

فصلنامه جهان نوین

No 1, 2019, P - 15-26

سال دوم، شماره پنجم، بهار ۱۳۹۸، صص ۲۶-۱۵

(ISSN) : 2645 - 3479

شماره شاپا: (۳۴۷۹ - ۲۶۴۵)

ارتباط بین توانمندسازی سازمانی و روانی مدیریت منابع انسانی با عملکرد

منیره کتابچی^۱

چکیده

هدف این مقاله بررسی توانمندسازی به عنوان یک راهکار HRM می باشد که به طور گسترده مطالعه شده اما نظرات کمی را در بررسی ارتباط بین HRM عملکرد، به خود جلب کرده است. بررسی ای از ۲۱۱ تن از کارمندان هتل که به طور مستقیم با مشتریان در ارتباط بودند، به منظور مطالعه توانمندسازی سازمانی، به عنوان مجموعه ای از فعالیت های مدیریت منابع انسانی (HRM)، و ارتباط آن با نگرش ها و رفتار کارمند انجام شد. توانمندسازی سازمانی به طور مثبت با توانمندسازی روانی، رضایت شغلی و تعهد مؤثر مرتبط شده است. هم چنین به این نتیجه رسیدیم که توانمندسازی روانی و تعهد مؤثر، تأثیر توانمندسازی سازمانی بر رفتار مشتری گرا را تعدیل می کند. مقاله حاضر، ارتباط HRM با عملکرد در اداره امور مالیاتی استان اصفهان می باشد. بنابراین این فرضیه مد نظر است که: توانمندسازی سازمانی، به عنوان مجموعه ای از فعالیت های HRM، تأثیر مثبتی بر توانمندسازی روانی دارد. عدد مرتبط با این جمعیت تعداد ۳۴۶ را نشان داد (نسبت پاسخ ۶۱ درصد) مطابق با فرمول حاشیه خطای نهایی متشکل از ۲-/+ درصد در سطح اطمینان ۱۵ درصد می شد. در این مقاله به این نتیجه رسیدیم که: توانمندسازی سازمانی قادر به بهبود رضایت شغلی کارمند، تعهد، توانمندسازی روانی و رفتار مشتری گرا است.

واژگان کلیدی: توانمندسازی سازمانی، توانمندسازی روانی، مدیریت منابع انسانی، عملکرد

۱. مربی، گروه مدیریت اقتصاد حسابداری، دانشگاه پیام نور، ایران ketabchimonireh@gmail.com

ارتباط بین HRM¹ و عملکرد، یکی از موضوعات مهم در تحقیقات HRM، طی دهه گذشته بوده است که تعدادی از مدل‌های HRM عملکرد و شواهد تجربی را ارائه کرده‌است. برخی محققان این اصطلاح را به عنوان «راهکار HRM» می‌پندارند. برخی دیگر آن را «درک کارمند» یا «حالت‌شناختی» در نظر می‌گیرند. این اختلاف عقاید، نیاز به تحقیقات بیشتر در رابطه با تعریف توانمندسازی و نقش آن در ارتباط بین HRM و عملکرد را برجسته می‌سازد (رحیمی کلورو همکاران، ۱۳۹۴). این مقاله تحقیقات پیشین را تکمیل می‌کند چرا که در جستجوی تعریف این مفهوم (توانمندسازی) است و بین دو نوع توانمندسازی سازمانی و روانی، تمایز قائل می‌شود و نقش‌شان را در ارتباط بین HRM و عملکرد تعریف می‌کند.

گرایش‌های نامتعادلی در نتایج مختلف از عملکرد در بررسی ارتباط بین HRM و عملکرد وجود دارد. اکثریت وسیعی از مطالعات بر نتایج مالی تمرکز کرده‌اند (میرکمالی و همکاران، ۱۳۸۸).

با وجود عقیده‌ی مشترکی که HRM به‌طور غیرمستقیم و از طریق نگرش‌ها و رفتارهای کارمند که معمولاً به عنوان نتایج عملکرد نیروی انسانی به آنها اشاره می‌شود، بر عملکرد تأثیر می‌گذارد، مطالعات انجام شده بر نتایج عملکرد نیروی انسانی همچنان پراکنده هستند. مطالعاتی که بر این گروه از نتایج عملکرد انجام شده‌اند به‌طور عمده بر فاکتورهایی مانند تعهد، تمایل به جابجایی/ترک، رضایت شغلی، اعتماد، مشارکت کارمند و رفتار شهروندی سازمانی تمرکز داشته‌اند. (عبداللهی، ۱۳۸۵).

