهرمی، علیرضا (۱۳۸۹). تحلیل رابطه توانمندی روان شناختی و تعهد سازمانی. *مجله رشد فناوری*، ۶(۲۴)، صص ۵۹-۶۴.
- سهرابی، طهمورث و محمدی ، مرتضی (۱۳۹۶). بررسی نقش فرهنگ یادگیری سازمانی در توانمندسازی کارکنان با مطالعه نقش میانجی انتقال دانش. *چشم انداز مدیریت دولتی* . ۳(۳۲)، صص ۱۵۵-۱۷۴.
- سیدعامری ،میر حسن واسمعیلی ،محمد رضا (۱۳۸۹). رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران . *مجله مدیریت ورزشی* (۴) ۷، صص ۱۲۵-۱۴۴.
- شیرین، علی، فروزنده، لطف اله ، دانایی فرد، حسن و خائف الهی، احمد علی (۱۳۹۶). مدل ساختاری فرایند توانمند سازی منابع انسانی دانش بنیان. *فصلنامه فرایند مدیریت توسعه* (۳۰) ۱، صص ۳-۳۰.
- طالقانی، محمد، علوی ، سید بابک و بانکی ، سارا (۱۳۹۷). بررسی رابطه ادراک کارکنان از رفتارهای سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان : مطالعه نقش میانجی بدگمانی شناختی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*. (۵۰) ۱۳، صص ۳۳-۵۲.
- عبدالهی، بیژن و عبدالرحیم نوه ابراهیم (۱۳۸۷). *توانمند سازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی* ، چاپ دوم ، تهران : موسسه نشر و ویرایش .
- فرهادی راد ، حمید ، شاهی سکینه و خلیلی امین الله (۱۳۹۸). شناسایی مؤلفه های دانش دبیران در آموزش و پرورش شهر اهواز. *مجله علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز* . ۶(۲۶)، صص ۵۵-۷۶.
- قربان نیتی ، مالک، علیشاهی ، ابوالفضل قاسم زاده و برقی عیسی (۱۳۹۹). نقش ابعاد جو آموزش سازمانی و جهت گیری یادگیری شخصی بر یادگیری حرفه ای کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تبریز. *تصویر سلامت* . ۱(۱۱)، صص ۷۴-۸۶.
- مختاری ، سهراب و بهروزی محمد (۱۳۹۹). بررسی تجربه کارآفرینی در دانشگاههای ایران و تأثیر آن بر بازار اشتغال به منظور ارائه مدل مناسب. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی* . (۲) ۱۱، ۲۴۹-۲۷۲.
- مجلل چوبقلو، محمد، غلام زاده ، روح الله واسدزاده ، سینا (۱۳۹۹). ارزیابی تمایل به پذیرش سیستمهای اطلاعاتی و تاثیر آن بر تحول پذیری سازمانی. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی* . (۲) ۱۱، ۱۶۶-۱۳۵.

