

بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی

احیا عابدی^۱، سیدمحمدحسین رضوی^۲، فرزاد فرزاد^۳

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران*

۲. دانشیار دانشگاه مازندران

۳. استادیار دانشگاه مازندران

تایخ دریافت: ۹۱/۰۷/۳۰

تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۱/۲۳

چکیده

اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی منابع انسانی را به‌عنوان راهبردی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی کرده‌اند. هدف این پژوهش، بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی بوده است. روش انجام پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی (۶۰۷ نفر) بود که حجم نمونه آن براساس جدول مورگان و همکاران ۲۳۰ نفر تعیین گردید. نتایج پژوهش نشان داد که بین توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین احساس شایستگی، احساس معناداری، خودتعیینی، مؤثر بودن و اعتماد با تعهد سازمانی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری معلمان تربیت‌بدنی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین احساس شایستگی، احساس معناداری، خودتعیینی، مؤثر بودن و اعتماد با تعهد مستمر رابطه‌ای وجود ندارد. با توجه به نتایج می‌توان گفت که توجه به توانمندسازی روانی معلمان تربیت‌بدنی برای ارتقای تعهد سازمانی آنان امری ضروری به‌نظر می‌رسد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، تعهد سازمانی، معلمان تربیت‌بدنی

Email: Ahyaabedi@yahoo.com

*نویسنده مسئول:

مقدمه

امروزه سازمان‌ها شاهد تغییرات سریع و غیرقابل پیش‌بینی زیادی در محیط هستند. رقابت فزاینده جهانی، توسعه و گسترش تکنولوژی اطلاعات و تغییرات در ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نیروی انسانی و مشتریان در قلب تغییرات قرار دارند (بیر^۱، ۱۹۹۹) در بین عوامل تولید، با ارزش‌ترین، کمیاب‌ترین و نادرترین عامل نیروی انسانی است (سهای^۲، ۲۰۰۵). یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیران عصر حاضر در سازمان‌ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی است. اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی منابع انسانی^۳ را به‌عنوان راهبردی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی کرده و معتقدند که این عامل، یکه‌تاز نگرش‌های عصر جدید است که توسط سازمان‌ها به‌کار گرفته می‌شود و درواقع، پاسخ به نیاز حیاتی مدیریت معاصر است (کنیا، ۱۳۸۵). توانمندسازی منابع انسانی به‌عنوان رویکرد نوین انگیزش درونی شغل^۴ و به‌معنی آزادسازی نیروهای درونی کارکنان و همچنین، بسترسازی و ایجاد فرصت شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های آنان می‌باشد (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵). توانمندسازی روانی به‌معنی انگیزش درونی کارکنان نسبت به انجام وظایف محول شده بوده که امری درونی و شخصی است و ریشه در نیازهای انگیزشی (نه بهداشتی) کارکنان دارد. شواهد حاکی از آن است که کارکنان توانا بهره‌وری، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بیشتری داشته و ابتکارات زیادتری را ارائه می‌دهند (امیرخانی، ۱۳۸۷). دانشمندان دو رویکرد متفاوت را برای توانمندسازی معرفی می‌کنند:

۱. رویکرد ساختاری^۵ یا سازمانی: براین اساس، کارکنان زمانی توانمند هستند که فرصت، اطلاعات، منابع رسمی و غیررسمی را در شغل خود در اختیار داشته و در سازمان قدرت، استقلال و تسلط، جایگزین کنترل و سلطه باشد (بنیارتی، ۲۰۱۱). رویکرد ساختاری بیشتر به این موضوع توجه دارد که مدیران چه ابزارها و وسایلی را فراهم نمایند تا با ایجاد زمینه لازم در محیط فیزیکی کار، کارکنان را توانمند سازند. اسپنبرگر^۶ (۱۹۸۶)، بورک^۱ (۱۹۸۶)، بلاک^۲ (۱۹۸۷)، دیسی^۳ (۱۹۸۹)، رایان^۴ (

-
1. Beer
 2. Sahay
 3. Human resources empowerment
 4. Intrinsic task motivation
 5. Structural approach
 6. Esinbrger

۱۹۸۹)، کارسون^۵ (۱۹۹۱) و پارکر^۶ (۱۹۹۴) از جمله صاحب‌نظران این حوزه به شمار می‌آیند (اسپریترز، ۲۰۰۵).

۲. رویکرد روان‌شناختی^۷: بر این اساس، توانمندسازی کاری نیست که مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه طرز تلقی و ادراک کارکنان درباره نقش خویش در شغل و سازمان است. در عین حال، مدیران می‌توانند بستر و فرصت‌های لازم را برای توانمندشدن کارکنان فراهم کنند (بنیارتی، ۲۰۱۱). در واقع، این نگرش تا آنجا پیش می‌رود که از آن به‌عنوان عامل انگیزشی جدید ایجاد تحرک و تمایل به کار در کارکنان یاد می‌شود. کانگر و کانگو^۸ (۱۹۸۸)، توماس و ولتهوس^۹ (۱۹۹۰)، زیمرمن^{۱۰} (۱۹۹۰)، اسپریترز^{۱۱} (۱۹۹۴-۱۹۹۶) برخی از محققین این حوزه اند (رتل^{۱۲}، ۲۰۰۷). تعاریف مختلفی از توانمندسازی توسط پژوهشگران و صاحب‌نظران در این زمینه ارائه شده است. اولیو و همکاران (۲۰۰۴) توانمندسازی را انگیزش ذاتی در قالب یک مجموعه معرفت چهارگانه شامل توانش، انگیزش، معناداری و خودمختاری در راستای انعکاس جهت فردی نسبت به نقش فرد در کار می‌داند (اولیو، زو، کو، بهاتا^{۱۳}، ۲۰۰۴). به عقیده راپیلی^{۱۴}، توانمندسازی به‌عنوان یک مفهوم عبارت است از اعطای اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان و فرمانبران؛ اما به‌عنوان یک فلسفه و مجموعه‌ای از سلوک رفتاری عبارت است از سهیم کردن افراد و گروه‌های خودگردان در تعیین سرنوشت حرفه‌ای خود (دسترنج، ۱۳۸۳، ص. ۸۳). بلانچارد^{۱۵} (۱۹۹۹) آماده‌ساختن شرایط جهت عرضه بهترین منابع فکری در هر زمینه از عملکرد سازمان را مربوط به توانمندسازی می‌داند. به گمان وی، هدف از توانمندسازی این است که با صلاحیت‌ترین افراد با مناسب‌ترین شیوه‌ها بیشتری

-
1. Burke
 2. Block
 3. Deci
 4. Ryan
 5. Corsun
 6. Parkr
 7. Psychological approach
 8. Conger&Kanungo
 9. Thomas&Velthouse
 10. Zimmerman
 11. Spreitzer
 12. Littrell
 13. Avolio, Zho, Koh
 14. Rapilli
 15. Blanchard

نفوذ را اعمال کنند (هداوند و صادقیان، ۱۳۸۶، ص. ۵۵). با بررسی ادبیات مدیریت و سازمان، تعاریف توانمندسازی نیروی انسانی را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد:

الف) توانمندسازی به‌عنوان تفویض اختیار: یعنی اختصاص دادن وظایف خاص به افراد و تفویض اختیار به آن‌ها جهت انجام آن وظایف که با تفاهم متقابل بین تفویض‌کننده و گیرنده اختیار در مورد روش‌های ارزشیابی وظایف همراه باشد (درگاهی، ۱۳۸۳).

