

بررسی استراتژی توانمندسازی منابع انسانی (مطالعه موردی: دارالانشای مشرانو جرگه شورای ملی)

محمد جوادی*

چکیده

نیروی انسانی، مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها است و هرچه این سرمایه از کیفیت مطلوب و بیش‌تری برخوردار شود، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیش‌تر خواهد شد؛ بدین ترتیب، برای بهبود کیفیت نیروی انسانی باید به میزان بسیاری تلاش کرد. هدف از این تحقیق، بررسی استراتژی توانمندسازی منابع انسانی در دارالانشای مشرانو جرگه شورای ملی جمهوری اسلامی افغانستان می‌باشد. به جهت ماهیت تحقیق و موضوع مورد بررسی در تحقیق حاضر و با توجه به اهداف پژوهش، جامعه آماری در این تحقیق شامل کلیه کارمندان ریاست عمومی است که برای دستیابی به اهداف مورد نظر، اهل فن و دارای مسئولیت باشند. بر اساس فرمول حجم نمونه، حجم نمونه آماری ۱۶۹ نفر تعیین شده است؛ از این رو، تعداد ۱۶۹ پرسش‌نامه میان نمونه آماری توزیع شد که اطلاعات به دست آمده از آنها توسط نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، این نتیجه حاصل شد که استراتژی توانمندسازی منابع انسانی در دارالانشای مشرانو جرگه شورای ملی جمهوری اسلامی افغانستان در وضعیت مناسبی می‌باشد.

* ماستر مدیریت بازرگانی.

مقدمه

داشتن نیروی کارا برای هر سازمانی، یکی از اولویت‌ها محسوب می‌شود. نیروی کارا و توانا می‌تواند سازمان را به اهداف تعیین شده‌اش نزدیک و نزدیک‌تر کند. برای داشتن چنین نیرویی، دو مسیر وجود دارد: جذب نیروی کارا که اغلب کار ساده‌ای نیست و دوم تربیت نیروی کارا که یکی از معمول‌ترین رویه‌ها است. تربیت نیروی کارا به تدوین و تعمیم استراتژی توانمندسازی نیازمند است؛ به همین دلیل، ما در این مقاله به بررسی استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه پرداخته‌ایم تا بتوانیم میزان موفقیت این دارالانشا را در امر کارا و تواناسازی نیروی انسانی‌اش بسنجیم.

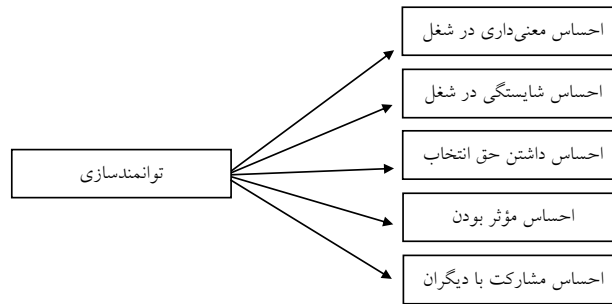
۱. کلیات تحقیق

۱-۱. بیان مسئله

در سدهٔ کنونی، اهمیت و اثربخشی دانش بشری تا آن‌جا است که برخی از صاحب‌نظران سدهٔ ۲۰ را عصر مدیریت و دنیای امروز را دنیای مدیران آگاه می‌دانند و علم مدیریت را یکی از مهم‌ترین و پیچیده‌ترین رشته‌های علوم انسانی به شمار می‌آورند (سیروتا و همکاران، ۱۳۸۳). امروزه، کارکنان سازمان‌ها، دارایی‌های نامشهود و سرمایه‌های راهبردی سازمان محسوب می‌شوند که به طور مستقیم بر عملکرد و بهره‌وری سازمان تأثیرگذار هستند (دهقان و همکاران، ۱۳۹۱).

بنابراین، کشف و درک رفتار کارکنان در سازمان و بهینه‌سازی آن متناسب با اهداف سازمان، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برای مدیران سازمان‌های گوناگون برخوردار است. رفتار سازمانی از اساسی‌ترین مباحث سازمان و مدیریت است که به بررسی و تحلیل رفتار افراد و کارکنان در سازمان می‌پردازد. از جمله متغیرهای اصلی حوزهٔ رفتار سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان است که در پیشرفت کار یک سازمان و بهره‌وری آن نیز نقش ایفا می‌کند (رابینز، ۲۰۰۲). توانمندسازی کارکنان، محوری‌ترین تلاش مدیران در نوآفرینی، تمرکززدایی و حذف دیوان‌سالاری در سازمان‌ها است. توانمندکردن افراد موجب می‌شود تا مدیران و سازمان سریع‌تر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نایل شوند (صمدی و سوری، ۱۳۸۹). اگر کارمندی بتواند یکی از انواع رفتارهای کمک‌کننده مانند رفتار شهروندی سازمانی را از خود نشان بدهد، این احتمال وجود دارد که با توجه به ارزش‌های شخصی که در طی فرایند اجتماعی شدن به دست می‌آورد، سایر رفتارهای کمک‌کننده مانند رفتار مشتری‌مداری را

برای تحقق کامل نیازهای مشتریان از خود نشان دهد که نتیجه این رفتارها در ارزیابی مثبت مشتریان از کیفیت خدمات سازمان منعکس و نمود پیدا خواهد کرد (کارسون و کارسون، ۲۰۱۲). با این توصیف، محقق قصد دارد تا در پژوهش حاضر، ضمن بهره‌گیری از مدل مفهومی پژوهش «چان و همکاران» (۲۰۱۳)، به این سؤال پاسخ دهد که «وضعیت توانمندسازی کارکنان در دارالانشای مشرانوجرگه شورای ملی جمهوری اسلامی افغانستان چگونه است؟». با توجه به هدف تحقیق، مدل مفهومی زیر را می‌توان برای این تحقیق در نظر گرفت.



شکل ۱: مدل مفهومی (چان و دیگران، ۲۰۱۲)

۲-۱. پیشینه تحقیق داخلی

جعفری و همکاران (۱۳۹۷)، طی تحقیقی تحت عنوان «رابطه رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان در بیمارستان شهید هاشمی نژاد تهران» با بررسی پژوهش حاضر به روش توصیفی-تحلیلی و جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی «ویلیامز و اندرسون» و پرسش‌نامه توانمندسازی کارکنان «مک گیفورد» و آزمون همبستگی «اسپیرمن» به این نتیجه رسیدند که با ارتقای مفهوم رفتار شهروندی سازمانی می‌توان میزان رضایت و توانمندسازی کارکنان بیمارستان را بالا برده و این امر می‌تواند سبب افزایش اثربخشی فرایند درمان و بالابردن رضایت بیماران شود.

غلامعلی طبرسا و همکاران (۱۳۹۷)، تحقیقی تحت عنوان «ارائه مدلی برای تبیین عوامل مؤثر بر رفتار توانمندسازی کارکنان» ارائه کردند. پژوهش فوق با هدف بررسی تأثیر عوامل زمینه‌ای بر توانمندسازی کارکنان و عملکرد سازمانی انجام شده است. روش تحقیق آن توصیفی-همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. نتایج حاصل از مدل نشان داد که عوامل زمینه‌ای می‌توانند طبق مدل تحلیل مسیر ارائه شده بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار باشند. هم‌چنین از بین عوامل زمینه‌ای، عوامل فردی بیش‌تر از سایر عوامل قدرت تبیین‌کنندگی رفتار شهروندی سازمانی را

دارد.