مقاله حاضر، ارتباط HRM با عملکرد را در یک بخش خدماتی خاص یعنی صنعت هتل‌داری که دربرگیرنده‌ی هتل‌ها است، مطالعه می‌کند. صنعت هتل‌داری یک موضوع جالب و مرتبط تحقیقی است که با جهانی شدن این صنعت، رقابت‌ها در این زمینه افزایش می‌یابد. نتایج تحقیقات پیشین نشان می‌دهند سرمایه‌گذاری بیشتر بر HRM، به هتل‌ها در رویارویی با مشکلات فوق‌الذکر کمک خواهد کرد. با این وجود، علیرغم محوریت HRM در هتل‌ها، وضعیت امروز بکارگیری آن در هتل‌ها نسبتاً ضعیف است (عبداللهی، ۱۳۸۵).

این مقاله، توانمندسازی سازمانی را به عنوان یک راهکار HRM، وسیله‌ای برای بهبود نگرش‌های کارمند (توانمندسازی روانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی) و رفتار مشتری‌گرا در صنعت هتل‌داری می‌داند.

این مقاله، تأثیر توانمندسازی سازمانی را به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های HRM بر تعدادی از نتایج عملکرد نیروی انسانی مانند توانمندسازی روانی و رفتار مشتری‌گرا که توجه کمتری را در مطالعات پیشین HRM عملکرد به خود جلب کرده‌اند، بررسی می‌کند.

بررسی ادبیات و فرضیات مقاله

به منظور درک نقش توانمند سازی کارمند در توسعه نگرش‌ها و رفتارش ابتدا لازم است ارتباط HRM عملکرد را بررسی کنیم. تحقیق، تعدادی مدل مفهومی ارائه داده است که هدفشان تشریح ارتباط HRM عملکرد می‌باشد. با وجود مکانیزم‌های ارتباطی متفاوت (تعداد مولفه‌ها، راهکار HRM و خصوصیات خروجی، نقش استراتژی کسب و کار و بافت، روابط غیر رسمی)، مدل‌ها بیان می‌کنند راهکارهای HRM بر عملکرد سازمانی به‌طور غیر مستقیم اثرگذار است یعنی از طریق نگرش‌ها و رفتار کارمند یا عملکرد افراد. (محمدی، ۱۳۸۰) چگونه راهکارهای HRM به بهبود نگرش‌های کاری کارمند، عملکرد افراد و عملکرد سازمانی کمک می‌کند؟ اغلب این ارتباط از طریق «تئوری توانایی، انگیزش و فرصت»^۱ تشریح می‌شود که عملکرد افراد در آن به عنوان تابعی از توانایی‌های فردی برای ایفای خوب نقش، انگیزه برای انجام آن فرض می‌شود. این مسئله یعنی کارمند باید با منابع لازم و احتیاط برای انجام (عمل) تأمین شود. بنابراین نقش HRM، جذب و توسعه توانایی کارمند و استخراج رفتارهای مطلوب از طریق ارائه انگیزه و فرصت به کارمندان می‌باشد. روابط مثبت بین HRM و نگرش‌های کارمند (به‌طور عمده رضایت شغلی و تعهد) در تحقیقات پیشین نیز مشخص شده است (هداوند و همکاران، ۱۳۸۶).

گاررایدو^۲ (۲۰۰۵) دریافتند که پاداش و طراحی شغل، رضایت شغلی را مشخص می‌کند، نتایج تحقیق نشان می‌دهند رابطه مثبتی بین راهکارهای HPWS^۳، رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. حقوق و استراتژی‌های شغلی به‌طور مثبت با رضایت شغلی و غنی‌سازی شغلی و استراتژی ثبات شغلی به‌طور مثبت با تعهد مرتبط شده است. کینی^۴ (۲۰۰۵) رابطه‌ای را بین رضایت شغلی با HRM و تعهد مشخص کرده‌اند.