- میر جلیلی، سید محمد علی. (۱۳۹۷). بررسی نقش توسعه حرفه ای و توانمندسازی مدرسان دانشگاه فرهنگیان بر ادراک دانشجویان از کیفیت تدریس: مطالعه موردی دانشگاههای فرهنگیان یزد. *فصلنامه مطالعات آموزشی و آموزشگاهی* (۱۹)، صص ۳۳-۱۰.
- محسنی، معصومه (۱۳۸۶). *رابطه توانمند سازی و تعهد سازمانی دبیران ناحیه ۱ شهر تهران*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی رودهن.
- نادری، فرح و صفرزاده، سحر (۱۳۹۳). *رابطه عدالت سازمانی، سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روانشناختی و رفتارمدنی سازمانی. دانش و پژوهش در روانشناختی کاربردی*. (۳)، ۱۱، صص ۶۸-۵۶.
- نادری بنی، ناهید، خنیفر، حسین، رحمتی، محمد و عابدی تراب، رضا. (۱۳۹۹). *شناسایی مؤلفه های توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی استان قم. فصلنامه مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*. (۲۲)، ۷۹، صص ۹-۹۹.
- نوروزی، رضا علی، نصرتی هشی، کمال، حاتمی، مصطفی و متقی، زهره (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین جو دانشگاه با انگیزش تحصیلی دانشجویان. *مورد مطالعه: دانشجویان دانشگاه اصفهان. فرهنگ در دانشگاه اسلامی* (۱)، ۱۴، صص ۷۸-۱۰۰.
- همائی، رضوان، مهرابی زاده هنرمند، مهناز، عسگری، پرویز، حیدری، علیرضا و نادری فرح (۱۳۹۴). *بررسی نقش ابعاد توانمندسازی روان شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات در دبیران. جامعه شناسی کاربردی*. (۱)، ۲۶، صص ۱۸۵-۲۰۴.
- Atta, N. Ahmad, M. Mangla, I. & Farrell, D. (2012) "Organizational Politics, Psychological Empowerment and Organizational Commitment: Empirical Evidence from Pakistan". *International Journal of Management & Information Systems*, vol. 1.
- Aryee, S. Walumbwa, F. O. Seidu, E. Y. M. & Otaye, L. E. (2013). Impact of High-Performance Work Systems on Individual and Branch Level Performance: Test of a Multilevel Model of Intermediate Linkages." *Journal of Applied Psychology*, vol. 97, N.3, P. 667.
- Arja. P. Sini., E. Minna., S. Petri Virolainen & Helena L. Kilpi (2020)- Exploring the link between structural empowerment and job satisfaction through the mediating effect of role stress: A cross-sectional questionnaire study *International Journal of Nursing Studies*. Vol. 109,
- Adam, J. M.; Salles, L. M. (2013). School Organizational Climate and Violence in the School: Case Study of Two Brazilian Schools. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol. 106. P: 2323-2332.

- Bill&Melinda Gates Foundation.(2017).A Conceptual Model of Women and Girls' Empowerment.Seattle,Washington.<https://doi.org/10.1126/science.1258882.2>.*Bornstein,M, Gipson, J.D., Failing,*
- Bampbell S L, Fowles E R, Weber B J. (2014). Organizational structure and job satisfaction in public health nursing. *Public Health Nursing*. 21(6), 564-571.
- Boglera,R.and Somech,A.(2004) Influence of Teacher Empowerment on Teachers Organizational Commitment. Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools".*Teaching and Teacher Education*, N. 20, P. 277-289.
- Bayarystanova,E.Arenova,A.,&Nurmuhametova,R.(2013).Education system management and professional competence of managers.*Procedia-Social and Behavioral Sciences*,140, 427-431.
- Brown,M. E.(2016).Identifying and Evaluating Factors Affecting Employees' Psychological Empowerment and Its Relationship with Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Executive*. Vol 18. p: 69-81
- Bowen,D.E.&Lawler,E.E.(1992).The Empowerment of Service Workers.What,Why,When,Sloan Management Review.
- Bose,B., Heymann,J.,(2019). Effects of tuition-free primary education on women's access to family planning and on health decision-making: a cross-national study.*Soc. Sci. Med.*238, 112478. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed>.
- Beteman,T.&Strasser,S.(1984),"A longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*,Vol.21,pp:95 -112.
- Chan,C.C.A.Scott-Ladd,B.(2004).Organisational learning: Some considerations for human resource practitioners.*Asia Pacific Journal of Human Resources*.42(3),pp: 36-347.
- Conger,J.A.,& Kanungo,R.N.(1988).The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3),pp: 471-482 .
- Cappelletti I.T;N.Pietrafusa T.Renzetti I.Pannacc.S.Gentile M.Perrucci C.alabres P. Cornaglia Ferraris N.pecchio F&Vigevano (2020).Improvement of quality of life in adolescents with epilepsy after an empowerment and sailing experience.*Epilepsy & Behavior*,Vol 106, 106957.
- Chiang,F,Au K.Y,Huid, M. K. (2011).The moderating effect of collectivistic orientation in psychological empowerment and job

satisfaction relationship. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 319-328.

- Celia.KShannon.N.Wood.Hadiza.G.SimonPeterSebina.Kibira.Fredric.k.MakumbiE.OmoluabiSolomon.S.A.ssefaSeme.A&Tsui.Caroline-M.(2020).Iam the masterkey that opens and locks’: empowerment in reproductive health. *Social Science & Medicine* Vol: 258,
- Cho,T. & Faerman, S.R.(2010). An integrative approach to empowerment:constructdefinition,measurement, andvalidation. *Public Management Review* 12 (1), 33–51.
- Chughtai,A.A.,& Zafar,S.(2006).Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers.
- Chaudhary, J. & Sangwan, S. (2012) Analysis of the relationship between psychological empowerment and organizational commitment: An empirical study of BPO employees in Gurgaon (India). *National Conference on Emerging Challenges for Sustainable Business*.
- Denison,D.R.,(2000), *corporate culture and organizational effectiveness*, New York.
- Donald,A.Koolwal,G.,Annan,J.Falb,K.,Goldstein,M.,(2017).Measuring Women's Agency, Policy Research Working Papers. *The World Bank*.-  
<https://doi.org/10.1016/S2214-109X>.
- Dee,J.R.Henkin,A.B.and Singleton,C.A.(2006) "Organizational Commitment of Teacher in Urban Schools Examining the Effects of Team Structures"Urban Education,vol.41, N. 6, P. 603-627.
- Edmeades,J.,Hinson,L.Sebany,M.,Murithi,L(2018).A Conceptual Framework for Reproductive Empowerment: Empowering Individuals and Couples to Improve Their Health. [https://doi.org/10.1016/S2214-109X\(17\)30292-9](https://doi.org/10.1016/S2214-109X(17)30292-9).
- Egan,T.B,Yang,B.,Bartlett,K.R.(2014). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*,15 (3), 279-301.
- Ewerling,F.Lynch,J.Victora,C.G.,van Eerdewijk,A.Tyszler,M.,Barros,A.J.D.(2017).The swper index for women's empowerment in Africa: development and validation of an index based on survey data. *Lancet Glob. Health* 5, e916–e923.
- Erdheim,J.Wang, M.&Zickar,J.(2006) "Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Commitment"Personality and Individual Differences,N.41(5),P.23125.

- Filippo, E. B. (1997). *Personal management*, McGrawHill Publishing.
- FaghaniM, Jouybari L, Sanagoo A, Mansouriyan.A.R.(2010). The Perspectives of Students about Educational Climate of Golestan University of Medical Sciences. *Development of education in medical sciences*.
- French, V and S, Bell (2006). *Changing Management in Organization*. Translated by Mahdi Alvani and Hassan Danaee Fard, Tehran: Safar Publication, 21 Edition.
- Jokinen, E., & Heiskanen, T. (2013). Is the measured good quality of working life equivalent to strategically strong HRM system? *Procedia social and behavioral sciences*, 81, 131.
- Hui Wayne, K., Myski, J. (2003). *Theory, research and practice in educational management*. Translation: Mir Mohammad Seyyed Abbas Zadeh. Jahade Daneshgahi Publications of Sfehan University.
- Henry, P. C. (2005). Social class, market situation, and consumers' metaphors of (dis)empowerment. *Journal of Consumer Research* 31 (4), 766-778.
- Genn, J. M. (2001). *AMEE Medical Education Guide No. 23 (part 1): Curriculum, environment, Climate, Quality and change in Medical education - a unifying Perspective*. *Medical teacher*, 23 (4): 337-344.
- G., Banda, V. Norris, A., (2020). Individual and community-level impact of infertility-related stigma in Malawi. *Soc. Sci. Med.* 251, 112910. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed>.
- Kukenberger, M. R., Mathieu, J. E., & Ruddy, T. (2012). "A Cross-Level Test of Empowerment and Process Influences on Members' Informal Learning and Team Commitment". *Journal of Management*, vol. 5, N. 11, P. 221-229.
- Lalatendu Kesari, J., & Pratishtha Bhattacharyya, & Sajeet P. (2019). Am I empowered through meaningful work? The moderating role of perceived flexibility in connecting meaningful work and psychological empowerment. *journal homepage: w.elsevier.com/locate/ii*.
- Lather, A. S., & H. Sharma (2009). "Role and Importance of Training Climate for Effective Training Programs". *Enterprise Risk Management*. 1(1): 72-82.
- Mónica Sofía, G., Salcedo, & Luis Armando G. Aponte & Vicente R. (2017). Quality of Work Life in Colombia: A Multidimensional Fuzzy Indicator. *Social Indicators Research* vol 130, pp: 911-936. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-1226-9>.



- Mahdad, A.,Mahdavi Rad,N.,& Golparvar,M (2011). Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment and its Components, *Social Psychology* (New Findings in Psychology), 6 (20), 41-53. [Persian]
- Minyoung,Ch. Francis, J. Shelley,D.Dionne.,Seth, M.Spain. & Chou-Yu,T.(2018).Areview of the effectiveness of empowering leadership, *The Leadership Quarterly* Available online 8 September, In Press.
- Mumford,M.D. Zaccaro,S.J. Johnson,J.F, Diana,M. ilbert,J.A., & Threlfall, K.V. (2017). Empowering frontline staff and perceived customer satisfaction in Portugal, *Leadership Quarterly* Vol 11 (1). p: 115-33.
- Muhammad, H., Ferry, E., & Angeline, B. (2018). Development of an empowerment model for burnout syndrome and quality of nursing work life in Indonesia, *International Journal of Nursing Sciences*, Available online 26 May, In Press.
- Mok,E.and Au-Yeung, B. (2002).Relationship Between Organizational Climate and Empowerment of Nurses in Hong Kong.*Journal of Nursing Management*, 10: 129-137
- Mowday R.R.,Steets , R.M, & porter,L.w(1979).The management of organizational commitment. *Journal of vocational Behaviar*,14, 224,247.
- orgeson, F.P. (2018), Designing a Model of Employee Psychological Empowerment Based on Organizational Entrepreneurship in Service Organizations in Toronto, *European Management Journal*, Vol 25. p: 171-184.
- O'ReillyC.A.J.Chatman,D. & Caldwell F.(1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-organization Fit. *Management Review Journal*. 34 (3),516.
- Pires,G.D.,Stanton,J.&Rita,P.(2006).The internet,consumer empowerment and marketing strategies. *European Journal of Marketing* 40 (9/10), 936-949.
- Redmond,V.,Mamford,D.&Riche,V.(2016).The Demographical Study on Job Satisfaction and Emotional Intelligence of White-Collar Employee at Puduchery, *Indian Streams Research Journal*, Vol. 5, Issue 7. pp. 1-7.
- Schein,E.H.(2004). *Organizational culture and leadership* (3rd ed. Vol. 1).San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc Pub.
- Sigler,T.& pierson,C. (2013). How internal marketing can cultivate psychological empowerment and enhance employee performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 41(4), 529-537.

- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Schwarz, N. (2004). Meta-cognitive experiences in consumer judgment and decision making. *Journal of Consumer Psychology* 14 (4), 332-348.
- 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.
- Tracey, J.B., & Tews, M.J. (2005). Construct Validity of a General Training Climate Scale. *Organizational Research Methods*, 8(4):353-74. doi:10.1177/1094428105280055
- Warrick, D.D., Milliman, J.F., & Ferguson, J.M. (2016). Building high performance cultures. *Organizational Dynamics*, 45(1), pp: 64-70.
- Walton, Richard E. (1973). "Quality of Work Life, What Is It?", *Sloan Management Review Journal*, Fall, 11-21.
- Wu, V., & Short, P.M. (1996). The relationship of empowerment to teacher job commitment and job satisfaction. *Journal of Instructional Psychology*, 25, 85-89
- Zangaro, G.A. (2001). Organizational commitment: A concept analysis. *Nursing Forum*, Vol. 2, pp: 14-23.
- Yazdani, S. (2013). The Study of the Relationship between Organizational Justice and the Quality of Work Life of Primary School Teachers in East Azarbaijan Province, *Journal of Sociological Studies*, 6 (21), 4158. [Persian].