دکتر فتاح نظام و همکاران (۱۳۹۶) طی تحقیقی تحت عنوان «پیش‌بینی سطح توانمندسازی کارکنان بر اساس کارآفرینی و مؤلفه‌های آن» به بررسی ارتباط کارآفرینی با توانمندسازی کارکنان که هدف اصلی این تحقیق است، پرداختند. بر مبنای مفروضات تحقیقات همبستگی با اجرای دو مقیاس اندازه‌گیری کارآفرینی (محقق‌ساخته) و تعهد سازمانی «الن و مایر» بر روی نمونه ۱۴۶ تایی از جامعه کارکنان غیر عضو هیأت علمی رسمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن با روش تصادفی ساده، اطلاعات لازم جمع‌آوری شد. نتایج تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام نشان داد که به طور کلی بین کارآفرینی و مؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان همبستگی معنادار وجود دارد.

۱-۳. پیشینه خارجی تحقیق

«لیو» (۲۰۱۸) در بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی در شرکت بین‌المللی دریافت که هم در شرکت مادر و هم در شرکت‌های زیرمجموعه، بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی رابطه وجود دارد. نتایج این پژوهش هم‌چنین نشان داد که عملکرد شغلی به عنوان یک متغیر میانجی جزئی در شرکت مادر و یک متغیر میانجی کامل در شرکت‌های زیرمجموعه، در رابطه با توانمندسازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی نقش دارد.

«چو، لی و هسو» (۲۰۱۸) در بررسی اثر توانمندسازی کارکنان و فشار روانی شغلی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کادر پرستاری بهداشت عمومی مناطق روستایی تایوان دریافتند که پرستارانی که تحت حمایت سازمانی ادراک بیشتری را از طرف سازمان دریافت می‌کردند، رفتار شهروندی سازمانی را از طریق تعهد سازمانی بروز می‌دهند.

«یانگ و آرون» (۲۰۱۷) در تحقیق خود روی ۱۶۶ نفر از کارکنان شاغل در یک سازمان دولتی در شمال چین دریافتند که عملکرد شغلی به شدت تحت تأثیر رفتار شهروندی سازمانی قرار دارد. در این تحقیق، روابط بین ارزش‌های فردی، عملکرد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد کارکنان یک سازمان دولتی در شمال چین مورد آزمایش قرار گرفت.

کمال ظهیر و همکاران (۲۰۱۷)، طی تحقیقی تحت عنوان «تأثیر کارآفرینی سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت‌های کوچک و متوسط ترکیه» بر روی اهمیت کارآفرینی

1. Liu.
2. Cho, Lee & Hsu.
3. Ying & Aaron.

سازمانی برای بقای سازمان در دوره جدید کار کرده‌اند. در یک نمونه ۳۷۵ تایی از شرکت‌های کوچک تا متوسط در بخش تولید، نتایج به دست آمده به شرح زیر می‌باشد: کارآفرینی سازمانی به طور مثبت به رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وابسته بوده و این که این رابطه به وسیله تأثیر و ممارست تعهدات به اعتدال می‌رسد. علاوه بر این، این مطالعه نه تنها شاغلین بلکه افراد آکادمی را برای تحقیقات آینده تعلیم می‌دهد.

۴-۱. روش تحقیق

غالب مطالعات تحقیقی یک روش یا استراتژی را نشان می‌دهند که به سادگی قابل تشخیص‌اند و شامل رویه‌های مشترک خاصی مانند بیان مسئله، جمع‌آوری اطلاعات و نتیجه‌گیری‌اند. جزئیات این رویه‌های خاص تا حدود زیادی با روش تحقیق معین می‌شوند. هر یک از این روش‌ها برای پاسخ‌گویی به یک نوع مسئله مناسب هستند. دانستن روش‌های گوناگون و رویه‌های مربوط برای محقق و استفاده‌کنندگان تحقیق اهمیت دارد؛ حتی هنگامی که روش به عنوان ملاک یا ضابطه مورد استفاده قرار می‌گیرد، راه‌های مختلفی جهت طبقه‌بندی مطالعات تحقیقی وجود دارد (خاکی، ۱۳۷۹).

این پژوهش از نظر هدف جزء تحقیقات کاربردی محسوب شده و از نظر روش تحقیق نیز یک تحقیق توصیفی-پیمایشی است.

در تحقیقات کاربردی با استفاده از زمینه و بستر شناختی و معلوماتی که از طریق تحقیقات بنیادی فراهم شده، برای رفع نیازمندی‌های بشر و بهبود و بهینه‌سازی ابزارها، روش‌ها، اشیا و الگوها در جهت توسعه، رفاه و آسایش و ارتقای سطح زندگی انسان مورد استفاده قرار می‌گیرند (حافظ‌نیا، ۱۳۸۷).

۵-۱. اهمیت و ضرورت پژوهش

کارکنان خط مقدم، خون جاری در رگ‌های تمامی سازمان‌های خدماتی هستند. خدمات برخلاف محصولات به طور همزمان تولید و مصرف می‌شوند؛ همین عامل سبب شده است تا کارکنان سازمان‌های خدماتی نقش حیاتی در ارائه خدمات با کیفیت بالا داشته باشند. با وجود این که حجم قابل توجهی از تحقیقات به کیفیت خدمات درک شده از سوی مشتریان اختصاص دارد؛ اما باید مطرح کرد که در حین ارائه خدمات، توجه بسیار کمی به رفتارهای کارکنان سازمان‌های خدماتی شده است (گو و همکاران^۱، ۲۰۰۸). مطالعات «پودسکاف» و همکاران (۲۰۰۶) نشان داده است که وجود رفتارهای مشارکتی مانند رفتارهای شهروندی سازمانی، به واسطه روان‌ترساختن ارتباطات سازمانی،

1. Guo et al.

بهبود روش برنامه‌ریزی سازمانی، ارتقای سطح همکاری بین افراد و ایجاد جو حمایتی در سازمان، به طور مستقیم بر پیامدهای سازمانی مانند کیفیت خدمات، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد مالی و غیره اثرگذار است (دعایی و همکاران، ۱۳۹۴).

از آن‌جا که نقش و اهمیت نیروی انسانی بر هیچ‌کسی پوشیده نیست، در بین عوامل تولید (زمین، نیروی انسانی، تکنولوژی، سرمایه) با ارزش‌ترین، کمیاب‌ترین و نادرترین عامل، نیروی انسانی به حساب می‌آید که عدم توجه به بهره‌وری نیروی انسانی و توجه صرف به دیگر عوامل نه تنها باعث کاهش کارایی و اثربخشی در سازمان می‌شود؛ بلکه باعث افزایش ضایعات و حوادث و ایجاد نارضایتی در نیروی انسانی نیز می‌شود. مهم‌ترین چالش مدیران حاضر در سازمان‌ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه انسانی موجود است. در اغلب سازمان‌ها از توانایی‌های کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند. به عبارت دیگر، افراد توان بروز خلاقیت و ابتکار بیش‌تری در محیط سازمانی دارند؛ اما به دلایلی از این قابلیت‌ها به طور مطلوب بهره‌برداری نمی‌شود.

۱-۶. اهداف پژوهش

۱-۶-۱. هدف اصلی

هدف اصلی: شناسایی وضعیت توانمندسازی کارکنان در دارالانشای مشرانو جرگه شورای ملی جمهوری اسلامی افغانستان.

۱-۶-۱. اهداف فرعی

۱. تعیین سهم احساس معنادار بودن در توانمندسازی کارکنان دارالانشای مشرانو جرگه؛
۲. تعیین سهم احساس توان تأثیرگذاری (شایستگی) در توانمندسازی کارکنان دارالانشای مشرانو جرگه؛
۳. تعیین سهم احساس خودمختاری در توانمندسازی کارکنان دارالانشای مشرانو جرگه؛
۴. تعیین سهم احساس خوداثربخشی در توانمندسازی کارکنان دارالانشای مشرانو جرگه؛
۵. تعیین سهم احساس اطمینان و امنیت در توانمندسازی کارکنان دارالانشای مشرانو جرگه.