توانمندسازی و ارتباط HRM با عملکرد

امروزه موضوع توانمندسازی نسبت به دهه گذشته کمتر مورد مطالعه قرار می‌گیرد. با این حال، مزایای سازمانی این ساختار به ندرت بحثی را ایجاد می‌کند. توانمندسازی به شدت در صنایع، دارای ارزش است چرا که منجر به نتایج زیر می‌گردد: کارمندان با انگیزه و پاسخگو (با مسئولیت)، هزینه‌ها و جابجایی کمتر کارمندان، افزایش بهره‌وری، کیفیت بالاتر خدمات و منافع (سود) بیشتر، وفاداری بیشتر مشتریان، استفاده بهتر از دانش و مهارت کارمند. با این وجود، هنوز تعریف فراگیر و قابل قبولی، راجع به توانمندسازی وجود ندارد. علاوه بر این، این مسئله در تحقیقات به عنوان یک سبک مدیریتی، راهکار منابع انسانی (HR)، برداشت (درک) کارمند و حالت شناختی پنداشته می‌شود (Aheame et.al, ۲۰۰۵). بنابراین لازم است عمیق‌تر به این مسئله که ساختار توانمندسازی به چه چیزی بر می‌گردد، نگاهی بیندازیم. یک بدنه گسترده از تعاریف توانمندسازی، فقدان اتفاق نظر مشخصی را به این مفهوم

۱.- AMO

۲.- Garrido

۳.- High-performance work systems

۴.- kinnie

نشان می‌دهند. با این وجود، اگرچه تحقیق به یک نگرش واحد از تعریف توانمندسازی دست نیافته، رویکردهای موجود منجر به دو رشته گسترده می‌شوند:

۱- ارتباطی^۱ یا سازمانی، که بر این اساس توانمندسازی مجموعه‌ای از راهکارها، فعالیت‌های مرتبط با تفویض تصمیم‌گیری به کارمندان را نشان می‌دهد.

۲- انگیزشی یا روانی که به حالت انگیزشی برمی‌گردد (ابطحی و همکاران، ۱۳۸۶).

روش‌شناسی تحقیق

به منظور آزمون ارتباط بین توانمندسازی سازمانی به عنوان مجموعه‌ای مفروض از راهکارهای HR، نگرش‌های کاری (توانمندسازی روانی، رضایت شغلی و تعهد مؤثر) و رفتار مشتری‌گرا، یک بررسی از کارمندان ملی در هتل‌ها انجام شد. رویکرد صنعت واحد^۲ جهت کنترل تفاوت‌های بین صنعتی همان‌طور که توسط Doty&delery (۱۹۹۶) و Hoque (۱۹۹۹) پیشنهاد شد، انتخاب گردید. سپس، جمعیت کل کارمندان در ارتباط با مشتری و نمونه انتخاب شده ۳۰ هتل از طریق ارتباط با مدیریت‌شان تعیین شد. عدد مرتبط با این جمعیت تعداد ۳۴۶ را نشان داد. از آنجایی که جمعیت کل زیاد نبود، پرسشنامه‌ها با کمک مدیریت هتل بین تمامی ۳۴۶ کارمند در ارتباط با مشتری در ۳۰ هتل منتخب پخش شد. در پایان بررسی ۲۱۱ پرسشنامه معتبر بازگشت داده شد.

مقیاس‌ها

بدنه‌ی اصلی پاسخنامه با استفاده از ۵ مقیاس ایجاد شد:

۱- توانمندسازی سازمانی: به عنوان مجموعه‌ای از راهکارهای HR به چارچوب ساختاری پویا، کنترل تصمیمات کاری و روانی در تسهیم اطلاعات اشاره می‌کند و با استفاده از پرسشنامه‌ی خلاصه شده‌ی (۱۷ سؤالی) Matthews et.al (۲۰۰۳) اندازه‌گیری شد.

۲- توانمندسازی روانی: از طریق مقیاس ۱۲ سؤالی Spreitzer (۱۹۹۵) که ۴ بعد توانمندسازی روانی: معناداری، شایستگی و خود تعیینی^۳ (انتخاب) را اندازه‌گیری می‌کند، ارزیابی شد.