ب) توانمندسازی به‌عنوان ایجاد انگیزش: عبارت است از افزایش احساس خود کارآمدی در میان کارکنان از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی آنان شده است (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

ج) توانمندسازی روان‌شناختی: اسپریتزر (۱۹۹۵) بیان می‌کند که توانمندسازی یک مفهوم چندوجهی است و به‌عنوان یک حالت انگیزش درونی در ارتباط با شغل شامل چهار تصور درونی (شایستگی، خودمختاری، معناداربودن و تأثیرگذاری) بوده و بیانگر تمایل افراد به نقش‌های کاری خود می‌باشد (بیک و جی هیون^۱، ۲۰۱۱). کانگر و کانگو (۱۹۸۸)، کویین و اسپریتزر^۲ (۱۹۹۷)، فوستر^۳ (۲۰۰۰) در پژوهش‌های خود بیان کردند که در عصر جهانی‌شدن، سازمان‌ها به کارکنان توانمند نیاز دارند. داشتن کارمند توانمند منجر به بهبود بهره‌وری، رضایت شغلی، عملکرد، تعهد سازمانی و مزیت رقابتی می‌شود (جین ترون^۴، ۲۰۱۱، ص. ۲۷۷-۱).

توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را براساس مطالعات گذشته می‌توان در پنج بعد شایستگی^۵، احساس مؤثربودن^۶، احساس معناداربودن^۷، داشتن حق انتخاب^۸ و احساس اعتماد^۹ خلاصه نمود (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵).

۱. احساس شایستگی یا خوداثربخشی: اسپریتزر (۱۹۹۵) شایستگی را احساس کردن هدف یا اتصال شخصی به اهداف شغلی تعریف کرده است (چونگ و وونگ^۱، ۲۰۱۱). شایستگی اشاره دارد به درجه‌ای که هر فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و

-
1. Baek, Ji Hyun
 2. Quinn & Spreitzer
 3. Forrester
 4. Jeanne thereon
 5. Competence
 6. Impact
 7. Meaning
 8. Choice
 9. Trust
 10. Choong, Wong.

- به‌طور موفقیت‌آمیز انجام داده و خود را قادر به دستیابی کامل به خواسته‌های شغل بداند (استاندر و روسمن^۱، ۲۰۱۰).
۲. حق انتخاب: به آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی اشاره دارد. احساس خودمختاری به معنی تجربه احساس اختیار در آغاز هر فعالیت و نظام‌بخشیدن به فعالیت‌های شخصی است (چونگ و وونگ، ۲۰۱۱).
۳. احساس مؤثر بودن: درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. این بعد به درجه‌ای اشاره دارد که رفتار فرد در اجرای اهداف شغلی متفاوت دیده شود؛ بدین معنی که نتایج موردانتظار در محیط شغلی به‌دست آمده است (استاندر و روسمن، ۲۰۱۰).
۴. معناداری: از نظر اسپریتزر (۱۹۹۵) معناداری، احساس هدف یا اتصال شخص به اهداف شغلی است و فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند (استاندر و روسمن، ۲۰۱۰).
۵. اعتماد: به روابط بین فرادستان و زیردستان اشاره دارد. اعتماد به علاقه‌مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود (امیرخانی، ۱۳۸۷).
- تعهد سازمانی
- وبستر^۲ (۱۹۷۶) واژه Commit یا Commitment را به معنای وفای به عهد به چیزی یا فردی تعریف کرده است. معمولی‌ترین شیوه در تعریف تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی نگرش به کل سازمان (نه شغل) که فرد در آن مشغول به کار است در نظر بگیریم (اسماعیلی، ۱۳۸۰، ص. ۶۹). از نظر رابینز^۳ تعهد عبارت است از حالتی که فردی سازمان را معرف خود دانسته و آرزو می‌کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند (رابینز و پارسایان، ۱۳۷۷). مودی، پورتر و استیرز^۴ (۱۹۸۲) تعهد را عبارت از درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت و درگیری در آن تعریف کرده‌اند. شاخص‌های مورد استفاده برای سنجش این متغیر شامل ارزیابی انگیزش، تمایل به باقی ماندن در سازمان و تعیین هویت فرد با سازمان است. در این تعریف تعهد سازمانی شامل سه عامل است:

۱. اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان

۲. تمایل به تلاش قابل‌ملاحظه برای سازمان

1. Stander, Rothmann
 2. Webster
 3. Robbins
 4. Mowday, Porter, Steers

۳. آرزو و خواست قوی و عمیق برای ادامه عضویت در سازمان (لوئیس و تارا^۱، ۲۰۱۱). از نظر سالانسیک^۲ (۱۹۷۷) تعهد حالتی است که در آن فرد از طریق اقدامات و فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد محدود و مقید شده و به دلیل انجام همین اقدامات، این باور در فرد ایجاد می‌شود که باید انجام چنین فعالیت‌هایی را تداوم بخشد و درگیری مؤثر خویش را در انجام آن‌ها حفظ نماید. آلن و می‌یر^۳ (۱۹۹۱) یک مدل سه بخشی از تعهد سازمانی شامل تعهد عاطفی^۴، تعهد هنجاری^۵ و تعهد مستمر^۶ را ارائه داده‌اند (لوئیس و تارا، ۲۰۱۱). آن‌ها تعهد سازمانی را یک حالت روانی می‌دانند که بیانگر نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در سازمان می‌باشد. تمایل به معنای علاقه و خواست قلبی برای ادامه خدمت در سازمان (تعهد عاطفی) می‌باشد، نیاز به این معنا اشاره دارد که فرد به خاطر سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده ناچار به ادامه خدمت در آن است (تعهد مستمر) و الزام عبارت است از دین، مسئولیت و تکلیفی که فرد در برابر سازمان دارد و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند (تعهد هنجاری). آن‌ها معتقدند نقطه مشترک ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی، پیوند بین فرد و سازمان و در نتیجه، کاهش ترک سازمان است (توماس و دنیل^۷، ۲۰۱۱).