۱-۷. فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت می‌شود.



بنیاد اندیشه

تاسیس ۱۳۹۴

فرضیه‌های فرعی تحقیق عبارت است از:

۱. احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.
۲. احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.
۳. احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.
۴. احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.
۵. احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۲. حمایت سازمانی ادراک شده

نگرانی روزافزونی در رابطه با فاکتورهای تأثیرگذار بر میزان و تمرکز تعهد کارکنان به سازمان‌شان به وجود آمده است. در راستای این افکار و عقاید، محققان مختلف بر استخدام به عنوان تبادل تلاش و وفاداری در ازای پاداش‌های مادی و اجتماعی تأکید دارند (گولدنر، ۲۰۰۹؛ اتریونی، ۲۰۱۰ و بلاو، ۲۰۱۰). تئوری حمایت سازمانی شامل شکل‌گیری باورهای کلی کارکنان در ارتباط با این‌که چه مقدار یک سازمان به رفاه‌شان علاقه‌مند و برای سهم و نقش آن‌ها ارزش قائل است، می‌باشد.

نظریه مبادله اجتماعی در قلمرو سازمان‌ها به عنوان موضوعی میان‌رشته‌ای در مطالعات سازمانی تلقی شده است که دربردارنده ابعاد و زوایای گوناگونی می‌باشد. بر اساس نظریه مبادله اجتماعی، محققان به تحلیل روابط متقابل فرد و رهبران و همچنین، تحلیل روابط متقابل میان فرد و سازمان می‌پردازند (راسل و همکاران، ۲۰۱۴).

نظریه حمایت سازمانی بیان می‌کند که کارکنان دیدگاه کلی از میزان حمایت سازمان نسبت به خود شکل می‌دهند و در ازای این حمایت، به اهداف سازمان و تحقق آن‌ها توجه می‌کنند. به عبارت دیگر، وقتی سازمان به رفاه کارکنان توجه کند، کارکنان این توجه را با تعهد بیش‌تر و عملکرد بهتر جبران می‌کنند. نظریه پردازان تبادل اجتماعی معتقدند ارزش رابطه بده‌بستان زمانی بیش‌تر می‌شود که به صورت اختیاری انجام شود. زمانی که کارکنان احساس کنند سازمان خود به رفاه آن‌ها توجه می‌کند و نه به خاطر الزامات قانونی یا فشار اتحادیه، پاسخ بهتری به آن می‌دهند و در جهت تحقق اهداف سازمان بهتر عمل می‌کنند. علاوه بر این، سازمان منبع ارضای برخی از نیازهای اجتماعی کارکنان مانند نیاز به احراز هویت، نیاز به تعلق و عزت نفس به شمار می‌آید؛ بنابراین، کارکنان برای حفظ منبع ارضای این نیازها و بر اساس هنجار تبادل به سازمان در رسیدن به اهدافش کمک می‌کنند (لویسنسون، ۲۰۱۳).

توجه، تأیید و احترام آمیخته در حمایت سازمانی ادراک شده، نیازهای اجتماعی - عاطفی کارکنان را برآورده می‌سازد و در واقع منجر به آن می‌شود تا کارکنان این حمایت‌ها را در شکل‌گیری هویت اجتماعی‌شان سهیم بدانند. به علاوه، حمایت سازمانی ادراک شده می‌تواند باورها و عقاید کارکنان را در زمینه پاداش و قدردانی سازمان از عملکرد مثبت، تقویت نماید. این فرایندها پیامدهای مطلوبی برای کارکنان (مانند افزایش رضایت‌مندی از شغل و خلق و خوی مثبت) و برای سازمان (مانند افزایش تعهد عاطفی، عملکرد و کاهش ترک شغل) به دنبال دارد (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۱۴).

۲-۱. پیش‌بینی‌کننده‌های حمایت سازمانی^۱

در بررسی تحلیلی ۷۰ مطالعه^۲ مربوط به حمایت سازمانی ادراک شده، «رواد و ایزنبرگر» (۲۰۱۲)، فرایندهای سازمانی منصفانه، حمایت سرپرست و پاداش‌ها و شرایط شغلی مطلوب را به عنوان سه پیش‌بینی‌کننده مهم حمایت سازمانی ادراک شده معرفی نمودند (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۱۲). به هر حال، محققان دیگر بر اقدامات منابع انسانی مشابهی (مانند مشارکت در تصمیم‌گیری و فرصت‌های رشد) توجه داشته‌اند که به سرمایه‌گذاری سازمان برای کارکنان و شناسایی سهم و نقش کارکنان اشاره دارند. پیش‌بینی‌کننده‌های حمایت سازمانی عمدتاً بر اساس اشکال مختلفی از رفتارهای مطلوب است که سازمان برای کارکنان ارائه می‌دهد (واین و همکاران، ۲۰۱۱؛ آلن و همکاران، ۲۰۱۳).

۲-۲. پیامدهای حمایت سازمانی^۲

از دیدگاه سازمان، افزایش ادراک کارکنان از حمایت سازمانی برای ایجاد عکس‌العمل مثبت در کارکنان امری حیاتی است. وقتی کارکنان احساس کنند که سازمان برای رفاه و نقش‌شان ارزش قائل است، آن‌ها نیز این احساسات را منعکس می‌کنند. تحقیقات چندین پیامد حمایت سازمانی را معرفی کرده‌اند (برای مثال، تعهد سازمانی، عجزین شدن با شغل، رضایت شغلی، بقا، انگیزه ترک شغل) (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۱۲). پیامدهایی که به تفصیل به شرح آن‌ها می‌پردازیم، شامل موارد زیراند: الف) تعهد سازمانی؛ ب) رضایت شغلی؛ ج) انگیزه ترک شغل.

۲-۲-۱. تعهد سازمانی

تعهد یک متغیر پیچیده روان‌شناختی است که موضوع بسیاری از تحقیقات رفتار سازمانی است و شامل تلاش‌های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمان و هویت آن از طریق این اهداف است تا

1. Antecedents of organizational support.

2. Consequences of organizational support.

عضویت‌شان را در سازمان تداوم بخشند (رابینز، ۱۳۸۹). طبق مدل سه بعدی تعهد سازمانی، ابعاد آن شامل تعهد مداوم (مستمر)، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی است. تحقیقات نشان می‌دهد که کارمندانی که متعهدتر هستند، عملکرد شغلی بالاتر، تضادهای شغلی کم‌تر، افزایش در رفتارهای اخلاقی، کاهش تمایل به ترک شغل، استرس کم‌تر و رفتارهای شهروندی را نشان می‌دهند.

مدل سه بعدی به این دلیل است که هر یک از سه بعد مذکور با پیامدهای فردی و سازمانی ویژه‌ای در ارتباط است؛ برای مثال: تعهد عاطفی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبت دارد؛ در حالی که تعهد مداوم دارای ارتباط منفی با رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد؛ بنابراین، رابطه بین انواع تعهد سازمانی با رفتارهای شهروندی سازمانی یکسان نیست (پاک، ۲۰۱۰).

علاوه بر این که تعهد سازمانی با پیامدهایی مانند رفتار شهروندی سازمانی یا عملکرد مرتبط است، شواهد قابل توجهی دال بر این موجود است که تعهد سازمانی به عنوان نتیجه فرایندهای تبادل اجتماعی نیز می‌باشد؛ بنابراین، تئوری حمایت سازمانی به عنوان ابزاری نگریسته می‌شود که وابستگی عاطفی کارکنان به سازمان را شرح می‌دهد (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۰۹).