۳- تعهد مؤثر: از طریق پرسشنامه‌ی Meyer & Allen (آورده شده در متن (Greenberg&Baron (۲۰۰۳) اندازه‌گیری شد. انواع هنجاری^۴ و تداوم^۵ تعهد در این تحقیق حذف شدند.

۱- relational

۲- Single industry approach

۳- Self-determination

۴- Normative

۵- continuance

۴- رضایت شغلی: از طریق مقیاس ۷ پرسشی Taylor & Bower ارائه شده در تحقیق (۲۰۰۲) Fiels اندازه‌گیری شد که رضایت کلی و جزئی شغل را بررسی می‌کرد.

۵- رفتار مشتری‌گرا که براساس مقیاس (۲۰۰۱) Pecci & Rosenthal اندازه‌گیری شد. این مقیاس ۶ پرسشی، ارزیابی تمامی رفتار مشتری‌گرا و بهبود مستمر و تلاش‌ها را مجاز می‌کرد.

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	آلفا کرونباخ	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
توانمندسازی سازمانی	۵.۰۷	۱.۲۸۱	۰.۷۵								
توانمندسازی روانی	۷.۲۳	۱.۳۴۲	۰.۸۲	۰.۵۰۰**							
رضایت شغلی	۶.۵۲	۱.۶۶۱	۰.۷۲	۰.۶۲۰**	۰.۵۰۵**						
تعهد مؤثر	۵.۸۸	۲.۰۳۱	۰.۸۴	۰.۵۶۱**	۰.۶۸۲**	۰.۶۱۷**					
رفتار مشتری‌گرا	۷.۷۵	۱.۴۵۹	۰.۷۸	۰.۳۰۶**	۰.۵۷۴**	۰.۲۹۰**	۰.۴۴۳**				
سن	۲۵.۸۳	۷.۳۴۵	n/a	-۰.۰۴۲	۰.۲۲۱**	-۰.۰۵۴	۰.۱۵۶*	۰.۲۰۵**			
سابقه کار	۲.۰۰	۲.۲۱۲	n/a	-۰.۰۰۱	۰.۲۳۹**	۰.۰۵۰	۰.۱۹۹**	۰.۲۳۷**	۰.۶۰۴**		
جنسیت	n/a	n/a	n/a	۰.۰۰۲	۰.۰۰۰	۰.۰۵۷	۰.۱۴۹	۰.۰۳۰	۰.۱۳۳	۰.۱۴۴	
ماهیت شغلی	n/a	n/a	n/a	۰.۰۶۸	۰.۳۲۷	۰.۱۹۵**	۰.۳۴۷**	۰.۲۲۱*	۰.۱۹۵**	۰.۲۲۲**	۰.۰۴۸

توجه: ** ← P < ۰.۰۰۱ ؛ * ← P < ۰.۰۵

ارزش آلفا (α) ۰/۷۰ یا بالاتر به عنوان سطح قابل قبول اطمینان درونی مقیاس در نظر گرفته شد. ارزش آلفا (α) برای هر مقیاس بیشتر از ۰/۷۰ محاسبه شد. کل روایی پرسشنامه ۰/۹۱ محاسبه شد. به منظور تضمین یک مقیاس

صحیح تر) با توجه به جمعیت نسبتاً محدود نمونه) از یک طیف ۱۰ تایی لیکرت گونه استفاده شد که عدد ۱ «کاملاً مخالف/ناراضی» و عدد ۱۰ «کاملاً موافق/راضی» را نشان می‌داد.

تحلیل داده‌ها

به منظور آزمودن ارتباط‌های بین متغیرهایی که براساس یک مقیاس پیوسته^۱ اندازه‌گیری شدند (توانمندسازی سازمانی، رضایت شغلی، توانمندسازی روانی، تعهد و رفتار مشتری‌گرا) ضریب همبستگی اسپیرمن محاسبه شد. برای روابط بین متغیرهای پیوسته (توانمندسازی سازمانی، توانمندسازی روانی، رضایت شغلی، تعهد مؤثر و رفتار مشتری‌گرا) و متغیرهای گسسته (جنس و ماهیت شغلی) از ضریب همبستگی Eta استفاده و Crammer-sv بین دو دسته از متغیرها از طریق مقیاس‌های دوبخشی مجزی اندازه‌گیری شد. (جنس، ماهیت شغلی) جهت آزمون مدل پیشنهادی (شکل ۱) از تحلیل رگرسیون خطی چندگانه استفاده شد. روابط به طور آماری در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار در نظر گرفته شدند، اگر $P \leq 0.05$