درخصوص ارتباط توانمندسازی روانی بر تعهد سازمانی در سازمان‌های مختلف - از جمله سازمان‌های ورزشی - مطالعات متعددی انجام شده است. جین ترون (۲۰۱۱) پژوهشی تحت عنوان "رابطه توانمندسازی روان‌شناختی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارگران و کارمندان در سازمان‌های چند ملیتی" در آفریقای جنوبی انجام داده است. نتایج پژوهش وی نشان داد که بین توانمندسازی روان‌شناختی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بین توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان براساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آن‌ها (جنسیت، نژاد و سابقه خدمت) تفاوت یافت شد؛ بدین معنی که مردان نسبت به زنان از توانمندی روانی بالاتری برخوردار بودند و کارکنان با سابقه خدمتی بالا نسبت به کارکنان کم‌سابقه، احساس توانمندی بیشتری داشته‌اند. همچنین، بین تعهد سازمانی کارکنان براساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن و سابقه خدمت) تفاوت معناداری یافت شد؛ بدین معنی که مردان، تعهد بالاتری نسبت به زنان دارند و بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی رابطه معناداری است؛

-
1. Louis, Thara
 2. Salancik
 3. Allen & Meye
 4. Affective commitment
 5. Normative commitment
 6. Continuance commitment
 7. Thomas, Daniel

یعنی طولانی شدن خدمت باعث درونی شدن ارزش‌های سازمان و در نتیجه، افزایش تعهد سازمانی می‌شود (جین ترون، ۲۰۱۱). بنیارتی^۱ (۲۰۱۱) پژوهشی تحت عنوان "رهبری، توانمندسازی روانی و نتایج نگرش روی معلمان" را بر روی ۱۵۴ معلم مدارس دولتی تایلند انجام داد و دریافت که پیش‌نیاز توانمندسازی روانی، رهبری درک‌شده و توانمندسازی ساختاری (فرصت، اطلاعات، پشتیبانی، منابع رسمی و غیررسمی) است. رهبری و توانمندسازی ساختاری ارتباط معناداری با توانمندسازی روانی دارند. توانمندسازی روانی به‌عنوان نقش میانجی، با نگرش‌های شغلی (تعهد سازمانی و رضایت شغلی) معلمان رابطه معناداری دارد. او عنوان کرده است که وظایف روشن و مشخص، تعیین هدف و پاداش ذاتی می‌تواند توانمندسازی روانی را در بین معلمان تسهیل کند (بنیارتی، ۲۰۱۱). سامی جها^۲ (۲۰۱۱) پژوهشی تحت عنوان "تأثیر توانمندسازی روانی بر تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر" را بر روی مدیران آی تی^۳ هند انجام داد. نتایج پژوهش وی نشان داد که میان توانمندسازی روانی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین عوامل چهارگانه توانمندسازی روانی و تعهد عاطفی نیز رابطه یافت شد که در بین ابعاد توانمندسازی، احساس معناداری بالاترین ارتباط را داشت. همچنین، بین عوامل چهارگانه توانمندسازی روانی و تعهد هنجاری رابطه یافت شد که در بین ابعاد توانمندسازی، احساس شایستگی و مؤثر بودن دارای بالاترین ارتباط با تعهد هنجاری بودند. در این پژوهش بین عوامل چهارگانه توانمندسازی روانی و تعهد مستمر رابطه‌ای یافت نشد؛ بدین معنی که احساس توانمندی در کارمندان، احساس ماندن در سازمان را بالا نمی‌برد (سامی جها، ۲۰۱۱). پریتی راوات^۴ (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر توانمندسازی روانی بر تعهد سازمانی کارکنان" به این نتیجه رسید که از بین ابعاد توانمندسازی روانی، احساس معناداری ارتباط بالایی با تعهد عاطفی و هنجاری دارد و بعد شایستگی، ارتباط بالایی با تعهد مستمر دارد. فرد شایسته قادر خواهد بود کارش را با مهارت و موفقیت انجام دهد. همچنین، بعد حق انتخاب با تعهد عاطفی و تعهد مستمر رابطه دارد و بعد احساس تأثیرگذاری با هیچ‌یک از ابعاد تعهد سازمانی رابطه ندارد (پرتی راوات، ۲۰۱۱).

چونگ و وونگ (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان "توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی در مؤسسات آموزش عالی خصوصی مالزی" انجام دادند. آن‌ها میان توانمندسازی روانی با ابعاد تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری گزارش کردند. پژوهشگران با ارائه مدلی نشان دادند که تمرکز مدیران

-
1. Boonyarit
 2. Sumi Jha
 3. IT
 4. Preeti, Rawat

آموزشی بر افزایش توانمندسازی روانی، منجر به افزایش تعهد سازمانی کارکنان می‌شود که این تأثیر در نهایت منجر به افزایش بهره‌وری، خلاقیت و نوآوری و بهبود عملکرد کلی سازمان می‌گردد (چونگ و وونگ، ۲۰۱۱). بیک و جی هیون (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان "توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی با نقش تعدیل‌گر یادگیری سازمانی" در این رابطه انجام دادند. نتایج نشان داده است که بین توانمندسازی روان‌شناختی، تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. کارکنان بخش دولتی کره، زمانی که از توانمندی روانی و یادگیری سازمانی برخوردار باشند تعهد سازمانی بالایی دارند. تأثیر ابعاد توانمندسازی روانی بر روی ابعاد تعهد بیشتر از یادگیری سازمانی بود. در بین ابعاد توانمندسازی، بیشترین رابطه را احساس معناداری و خودمختاری با تعهد سازمانی داشت. در این پژوهش از بین عوامل جمعیت‌شناختی، رابطه سطح تحصیلات با تعهد سازمانی معنادار بود؛ یعنی کارکنان با سطح تحصیلات بالاتر تعهد سازمانی کمتری داشته‌اند (بیک و جی هیون، ۲۰۱۱). میرکمالی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان ۱۵۶ نفر از کارکنان دانشگاه تهران" به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی روان‌شناختی و زیرمقیاس‌های آن؛ یعنی معناداری، حق انتخاب، شایستگی و مؤثر بودن با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری داشته و به غیر از مؤلفه شایستگی، دیگر مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری داشتند. علاوه بر این، بین توانمندسازی روان‌شناختی با تعهد عاطفی و هنجاری رابطه معناداری مشاهده گردید؛ اما با بعد تعهد مستمر رابطه‌ای یافت نشد (میرکمالی، حیات، نوروزی، ۱۳۸۸). زاهدی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان "تحلیل رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی بر روی کارکنان بانک ملت" به این نتیجه رسیدند که بین توانمندسازی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما ابعاد شایستگی، معناداری و انتخاب، فاقد ارتباط معنادار با تعهد سازمانی بودند؛ اما رابطه بعد مؤثر بودن با تعهد سازمانی تأیید گردید؛ هرچند نتایج حاصل از آزمون رگرسیون، اثرات معکوس این دو متغیر را بر یکدیگر نشان داد؛ به این معنی که هرچه افراد توانمندی روان‌شناختی بیشتری را احساس می‌نمودند، تعهد آنان به سازمان کمتر می‌گردید (زاهدی، بودلایی، ستاری و کوشکی، ۱۳۸۸). بیگی‌نیا و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل تقویت‌کننده نیروی انسانی" به این نتیجه رسیدند که همبستگی قوی میان توانمندسازی شناختی کارکنان و عوامل بهره‌وری نیروی انسانی (تعهد سازمانی، رضایت شغلی، مشارکت سازمانی و خلاقیت شغلی) در این پژوهش وجود دارد. همچنین، بیشترین و کمترین میانگین در بین ابعاد توانمندسازی شناختی کارکنان به عنوان متغیر مستقل، به ترتیب متعلق به ابعاد احساس شایستگی و احساس