در راستای تئوری حمایت سازمانی، تعهد عاطفی به عنوان یکی از پیامدهای حمایت سازمانی ادراک‌شده معرفی می‌شود. محققان دریافتند که حمایت سازمانی ادراک‌شده ارتباط مثبت بین تجارب کاری (مانند پاداش‌های سازمانی، عدالت رویه‌ای و حمایت مافوق) و تعهد عاطفی را میانجی‌گری می‌کند (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۰۷، ۲۰۰۹، ۲۰۱۱).

۲-۲-۲. رضایت شغلی^۱

رضایت شغلی، مجموعه‌ای از احساسات و باورها است که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند. رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت‌های شغلی است (پاک، ۲۰۱۵).

همان‌طور که در پیامدهای قبلی حمایت سازمانی ادراک‌شده اشاره شد، افزایش حمایت سازمانی افزایش در نتایج خاصی را در پی خواهد داشت. به علت رابطه منفی بین رضایت شغلی و ترک شغل (آلن و همکاران، ۲۰۰۸)، برای مدیران این مسئله حایز اهمیت است که پیامدهای رفتارهای حمایتی را درک کنند. علاوه بر این، افزایش حمایت بر نگرش‌های کاری مانند رضایت شغلی تأثیر مثبت خواهد داشت (پاک، ۲۰۱۵).

اگرچه ایزنبرگر و همکاران (۲۰۱۳) اظهار کردند که حمایت سازمانی و رضایت شغلی به میزان

1. Job satisfaction.

زیادی با هم ارتباط دارند؛ اما ساختارهایی متفاوت در محیط کار هستند. برای مثال: اگر سازمانی بودجه کافی جهت ارائه پاداش‌های مناسب به کارکنانش را ندارد، این مسئله ممکن است حمایت سازمانی ادراک‌شده را کاهش ندهد؛ اما سبب کاهش رضایت شغلی شود (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۱۳).

افزایش حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده در کارکنان موجب شکل‌گیری باورهای مثبت نسبت به شغل و در نتیجه کاهش ترک شغل و یا کناره‌گیری از سازمان می‌شود (پاک، ۲۰۱۵). این پیامد و تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده، در بخش بعدی مورد بحث قرار می‌گیرد.

۲-۳-۲. انگیزه ترک شغل^۱

ترک شغل به عنوان فعالیت فرد برای کناره‌گیری از عضویت در یک سازمان، تعریف می‌شود. تحقیقات موجود مکرراً اثبات کرده‌اند که تمایل به ترک شغل، بهترین معیار رفتارهای واقعی ترک شغل است (فلدمن و همکاران، ۲۰۰۹). علاوه بر این، «استیل و اوالز» (۲۰۰۶) اظهار کردند که ترک شغل و انگیزه ترک شغل به همدیگر مرتبط‌اند و جهت پیش‌بینی ترک شغل، انگیزه و قصد ترک شغل به نسبت رضایت شغلی و تعهد سازمانی پیش‌بینی‌کننده بهتری است (پاک، ۲۰۱۵).

در مورد ترک شغل، ایزنبرگر و همکاران (۲۰۱۰) گزارش کردند که کارکنان با سطوح بالای حمایت سازمانی ادراک‌شده، تمایل کم‌تری برای ترک شغل و استخدام در دیگر سازمان‌ها را دارند (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۱۲). «آرنولد و فلدمن» (۲۰۱۳) اظهار کردند که تعهد و رضایت هر دو به میزان زیادی با تمایل به ترک شغل وابسته‌اند؛ اگرچه این وابستگی در مورد تعهد سازمانی بیش‌تر است (فلدمن و همکاران، ۲۰۱۳).

مشابه رضایت شغلی، تحقیقات در زمینه ترک شغل در ادبیات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی جایگاه ویژه‌ای یافته است. ضرورت تحقیقات در مورد ترک شغل با هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیمی که به واسطه ترک شغل بر سازمان‌ها تحمیل می‌شود، مرتبط است. ادبیات ترک شغل عموماً به دو دسته مطالعات متمرکز بر پیش‌بینی‌کننده‌هایی که احتمال ترک شغل را پیش‌گویی می‌کنند و مطالعات مرتبط با پیامدهای ترک شغل، تقسیم شده است.

1. Turnover intention.
2. Steel & Ovals.
3. Arnold & Feldman.

۳. توانمندسازی

۳-۱. تعریف توانمندسازی

توانمندسازی دارای معنای عام و خاص و تعبیرهای بی‌شماری است و این تنوع تعریف‌ها و رویکردها، انسجام و یکپارچگی این مفهوم را با مشکل مواجه کرده است (رابینز و همکاران، ۲۰۱۲)!. توانمندسازی در حقیقت فرایند مستمر و دائمی است که در محیط پویا در سطوح مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

در فرهنگ آکسفورد^۱، واژه توانمندسازی، قدرتمند شدن، مجوز دادن، ارائه خدمت و تواناشدن، معنا شده است. در معنای خاص، قدرت بخشیدن و دادن آزادی عمل به افراد برای اداره خود و در مفهوم سازمان به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است.

۳-۲. رویکردهای توانمندسازی

فرایند توانمندسازی در ابتدا معادل تفویض اختیار و توسعه مشاغل و مشارکت در تصمیم‌گیری تصور می‌شد و سازمان‌ها چنین تصور می‌کردند در زمانی که کاهش هزینه و رقابت‌پذیری، استراتژی رقابتی پایدار است، می‌بایست این کاهش هزینه از طریق افزایش مسئولیت‌های کارکنان انجام پذیرد. در واقع، مکانیزم توانمندسازی به عنوان ابزار مدیریتی درک می‌شد که بر اساس برخی از فرایندهای مدیریتی انجام می‌پذیرد. از دهه ۲۰۰۰، نظریه پردازان و صاحب‌نظران روان‌شناسی سازمانی، توانمندسازی را مفهومی چندبعدی می‌دانند که فقط تفویض اختیار و قدرت تصمیم‌گیری از سوی مدیران مافوق به کارکنان رده‌پایین را شامل نمی‌شود. آنان از منظر باورها و احساسات کارکنان به آن توجه دارند. «کوبین و اسپریتزر» (۲۰۱۱) با مطالعه میدانی در سطح مدیران میانی شرکت‌های پیشتاز، دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی تشخیص داده‌اند:

۳-۳. رویکرد مکانیکی

بر اساس این دیدگاه، توانمندسازی به معنای تفویض اختیار و قدرت به کارکنان رده‌پایین می‌باشد. توانمندسازی فرایندی است که طی آن مدیریت ارشد، یک بینش روشن را تدوین کرده و برنامه‌ها و وظایف را برای کارکنان فراهم می‌کند و اجازه می‌دهد تا آنان در صورت نیاز، تغییرات رویه‌ای و اصلاح فرایندها را انجام دهند. این دیدگاه به نوعی «رویکرد ارتباطی» اشاره دارد. به منظور تحقق

1. Robbins, ET, al.
2. Oxford.

توانمندسازی کارکنان در این رویکرد مدیران باید نیروی انسانی را در اطلاعات سهیم کرده، ساختار سازمانی مناسب را فراهم نمایند، گروه‌گرایی و فعالیت‌های دسته‌جمعی را بر ساختار سنتی سازمان ترجیح دهند، فرصت‌های آموزشی را فراهم سازند و به منظور تشویق نیروی انسانی، به ابداعات، نوآوری‌ها و خلاقیت آن‌ها پاداش دهند.

۳-۴. رویکرد ارگانیک

طبق این رویکرد، توانمندسازی به معنای ریسک‌پذیری، رشد و تغییر و هم‌چنین اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آنان می‌باشد. ساختارهای سازمانی موجود مانع انجام کار صحیح می‌شوند. کارکنان توانا اشتباهاتی را دارند؛ ولی برای این اشتباهات نباید تنبیه شوند. کارکنان توانمند باید خواستار عفو و بخشش باشند تا آسان‌گیری. آنان باید کارآفرین و ریسک‌پذیر بوده و نسبت به سازمان حس مالکیت داشته باشند و برای ایجاد هم‌افزایی، تفاوت‌ها را آشکار و حل نمایند. این دیدگاه، توانمندسازی را به عنوان فرایند ریسک‌پذیری و رشد شخصی می‌داند که بر اساس باورها و جهت‌گیری‌های شخصی کارکنان به نقش خویش در شغل و سازمان تعریف می‌شود. در این رویکرد، شرایط و ویژگی‌های سازمان و اقدامات مدیریتی به معنای توانمندسازی نمی‌باشند؛ بلکه آن‌ها زمینه‌ساز توانمندسازی منابع انسانی هستند. فرضیه‌ی اساسی این دیدگاه این است که توانمندسازی افراد نیروی انسانی، ریشه در نیازهای انگیزشی افراد دارد که در برگیرنده ادراکات و برداشت و تصور کارکنان نسبت به نقش خود در سازمان می‌باشد (ملکی، ۱۳۹۱: ۱۵).

۴. چالش‌های موجود در تواناسازی کارکنان

مهم‌ترین چالش‌های موجود را از دو بعد مدیریتی و پیامدی می‌توان مورد بررسی قرار داد (هداوند، ۱۳۹۰):

بنیاد اندیشه
تاسیس ۱۳۹۴

۴-۱. چالش‌های مدیریتی

۴-۱-۱. عدم باورپذیری

برخی از مدیران بر این باورند که کارکنان، نه تنها برای انجام مسئولیت‌های محوله به اندازه کافی دارای تبحر نیستند؛ بلکه از توانمندی لازم برای ایفای نقش‌های جدید نیز برخوردار نمی‌باشند. آن‌ها معتقدند توانمندی ذاتی است نه اکتسابی و به همین دلیل با کلیه امور و فرایندهای مرتبط با تواناسازی کارکنان مخالفت نموده و یا در مسیر انجام آن مانع‌تراشی می‌کنند.

۴-۱-۲. تهدید امنیت مدیریتی

برخی دیگر از مدیران بر این باورند که توانمندشدن کارکنان، موجب از دست دادن کنترل امور خواهد شد؛ بنابراین، آنان در تسهیم یا انتقال مهارت‌های کاری خود رغبت چندانی نشان نداده و ترجیح می‌دهند که خودشان روی وظایف کار کنند تا این‌که دیگران را درگیر سازند.

۴-۱-۳. عدم تخصیص اعتبارات کافی

برنامه‌هایی که در راستای تواناسازی کارکنان انجام می‌شود، اگرچه نهایتاً به تعالی و رشد کیفی سازمان منجر خواهد شد؛ ولی هنوز مدیران و تصمیم‌گیرندگان هستند که تخصیص بودجه برای این‌گونه برنامه‌ها را هزینه‌سربار تلقی نموده و آن را بار اضافی سازمان برمی‌شمارند و متأسفانه چنین قاعده‌هایی از تجربه عملی بسیاری از سازمان‌ها سر برآورده است.

۵. بخش سوم: عملکرد شغلی

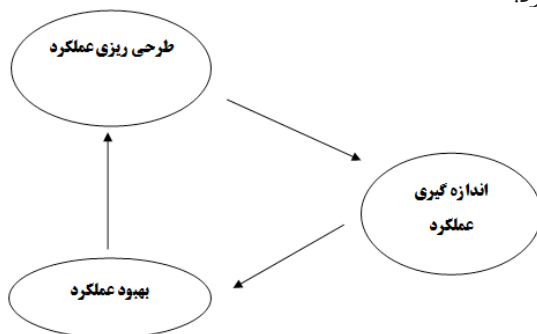
نقش سازمان‌ها در دستیابی به هدف‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی آنچنان برجسته است که سازمان‌های هر جامعه را گردونه‌های تحقق اهداف آن می‌دانند. واقعیت این است که سازمان‌ها به چند دلیل از ارکان ضروری زندگی انسان‌ها محسوب می‌شوند. آن‌ها به جامعه خدمت می‌کنند و ما را قادر می‌سازند که کارهایی را انجام می‌دهیم که بدون وجود آن‌ها از عهده ما خارج هستند. جریانی از دانش و آگاهی ارائه می‌کنند که می‌توانند زمینه‌ساز توسعه فردی و رشد و سعادت بشر شود. با در نظر گرفتن این اهمیت و نقش و تأثیرهای گوناگونی که سازمان‌ها دارند، امروزه توجه فزاینده‌ای به ابعاد مختلف در آن‌ها از جمله فرایندها، سیستم‌ها و به‌ویژه آنچه که سازمان بدان دست می‌یابد (عملکرد)، می‌شود.

۵-۱. اجزای اصلی و مراحل اجرای مدیریت عملکرد شغلی

الگوی مدیریت عملکرد شغلی که در شکل زیر نشان داده شده است، شامل سه جزء اصلی می‌باشد.

۱. طرح‌ریزی عملکرد: شامل تعیین اهداف عملکردی در سطوح مختلف سازمانی، شناسایی فعالیت‌های لازم در راستای آشنایی به نتایج مورد انتظار و انجام سازمان‌دهی مناسب.
۲. اندازه‌گیری عملکرد: فرایندی که میزان پیشرفت را در جهت کسب اهداف تعیین‌شده ارزیابی می‌کند و شامل اطلاعات مربوط به کارایی منابع تبدیل‌شده به خروجی‌ها (کالا و خدمات)، کیفیت این برون‌دادها و نتایج می‌باشد.

۳. بهبود عملکرد: مجموعه‌ای از یک یا چند فعالیت یا پروژه هماهنگ که جنبه اصلاحی و یا پیش‌گیرانه دارد.



شکل ۲: اجزای اصلی مدیریت عملکرد (پرویز راد، ۱۳۹۱)

۶. رفتار شهروندی سازمانی

در دنیای پرچالش کنونی، سازمان‌ها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مشتریان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر شغل، در تلاش‌اند تا کارکنانی را به کار گیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین‌شده در شرح شغل‌شان عمل کنند؛ زیرا اعتقاد بر این است که این رفتارهای فراتر از نقش در ارزشیابی عملکرد انعکاس می‌یابد، مشارکت کارکنان در برنامه‌ها را تحت تأثیر قرار خواهد داد و می‌تواند عاملی مؤثر بر وابستگی شغلی، تعهد سازمانی و عزت نفس باشد (دعایی و عزیز، ۱۳۹۱).

۶-۱. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی

به طور کلی، رفتار شهروندی^۱، یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند. به این ترتیب، مطالعه و بررسی این گونه رفتار افراد در سازمان بسیار مهم و ضروری به نظر می‌رسد (اسعدی و همکاران، ۱۳۹۰).

«ارگان» (۱۹۸۸) برای نخستین بار از عنوان رفتار شهروندی سازمانی استفاده کرد و آن را مجموعه‌ای از رفتارهای فردی ناشی از بصیرت افراد دانست که موجب ارتقای عملکرد مؤثر سازمان شده و به صورت مستقیم، صریح و روشن، پرداخت و پاداشی به ازای آن صورت نمی‌پذیرد.

البته، تعریف‌های مشابه دیگری نیز توسط «ارگان» و محققان دیگر عنوان شدند؛ اما به طور کلی،

1. Citizenship behavior³

رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست، با وجود این توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شود (اپلبام^۱، ۲۰۰۴).

به عنوان نمونه: یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه‌کاری و حضور در محل کار تا دیروقت نداشته باشد؛ اما برای بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان بیش‌تر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان می‌ماند و به دیگران کمک می‌کند (کروپانزانو و بیرن^۲، ۲۰۰۰).

۲-۶. پیشینه تحقیق

۱-۲-۶. آمار استنباطی

در تحلیل‌های آمار استنباطی همواره نظر بر این است که نتایج حاصل از مطالعه گروه کوچکی به نام نمونه چگونه به گروه بزرگ‌تری به نام جامعه تعمیم داده می‌شود (حافظ‌نیا، ۱۳۸۷).

۲-۲-۶. آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف^۳ (KS)

این آزمون کا-اس نیز نامیده می‌شود و شکلی از برآورد حداقل فاصله است که به عنوان یک آزمون ناپارامتری برای تعیین تفاوت معناداری بین دو دسته داده و یا دو توزیع به کار می‌رود. این آزمون نشان می‌دهد که آیا فاصله محاسبه‌شده از نظر آماری معنادار است یا نه؟

پس از تحلیل spss در برون‌داد آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف اگر آزمون معنادار بود؛ یعنی p کوچک‌تر از ۵ صدم بود، به معنای این است که توزیع نرمال نیست و باید از آزمون ناپارامتریک استفاده کنیم.

۳-۲-۶. بیان آماری

بنیاد اندیشه

تاسیس ۱۳۹۴

$H_0: \text{Sig} \leq 0.05$ توزیع نرمال است.

$H_1: \text{Sig} > 0.05$ توزیع نرمال نیست.

جدول ۱: جدول آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن متغیرها

1. Appelbaum.
2. Cropanzano & Byrne (OCB).
3. Kolmogorov-Smirnov Test.

توانمندسازی استراتژی	احساس اطمینان و امنیت	احساس خوداثربخشی	احساس خودمختاری	احساس توان تأثیرگذاری	احساس معنادار بودن		
۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	تعداد	
۱۶/۳۳	۱۸/۳۹	۲۹/۸۰	۱۸/۳۹	۲۲/۵۵	۷۰/۷۵	میلگین	پارامترهای نرمال
۷/۵۳	۶/۸۳	۸/۲۶	۶/۸۳	۴/۲۲	۱۵/۱۹	انحراف استاندارد	
۳/۳۳	۱/۲۸	۲/۲۱	۲/۴۹	۱/۰۷	۱/۵۷	آماره آزمون	
۰/۵۲	۰/۰۷	۰/۳۱	۰/۷۲	۰/۲۰	۰/۴۲	سطح معناداری	

۶-۲-۴. آزمون فرضیه‌های تحقیق

۶-۲-۵. فرضیه اول فرعی تحقیق

احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۶-۲-۶. فرض‌های پژوهش

H_0 : احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود ندارد.

H_1 : احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

جدول ۲: آمار توصیفی

خطای انحراف از میانگین	انحراف معیار	میلگین	n	
۰,۰۳۹۱۱	۰,۷۶۶۳۴	۳,۸۳۸۰	۱۶۹	احساس معنادار بودن

جدول ۲: میانگین، انحراف معیار و انحراف از میانگین را نشان می‌دهد.

جدول ۳: آزمون تی تست

فاصله اطمینان اختلاف میانگین ۹۵ درصدی		اختلاف میانگین	Sig	Df	T	
حد بالا	حد پایین					
۰,۹۱۴۹	۰,۷۶۱۱	۰,۸۳۸۰۲	۰,۰۰۰	۱۶۸	۲۱,۴۲۹	احساس معنادار بودن

با توجه به جدول ۳، برای متغیر احساس معنادار بودن مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵

است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۶-۲-۷. آزمون فرضیه دوم فرعی تحقیق

احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۶-۲-۸. فرض‌های پژوهش

H_0 : احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود ندارد.

H_1 : احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

جدول ۴: آمار توصیفی

خطای انحراف از میانگین	انحراف معیار	میانگین	n	
۰,۰۵۶۵۱	۱,۱۰۷۳۷	۳,۳۱۶۰	۱۶۹	احساس توان تأثیرگذاری

جدول ۴: میانگین، انحراف معیار و انحراف از میانگین را برای متغیر احساس توان تأثیرگذاری نشان می‌دهد.

جدول ۵: آزمون تی تست

آزمون تی تست						
فاصله اطمینان اختلاف میانگین ۹۵ درصدی		اختلاف میانگین	Sig	Df	T	احساس توان تأثیرگذاری
حد بالا	حد پایین					
۰,۴۲۷۱	۰,۲۰۴۹	۰,۳۱۵۹۷	۰,۰۰۰	۱۶۸	۵,۵۹۱	

با توجه به جدول ۵، برای متغیر احساس توان تأثیرگذاری مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۶-۲-۹. آزمون فرضیه سوم فرعی تحقیق

احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۶-۲-۱۰. فرض‌های پژوهش

H_0 : احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود ندارد.

H_1 : احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

جدول ۶: آمار توصیفی

خطای انحراف از میانگین	انحراف معیار	میانگین	n	
۰,۰۴۴۰۳	۰,۸۶۲۷۲	۳,۷۵۳۳	۱۶۹	احساس خودمختاری

جدول ۶: میانگین، انحراف معیار و انحراف از میانگین را برای متغیر احساس خودمختاری نشان می‌دهد.

جدول ۷: آزمون تی تست

آزمون تی تست						
فاصله اطمینان اختلاف میانگین ۹۵ درصدی		اختلاف میانگین	Sig	Df	T	
حد بالا	حد پایین					
۰,۸۳۹۸	۰,۶۶۶۷	۰,۷۵۳۲۶	۰,۰۰۰	۱۶۸	۱۷,۱۱۰	احساس خودمختاری

با توجه به جدول ۷، برای متغیر احساس خودمختاری مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۶-۲-۱۱. آزمون فرضیه چهارم فرعی تحقیق

احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

فرض‌های پژوهش

بنیاد اندیشه

H_0 : احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود ندارد.

H_1 : احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

جدول ۸: آمار توصیفی

خطای انحراف از میانگین	انحراف معیار	میانگین	n	
۰,۰۴۶۵۶	۰,۹۱۲۳۳	۳,۹۱۴۱	۱۶۹	احساس خوداثربخشی

جدول ۸: میانگین، انحراف معیار و انحراف از میانگین را برای متغیر احساس خوداثربخشی نشان می‌دهد.

جدول ۹: آزمون تی تست

فاصله اطمینان اختلاف میانگین ۹۵ درصدی		اختلاف میانگین	Sig	Df	T	احساس خوداثربخشی
حد بالا	حد پایین					
۱,۰۰۵۶	۰,۸۲۲۵	۰,۹۱۴۰۶	۰,۰۰۰	۱۶۸	۱۹,۶۳۳	

با توجه به جدول ۹ برای متغیر احساس خوداثربخشی مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۱۲-۲-۶. آزمون فرضیه پنجم فرعی تحقیق

احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۱۳-۲-۶. فرض‌های پژوهش

H_0 : احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود ندارد.

H_1 : احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

جدول ۱۰: آمار توصیفی

خطای انحراف از میانگین	انحراف معیار	میانگین	n	احساس اطمینان و امنیت
۰,۰۴۲۷۶	۰,۸۳۷۹۶	۳,۸۷۳۹	۱۶۹	

جدول ۱۰: میانگین، انحراف معیار و انحراف از میانگین را برای متغیر احساس اطمینان و امنیت در کارکنان نشان می‌دهد.

جدول ۱۱: آزمون تی تست

آزمون تی تست						
فاصله اطمینان اختلاف میانگین درصدی ۹۵		اختلاف میانگین	Sig	df	T	
حد بالا	حد پایین					
۰.۹۵۸۰	۰.۷۸۹۸	۰.۸۷۳۸۸	۰.۰۰۰	۱۶۸	۲۰.۴۳۶	احساس اطمینان و امنیت در کارکنان

با توجه به جدول ۱۱، برای متغیر احساس اطمینان و امنیت در کارکنان مقدار sig برابر ۰،۰۰۰ است که کم‌تر از ۰،۰۵ است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

۱۱-۲-۱۴. آزمون فرضیه اصلی تحقیق

استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت می‌شود.

فرض‌های پژوهش

H_0 : استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت نمی‌شود.

H_1 : استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت می‌شود.

جدول ۱۲: آمار توصیفی

خطای انحراف از میانگین	انحراف معیار	میانگین	n	
۰.۰۴۵۰۳	۰.۸۸۲۴۵	۳.۸۱۰۸	۱۶۹	استراتژی توانمندسازی

جدول ۱۲ میانگین، انحراف معیار و انحراف از میانگین را برای متغیر استراتژی توانمندسازی نشان می‌دهد.

بنیاد آندیشه

جدول ۱۳: آزمون تی تست

آزمون تی تست						
فاصله اطمینان اختلاف میانگین درصدی ۹۵		اختلاف میانگین	Sig	df	T	
حد بالا	حد پایین					
۰.۸۹۹۳	۰.۷۲۲۲	۰.۸۱۰۷۶	۰.۰۰۰	۱۶۸	۱۸،۰۰۴	استراتژی توانمندسازی

با توجه به جدول ۱۳، برای متغیر استراتژی توانمندسازی مقدار sig برابر ۰.۰۰۰۰ است که کم‌تر از ۰.۰۵ است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت می‌شود.

جهت بررسی وجود رابطه خطی بین متغیرها از آزمون رگرسیون استفاده می‌کنیم:
 جدول ۱۴ روش ورود متغیرها و نیز متغیرهای وارد شده به مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۱۴: ضریب تعیین متغیرها

مدل	R	R Square	R Square تعدیل شده	برآورد خطای استاندارد شده
۱	۰.۶۵۶a	۰.۴۸۲	۰.۵۸۰	۰.۴۵۱۲۴

در جدول ۱۴، مقدار ضریب تعیین ۰/۶۵۶ می‌باشد. R ملاکی است جهت نشان دادن میزان درستی مدل یا به نوعی هرگاه میزان R به یک نزدیک‌تر باشد، مدل دارای خطای کم‌تری است؛ بنابراین، با توجه به مقدار R به دست آمده در این مدل که تقریباً نزدیک به یک است، مدل بسیار مناسب است.

۷. نتیجه گیری

با توجه به جدول ۱ و مقدار به دست آمده برای P- مقدار (سطح معناداری) در سطح اطمینان ۹۵٪ که از سطح معناداری $\alpha=0/05$ بیش‌تر می‌باشد، می‌بینیم که مشاهدات قویاً فرضیه صفر (H_0) را تأیید می‌کند؛ بنابراین، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد که متغیرهای تحقیق از توزیع نرمال پیروی می‌کنند؛ بنابراین، برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های پارامتری استفاده می‌شود.

فرضیه اول فرعی تحقیق

بنیاد اندیشه

احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

با توجه به جدول ۲، برای متغیر احساس معنادار بودن مقدار sig برابر ۰.۰۰۰۰ است که کم‌تر از ۰.۰۵ است؛ لذا فرض H_0 تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر، احساس معنادار بودن در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

آزمون فرضیه دوم فرعی تحقیق

احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

با توجه به جدول ۵، برای متغیر احساس توان تأثیرگذاری مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر، احساس توان تأثیرگذاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

آزمون فرضیه سوم فرعی تحقیق

احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد. با توجه به جدول ۷، برای متغیر احساس خودمختاری مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر، احساس خودمختاری در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

آزمون فرضیه چهارم فرعی تحقیق

احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد. با توجه به جدول ۹، برای متغیر احساس خوداثربخشی مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، احساس خوداثربخشی در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

آزمون فرضیه پنجم فرعی تحقیق

احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد. با توجه به جدول ۱۱، برای متغیر احساس اطمینان و امنیت در کارکنان مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر، احساس اطمینان و امنیت در کارکنان ریاست عمومی دارالانشای مشرانو جرگه وجود دارد.

بنیاد اندیشه
تاسیس ۱۳۹۴

آزمون فرضیه اصلی تحقیق

استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت می‌شود. با توجه به جدول ۱۲، برای متغیر استراتژی توانمندسازی مقدار sig برابر ۰,۰۰۰ است که کم‌تر از ۰,۰۵ است؛ لذا فرض H_0 تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر، استراتژی توانمندسازی در دارالانشای مشرانو جرگه رعایت می‌شود.

جهت بررسی وجود رابطه خطی بین متغیرها از آزمون رگرسیون استفاده می‌کنیم:

جدول ۱۴ ضرایب رگرسیونی برآوردشده را نشان می‌دهد.
$$Y=0.635X_1+0.360X_2+0.669X_3+0.422X_4+0.709X_5$$

نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره نشان می‌دهد که هرکدام از متغیرها چه مقدار در استراتژی توانمندسازی در دارالانهای مشرانو جرگه سهیم هستند.

منابع

۱. ابراهیم‌زاده، مظاهر (۱۳۹۰)، «رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بانک سپه»، بانک سپه، شماره ۱۲۱.
۲. اسدی، حسن و محمدحسین قربانی (۱۳۸۷)، «رابطه بین مأموریت و یکپارچگی سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران»، نشریه المپیک، دور شانزدهم، شماره ۴ (پیاپی ۴۴).
۳. امینی، بی‌بی اکرم؛ مجتبی رفیعی و سیاوش کلایی (۱۳۸۶)، «رفتار شهروندی سازمانی: مفاهیم، پیشینه، منافع و الگوها»، ماهنامه مدیریت دانش سازمانی، شماره ۲۴.
۴. بختی میلاد؛ محسن ترابی و آریز قلی‌پور (۱۳۹۱)، «رفتارهای شهروندی سازمانی به عنوان متغیر میانجی میان حمایت سازمانی ادراک‌شده و سرمایه اجتماعی»، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول دوره بیست و یکم، شماره ۶۶.
۵. پورسلطانی زرنندی، حسین و رامین ایرجی تقندر (۱۳۹۱)، «ارتباط درک حمایت با تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران در سال ۱۳۹۰»، مجله مدیریت و رفتار سازمانی در ورزش، دوره یکم، شماره ۱.
۶. زارعی متین، حسن؛ غلامرضا جندقی و ناصر توره (۱۳۸۵)، «شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی»، فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۲.
۷. حسنی کاخکی، ا. (۱۳۸۵)، بررسی تأثیر رفتارهای شهروندی سازمانی بر ادراک مشتری از کیفیت خدمات، رضایت مشتری و نیت رفتاری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
۸. همتی‌نژاد، مهرعلی؛ مهرداد حمیدی و محبوبه الهیاری (۱۳۹۰)، «رابطه حمایت سازمانی ادراک‌شده با رفتار شهروندی سازمانی در کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک ایران»، مدیریت ورزشی، شماره ۱۳.
۹. خالصی، نادر و دیگران (۱۳۹۱)، «ارتباط سلامت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران»، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)، دوره ششم، شماره ۶.
۱۰. دعایی، حبیب‌الله؛ سعید مرتضوی و علی نوری (۱۳۸۹)، «مدل‌یابی تأثیر درک حمایت سازمانی بر رفتار شهروندی؛ مورد مطالعه: هتل پنج‌ستاره پارس»، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره دهم، شماره ۱ (پیاپی ۳۸).
۱۱. رایینز، استیفن پی. (۱۳۸۷)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ بیستم.
۱۲. رامین‌مهر، حمید؛ اکرم هادی‌زاده مقدم و ایمان احمدی (۱۳۸۸)، «بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مطالعه موردی: (شرکت ملی شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی استان تهران)»، پژوهشنامه مدیریت تحول (پژوهشنامه مدیریت)، دوره اول، شماره ۲.

۱۳. رحیمی، اسکندر (۱۳۸۸)، «بررسی عوامل تنش شغلی و رابطه آن با رضایت شغلی در کارکنان تربیت بدنی استان فارس»، نشریه المپیک، دوره هفدهم، شماره ۱ (پیاپی ۴۵).
۱۴. زارعی متین، حسن و دیگران (۱۳۸۹)، «ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مطالعه موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران»، مدیریت دولتی، دوره دوم، شماره ۵.
۱۵. صنوبری، محمد (۱۳۸۷)، «رفتار شهروندی سازمانی (مفاهیم، تعاریف، ابعاد و عوامل مؤثر بر آن)»، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱.
۱۶. طالقانی، غلامرضا؛ علی اکبر دیواندری و ملیکا شیرمحمدی (۱۳۸۸)، «تأثیر حمایت ادراک شده از سوی سازمان بر تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی: مطالعه‌ای در شعب بانک ملت شهر تهران»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۶.
۱۷. طبرسا، غلامرضا و حمید رامین مهر (۱۳۸۹)، «ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی»، چشم انداز مدیریت دولتی، سال اول، شماره ۳.
۱۸. طبرسا، غلامعلی؛ اکرم هادی زاده مقدم و عبدالعلی کشته گر (۱۳۸۹)، «ارائه مدلی برای تبیین عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی»، چشم انداز مدیریت دولتی، دوره یکم، شماره ۱.
۱۹. عباسپورا (۱۳۸۵)، «بررسی رابطه بین اقدامات منابع انسانی و رفتارهای شهروندی سازمانی در میان کارکنان بانک ملت»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
۲۰. غلام حسینی، اسماعیل؛ حسین بجانی و عماد ملکی نیا (۱۳۸۹)، «عوامل تأثیرگذار، مؤلفه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی»، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، دوره هفتم، شماره ۳۱.
۲۱. مقیمی، سید محمد (۱۳۸۴)، «رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل»، فرهنگ مدیریت، سال یازدهم، شماره ۳۸.
۲۲. نژادباقری، ع. قلی زاده (۱۳۹۱)، «مطالعه تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر ارتقا و توسعه توانمندی نیروی انسانی کارآفرین (در صندوق قرض الحسنه مهر مازندران)».
۲۳. مرادی، ث. جلیلیان ع (۱۳۹۴)، «بررسی تأثیر نقش واسط رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات، مورد مطالعه: هتل پنج ستاره پارس»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی.
۲۴. یعقوبی، نورمحمد؛ مجید مقدمی و عالمه کیخا (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتاری شهروندی سازمانی کارکنان»، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۴.
25. Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2014). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99-118.
26. Alston, O., (2015). The impact of web portal characteristics, expectancies, and negative word of mouth on perceived institutional support and organizational citizenship behavior. PhD Dissertation. University of Pittsburgh.
27. Anika, T. (2011). The effect of organizational, supervisor and coworker support on perceived job stress and attitudinal outcomes. Master thesis, California state university.
28. Aoyagi, W. M., Cox, H. R., McGuire, T. R. (2014). Organizational citizenship behavior in sport: Relationship with leadership, team cohesion, and athletic satisfaction. *Journal of Applied Sport Psychology*, 20, 25-41.
29. Appeibam, s, bartolomucci, N., beaumier, E., Boulanger, j, Corrigan, R., dore, i. et al. (2014). organizational citizenship behavior: a case study of culture, leadership and trust.

- Management decision, 42, 13-40.
30. Appenzeller, H. (2013). *Managing sports and risk management strategies*. Durham, NC; Carolina Academic Press.
 31. Armeli, S. Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (2011). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83, 288-297.
 32. Arnold, H.J., & Feldman, D.C. (2012). A multivariate analysis of determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67, 350-360.
 33. Aryee, S., & Chay, Y. W., (2011). Workplace justice, citizenship behavior, and turnover intentions in a union context: Examining the mediating role of perceived union support and union instrumentality. *Journal of Applied Sport Psychology*, 86(1), 154-160.
 34. Asgari, a., Silong, D. & Abu Samah, (2013). The relationship between leader-member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behavior. *African Journal of Business Management*, 2(8), 138-145.
 35. Aslage, J., & Eisenberger, R. (2013). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491-509.
 36. Bang, H., (2012). The mediating role of perceived organizational support between leader-member exchange and organizational commitment of volunteers in non-profit sport organizations. 2008 North American Society for Sport Management (NASSM 2008).
 37. Barnard, C. I. (2013). *The functions of the executive*: Cambridge, MA: Harvard University Press.
 38. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (2014). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of management Journal*, 26, 587-595.
 39. Bell, S. J., & Menguc, B. (2012). The employee – organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of retailing*, 78, 131-146.
 40. Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (2014). Contact employees: Relationship among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors. *Journal of Retailing*, 73, 39-61.
 41. Bienstock, C.C., DeMoranville, C.W., and Smith, R.K. (2013), "Organizational citizenship behavior and service quality", *Journal of Services Marketing*, Vol.17, No.4/5, pg.357.
 42. Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. H. (2014). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71-84.
 43. Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
 44. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (2014). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personal selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
 45. Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (2012). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.

46. Castro, C.B., Armario, E.M., and Ruiz, D.M. (2014), "The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty", *International Journal Of Service Industry Management*, Vol. 15, No. 1, pg. 27.
47. Chang, K., Chelladurai, P. (2013). Comparison of part-time worker and full time worker: Commitment and citizenship behavior in Korean sport organization. *Journal of Sport Management*, 6, 38-51.
48. Chen, Z., Eisenberger, R. Johnson, K. M., Sucharski, I. L. & Aselage J. (2013). Perceived organizational support and extra-role performance: Which leads to which?. *Journal of Social Psychology*, 149(1), 119-124.
49. Chrasch, V.C., & Spector, P. E. (2011). The role of justice in organizations: A Meta analysis; *Organizational behavior and human decision process*, 86(2), 278-321.
50. Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (2013). *Relationship marketing*. London: Heinemann.
51. Cohen, A. (2014). the relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior* 69 105-118.
52. Colquitt, J.A. (2011). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
53. Cunningham, G.B., & Mahoney, K. (2014). Self-efficacy of part time employees in university athletics: The influence of organizational commitment, valence of training motivation. *Journal of Sport Management*, 17, 59-73.
54. Dansereau, f. grean, g. g, & hagaw. (2012). A vertical dyad linkage approach to leadership in formal organizations. *Organizational behavior and human performance*, 13(1), 46-78.
55. Deckop, J. R., Cirka, C. C., & Andersson, L. M. (2003). Doing unto others: The reciprocity of Helping Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 47(2), 101-113.
56. Deluga, R. J. (1998). Leader-member exchange quality and effectiveness rating: The role of subordinate-supervisor conscientiousness similarity. *Group and Organization Management*, 23(2), 189-216.
57. Ehrhart, M.G., & Naumann, S. E. (2004). Organizational citizenship behavior in work groups: A group norms approach. *Journal of Applied Psychology*, 89, 960-974.
58. Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51.
59. Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro. (2013). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
60. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (2012). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
61. Eisenberger, R., Stinglhamer, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573.
62. Etzioni, A. (2011). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free

Press.

63. Fiedler, F. E. (2013). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw-Hill.
64. Folger, R., "Distributive and Procedural Justice: Combined Impact of Voice and Improvement on Experienced Inequity", Journal of Personality and Social Psychology, 35, 1977, pp. 108-119.