نتایج (یافته‌های) تحقیق

آمارهای توصیفی و ضرایب همبستگی در جدول ۱ ارائه شده‌اند. توانمندسازی سازمانی به‌طور قابل ملاحظه‌ای با توانمندسازی روانی کارمند، رضایت شغلی، تعهد مؤثر و رفتار مشتری‌گرا مرتبط است. توانمندسازی روانی، رضایت شغلی و تعهد مؤثر به‌طور قابل ملاحظه‌ای با رفتار مشتری‌گرا مرتبط است. علاوه بر این، دریافتیم کارمندان مسن‌تر و با سابقه‌تر، توانمندسازی روانی، تعهد مؤثر و رفتار مشتری‌گراتری را از خود نشان می‌دهند.

کارمندان دائمی، رضایت شغلی، توانمندسازی روانی، تعهد و رفتار مشتری‌گرای بالاتری را از خود نشان می‌دهند. هیچ کدام از متغیرها به‌طور قابل ملاحظه با جنسیت ارتباطی ندارد.

قبل از آزمودن فرضیات، مواردی که توانمندسازی سازمانی را تشکیل می‌دادند به یک جزء اساسی تحلیل عاملی مرتبط شدند (از طریق گردش Varimax)^۲ مقیاس KMO شایستگی نمونه‌گیری و آزمون Bartlett نشان دادن داده‌ها برای تحلیل مناسب بودند. تحلیل ۴ عامل با مقادیر ویژه بزرگتر از ۱/۰۰ را نشان داد که با هم‌دیگر ۴۹/۵ درصد واریانس را توضیح می‌دهند. (جدول ۳)

۱. Continuous scale
۲. Varimax rotation

جدول ۲- ساختار عاملی توانمندسازی سازمانی

بارعاملی	عامل ۴ ° مشارکت در تنظیمات کاری و استخدام ۷/۵ درصد واریانس	بارعاملی	عامل ۳- تسهیم اطلاعات ۹/۳ درصد واریانس	بارعاملی	عامل ۲- مشارکت در تعریف شغل و مسئولیت ۱۱/۶ درصد واریانس	بارعاملی	عامل ۱- تفویض اختیار ۲۱/۱ درصد واریانس
۰.۷۳۳-	مشارکت در استخدام کارمند جدید	۰.۶۸۴	اطلاعات مؤثر سیستم- های پخش (انتشار)	۰.۵۸۸	مشارکت در تعریف مسئولیت شغل	۰.۵۲۸	مشارکت در توسعه خط-مشی
۰.۶۳۸	اختیار کارمندان در دریافت پرداختی یا مرخصی یا ترک	۰.۶۸۴	دستیابی به اطلاعات مالی سازمان	۰.۴۵۵	ایجاد خط- مشی های کاری	۰.۵۱۹	مشارکت در توسعه استاندارد شغلی
		۰,۶۴۵	ارزیابی عملکرد سرپرست	۰.۶۰۵-	اجازه ریسک کردن	۰.۶۶۹	ترغیب به خلاقیت
				۰,۶۴۵	دست یابی به اطلاعات پرونده کاری شخصی	۰.۷۱۰	حل مسئله مستقل
						۰.۵۷۲	اطلاعات درباره اهداف و کاربرد ابزار
						۰.۶۵۰	اطلاعات درباره برنامه ها
						۰.۵۲۲	آگاهی از ساختار پاداش
						۰.۶۹۶	اطلاعات درباره ی مشتریان سازمان

اولین عامل که آن را « تفویض اختیار » نامیدیم، ۹ فعالیت HRM را شامل می‌شود: مشارکت در توسعه خط‌مشی و استاندارد شغلی، ارائه اطلاعات درباره‌ی برنامه‌های آینده سازمان، ابزار بکارگیری (اجرای) هدف، مشتریان سازمان، آگاهی از ساختار پاداش، برانگیختن خلاقیت و حل مسئله مستقل. عامل دوم، مشارکت در تعریف مسئولیت و شغل که مشارکت در تعریف مسئولیت‌های شغل، ایجاد و خط‌مشی‌های شغلی، ریسک‌پذیری و دستیابی به اطلاعات در پرونده‌های کاری شخصی را در برمی‌گیرد. عامل سوم، تسهیم اطلاعات است که توسعه‌ی یک سیستم موثر جهت انتشار اطلاعات را شامل می‌شود. عامل چهارم، مشارکت در تنظیمات شغلی و استخدام است که مشارکت در استخدام کارمند جدید و اختیار کارمندان در دریافت پرداختی مرخصی یا ترک .