اعتماد به همکاران بود و در میان مؤلفه‌های عوامل اثرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی به‌عنوان متغیر وابسته، بیشترین و کمترین میانگین به‌ترتیب مربوط به خلاقیت شغلی و مشارکت سازمانی بود. نتایج این پژوهش نشان داد که همبستگی قوی بین توانمندسازی شناختی و تعهد سازمانی وجود دارد (بیگی‌نیا، سرداری و نجاری، ۱۳۸۹). موغلی و همکاران (۱۳۸۸) پژوهشی در رابطه با ارتباط بین ابعاد توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر تهران انجام دادند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین توانمندسازی و تعهد سازمانی و ابعاد مربوط به آن به‌غیر از احساس مؤثر بودن و احساس داشتن اعتماد، ارتباطی وجود ندارد. در ضمن، میزان توانمندی کارکنان از سطح متوسط، بالاتر و میزان تعهد سازمانی کارکنان از سطح متوسط، پایین‌تر است. آن‌ها عنوان کرده‌اند زمانی که بین کارکنان با مدیران ارشد سازمان تعارض وجود داشته باشد، بین توانمندسازی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و قوی وجود ندارد (موغلی، حسن‌پور و حسن‌پور، ۱۳۸۸). دستگردی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان "ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت‌بدنی" به این نتیجه رسید که بین شاخص‌های توانمندسازی و یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد. براین‌اساس با افزایش احساس شایستگی، توانایی نفوذ در پیامدهای استراتژیک، احساس معناداری، احساس حق انتخاب و احساس اعتماد و یادگیری سازمانی افزایش می‌یابد (دستگردی، ۱۳۸۷). فراهانی و فلاحتی (۱۳۸۶) در پژوهش خود تحت عنوان "بررسی رابطه بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارافرینی سازمانی کارشناسان ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها" به این نتیجه رسیدند که بین پنج عامل کلیدی روان‌شناختی که شامل احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن (ارزشمند بودن)، احساس خودمختاری (حق انتخاب) و احساس اعتماد است، با کارافرینی سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد (فراهانی و فلاحتی، ۱۳۸۶).

با توجه به پیشینه ذکر شده می‌توان به این جمع‌بندی رسید که موضوع توانمندسازی و تعهد سازمانی مورد توجه اکثر رشته‌ها از جمله روان‌شناسی، تعلیم و تربیت و مدیریت بوده است؛ اما مطالعات علمی اندکی در کشور وجود دارند که رابطه متغیر توانمندسازی روانی با تعهد سازمانی را در تربیت‌بدنی مورد بررسی قرار داده‌اند و نیاز به مطالعات بیشتری در این زمینه احساس می‌شود. با توجه به اینکه رابطه این دو متغیر در جامعه معلمان تربیت‌بدنی در هیچ پژوهشی (در ایران) مورد بررسی قرار نگرفته است؛ لذا، پژوهش حاضر با بررسی ارتباط بین توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی دبیران تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی، به دنبال پاسخ‌گویی به سؤال زیر می‌باشد: آیا بین توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی دبیران تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه وجود دارد؟ به‌کارگیری اصول مدیریت منابع انسانی و روان‌شناسی

ورزشی، نقش حیاتی برای معلمان تربیت‌بدنی و مربیان و ورزشکاران ایفا می‌کند. توانمندسازی و تعهد سازمانی هرکدام یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر انگیزش و نگرش دبیران تربیت‌بدنی مدارس می‌باشند. پژوهشگر امیدوار است نتایج این پژوهش به مسئولین و مدیران آموزش و پرورش کمک نماید تا برنامه‌های خاصی را در جهت ارتقای تعهد سازمانی از طریق توانمندسازی مجموعه آموزش و پرورش مدنظر قرار دهند.

روش‌شناسی

روش انجام پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌لحاظ هدف، کاربردی بود. جمع‌آوری اطلاعات به‌صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری این پژوهش را معلمان تربیت‌بدنی شاغل در مدارس استان خراسان شمالی تشکیل دادند که برابر با ۶۰۷ نفر می‌باشند. تعداد افراد پاسخ‌دهنده به پرسش‌نامه با استفاده از جدول مورگان ۲۳۰ نفر مشخص شد. برای توزیع پرسشنامه‌ها ابتدا ۵ شهر در مناطق جغرافیایی شمال، جنوب، مشرق، مغرب و مرکز استان انتخاب شدند که توزیع پرسشنامه‌ها به‌شکل تصادفی ساده در این شهرها انجام شد. ترکیبی از پرسش‌نامه‌های استاندارد به‌عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌های موردنظر مورد استفاده قرار گرفت. این پرسش‌نامه از سه بخش مجزای ۱. مشخصات فردی، ۲. سؤالات توانمندسازی و ۳. سؤالات تعهد سازمانی تشکیل شده بود. در بخش اطلاعات فردی، مقیاس‌های جنسیت، سن، رشته تحصیلی، میزان تحصیلات، سابقه تدریس، وضعیت تأهل، وضعیت استخدامی و مقطع تدریس و تحصیل در مؤسسات وابسته به آموزش و پرورش اندازه‌گیری شد. بخش دوم با استفاده از مقیاس احساس توانمندی اسپریتزر (۱۹۹۵) که توسط عبدالهی بومی‌سازی شده است طراحی شد. این پرسش‌نامه ابعاد توانمندسازی روانی شامل: احساس معنادار بودن (۳گویه)، احساس شایستگی (۴گویه)، احساس تأثیرگذاری (۳گویه)، احساس اجازه انتخاب (۳گویه) و احساس اعتماد (۴گویه) را می‌سنجد. شیوه نمره‌گذاری آن براساس طیف لیکرت می‌باشد؛ به‌طوری‌که گزینه خیلی زیاد، نمره ۵ و گزینه خیلی کم، نمره ۱ را به‌خود اختصاص داد. بخش سوم پرسش‌نامه با استفاده از مقیاس تعهد سازمانی آلن و می‌یر تهیه شد. این پرسش‌نامه سه بعد تعهد عاطفی (۸ گویه)، تعهد مستمر (۶ گویه) و تعهد هنجاری (۶ گویه) را می‌سنجد. پرسش‌نامه مذکور ۲۰ گویه دارد و شیوه نمره‌گذاری آن براساس طیف لیکرت می‌باشد؛ به‌طوری‌که گزینه کاملاً موافقم، نمره ۵ و گزینه کاملاً مخالفم، نمره ۱ را به‌خود اختصاص داد. هرچند هر دو پرسشنامه استاندارد بوده و در بسیاری از مطالعات به‌کار رفته‌اند؛ اما از نظرات ۹ نفر از اساتید مدیریت ورزشی و دانشکده مدیریت استفاده شد و روایی پرسش‌نامه ترکیبی مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه توسط روش آلفای کرونباخ،

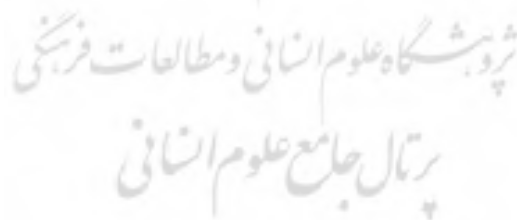
از نرم‌افزار آماری اس. پی. اس. اس^۱ ۱۷ استفاده شد که برای پرسش‌نامه توانمندسازی روانی ۰/۸۸ و برای پرسش‌نامه تعهد سازمانی ۰/۸۷ به دست آمد. در تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی برای توصیف آزمودنی‌های پژوهش و برای تحلیل آماری از روش‌های استنباطی مختلف استفاده شد. با توجه به نتیجه آزمون کلموگروف اسمیرنوف^۲، از ضریب همبستگی اسپیرمن^۳، یومن ویتنی^۴، کروسکال والیس^۵ و خی‌دو^۶ برای به آزمون گذاشتن فرضیه‌های پژوهش در سطح معناداری (P ≤ ۰/۰۵) استفاده شد.

نتایج

یافته‌های پژوهش در دو بخش کلی ارائه می‌شوند:

۱. یافته‌های توصیفی

الف) یافته‌های توصیفی در مورد ویژگی‌های فردی معلمان: همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، معلمانی که به‌عنوان آزمودنی در این پژوهش انتخاب شدند مرد بودند. تقریباً ۹۸٪ آزمودنی‌ها تحصیلات دانشگاهی داشتند. ۱۳٪ آزمودنی‌ها در تحصیلات تکمیلی تحصیل کرده بودند و بیشتر معلمان در محدوده سنی ۲۵ تا ۳۵ سال بودند. ۸۰/۵٪ معلمانی که به‌عنوان آزمودنی در این پژوهش انتخاب شدند متأهل بودند. ۶۰/۵٪ آزمودنی‌های این پژوهش، استخدام رسمی آموزش و پرورش بودند و تقریباً یک سوم آزمودنی‌ها از مراکز تربیت معلم وارد آموزش و پرورش شدند.



1. SPSS
2. Kolmogorov-Smirnov test
3. Spearman rank correlation
4. Mann-Whitney U
5. Kruskal-Wallis
6. Chi-squared test

جدول ۱- یافته‌های توصیفی برخی از ویژگی‌های معلمان تربیت‌بدنی

ویژگی‌های فردی	آمار توصیفی	ارزش درصدی (۰/۰)
جنسیت	مرد	۵۱/۵
	زن	۴۸/۵
تحصیلات	فوق دیپلم	۲۳
	کارشناسی	۶۴
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۳
سن	کمتر از ۲۵ سال	۹
	۲۵ تا ۳۵ سال	۶۰/۵
	۳۶-۴۵ سال	۲۷
	بیشتر از ۴۵ سال	۳/۵
وضعیت تأهل	متاهل	۸۰/۵
	مجرد	۱۹/۵
وضعیت استخدامی	رسمی	۶۰/۵
	پیمانی	۳۷
	قراردادی	۲/۵
	تربیت معلم	۳۴
نوع ورود به آموزش و پرورش	غیر تربیت معلم	۶۵

ب) یافته‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش: همان‌طور که در جدول ۲ ملاحظه می‌گردد، تعهد عاطفی بیشترین میانگین را از دیدگاه آزمودنی‌ها دارا می‌باشد. میانگین تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری و تعهد کلی آزمودنی‌های پژوهش بیش از میزان میانگین فرضی است. در بین مؤلفه‌های تعهد، تعهد مستمر کمترین مقدار را دارا است. همان‌طور که در جدول ۳ ملاحظه می‌گردد، از دیدگاه معلمان به ترتیب میزان احساس شایستگی و میزان احساس خودتعیینی بالاترین میانگین را داشتند. میانگین احساس معنادار بودن، تعهد احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس مؤثر بودن و احساس اعتماد آزمودنی‌های پژوهش بیش از میزان میانگین فرضی است.

جدول ۲- شاخص‌های توصیفی مربوط به تعهد معلمان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	تعداد
تعهد عاطفی	۲۹/۶	۶/۳۹	۱۰/۰۰	۴۰/۰۰	۲۰۰
تعهد مستمر	۱۹/۰۶	۳/۸۱	۶	۳۰	
تعهد هنجاری	۲۲/۰۵	۴/۶۲	۷	۳۰	
تعهد کلی	۷۰/۷۱	۱۱/۶۵	۴۱	۹۹	

جدول ۳- شاخص‌های توصیفی مربوط به توانمندسازی از دیدگاه معلمان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	تعداد
میزان احساس معنادار بودن	۱۲/۷۱۵۰	۱/۷۱۴۲۰	۳/۰۰	۱۵/۰۰	۲۰۰
میزان احساس شایستگی	۱۷/۱۷۰۰	۲/۰۷۱۸۵	۱۱/۰۰	۲۰/۰۰	
میزان احساس خودتعیینی	۱۷/۰۹۰۰	۱/۹۱۰۵۴	۱۰/۰۰	۲۰/۰۰	
میزان احساس تأثیر	۱۱/۷۸۵۰	۱/۹۱۷۵۹	۴/۰۰	۱۵/۰۰	
میزان احساس اعتماد	۱۴/۳۳۰۰	۲/۹۵۳۷۶	۴/۰۰	۲۰/۰۰	
توانمندسازی	۷۳/۰۹۰۰	۸/۱۸۵۷۸	۴۴/۰۰	۹۰/۰۰	

یافته‌های تحلیلی (آزمون فرض‌های پژوهش)

فرضیه اول: بین توانمندسازی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی ارتباطی وجود ندارد. همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده و سطح معناداری، فرض صفر به جز در مورد تعهد مستمر در بقیه موارد رد می‌شود؛ بنابراین بین میزان توانمندسازی با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین میزان توانمندسازی با تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه دوم: بین احساس شایستگی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی رابطه‌ای وجود ندارد. همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده و سطح معناداری، فرض صفر به جز در مورد تعهد مستمر در بقیه موارد رد می‌شود؛ بنابراین بین میزان احساس شایستگی با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین میزان احساس شایستگی و تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه سوم: بین احساس معنادار بودن و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی ارتباطی وجود ندارد. همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی به‌دست‌آمده و سطح معناداری، فرض صفر به‌جز در مورد تعهد مستمر در بقیه موارد رد می‌شود؛ بنابراین بین میزان احساس معنادار بودن با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین میزان احساس معنادار بودن و تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه چهارم: بین احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی ارتباطی وجود ندارد. همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی به‌دست‌آمده و سطح معناداری، فرض صفر به‌جز در مورد تعهد مستمر در بقیه موارد رد می‌شود؛ بنابراین بین میزان احساس مؤثر بودن با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین میزان احساس مؤثر بودن و تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه پنجم: بین احساس داشتن حق انتخاب و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی ارتباطی وجود ندارد. همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی به‌دست‌آمده و سطح معناداری، فرض صفر به‌جز در مورد تعهد مستمر در بقیه موارد رد می‌شود؛ بنابراین بین میزان احساس داشتن حق انتخاب با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین میزان احساس داشتن حق انتخاب و تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه ششم: بین احساس داشتن اعتماد به دیگران و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی ارتباطی وجود ندارد. همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی به‌دست‌آمده و سطح معناداری، فرض صفر به‌جز در مورد تعهد مستمر در بقیه موارد رد می‌شود؛ بنابراین بین میزان احساس داشتن اعتماد به دیگران با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین میزان احساس داشتن اعتماد به دیگران با تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

جدول ۴- نتایج ضریب همبستگی اسپیرمن در بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی

ابعاد تعهد سازمانی	ابعاد تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری	تعهد سازمانی
توانمندسازی	R	۰/۵۰۷**	۰/۰۳۵	۰/۳۹۹**	۰/۴۶۳**

۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۶۲۲	۰/۰۰۱	P	
۰/۱۶۳*	۰/۱۶۷*	-۰/۰۳۸	۰/۲۵۶**	R	احساس
۰/۰۲۱	۰/۰۱۸	۰/۰۵۹۴	۰/۰۰۱	P	شایستگی
۰/۳۹۱**	۰/۳۲۱**	-۰/۰۰۷	۰/۳۷۲**	R	احساس
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۹۱۹	۰/۰۰۱	P	معنادار بودن
۰/۳۵۷**	۰/۲۶۷**	۰/۰۴۷	۰/۴۱۵**	R	احساس
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۵۱۲	۰/۰۰۱	P	مؤثر بودن
۰/۳۲۴**	۰/۳۲۲**	۰/۰۶۷	۰/۳۸۸**	R	حق انتخاب
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۳۴۹	۰/۰۰۱	P	
۰/۴۰۷**	۰/۳۳۳**	۰/۰۷۰	۰/۳۹۶**	R	اعتماد
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۳۲۲	۰/۰۰۱	P	

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد بین توانمندسازی روانی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی رابطه وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که توانمندسازی روانی کارکنان به‌عنوان یک عامل انگیزش درونی از طریق افزایش اعتمادبه‌نفس کارکنان درمورد توانایی‌های آنان، احساس استقلال در انجام کار، کنترل شخصی بر نتایج، ارزش قائل‌شدن برای اهداف شغلی و احساس اعتماد به همکاران، باعث افزایش سطح تعهد سازمانی در میان آن‌ها می‌شود. با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان گفت که توجه به توانمندسازی روانی معلمان تربیت‌بدنی برای ارتقای تعهد سازمانی آنان امری ضروری به‌نظر می‌رسد. همچنین، نتایج این پژوهش نشان داد ابعاد چندگانه توانمندسازی روانی با تعهد هنجاری و عاطفی رابطه معناداری دارند؛ اما با تعهد مستمر رابطه ندارند. از آنجاکه توانمندسازی منجر به پذیرش مسئولیت‌های بیشتری از طرف کارکنان می‌گردد و در قبال آن، کارکنان انتظار دریافت حقوق و دستمزد بیشتری دارند، نبود این وضعیت ارتباط توانمندسازی کارکنان و تعهد مستمر را تحت تأثیر قرار می‌دهد و می‌تواند منجر به کاهش تعهد مستمر آنان گردد. این یافته با پژوهش‌های میرکمالی و همکاران (۱۳۸۸)، زاهدی و همکاران (۱۳۸۸)، بیگی‌نیا و همکاران (۱۳۸۹)، چونگ و وونگ (۲۰۱۱)، راوات (۲۰۱۱)، بنیارتی و همکاران (۲۰۱۱)، جین ترون (۲۰۱۱) و سامی جها (۲۰۱۱) همخوانی دارد.

نتایج پژوهش نشان داد بین میزان احساس شایستگی و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه معناداری وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت با تقویت

این مؤلفه در محیط کاری، میل به پذیرش و تعهد نسبت به اهداف، ارزش‌ها و ماندن در سازمان نیز افزایش پیدا می‌کند. باندورا^۱ (۱۹۷۷) بیان می‌کند زمانی که کارمندان احساس شایستگی را با داشتن تبحر و قابلیت، اشتیاق به تلاش برای انجام‌دادن کار و نداشتن موانع عمده در برابر موفقیت در خود توسعه دهند، احساس توانمندی می‌کنند (عبدالهی، ۱۳۸۵، ص. ۳۵). با توجه به نتایج این فرض می‌توان گفت وجود رابطه معنادار بین احساس شایستگی و تعهد سازمانی در بین دبیران تربیت‌بدنی نشان می‌دهد که توجه به بعد شایستگی و در نظر گرفتن تبحر و توانایی‌های معلمان تربیت‌بدنی در انجام وظایف محوله برای ارتقای تعهد سازمانی معلمان امری ضروری به نظر می‌رسد. این نتایج با یافته‌های فراهانی و فلاحتی (۱۳۸۶)، زارع (۱۳۸۵)، دستگردی (۱۳۸۷)، پریتی راوات (۲۰۱۱)، سامی جها (۲۰۱۱) و چونگ و وونگ (۲۰۱۱) همخوان بوده و با یافته‌های زاهدی و همکاران (۱۳۸۸) و میرکمالی و همکاران (۱۳۸۸) مغایرت دارد. زاهدی و همکاران در پژوهشی که بر روی کارکنان بانک ملت انجام دادند بیان کردند که در آن سازمان (بانک)، تعهد به ماندگاری نسبت به ابعاد دیگر تعهد رایج‌تر است و در نتیجه، چون تعهد کارکنان بانک از نوع تعهد به ماندگاری می‌باشد، احساس شایستگی با تعهد سازمانی رابطه‌ای ندارد.

از دیگر نتایج پژوهش این بود که بین میزان احساس معنادار بودن شغل و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه معناداری وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که افراد توانمند، تمایل به تلاش در مورد اهدافی دارند که برایشان دارای مفهوم باشد. شغل دبیران ورزش برای آنان از ارزش بالایی برخوردار بوده و احساس معناداری زیادی دارند. علت این امر می‌تواند به خاطر اهمیت ورزش و تربیت‌بدنی و جایگاه آن در آموزش باشد که طبعاً آنان را به آموزش و پرورش متعهدتر کرده است. این یافته با نتایج ارائه‌شده توسط فراهانی و فلاحتی (۱۳۸۶)، زارع (۱۳۸۵)، دستگردی (۱۳۸۷)، میرکمالی و همکاران (۱۳۸۸)، سامی جها (۲۰۱۱)، پریتی راوات (۲۰۱۱) و چونگ و وونگ (۲۰۱۱) هم‌سو است و با نتایج ارائه‌شده توسط زاهدی و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی ندارد.

نتیجه دیگر بیانگر این است که بین میزان احساس مؤثر بودن و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه معناداری وجود دارد. این یافته پژوهش با مطالعات میرکمالی و همکاران، زاهدی و همکاران (۱۳۸۸)، موغلی و همکاران (۱۳۸۸)، پریتی راوات (۲۰۱۱) و چونگ و وونگ (۲۰۱۱) همخوانی دارد. این پژوهشگران در نتایج مطالعات خود

نشان دادند که با افزایش احساس مؤثر بودن، تعهد سازمانی به شکل معناداری افزایش می‌یابد. در این پژوهش مشخص شد که هر چقدر معلمان تربیت‌بدنی بر پیامدها و نتایج سازمان تأثیر داشته باشند، تعهد سازمانی بیشتری دارند. در تبیین این یافته می‌توان گفت هنگامی که احساس تأثیر در کارکنان وجود داشته باشد، احساس می‌کنند که عملکرد بهتری دارند. با توجه به پیشینه و نتایج این پژوهش به نظر می‌رسد که توجه به بعد تأثیرگذاری معلمان تربیت‌بدنی بر پیامدها و نتایج سازمان برای بهبود تعهد سازمانی آن‌ها ضروری است.

همچنین، نتایج پژوهش نشان داد که بین میزان احساس داشتن حق انتخاب و تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه معناداری وجود دارد. هر چقدر معلمان تربیت‌بدنی استقلال و آزادی عمل بیشتری در تصمیم‌گیری مربوط به کار خود داشته باشند، سطح بالاتری از تعهد سازمانی را دارند. این یافته با نتایج ارائه‌شده توسط راوات (۲۰۱۱)، سامی جها (۲۰۱۱) و چونگ و وونگ (۲۰۱۱) هم‌سو می‌باشد. همچنین، دستگردی (۱۳۸۷) بین احساس حق انتخاب و یادگیری سازمانی و فراهانی و فلاحتی (۱۳۸۶) بین احساس حق انتخاب و کارافرینی سازمانی رابطه معناداری به دست آوردند. نتایج پژوهش زاهدی و همکاران (۱۳۸۸) با نتایج این پژوهش همخوانی ندارد. علت تفاوت نتایج نیاز به گمانه‌زنی دارد:

دلیل این مغایرت احتمالاً در تفاوت در جامعه آماری است؛ زیرا این پژوهش در استان خراسان شمالی انجام شده که به لحاظ فرهنگی و اجتماعی از شعبات گوناگونی تشکیل شده است؛ اما پژوهش زاهدی و همکاران بر روی کارکنان بانک انجام شده است و به نظر می‌رسد کارمندان این نوع سازمان‌ها در شغل خود آزادی عمل کمتری دارند. ضمناً در بانک‌ها تعداد مردان به نحو بارزی بیشتر از زنان است؛ اما در معلمان تعادل بیشتری در این خصوص وجود دارد.

نتایج پژوهش نشان داد که بین میزان احساس داشتن اعتماد به دیگران با تعهد سازمانی معلمان تربیت‌بدنی استان خراسان شمالی رابطه معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج مطالعات پریتی راوات (۲۰۱۱)، چونگ و وونگ (۲۰۱۱)، سامی جها (۲۰۱۱) و موغلی و همکاران (۱۳۸۸) هم‌سو است. موغلی و همکاران (۱۳۸۸) بین میزان احساس داشتن اعتماد به دیگران و تعهد سازمانی معلمان شهر تهران رابطه معناداری به دست آوردند. در این پژوهش مشخص شد که هر چقدر معلمان تربیت‌بدنی به همکاران، مدیریت و تصمیمات سازمان اعتماد و اطمینان داشته باشند، تعهد سازمانی بیشتری خواهند داشت. در تبیین این یافته می‌توان گفت معلمان توانمند ایمان دارند که در اثر اعتماد، هیچ آسیبی متوجه آنان نخواهد شد و در نتیجه آنان سازگار، خودباور و متعهد به سازمان خواهند بود.

مدیران آموزش و پرورش می‌توانند با فراهم‌نمودن شرایط سازمانی مناسب، سهولت در دسترسی به منابع، دادن آزادی عمل، مدیریت مؤثر، ارتقای انگیزش و توان خودمدیریتی، آموزش‌های ضمن خدمت و دادن حقوق و پاداش بر مبنای لیاقت و شایستگی، شرایطی مطلوبی فراهم آورند. در نتیجه، معلمان شغل خود را با ارزش تلقی نموده و نسبت به آن علاقه درونی می‌یابند، به توانایی و ظرفیت خود برای انجام وظایف محوله اعتقاد و باور یافته و به یکدیگر احساس اعتماد، علاقه و شایستگی بیشتری خواهند داشت. این عوامل سبب افزایش تعهد سازمانی آن‌ها می‌شوند. مدیران آموزش و پرورش به منظور افزایش احساس معناداری معلمان می‌توانند در فرایندهای جذب نیرو با کسب اطمینان از تناسب بین مشاغل با شخصیت، ویژگی‌ها، ارزش‌ها، باورها و رفتارهای داوطلبان و تقویت بیش از پیش آن‌ها برای فراهم‌نمودن زمینه این احساس آنان اهتمام ورزند. همچنین، باید شرایط و ساختاری را ایجاد کنند که معلمان بتوانند به نحو مطلوبی کارشان را انجام دهند (مانند برگزاری دوره‌های تخصصی و علمی ضمن خدمت). مدیران سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از توسعه فنون برقراری ارتباط، شفاف‌سازی و برگزاری جلسات مشترک و صمیمی با معلمان، احساس اعتماد را در بین آن‌ها افزایش دهند و بدین طریق میل آن‌ها به پذیرش اهداف، ارزش‌ها و تعهد نسبت به آن‌ها و ماندن در سازمان را افزایش دهند.

تحقیقات نشان داده است توانمندسازی ابزاری است برای بازگذاشتن دست کارکنان به گونه ای که آنها بتوانند برای آنچه فکر می‌کنند بهترین است، بدون ترس از تأیید نشدن آن توسط رؤسایشان از آزادی عمل برخوردار گردند. کارکنان توانمند با استفاده از ابعاد توانمندسازی قادر خواهند بود سازمان را از بحران نجات دهند و با ایجاد فرصت‌های طلایی در کسب و کار تعهد و وفاداری خود را به سازمان نشان دهند.

دانش حاصل از تحقیق حاضر به مدیران سازمانی کمک می‌کند برنامه‌های خاصی را جهت ارتقا تعهد سازمانی از طریق توانمندسازی را در سازمان خود مد نظر قرار دهند. از آنجا که سازمانها به دنبال افزایش عملکرد با صرف منابع کمتر هستند می‌بایست بر رفتارهایی که توانمندسازی کارکنان را تشویق می‌نمایند تمرکز داشته باشند. با توجه به محرزشدن رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی در بین جامعه معلمان تربیت‌بدنی می‌توان پذیرفت که تلاش برای بهبود توانمندی معلمان می‌تواند استراتژی ارزشمندی برای بهبود تعهد سازمانی باشد.

منابع

۱. اسماعیلی، کورش. (۱۳۸۰). تعهد سازمانی. مجله تدبیر. شماره ۱۱۲، ۶۹-۶۶.
۲. امیرخانی، امیرحسین. (۱۳۸۷). توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی، دیدگاه‌ها و ابعاد. مجله پیک نور. ۶ (۱)، ۴۱-۵۰.
۳. بیگی‌نیا، عبدالرضا؛ سرداری، احمد؛ نجاری نژاد، حسن. (۱۳۸۹). تاثیر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل تقویت‌کننده نیروی انسانی چشم انداز مدیریت دولتی، ۳، ۱۰۲-۷۹
۴. دسترنج، حکمت‌الله. (۱۳۸۳). توانمندسازی و فناوری اطلاعات. مجله تدبیر. شماره ۱۴۵: ۸۳
۵. دستگردی، کاظم. (۱۳۸۷). ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت‌بدنی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران.
۶. رابینز، استیفن پی؛ ترجمه علی پارسائیان، سید محمد اعرابی. (۱۳۷۷). رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها. مترجمان: پارسائیان ع، اعرابی م. جلد اول. تهران. دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۷. زارع، قاسم. (۱۳۸۵). ارتباط بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی کارشناسان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت‌بدنی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران.
۸. زاهدی، شمس‌السادات؛ بودلایی، حسن؛ ستاری نسب، رضا؛ کوشکی جهرمی، علیرضا. (۱۳۸۸). تحلیل رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی. فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد. ۲۴، ۶۲-۵۹.
۹. عبداللهی، بیژن. (۱۳۸۵). نقش خودکارآمدی در توانمندسازی کارکنان. مجله تدبیر. ۱۶۸، ۳۵-۴۰.
۱۰. عبداللهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. چاپ اول. تهران. نشر ویرایش.
۱۱. فراهانی، ابوالفضل؛ فلاحتی، مهدی. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارشناسان ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها. مجله پژوهش در علوم ورزشی. شماره ۱۵، ۷۹-۶۷.
۱۲. کنیلا، دنیس. (۱۳۸۳). توانمندسازی منابع انسانی. مترجمان: ایرانزاد پاریزی م،

سلیمیان معصوم علی. نشر ایران.

۱۳. میرکمالی، سیدمحمد؛ حیات، علی اصغر؛ نوروزی، علی. (۱۳۸۸). بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران. دو ماهنامه دانشگاه شاهد. ۱۵(۳۹)، ۱۶-۳۰.

۱۴. موغلی، علیرضا؛ حسن پور، اکبر؛ حسن پور، محمد. (۱۳۸۸). بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده‌گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران. نشریه مدیریت دولتی. ۱(۲)، ۱۳۲-۱۱۹.

۱۵. هداوند، سعید؛ صادقیان، شهره. (۱۳۸۶). سازه‌های اثربخش در توان‌افزایی کارکنان. مجله تدبیر. شماره ۱۸۰، ۵۵.

16. Avolio, B.G; Zho, W.; Koh, W; Bhatia, P, (2004). Transformational Leadership & Organizational Commitment, Mediating Role of Psychological Empowerment, Journal of Organizational Behavior Vol.25, No.6, 951- 968

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

18. Beer, V, Guerrilla. (1991) Tactics for employee empowerment. Performance empowerment Quarterly, 4(4), 62-70

19. Jeanne thereon, crystal. (2011). Impact of psychological empowerment and job satisfaction on organizational commitment amongst employees in a multi-national organization. Mini-Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Magister Commerce in the Department of Industrial Psychology, Faculty of Economic and Management Science, University of the Western Cape.

20. Itsara B, Sittichai C, Natthawut A. (2010). Leadership empowerment and attitude outcomes. The Journal of Behavioural Science. 5(1), 1-14.

21. Littrell, Ramie F. (2007). Influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager. International journal of Intercultural relations. 3, 87-110.

22. Louis G, Thara S. (2011). Work motivation of teachers' relationship with organizational commitment. Canadian Social Science. 7 (1) : 90-99.

23. Preeti S, rawat. (2011). Affect of psychological empowerment on commitment of employees an empirical study. 2nd International Conference on Humanities, Historical and Social Sciences Pied. 17, 143-147.

24. Sahay B S. (2005). Multi factors productivity measurement model for service organization. International Journal of Productivity and Performance Management. 54(1), 7-22.

25. Spreitzer, gretchen. M, done son. David. (2005). Musings on the past and future of employee empowerment. Forthcoming in the handbook of organizational

development edited by tom Cummings. 1-25.

26. Stander m w, rothmann s. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement. SA Journal of Industrial Psychology. 36(1), 1-8.

27. Sumi J H A. (2011). Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment: A study in the Indian IT industry. Journal of Indian Business Research. 3 (4), 263-282.

28. Thomas WH, danielc, feldman. (2011). Affective organizational commitment and citizenship behavior: Linear and non-linear moderating effects of Organizational tenure. Journal of Vocational Behavior. 79, 528-537



**An Investigation of the Relationship Between the Empowerment
of Physical education Teachers of Northern
Khorasan Province and their Organizational Commitment**

Ahya Abedi*¹, Mohammad Hossein Razavi², Farzam Farzan³

1. MSc Degree, Mazandaran University
2. Associate Professor, Mazandaran University
3. Assistant Professor, Mazandaran University

Received Date: 21/10/2012

Accepted Date: 11/02/2013

Abstract

The aim of this study was to investigate the relationship between the empowerment of physical education teachers of northern khorasan province and their organizational commitment. This research was a descriptive and survey. The population included 607 physical education teachers working in northern khorasan province schools. The respondent sample answering to the questionnaire was determined using the Morgan table (230). Spritzer's questionnaires and Allen and Meyer's organizational commitment were used for the purpose of data gathering. Their reliability were obtained using cronbach's alpha (psychological empowerment = 0.88 and organizational commitment =0.87). Data analysis was done using descriptive statistics and spearman correlation coefficient. The results showed a significant positive relationship between employees' psychological empowerment and their organizational commitment. Also a sense of competence, meaning, self-determination, impact and trust correlated positively and significantly with the organizational commitment, affective commitment and normative commitment. On the contrary, no correlation was seen with the continuance commitment. Based on the results of this research, showing a high correlation between psychological empowerment and organizational commitment among physical education teachers, we can conclude that psychological empowerment of physical education teachers to enhance their organizational commitment seems inevitable.

Keywords: empowerment, organizational commitment, physical education teachers

*(Corresponding Author)

Email: Ahyaabedi@yahoo.com