آزمون فرضیات:

جهت آزمون فرضیات و تأثیر متغیرهای کنترلی بر متغیرهای وابسته، برخی از تحلیل‌های رگرسیون خطی چندگانه اجرا شد. ابتدا، تأثیر متغیرهای کنترلی (جمعیت شناختی، سابقه کار، و ماهیت) و نگرش‌ها و رفتارهای کارمند ارزیابی شد. مدل‌های ۱ و ۳ و ۵ و ۷ (جدول ۴) نشان می‌دهد که سن و جنس هیچ ارتباط قابل ملاحظه‌ای با رفتار و نگرش‌ها ندارند. شغل دائمی به طور منفی با توانمندسازی روانی و تعهد مؤثر در ارتباط است و سابقه کار به طور مثبت با رفتار مشتری‌گرا در ارتباط می‌شود. با این وجود، درصد واریانس توصیف شده از طریق کنترل‌های انباشته شده در تمامی رفتارها و نگرش‌ها قابل ملاحظه نیست.

جدول ۴- نتایج تحلیل رگرسیون

	توانمندسازی روانی		رضایت شغلی		تعهد مؤثر		رفتار مشتری‌گرا			
	مدل ۱	مدل ۲	مدل ۳	مدل ۴	مدل ۵	مدل ۶	مدل ۷	مدل ۸	مدل ۹	مدل ۱۰
سن		۰.۰۲۳	-۰.۰۴۰	-۰.۰۰۲	-۰.۰۰۵	۰.۰۲۲	-۰.۰۰۳	۰.۰۲۶	-۰.۰۱۱	۰.۰۱۱
جنس	۰.۰۰۳	-۰.۱۳۳	-۰.۴۳۵	-۰.۳۸۳	۰.۲۹۷	۰.۵۰۰	۰.۲۰۱	۰.۱۸۳	۰.۲۲۹	۰.۰۶۰
سابقه کار	-۰.۱۹۷	۰.۰۴۸	۰.۱۴۹	۰.۰۱۷	۰.۱۰۴	۰.۰۰۷	۰.۱۳۰**	۰.۰۴۷	۰.۰۶۶	۰.۰۱۵
ماهیت شغلی	۰.۰۹۰	-۱.۳۱۵**	-۰.۹۰۷	-۰.۹۷۱*	-۱.۶۱۲*	-۱.۷۹۶	-۰.۴۰۸	-۰.۶۶۸	۰.۷۵۵	۰.۴۵۰

توانمندسازی سازمانی	-۱.۲۶۷**									
تفویض اختیار		۰.۳۷۱**		۰.۵۳۱**		۰.۵۲۶**		۰.۲۹۵**		۰.۱۰۴
مشارکت در تعریف شغل و مسئولیت		۰.۰۶۴		۰.۱۳۷		۰.۱۱۱		۰.۱۲۰		۰.۱۱۴
تسهیم اطلاعات		-۰.۰۷۷*		۰.۰۰۸		-۰.۰۱۸		-۰.۱۱۶*		-۰.۰۶۵
مشارکت در تنظیمات کاری و استخدام		-۰.۰۰۷		۰.۰۰۹		۰.۰۷۱		-۰.۰۴۶		-۰.۰۵۷
توانمندسازی روانی								۰.۵۹۰**		۰.۵۷۱**
رضایت شغلی								-۰.۱۳۰		-۰.۱۶۵
تعهد موثر								۰.۱۸۲*		۰.۱۳۶
R^2	۰.۰۹۵	۰.۴۵۳	۰.۰۶۳	۰.۴۸۲	۰.۰۷۳	۰.۴۲۸	۰.۰۵۶	۰.۲۸۴	۰.۴۰۶	۰.۴۵۱
R^2 تعدیل شده	۰.۰۷۱	۰.۴۱۹	۰.۰۳۸	۰.۴۵۰	۰.۰۴۹	۰.۳۹۴	۰.۰۳۲	۰.۲۴۲	۰.۳۷۶	۰.۴۰۲
F	۳.۹۵۷**	۱۳.۵۴۰**	۲.۵۰۴**	۱۵.۰۹۱**	۳.۰۳۷**	۱۲.۶۳۴**	۲.۳۳۸	۶.۷۰۷**	۱۳.۸۴۵**	۹.۲۰۰**

H1a که تأثیر مثبت توانمندسازی سازمانی بر رضایت شغلی را پیش‌بینی کرد با داده‌های ما حمایت شد. مدل ۴ جدول ۴ نشان می‌دهد که تفویض اختیار یکی از مؤلفه‌های توانمندسازی سازمانی، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر رضایت شغلی دارد ($p < 0/01$ و $\beta = 0/531$).

نتایج هم‌چنین از H1b حمایت کردند که تأثیر مثبت توانمندسازی سازمانی بر تعهد مؤثر را پیش‌بینی می‌کرد. نتایج (یافته‌ها) در مدل ۶ نشان می‌دهند رابطه‌ی مثبت قابل ملاحظه‌ای بین تفویض اختیار و تعهد مؤثر وجود دارد ($p < 0/01$).

H1c که تأثیر مثبت توانمندسازی سازمانی بر توانمندسازی روانی را پیش‌بینی کرد نیز از طریق داده‌ها مان تأیید شد. مدل ۲ نشان می‌دهد که تفویض اختیار تأثیر آماری قابل ملاحظه‌ای بر رضایت شغلی دارد. ($p < 0/01$) و $\beta = 0/371$) به اشتراک گذاری (تسهیم اطلاعات)، فاکتور ۳، تأثیر منفی بر توانمندسازی روانی داشته و ارتباط بسیار ضعیف است.

به منظور آزمودن H2، که بیان کرد توانمندسازی روانی، رضایت شغلی و تعهد مؤثر، رابطه‌ی بین توانمندسازی سازمانی و رفتار مشتری‌گرا را تعدیل می‌کند، از روش آزمون تعدیل (Baron & Kenny (1986) استفاده کردیم که مطابق با آن ۳ شرط را باید رعایت کرد:

- ۱- وجود یک رابطه‌ی قابل ملاحظه بین متغیرهای مستقل و وابسته
- ۲- وجود یک رابطه‌ی قابل ملاحظه بین متغیرهای تعدیل‌کننده و مستقل
- ۳- رابطه‌ی قابل ملاحظه بین متغیرهای مستقل وابسته باید ناچیز باشد زمانی که تعدیل‌گرها وارد مدل می‌شوند.

استنتاج:

هدف کلی این مطالعه، تعریف نقش توانمندسازی سازمانی و روانی در ارتباط بین HRM عملکرد است. در این رابطه تأثیر توانمندسازی سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های HRM بر نگرش‌های کاری کارمند و رفتار مشتری‌گرا را بررسی کردیم. در ادامه، برخی یافته‌های ارزشمند و کاربردشان را بحث می‌کنیم.

اول، رابطه بین توانمندسازی سازمانی و نگرش کاری کارمند، رضایت شغلی، تعهد مؤثر، و توانمندسازی روانی را بررسی کردیم. نتایج فرضیات زیر را تأیید کرد. توانمندسازی سازمانی به طور آماری تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر رضایت شغلی، تعهد مؤثر و توانمندسازی روانی دارد. بنابراین به این نتیجه رسیدیم که توانمندسازی سازمانی یک راهکار HRM مرتبط یا مجموعه‌ای از فعالیت‌های HRM است و منجر به ایجاد ابزاری مهم در جهت بهبود

نگرش‌های کاری مثبت کارمندان می‌شود. این یافته‌ها تا حدی تحقیقات پیشین را که تأثیرات مثبت توانمندسازی سازمانی بر رضایت شغلی را نشان می‌دهند، حمایت می‌کند. با این وجود، باید بیان شود که مقایسه یافته‌ها با تحقیقات پیشین به این نتیجه رسیدیم نویسندگان مختلف از مقیاس‌های مختلفی برای بررسی توانمندسازی سازمانی در تحقیقاتشان استفاده کردند. در حالت کلی‌تر، نتایج ما این چنین نیز می‌تواند فرض شود که با یافته‌های پژوهش‌های پیشین درباره‌ی ارتباط HRM عملکرد سازگار است، جایی که راه‌کارهای مختلف HRM به‌طور مثبت با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه دارد.

دوم، ارتباط بین توانمندسازی سازمانی در رفتار مشتری‌گرا را بررسی کردیم. یافته‌ها نشان داد که تأثیر توانمندسازی سازمانی بر رفتار مشتری‌گرای کارمند از طریق توانمندسازی سازمانی و تعهد مؤثر تعدیل می‌شود. این یافته‌ها با منطق مدل‌های HRM عملکرد پیشنهاد شده توسط (Guest, 1997)، (Den hartog et.al, 2004) و Purcell & Hutchinson (2007) که بیان کردند HRM به‌طور غیرمستقیم بر رفتار کارمند یعنی از طریق نگرش‌ها تأثیر می‌گذارد، سازگار است. یافته‌های ما تا حدی با یافته‌های (Clinton & Guest, 2007) که دریافتند تعهد سازمانی، روابط بین راه‌کارهای HRM و عملکرد کارمند را تعدیل می‌کند، سازگار است. در تضاد با فرضیه ما و یافته‌های تحقیقات پیشین، رضایت شغلی با رفتار مشتری‌گرا در ارتباط نیست. تأثیر تعهد مؤثر بر رفتار مشتری‌گرا نسبتاً ضعیف گزارش شد، و غیبت زمانی که توانمندسازی سازمانی وارد می‌شود. توانمندسازی سازمانی به عنوان راه‌کارهای HRM چند فعالیتی فرض شد. این مقاله هم‌چنین از طریق مطالعه‌ی تأثیر راه‌کارهای HRM بر نگرش‌های کارمند و رفتار در صنعت هتلداری به جمع تحقیقات پیشین در این رشته پیوست. با ارتباط دادن صنایع به اقتصادهای ملی این تحقیق کمک قابل ملاحظه‌ای را در این راستا ارائه داد. یافته‌های ما نشان داد سطوح بالاتر توانمندسازی، منجر به بهبود رضایت شغلی، توانمندسازی روانی و تعهد مؤثر می‌شود که تأثیر توانمندسازی سازمانی بر رفتار مشتری‌گرا را تعدیل می‌کند. در نهایت، ما بیان کردیم توانمندسازی را می‌توان در هتل‌های مجلل به عنوان ابزاری برای کاهش جابجایی کارمند از طریق رضایت شغلی و تعهد مؤثر بیشتر و ارتقاء کیفیت خدمت از طریق بهبود رفتار مشتری‌گرا که در نهایت منجر به رضایت و وفاداری بیشتر مشتری می‌شود، بکار گیریم.

منابع

۱. ابطحي، سيدحسين و سعيد عابسي (۱۳۸۶)، "توانمند سازی کارکنان"، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو.
 ۲. رحيمي کلور، حسين و رضا کاظم زاده (۱۳۹۴) بررسی توانمندسازی سازمانی و روانشناختی در ارتباط با عملکرد مدیریت منابع انسانی، چهارمین کنفرانس بین المللی روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران.
 ۳. محمدی، محمد (۱۳۸۰)، ارزیابی راه های توانمندسازی کارکنان دانشگاه بیرجند، پایان نامه، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
 ۴. 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.
 ۵. هداوند، سعید؛ صادقیان، شهره (۱۳۸۶) سازه های اثربخش در توان افزایشی کارکنان. مجله تدبیر. شماره ۱۸۰، ۵۵.
 ۶. عبداللهی، بیژن (۱۳۸۵) نقش خودکارآمدی در توانمندسازی کارکنان. مجله تدبیر. ۱۶۸، ۴۰-۳۵.
7. Ahearne, M., Mathieu, J. and Rapp, A. (2005), "To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behaviour on customer satisfaction and performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 5, pp. 945-55.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی