

## Research Paper

# Investigating the Effect of Psychological Empowerment on the Internal Service Quality in Female Employees of the Ministry of Sports and Youth

Ghasem Zare<sup>1\*</sup>, Seyed Nasroallah Sajjadi<sup>2</sup>, Mohammad Khabiri<sup>3</sup>, Ebrahim Alidoust Ghahfarokhi<sup>4</sup>

1. Department of Physical Education, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
2. Professor of Sport Management, Physical Education Faculty, Tehran University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor of Sport Management, Physical Education Faculty, Tehran University, Tehran, Iran.
4. Associate Professor of Sport Management, Physical Education Faculty, Tehran University, Tehran, Iran.

Received: 2021/08/27

Revised: 2021/07/06

Accepted: 2021/12/21

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jzvj.2022.28799.3645

### Keywords:

Organizational Behavior, Sport Management, Empowerment.

### Abstract

**Introduction:** The purpose of this study was to investigate the effect of psychological empowerment on the internal services quality in female employees of the Ministry of Sports and Youth, Iran.

**Methods:** This study is descriptive-survey research. The population of this study was all female employees of the Ministry of Sports and Youth, Iran of which 232 people were selected as the statistical sample. The tools included Modified Spreitzer (1995) Psychological Empowerment Questionnaire with five dimensions (competence, autonomy, impact, meaningfulness and trust) and Di Xie Internal Service Quality Questionnaire (2005) with three dimensions (individual, unit/department and organizational level). Data were analyzed by structural equation modeling using Smart PLS software.

**Findings:** Structural equation modeling confirmed the goodness of fit of the proposed model. The results showed a positive effect of trust (0.14) and competency (0.57) on the internal service quality at the individual level. The meaningfulness (0.16) and impact (0.41) had a positive effect on the unit-level internal service quality and also the effect of autonomy (0.24), trust (0.22), competence (-0.13), meaningfulness (0.17) and impact (0.20) on the internal service quality at the organizational level were confirmed.

**Citation:** Zare, G., Sajjadi, S. N., Khabiri, M., Alidoust Ghahfarokhi, E., Investigating the effect of Psychological Empowerment on the Internal Service Quality in Female Employees of the Ministry of Sports and Youth. Quarterly Journal of Women and Society. 2022; 13 (51): 79-94.

\***Corresponding Author:** Ghasem Zare

**Address:** Department of Physical Education, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran

**Tell:** 09173366326

**Email:** gh.zare@gmail.com

## Extended Abstract

### Introduction

The theory of "social information processing" states that perceptions of the social environment in the workplace affect individual behavior and performance. Because employees interpret different aspects of their work environment through social interactions with the intention of rationalizing their environment, the work environment influences employee behavior through employees' attitudes, perceptions, and motivations (1). Internal service quality refers to employees' feelings about the quality of service they either receive or provide from their employees (5).

To understand the process of theory of social information processing in female employees of the Ministry of Sports and Youth, we examine the role of psychological empowerment and its dimensions as an important motivational mechanism on the internal services quality. Psychological empowerment is defined as an important mental state of employees to have a sense of control over their work (9). In order to achieve equality and elimination of discrimination, psychological empowerment and participation of women in the governing structure of sport context is worth further study.

Therefore, the question of the present study is whether the dimensions of psychological empowerment (competence, autonomy, impact, meaningfulness and trust) affect the dimensions of internal service quality (individual, unit/department and organizational level) in the Ministry of Sports and Youth?

### Methods

This study is descriptive-survey research. The population of this study was all female employees of the Ministry of Sports and Youth. Through the convenient sampling method, 250 questionnaires were distributed among female employees, of which 232 questionnaires were completed (with a return rate of 93%) and were analyzed as a statistical sample.

The following two questionnaires were used to collect data. The reliability and validity of the questionnaires were confirmed. Also, information on demographic characteristics (age, gender, level of education and history in the organization) was obtained.

A) Modified Spreitzer (1995) Psychological Empowerment Questionnaire was used to measure psychological empowerment. Psychological empowerment includes five main dimensions (competence, autonomy, impact, meaningfulness and trust). Answers were given on a Likert scale from 1: strongly disagree to 7: strongly agree.

B) Internal Service Quality Questionnaire: The 20-item Di Xie Questionnaire (2004) was used to measure the internal service quality. The questionnaire consisted of a seven-point scale from 1: strongly disagree to 7: strongly agree.

Pearson correlation coefficient and structural equation modeling were used. SPSS and PLS Smart software version 3 were used to analyze the conceptual model of the research.

### Findings

In this study, 232 female employees of the Ministry of Sports in 2016 were studied. The highest frequency belongs to the age group of 30 to 40 years with about 46%. About 43% of the subjects have a master's degree. In terms of record of service, the highest frequency is the group of 10 to 15 years with 30%. Factor loadings of items for each dimension and the path coefficients were calculated.

Structural equation modeling showed that trust (0.14), competence (0.57) had an effect on the internal service quality in individual level. Furthermore, meaningfulness (0.16) and impact (0.41) had an effect on the internal service quality in unit/department level. The coefficients Paths of autonomy (0.24), trust (0.22), competence (-0.13), meaningfulness (0.17) and impact (0.20) on the internal service

quality in the organizational level has been confirmed ( $p < 0.05$ ).

Cronbach's alpha and combined reliability coefficients were greater than 0.7 and the mean variance extracted was greater than 0.5 indicating the appropriateness of internal consistency and convergent validity in the research model, which is one of the most important indicators of goodness of fit of the measurement model in SmartPLS software. Investigating the goodness of fit of the structural model is determined with a coefficient of determination ( $R^2$ ). Three values of 0.19, 0.33 and 0.67 are considered as the criterion values for weak, medium and strong values of  $R^2$ . For this study, the value of  $R^2$  is considered as medium.

The result of  $Q^2$  index indicated the appropriate predictive power of the research model and the confirmation of the goodness of fit of the structural model.

## Conclusion

The purpose of this study was to investigate the effect of psychological empowerment on the internal service quality in female employees of the Ministry of Sports and Youth. The results of the structural equation model using PLS software showed that among the five dimensions of psychological empowerment, only trust and competence had a significant effect on internal service quality at the individual level. Also, meaningfulness and impact had an effective effect on the internal service quality at the unit level. Finally, the effect of autonomy, trust, competence, meaningfulness and impact on the internal service quality at the organizational level is confirmed.

Explaining this finding, we can say that if we understand empowerment as "authorizing, give power to people", more empowerment and independence leads to greater individual participation in work and increased commitment. Employees who consider themselves psychologically

empowered perform better, experience higher levels of job satisfaction, and show stronger commitment. Therefore, psychological empowerment can positively affect the internal service quality provided by female employees of the Ministry of Sports and Youth. Along with the findings of this study, we can refer to the results of Dosti et al. (12), Jaiswal and Dhar (2016), Di Xie (2005), Kostiwa and Meeks (2009) and Lin et al. (2017).

## Ethical Considerations

### Compliance with ethical guidelines

All participants in the study participated in the study by filling out a consent form, and the researchers assured them that the results of the research were confidential.

### Funding

All financial resources and costs for research and publication of the article have been paid by the authors and no financial support has been received.

### Authors' contributions

The article is an excerpt from a Doctoral Thesis. The first author is a Ph.D. student of sport management field and the responsible author; the Second author is the first Supervisor; the third and fourth authors are the dissertation consultants.

### Conflicts of interest

This article is taken from the Doctoral Thesis entitled "Examining the mediating role of psychological empowerment in the relationship between voice climate and voice behavior in the Youth and Sports Ministry and presenting a model" (Department of sport management, Faculty of physical Education and sport sciences, University of Tehran, Tehran, Iran). This research is not in conflict with personal or organizational interests.



## مقاله پژوهشی

## بررسی تاثیر توانمندسازی روان شناختی بر کیفیت خدمات داخلی در کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان

قاسم زارع<sup>۱\*</sup>، سیدنصرالله سجادی<sup>۲</sup>، محمد خبیری<sup>۳</sup>، ابراهیم علی دوست قهفرخی<sup>۳</sup>

۱- گروه تربیت بدنی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

۲- استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۳- دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

## چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر، بررسی تاثیر توانمندسازی روان شناختی بر کیفیت خدمات داخلی در کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان بود.

**روش:** روش پژوهش حاضر، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان زن حوزه ستادی وزارت ورزش و جوانان بود که تعداد ۲۳۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده‌ها شامل پرسش‌نامه تعدیل شده‌ی توانمندسازی روان شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) با پنج بُعد (احساس شایستگی، استقلال، تاثیر، معنی دار بودن و اعتماد) و پرسش‌نامه کیفیت خدمات داخلی دی زی (۲۰۰۵) با سه بُعد (سطح فردی، واحدی و سازمانی) بود. داده‌ها از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس تحلیل شد.

**یافته‌ها:** تحلیل‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری، برازندگی الگوی پیشنهادی را تایید کرد. نتایج حاکی از تاثیر مثبت احساس اعتماد (۰/۱۴)، شایستگی (۰/۵۷) بر کیفیت خدمات داخلی سطح فردی بود. احساس معنی دار بودن شغل (۰/۱۶) و تاثیر (۰/۴۱) بر کیفیت خدمات داخلی سطح واحدی تاثیر مثبت داشت و هم چنین تاثیر احساس استقلال (۰/۲۴)، اعتماد (۰/۲۲)، شایستگی (۰/۱۳-)، معنی دار بودن شغل (۰/۱۷) و تاثیر (۰/۲۰) بر کیفیت خدمات داخلی سطح سازمانی مورد تایید قرار گرفت.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۵

تاریخ داوری: ۱۴۰۰/۰۴/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۳۰

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:  
10.30495/jzv.2022.28799.3645

## واژه‌های کلیدی:

رفتار سازمانی، مدیریت ورزش، توانمندسازی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

\* نویسنده مسئول: قاسم زارع

نشانی: گروه تربیت بدنی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران

تلفن: ۰۹۱۷۳۳۶۶۳۲۶

پست الکترونیکی: gh,zare@gmail.com

## مقدمه

تئوری «پردازش اطلاعات اجتماعی»<sup>۱</sup> بیان می‌کند که ادراکات از محیط اجتماعی در محل کار، بر رفتار و عملکرد فردی تاثیر می‌گذارد. از آن جایی که کارکنان جنبه‌های مختلف محیط کاری‌شان را از طریق تعاملات اجتماعی با قصد عقلانی کردن محیط‌شان تفسیر می‌کنند، محیط کاری بر رفتار کارکنان از طریق نگرش‌ها، ادراکات و انگیزش کارکنان تاثیر می‌گذارد (۱). موضوع مطرح و قابل بررسی این است که آیا در فرآیند پردازش اطلاعات اجتماعی، کارکنان به ادراکات مشترکی که کیفیت خدمات داخلی را بهبود ببخشد، دست می‌یابند یا نه و آیا این ادراکات مشترک بر بروندهای انگیزشی و رفتاری متعاقب آن تاثیر می‌گذارد؟ (۲) تحقیقات مختلفی به اهمیت رفتارهای کنشگرانه کارمندان در سازمانهای امروزی پرداخته‌اند (۳، ۴)

کیفیت خدمات داخلی اشاره دارد به احساس کارکنان راجع به کیفیت خدماتی که یا از همکاران خود دریافت می‌کنند یا به آن‌ها ارائه می‌دهند (۵). کیفیت خدمات داخلی را به‌عنوان یک برونده مهم برای مطالعه انتخاب کردیم، زیرا اگر سازمان‌ها بخواهند خدمات با کیفیت بالا به مشتریان خارجی خود ارائه کنند، ضرورتاً باید نیازهای مشتریان داخلی خود را برآورده نمایند (۶). چگونگی ادراک کارکنان از سطح کیفیت خدمات داخلی خود یا کیفیت خدماتی که از همکاران‌شان دریافت می‌کنند بر کیفیت خدمات خارجی آن‌ها بر اساس مدل زنجیره خدمت- سود تاثیر خواهد گذاشت (۷).

کیفیت خدمات داخلی عبارت است از احساسات کارمندان راجع به کیفیت خدماتی که یا آن‌ها برای همکاران خود در درون یک سازمان فراهم می‌کنند یا از همکاران خود دریافت می‌کنند. محققان از جنبه‌های مختلفی، ادراک از کیفیت خدمات داخلی را بررسی کرده‌اند، اما همگی آن‌ها معتقدند که اگر سازمان بخواهد خدمات با کیفیت بالا به مشتریان خارجی خود تحویل دهد باید نیازهای مشتریان داخلی خود را برآورده کند. چگونگی ادراک کارکنان از سطح کیفیت خدمات داخلی خودشان یا سطح کیفیت خدمات دریافتی از همکاران خود، کیفیت خدمات خارجی را براساس مدل زنجیره ارزش خدمات تحت تاثیر قرار می‌دهد (۸). برای درک فرآیند تئوری پردازش اطلاعات اجتماعی در کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان کشور، نقش توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن را به عنوان یک مکانیزم انگیزشی مهم بر کیفیت خدمات داخلی به عنوان یک برونده کاری بررسی می‌کنیم. توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان یک حالت ذهنی مهم کارکنان برای داشتن احساس کنترل بر کارشان تعریف شده است

(۹). کارکنان از طریق این حالت انگیزشی درونی، درک می‌کنند که قادرند بر نقش‌های کاری‌شان تاثیر بگذارند؛ از این رو، این احساسات انگیزشی درونی به ایفای نقشی فعال به جای منفعل بودن در هنگام انجام وظایف کاری کمک می‌کند. اسپریتزر (۱۹۹۵) با بهره‌گیری از تحقیقات پیشین، یک مدل از توانمندسازی روان‌شناختی را ارائه و توسعه داد که از چهار نوع احساس (یا شناخت) اساسی تشکیل شده است؛ معنی‌دار بودن، شایستگی، خودتعیینی و تاثیر (۱۰).

ارتباط توانمندسازی روان‌شناختی با رضایت شغلی و کیفیت خدمات داخلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های خراسان شمالی و رضوی (۱۵۰ نفر) در یک پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. پرسشنامه‌های توانمندسازی روان‌شناختی (اسپریتزر، ۱۹۹۵؛ آلفای کرونباخ = ۰/۸۴) و کیفیت خدمات داخلی (دی ژی، ۲۰۰۵؛ آلفای کرونباخ = ۰/۹۱) مورد استفاده قرار گرفت. نتایج آزمون همبستگی نشان داد که بین توانمندسازی روان‌شناختی با کیفیت خدمات داخلی ارتباط با شدت متوسط وجود دارد ( $r=0/56^{**}$ ). نتایج معادلات ساختاری نشان داد که توانمندسازی روان‌شناختی بر رضایت شغلی تاثیر مستقیم و مثبت دارد و بر کیفیت خدمات داخلی هم تاثیر مستقیم و هم غیرمستقیم دارد. (۳۵ درصد) از واریانس کیفیت خدمات داخلی توسط توانمندسازی روان‌شناختی و رضایت شغلی تبیین شده است (۱۱). در پژوهش دیگری در حوزه کیفیت خدمات داخلی در ورزش، ارتباط فرهنگ یادگیری سازمانی، انگیزه برای یادگیری، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کیفیت خدمات داخلی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی ( $n=55$ ) بررسی شد. از پرسش نامه دی ژی (آلفای کرونباخ = ۰/۸۷) برای اندازه‌گیری کیفیت خدمات داخلی استفاده شد. نتایج همبستگی نشان داد که فقط انگیزه برای یادگیری سازمانی ( $r=0/33^{**}$ ) و رضایت شغلی ( $r=0/56^{**}$ ) با کیفیت خدمات داخلی ارتباط وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که تنها رضایت شغلی از عوامل موثر بر کیفیت خدمات داخلی است (بتای استاندارد = ۰/۵۷) (۱۲).

در پژوهشی در فدراسیون‌های ورزشی منتخب، ارتباط بین فرهنگی یادگیری سازمانی، انگیزه یادگیری و کیفیت خدمات داخلی بررسی شد. از پرسش نامه دی ژی (۲۰۰۵،  $\alpha=0/95$ ) برای سنجش کیفیت خدمات داخلی فدراسیون‌های شنا، بسکتبال، هندبال، جودو، دو و میدانی و ژیمناستیک استفاده کردند. نتایج آزمون همبستگی نشان داد که فرهنگ یادگیری سازمانی ( $r=0/69^{**}$ ) و انگیزه یادگیری ( $r=0/53^{**}$ ) با کیفیت خدمات داخلی ارتباط وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون آشکار

<sup>1</sup> Social Information Process (SIP)

کرد که هیچ کدام از مولفه های بلوک (سابقه، جنسیت، سن، یادگیری سازمانی و انگیزه یادگیری) بر متغیر کیفیت خدمات داخلی تأثیری ندارند (۱۳).

در پژوهش انجام شده در شرکت های هواپیمایی کره جنوبی، رابطه بین توانمندسازی، کیفیت خدمات داخلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و مشتری مداری در کارکنان (۱۶۴ زن و ۱۱۶ مرد) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که برازندگی مدل ارائه شده، مناسب است  $\chi^2=...$   $p<0.001$ ,  $GFI=0.84$ ,  $CFI=0.94$ ,  $(RMSEA=0.06)$ . نتایج نشان داد که توانمندسازی بر کیفیت خدمات داخلی تأثیر مستقیم دارد (ضریب استاندارد = ۰/۰۴) و کیفیت خدمات داخلی نیز بر سایر برون داده های کاری مانند رضایت شغلی (ضریب استاندارد = ۹/۳۱) و تعهد سازمانی (ضریب استاندارد = ۸/۸۴) تأثیرگذار است (۱۴).

توانمندسازی روانشناختی، به عنوان یک حالت ذهنی مهم کارکنان برای داشتن احساس کنترل بر کارشان تعریف شده است (۹). توانمندسازی روانشناختی به عنوان یک رویکرد انگیزشی درون شغلی، عبارتند از فراهم کردن بسترها جهت شکوفایی استعدادها، توانایی ها و شایستگی کارکنان است. توانمندسازی روانشناختی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی های کارکنان شروع می شود. بدین معنی که آنها باید به این اعتقاد برسند که شایستگی و توانایی لازم را برای انجام وظایف محوله به طور موفقیت آمیز داشته، احساس کنند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل بر نتایج کاری را دارند؛ احساس کنند که اهداف شغلی ارزشمند و معناداری را دنبال می کنند و اعتقاد داشته باشند که با آنها صادقانه و منصفانه رفتار می شود (۱۵).

در پژوهشی که در صنعت هتلداری انجام شده، تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده، توانمندسازی روانشناختی و تعامل رهبر-پیرو بر روی سطح تعهد کارکنان و کیفیت خدمات در صنعت هتلداری مورد بررسی قرار گرفت. داده های این پژوهش از ۴۳۶ کارمند و ۱۳۲۰ مشتری از ۳۴ هتل جمع آوری شد. نتایج این پژوهش نشان داد که تعهد سازمانی، نقش یک میانجی کامل را بین حمایت سازمانی ادراک شده و کیفیت خدمات و بین تعامل رهبر-پیرو و کیفیت خدمات را بازی می کند. از سوی دیگر، تعهد سازمانی، بعنوان یک میانجی جزئی بین توانمندسازی روانشناختی و کیفیت خدمات عمل می کند (۱۶).

تحقیقات پیشین نشان داده اند که کارکنان توانمند شده احتمالاً اجراکنندگان بهتری هستند (۱۷، ۱۸) و نتایج تجربی از این نظریه حمایت کرده اند (۱۹). یک کارمند توانمند شده، خدمات ممتازتری را ارائه می دهد، زیرا به طور درونی برانگیخته می شود و ارائه خدمت با کیفیت بالا را به عنوان یک بخش مهم از شغلش

می بیند. کارکنان توانمند شده احساس می کنند که از طریق انجام وظایف شان تأثیرگذار هستند. هم چنین آن ها احساس می کنند که دارای مهارت ها و استقلال لازم برای سازگار نمودن خود با خواسته ها و نیازهای مشتریان و پاسخ مناسب دادن به آن ها هستند (۲۰). از جمیع جهات، سطوح بالاتر توانمندسازی منجر به سطوح عملکردی بهتر در انجام نقش های کاری مختلف می شود (۱۹)؛ به علاوه از آن جایی که کارکنان توانمند شده رضایت شغلی بیشتری را تجربه می کنند (۲۱) و به شغل شان بیشتر متعهدند (۱۹)، مشتری [چه داخلی و چه خارجی] را چیزی بیش از منبع فروش بلکه به عنوان یک بخش جدایی ناپذیر از موفقیت سازمان می دانند.

ادراک از کیفیت خدمات داخلی متفاوت از مفهوم بازاریابی داخلی است. ادراک از کیفیت خدمات داخلی بر این که چگونه یک کارمند به کارکنان دیگر خدمت رسانی می کند، تمرکز دارد، درحالی که بازاریابی داخلی بر این که چگونه سازمان به کارکنان خود خدمت رسانی می کند، تأکید دارد (۸).

از آنجا که وزارت ورزش و جوانان، در بخش های مختلف ورزش (همگانی، قهرمانی، حرفه ای) مشغول فعالیت است و نقش چشم گیری در ارتقای سطح ورزش و سلامت کشور دارد، نیازمند کارکنانی با درک بالایی از ارائه خدمات باکیفیت از طریق زنجیره خدمت-سود، هم به مشتریان داخلی (همکاران) و هم به مشتریان خارجی است. همان طور که برای توسعه اقتصادی و اجتماعی، توجه به نیروی انسانی و تخصص ضروری است، سخن از اشتغال زنان و رابطه آن با توسعه نیز اهمیت دارد. برای رسیدن به تعادل، برابری و رفع تبعیض ها و در نتیجه توسعه کامل تر، توانمندسازی و مشارکت زنان در ساختار اداری و حاکمیتی کشور به طور عام و در ساختار حاکمیتی ورزش کشور به طور خاص ارزش مطالعه بیشتر را دارد. از سویی دیگر، وزارت ورزش و جوانان و ادارات ورزش و جوانان در استان ها و شهرستان های کشور، نهادهای اصلی برای مدیریت فعالیت های ورزشی در کل کشور محسوب می شوند. با توجه به گسترده بودن اهداف سازمانی، ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان خارجی و داخلی وزارت ورزش و جوانان اهمیت دوچندان پیدا می کند. اولاً، پژوهش ها در مورد کیفیت خدمات در ورزش، عمدتاً بر روی ارائه کیفیت خدمات از دیدگاه مشتریان خارجی متمرکز بود. ثانیاً، نتایج متناقض پژوهش های انجام شده، لزوم مطالعه ای برای توضیح شفاف تر ارتباط بین توانمندسازی روانشناختی و کیفیت خدمات داخلی را ضروری می سازد. ثالثاً، پژوهش ها در زمینه نگرش ها، ارزش ها و طرز تلقی کارکنان زن بسیار اندک است. مطالعه حاضر می تواند فرصتی را به مدیران منابع انسانی و کارکنان به منظور ایجاد درک صحیحی از کیفیت خدمات کارکنان زن فراهم کند و نتایج آن

می‌تواند برای ارائه پیشنهادها و بهبود کیفیت خدمات داخلی در سازمان‌های ورزشی مورد استفاده قرار گیرد. بنابراین مساله پژوهش حاضر این است که آیا ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی (احساس شایستگی، استقلال، تاثیر، معنی دار بودن شغل و اعتماد) بر ابعاد کیفیت خدمات داخلی (سطح فردی، واحدی و سازمانی) در وزارت ورزش و جوانان تاثیر دارد؟

### روش پژوهش و ابزار پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر که براساس بررسی ادبیات نظری و پژوهش‌های انجام شده ترسیم گردیده است، در شکل ۱ آورده شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده و با روش پیمایشی-توصیفی انجام گرفته است.

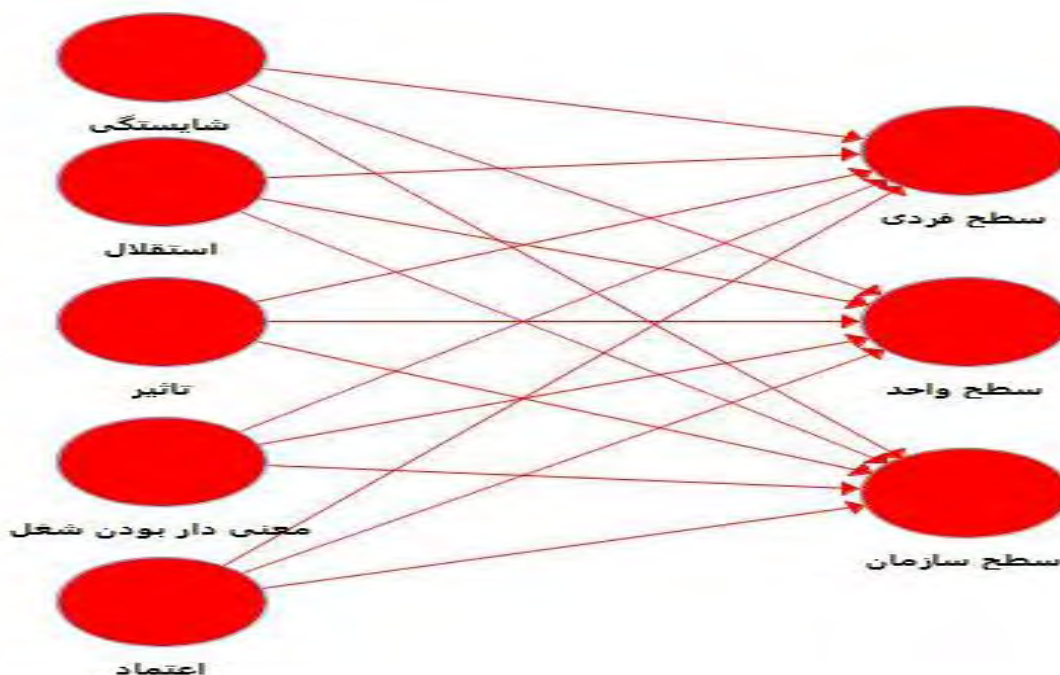
جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان زن حوزه ستادی وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۵ بود. در تحلیل عاملی تاییدی و مدل ساختاری، حداقل حجم نمونه براساس متغیرهای پنهان تعیین می‌شود نه متغیرهای مشاهده‌پذیر. ۲۰ نمونه برای هر عامل (متغیر پنهان) پیشنهاد شده است (۲۲). بنابراین حداقل تعداد نمونه لازم برای پژوهش حاضر که ۸ متغیر پنهان داریم، ۱۶۰ نفر تخمین زده شد. از طریق روش نمونه‌گیری در دسترس، ۲۵۰ پرسش‌نامه در بین کارکنان زن توزیع گردید که ۲۳۲ پرسش‌نامه تکمیل گردید (با نرخ بازگشت ۹۳ درصد) و به عنوان نمونه آماری مورد تحلیل قرار گرفت.

برای گردآوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه به شرح ذیل استفاده شده است. بعد از تهیه پرسش‌نامه‌ها، با توجه به استاندارد بودن پرسش‌نامه‌ها، روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه‌ها توسط ۱۰ تن از اساتید و کارشناسان صاحب‌نظر بررسی و پس از اعمال نظرات و پیشنهادات، پرسش‌نامه نهایی تهیه و توزیع گردید. هم‌چنین، اطلاعات ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت در سازمان) به دست آورده شد. پرسش‌نامه توانمندسازی روان‌شناختی: از پرسش‌نامه تعدیل شده اسپریتزر (۱۹۹۵) برای اندازه‌گیری توانمندسازی

روان‌شناختی استفاده شد. توانمندسازی روان‌شناختی شامل پنج بُعد اصلی (شایستگی، استقلال، تاثیر، معنی‌دار بودن و اعتماد) است. بر روی یک مقیاس هفت‌مرته‌ای از ۱: کاملاً مخالفم تا ۷: کاملاً موافقم پاسخ‌ها داده شد. احساس شایستگی، احساس افراد در توانایی انجام وظایف‌شان با مهارت بالا است. افراد توانمند، احساس می‌کنند، قابلیت و تبحر لازم را برای انجام موفقیت‌آمیز کارها دارند. استقلال یا خودتعیینی به معنای تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخص به فعالیت‌های مربوط به خود است و این هنگامی است که افراد به جای انجام کار اجباری و یا دست کشیدن از آن، داوطلبانه و آگاهانه در وظایف درگیر شوند. احساس مؤثر بودن عبارتست از اعتقادات یک فرد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی‌اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب. معنی‌دار بودن یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه‌ی درونی فرد به شغل خود و در واقع تناسب بین الزامات کاری، باورها و ارزش‌هاست.

اسپریتزر (۱۹۹۵) با استفاده از روش آلفای کرونباخ و بازآزمایی، پایایی این پرسش‌نامه را تعیین کرد که ضریب پایایی آلفای کرونباخ در نمونه‌ای از سازمان صنعتی ۰/۷۲ و در نمونه‌ای از اداره بیمه ۰/۶۲ و ضریب پایایی بازآزمایی در نمونه سازمان صنعتی ۰/۹۲ و در نمونه اداره بیمه ۰/۸۰ گزارش شده است. در پژوهش حاضر، ضریب پایایی این پرسش‌نامه از روش آلفای کرونباخ برای هرکدام از ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی در جدول ۱ آورده شده است.

پرسش‌نامه کیفیت خدمات داخلی: از پرسش‌نامه ۲۰ سوالی دی‌زی (۲۰۰۴) برای اندازه‌گیری کیفیت خدمات داخلی استفاده شد. پرسش‌نامه شامل یک مقیاس هفت‌مرته‌ای از ۱: کاملاً مخالفم تا ۷: کاملاً موافقم بود. دی‌زی (۲۰۰۵) ضریب پایایی این مقیاس را از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ گزارش کردند. در پژوهش حاضر، ضریب پایایی این پرسش‌نامه از روش آلفای کرونباخ به دست آمد. ضریب پایایی پرسش‌نامه در جدول ۱ آورده شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

ساختاری به کار گرفته شد. از نرم افزارهای اس پی اس ۱ و پی ال اس اسمارت ۲ نسخه ۳ برای تحلیل مدل مفهومی پژوهش استفاده گردید.

برای تحلیل داده‌های به دست آمده، روش‌های آمار توصیفی و استنباطی به کار گرفته شد. از روش‌های آماری توصیفی میانگین، انحراف معیار و درصد استفاده شد. همچنین در سطح آمار

جدول ۱- ضریب پایایی پرسش نامه‌های پژوهش

| ضریب آلفای کرونباخ | تعداد سوالات | متغیرها                       |
|--------------------|--------------|-------------------------------|
| ۰/۸۱               | ۳            | احساس شایستگی                 |
| ۰/۸۲               | ۳            | احساس استقلال                 |
| ۰/۷۴               | ۳            | احساس تاثیر                   |
| ۰/۸۸               | ۳            | احساس معنی دار بودن شغل       |
| ۰/۸۵               | ۳            | احساس اعتماد                  |
| ۰/۹۱               | ۸            | کیفیت خدمات داخلی سطح فردی    |
| ۰/۸۶               | ۵            | کیفیت خدمات داخلی سطح واحدی   |
| ۰/۸۸               | ۷            | کیفیت خدمات داخلی سطح سازمانی |

استنباطی، ضریب همبستگی پیرسون و مدل سازی معادلات

### یافته های پژوهش

در این مطالعه، تعداد ۲۳۲ نفر از کارکنان زن حوزه ستادی وزارت ورزش در سال ۱۳۹۵ مورد مطالعه قرار گرفتند. اطلاعات جمعیت شناختی افراد مورد مطالعه در جدول شماره ۲ آورده شده است. مطابق جدول ۲، بیشترین فراوانی گروه سنی به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال با حدود ۴۶ درصد تعلق دارد. حدود

۴۳ درصد از افراد مورد مطالعه دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد هستند. از نظر سابقه خدمت، بیشترین فراوانی، گروه ۱۰ تا ۱۵ سال با ۳۰ درصد است.

در جدول شماره ۳ شاخص‌های آمار توصیفی برای نمونه مورد بررسی شامل میانگین، انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی برای متغیرهای مورد نظر آورده شده است. همان طور که در جدول ۳

### 1. SPSS

### 2. SmartPLS



مشاهده می شود با توجه به مقادیر به دست آمده کجی و کشیدگی برای متغیرهای پژوهش که بین ۲- و ۲+ قرار دارد، توزیع تمامی متغیرها نرمال است،

جدول ۲- ویژگی های جمعیت شناختی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان (تعداد= ۲۳۲)

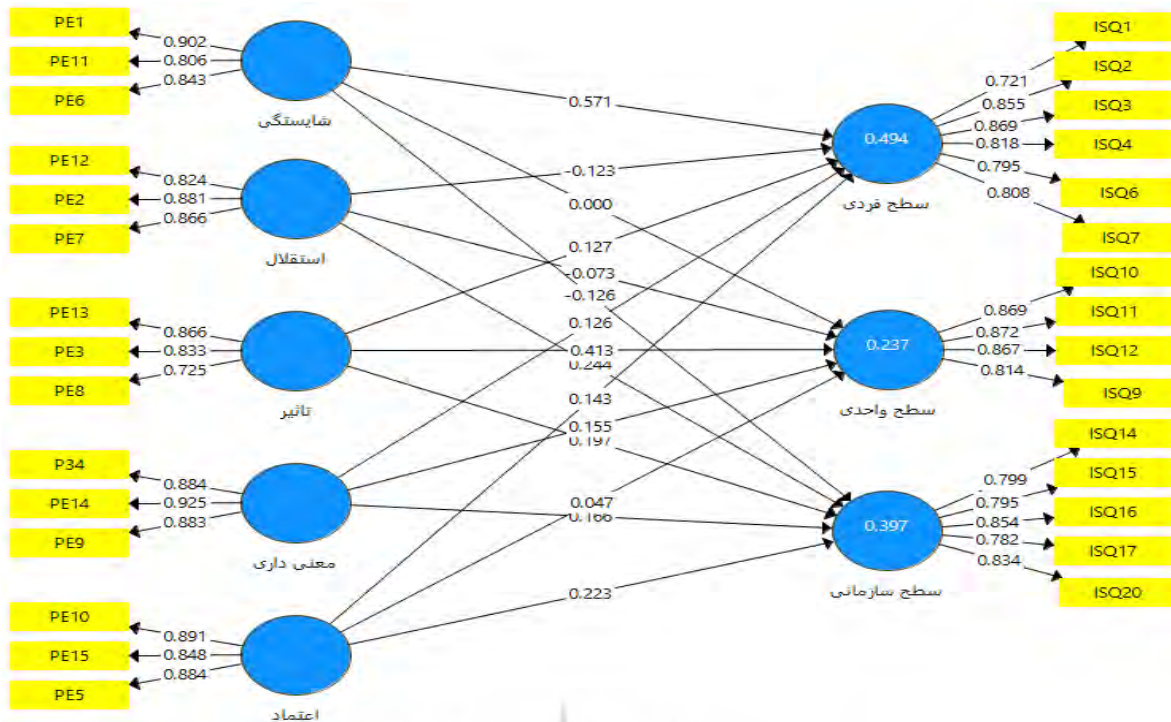
| متغیرها    | تعداد            | درصد |
|------------|------------------|------|
| سن         | کمتر از ۳۰ سال   | ۱۸   |
|            | بین ۳۰ تا ۴۰ سال | ۱۰۶  |
|            | بین ۴۰ تا ۵۰ سال | ۹۰   |
|            | بیش از ۵۰ سال    | ۱۸   |
|            | کمتر از ۳۰ سال   | ۱۸   |
| تحصیلات    | دیپلم            | ۱۵   |
|            | کاردانی          | ۲۲   |
|            | کارشناسی         | ۹۲   |
|            | کارشناسی ارشد    | ۹۹   |
|            | دکتری            | ۴    |
| سابقه خدمت | کمتر از ۵ سال    | ۸    |
|            | بین ۵ تا ۱۰ سال  | ۴۰   |
|            | بین ۱۰ تا ۱۵ سال | ۷۰   |
|            | بین ۱۵ تا ۲۰ سال | ۵۸   |
|            | بیشتر از ۲۰ سال  | ۵۶   |

جدول ۳- شاخص های آمار توصیفی ابعاد توانمندسازی روانشناختی و کیفیت خدمات داخلی (تعداد= ۲۳۲)

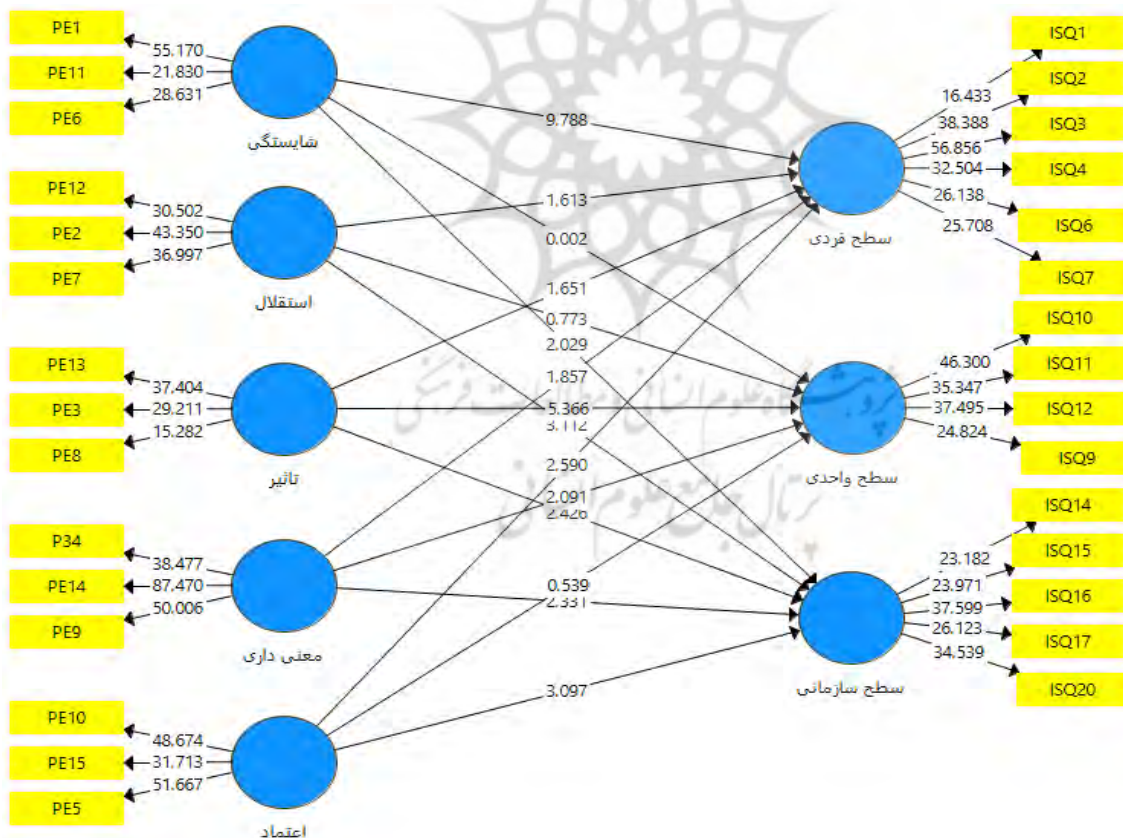
| متغیر                        | میانگین                       | انحراف استاندارد | کجی | کشیدگی |      |
|------------------------------|-------------------------------|------------------|-----|--------|------|
| ابعاد توانمندسازی روانشناختی | احساس شایستگی                 | ۱۷,۱             | ۳,۲ | -۱,۲   | ۱,۰  |
|                              | احساس استقلال                 | ۱۳,۳             | ۳,۹ | -۰,۵   | -۰,۶ |
|                              | احساس تاثیر                   | ۱۲,۵             | ۳,۸ | -۰,۴   | -۰,۶ |
|                              | احساس معنی دار بودن شغل       | ۱۵,۶             | ۳,۸ | -۰,۸   | ۰,۱  |
|                              | احساس اعتماد                  | ۱۱,۲             | ۴,۱ | -۰,۳   | -۰,۸ |
| ابعاد کیفیت خدمات داخلی      | کیفیت خدمات داخلی سطح فردی    | ۴۱,۷             | ۸,۴ | -۰,۹   | ۰,۱  |
|                              | کیفیت خدمات داخلی سطح واحدی   | ۲۰,۳             | ۶,۰ | -۰,۵   | -۰,۶ |
|                              | کیفیت خدمات داخلی سطح سازمانی | ۲۷,۲             | ۸,۱ | -۰,۱   | -۰,۶ |

با توجه به شکل های شماره ۳ و ۴ و هم چنین جدول شماره ۴، ضرایب مسیرهای احساس اعتماد (۰/۱۴)، شایستگی (۰/۵۷) بر کیفیت خدمات داخلی سطح فردی، ضرایب مسیرهای احساس معنی دار بودن شغل (۰/۱۶) و تاثیر (۰/۴۱) بر کیفیت خدمات داخلی سطح واحدی و ضرایب مسیرهای احساس استقلال (۰/۲۴)، اعتماد (۰/۲۲)، شایستگی (۰/۱۳)، معنی دار بودن شغل (۰/۱۷) و تاثیر (۰/۲۰) بر کیفیت خدمات داخلی سطح سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار بودن آنها تایید شده است.

از تحلیل عاملی تاییدی جهت بررسی اعتبار مقیاس توانمندسازی روان شناختی و کیفیت خدمات داخلی استفاده شده اند و در شکل ۳ و ۴، پارامترهای تحلیل عاملی تاییدی مشخص شده اند. همه مسیرها دارای تاثیر معنی داری ( $t \geq 1/96$ ) نبودند. بنابراین با توجه به نسبت بحرانی به دست آمده برای هر سؤال، سوالات ۵، ۸، ۱۳، ۱۸ و ۱۹ به دلیل اینکه دارای نقش مهم و معنی داری در محاسبه کیفیت خدمات داخلی نبودند، حذف شدند.



شکل ۲- مدل ساختاری تاییده شده پژوهش همراه با بارهای عاملی



شکل ۳- مدل ساختاری تایید شده تحقیق همراه با ضرایب معنی داری t

جدول ۴- نتایج آزمون فرضیه های پژوهش

| متغیرها             | تعداد سوالات                  | ضریب آلفای کرونباخ |
|---------------------|-------------------------------|--------------------|
| احساس استقلال       | کیفیت خدمات داخلی-سطح فردی    | ۰/۱۲-              |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح واحدی   | ۰/۰۷-              |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح سازمانی | ۰/۲۴*              |
| احساس اعتماد        | کیفیت خدمات داخلی-سطح فردی    | ۰/۱۴*              |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح واحدی   | ۰/۰۵               |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح سازمانی | ۰/۲۲*              |
| احساس شایستگی       | کیفیت خدمات داخلی-سطح فردی    | ۰/۵۷***            |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح واحدی   | ۰/۰۰               |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح سازمانی | ۰/۱۳-              |
| احساس معنی دار بودن | کیفیت خدمات داخلی-سطح فردی    | ۰/۱۳               |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح واحدی   | ۰/۱۶*              |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح سازمانی | ۰/۱۷*              |
| احساس تاثیر         | کیفیت خدمات داخلی-سطح فردی    | ۰/۱۳               |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح واحدی   | ۰/۴۱***            |
|                     | کیفیت خدمات داخلی-سطح سازمانی | ۰/۲۰*              |

\*P<0.05

\*\*P<0.01

\*\*\*P<0.001

ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ و میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از ۰/۵ نشان دهنده مناسب بودن سازگاری درونی و روایی همگرا در مدل پژوهش است که از مهم ترین شاخص های نیکویی برازش مدل اندازه گیری در نرم افزار اسمارت پی ال اس به شمار می آید.

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در پی ال اس، بعد از سنجش بارهای عاملی سوالات، نوبت به محاسبه ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) می رسد که نتایج آن در جدول شماره ۵ آورده شده است.



شکل ۴- نمودار گرافیکی ضرایب مسیرهای مدل پژوهش

#### 1. Average Variance Extracted

جدول ۵- سازگاری درونی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) و روایی همگرا مدل اندازه گیری پژوهش

| متغیرها             | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | میانگین واریانس استخراج شده |
|---------------------|---------------|---------------|-----------------------------|
| احساس استقلال       | ۰/۸۲          | ۰/۸۹          | ۰/۷۴                        |
| احساس اعتماد        | ۰/۸۵          | ۰/۹۱          | ۰/۷۷                        |
| احساس شایستگی       | ۰/۸۱          | ۰/۸۹          | ۰/۷۲                        |
| احساس معنی دار بودن | ۰/۸۸          | ۰/۹۳          | ۰/۸۱                        |
| احساس تاثیر         | ۰/۷۵          | ۰/۸۵          | ۰/۶۶                        |
| احساس تاثیر         | ۰/۸۷          | ۰/۹۱          | ۰/۶۶                        |
| احساس تاثیر         | ۰/۹۰          | ۰/۹۲          | ۰/۶۶                        |
| احساس تاثیر         | ۰/۸۸          | ۰/۹۲          | ۰/۷۳                        |

یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، نسبت به سازه‌های دیگر تعامل بیشتری با شاخص‌هایش دارد (۲۳).

جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه گیری، از معیار فورنل و لارکر<sup>۱</sup> استفاده شده است که نتایج آن در جدول شماره ۶ مشاهده می شود. بر اساس این معیار، روایی واگرایی قابل قبول

جدول ۶- روایی واگرایی مدل اندازه گیری پژوهش با استفاده از معیار فورنل و لارکر

| سطح واحد   | سطح فردی | سطح سازمان | شایستگی | معنی داری | تاثیر | اعتماد | استقلال |
|------------|----------|------------|---------|-----------|-------|--------|---------|
| استقلال    |          |            |         |           |       |        | ۰/۸۶    |
| اعتماد     |          |            |         |           |       | ۰/۸۸   | ۰/۵۶    |
| تاثیر      |          |            |         |           | ۰/۸۱  | ۰/۵۱   | ۰/۶۹    |
| معنی داری  |          |            |         | ۰/۹۰      | ۰/۵۳  | ۰/۳۱   | ۰/۵۴    |
| شایستگی    |          |            | ۰/۸۵    | ۰/۵۹      | ۰/۳۸  | ۰/۱۰   | ۰/۳۱    |
| سطح سازمان |          | ۰/۸۱       | ۰/۱۴    | ۰/۴۰      | ۰/۵۲  | ۰/۵۰   | ۰/۵۶    |
| سطح فردی   | ۰/۸۱     | ۰/۳۱       | ۰/۶۷    | ۰/۵۰      | ۰/۳۹  | ۰/۲۲   | ۰/۲۸    |
| سطح واحد   | ۰/۸۶     | ۰/۴۲       | ۰/۶۲    | ۰/۳۳      | ۰/۴۷  | ۰/۲۷   | ۰/۳۲    |

برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها تاثیر کافی بر یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید می شوند. هنسلر، رینگل و شینکوویچ<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده اند (۲۶). نتایج شاخص  $Q^2$  که در جدول شماره ۷ آورده شده است نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می سازد.

بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش با ضریب تعیین ( $R^2$ ) مربوط به متغیرهای پنهان درون زای (وابسته) مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می شود که مطابق جدول شماره ۷ مقدار  $R^2$  در حد متوسط است.

یکی دیگر از شاخص‌های برازش مدل ساختاری، شاخص ( $Q^2$ ) است. این معیار که توسط استون<sup>۲</sup> (۱۹۷۴) و گیسر<sup>۳</sup> (۱۹۷۴) معرفی شد، قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند (۲۴، ۲۵) به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای

3. Geisser  
4. Henseler, Ringle, & Sinkovics

1. Fornell-Larcker  
2. Stone

جدول ۷- برازش مدل پژوهشی با استفاده از شاخص  $R^2$  و  $Q^2$

| متغیرها    | SSO  | SSE    | $Q^2 (=1-SSE/SSO)$ | $R^2$ |
|------------|------|--------|--------------------|-------|
| استقلال    | ۶۹۶  | ۳۸۴/۱۱ | ۰/۴۵               | -     |
| اعتماد     | ۶۹۶  | ۳۴۳/۷۵ | ۰/۵۱               | -     |
| شایستگی    | ۶۹۶  | ۳۹۰/۰۴ | ۰/۴۴               | -     |
| معنی داری  | ۶۹۶  | ۳۹۴/۶۷ | ۰/۵۸               | -     |
| تاثیر      | ۶۹۶  | ۴۷۲/۱۰ | ۰/۳۲               | -     |
| سطح سازمان | ۱۱۶۰ | ۵۹۷/۷۰ | ۰/۴۹               | ۰/۴۰  |
| سطح فردی   | ۱۳۹۲ | ۶۶۵/۱۲ | ۰/۵۲               | ۰/۴۹  |
| سطح واحد   | ۹۲۸  | ۴۲۳/۱۵ | ۰/۵۴               | ۰/۳۴  |

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی تاثیر توانمندسازی روان شناختی بر کیفیت خدمات داخلی در کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان بود. نتایج مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار پی ال اس نشان داد که از بین ابعاد پنج گانه توانمندسازی روانشناختی، تنها احساس اعتماد (۰/۱۴) و شایستگی (۰/۵۷) بر کیفیت خدمات داخلی سطح فردی به طور معنی داری تاثیر داشتند. هم چنین، احساس معنی دار بودن شغل (۰/۱۶) و تاثیر (۰/۴۱) بر کیفیت خدمات داخلی سطح واحدی تاثیرگذار بودند. در نهایت اینکه تاثیر احساس استقلال (۰/۲۴)، اعتماد (۰/۲۲)، شایستگی (-۰/۱۳)، معنی دار بودن شغل (۰/۱۷) و تاثیر (۰/۲۰) بر کیفیت خدمات داخلی سطح سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار بودن آنها تایید شد.

مقدار ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ و میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از ۰/۵ نشان دهنده مناسب بودن سازگاری درونی و روایی همگرا در مدل پژوهش است که از مهم ترین شاخص های نیکویی برازش مدل اندازه گیری در نرم افزار اسمارت پی ال اس به شمار می آید. مقدار  $R^2$  و شاخص  $Q^2$  که از شاخص های برازش مدل ساختاری به شمار می آیند، نشان از قدرت پیش بینی مناسب مدل پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تایید می کند.

یافته های این پژوهش با نتایج پژوهش جیسوال و دار (۱۶) هم خوانی دارد. تجزیه و تحلیل مدل معادلات ساختاری در پژوهش آنها تایید کرد که توانمندسازی روانشناختی هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم از طریق تعهد سازمانی بر کیفیت خدمات کارکنان تاثیر دارد. در تبیین این یافته می توان گفت که اگر توانمندسازی را به عنوان "اختیار دادن، دادن قدرت به افراد" درک کنیم، توانمندسازی و استقلال بیشتر منجر به مشارکت بیشتر فرد در کار و افزایش تعهد می شود. کارکنانی که خود را از نظر روانی توانمند می دانند، عملکرد بهتری از خود

نشان می دهند، سطوح بیشتری از رضایت شغلی را تجربه می کنند و تعهد قوی تری نشان می دهند. بنابراین، توانمندسازی روانشناختی می تواند بر کیفیت خدمات ارائه شده توسط کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان تاثیر مثبت بگذارد. همراستا با یافته های این پژوهش می توان به نتایج پژوهش دوستی و همکاران (۱۱) اشاره کرد. نتایج پژوهش آنها نشان داد که توانمندسازی هم به طور مستقیم و هم از طریق واسطه رضایت شغلی بر کیفیت خدمات داخلی تاثیرگذار است. تحقیقات دیگری نیز نتایج مشابهی را گزارش کرده اند مانند دی ژی (۸)، کوستیوا و میکز (۲۷)، لین و همکاران (۲۸). تفاوت پژوهش حاضر با سایر پژوهش ها در این است که ما در مدل معادلات ساختاری، از توانمندسازی روانشناختی در سطوح پایین (ابعاد آن) بهره گرفتیم در حالی سایر پژوهش ها، از نمرات سطح بالای توانمندسازی روانشناختی (بدون در نظر گرفتن ابعاد) استفاده کردند.

این مطالعه نشان داد کارکنان زنی که در کارشان احساس توانمندی می کنند، احساس معنی داری بیشتری در کارشان پیدا می کنند، احساس شایستگی بیشتری در اجرای کارشان دارند و درک بهتری از تاثیر شغل شان پیدا می کنند. به ارائه خدمات با کیفیت تری به دیگران همکاران خود می پردازند. اعضای گروه-های کاری با احساس توانمندسازی روانشناختی بیشتری که در محیط کار پیدا می کنند، می توانند این دریافت را داشته باشند که بر کارشان کنترل دارند که این موضوع با تئوری پردازش اطلاعات اجتماعی همراستا است که بیان می کند ادراک کارکنان از محیط کاری بر احساسات و رفتارهای آن ها تاثیرگذار است (۱).

همراستا با تحقیقات پیشین، پی بردیم که کارکنانی که احساس کنترل بیشتری بر کارشان دارند، احتمالاً رفتارهای کنشگرانه ای مانند رفتار آوا و خدمات داخلی با کیفیت را از خود بروز می دهند. این یافته با ماهیت انگیزش درونی توانمندسازی روان شناختی مطابقت دارد که کارکنان توانمند، احساس توانایی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

تمام نکات اخلاقی شامل رازداری، در اولویت بودن سلامت روان‌شناختی شرکت‌کنندگان، امانت‌داری، دقت در استناددهی، قدردانی از دیگران، رعایت ارزش‌های اخلاقی در گردآوری داده‌ها، رعایت حریم خصوصی شرکت‌کنندگان توسط پژوهشگران مدنظر قرار گرفته است.

### حامی مالی

تمام منابع مالی و هزینه پژوهش و انتشار مقاله تماماً بر عهده نویسندگان بوده و هیچ‌گونه حمایت مالی دریافت نشده است.

### مشارکت نویسندگان

مقاله برگرفته از پایان‌نامه مقطع دکتراست. نویسنده اول دانشجوی مقطع دکتری و نویسنده مسئول است؛ نویسنده دوم استاد راهنمای اول؛ نویسندگان سوم و چهارم استادان مشاور پایان‌نامه می‌باشند.

### تعارض منافع

این نوشتار برگرفته از پایان‌نامه دکترا تحت عنوان «نقش واسطه‌ای توانمندسازی روانشناختی در ارتباط بین جو آوای سازمانی با رفتار آوای سازمانی و کیفیت خدمات داخلی در وزارت ورزش و جوانان و ارائه مدل» است (گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران) است و با منافع شخصی یا سازمانی منافات ندارد.

بیشتری می‌کنند که قادرند بر تغییرات در محل کار تاثیرگذار باشند (۹). به طور خلاصه، یافته‌های این پژوهش، آن دسته از مزایای عملکردی را که از پرورش احساس توانمندی در بین کارکنان ناشی می‌شود که با نتایج سایر مطالعات انجام شده (۲۹، ۳۰) هم‌خوانی دارد.

با توجه به نتایج این پژوهش و هم‌چنین برای رفع عوامل موثر بر ایجاد تبعیض جنسیتی در مدیریت ورزش کشور (عوامل اجتماعی، فرهنگی، فردی، سازمانی و سیاسی) (۳۱) پیشنهاد می‌شود که مدیران باید به طور مداوم حامی و مشوق محیطی در وزارت ورزش و جوانان باشند که کارکنان زن احساس توانمندی کنند تا سطح بالایی از کیفیت در خدمات را به همکاران خود ارائه دهند. مدیران باید با ایجاد فرصتی برای مشارکت در تصمیم‌گیری به کارکنان، اعتمادسازی کنند و حامی آنها باشند تا کارکنان زن به لحاظ روان‌شناختی، احساس توانمندی کنند و بدین وسیله خدمات با کیفیتی ارائه دهند.

### ملاحظات اخلاقی

پیش از اجرای پژوهش از شرکت‌کنندگان رضایت آگاهانه کتبی گرفته شد و تمام شرکت‌کنندگان با رضایت خود در پژوهش شرکت داشتند و محققان به آن‌ها اطمینان دادند که نتایج تحقیق محرمانه خواهد بود.

### References

1. Salancik GR, Pfeffer J. A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative science quarterly*. 1978;224-53.
2. Morrison EW, Milliken FJ. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*. 2000;25(4):706-25.
3. Frese M, Fay D. 4. Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in organizational behavior*. 2001;23:133-87.
4. Parker SK, Collins CG. Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of management*. 2010;36(3):633-62.
5. Hallowell R, Schlesinger LA, Zornitsky J. Internal service quality, customer and job satisfaction: Linkages and implications for management. *Human resource planning*. 1996;19(2).
6. Hart CW. The power of internal guarantees. *Harvard Business Review*. 1995;73(1):64-73.
7. Heskett JL, Jones TO, Loveman GW, Sasser WE, Schlesinger LA. Putting the service-profit chain to work. *Harvard business review*. 1994;72(2):164-74.
8. Xie D. Exploring organizational learning culture, job satisfaction, motivation to learn, organizational commitment, and internal service quality in a sport organization: The Ohio State University; 2005.
9. Spreitzer GM. Taking stock: A review of more than twenty years of research on

- empowerment at work. Handbook of organizational behavior. 2008;1:54-72.
10. Spreitzer GM. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of management Journal. 1995;38(5):1442-65.
  11. Dosti R, Bahrololoum H, Nia SRH. The Relationship of Psychological Empowerment with Employee's Job Satisfaction and Internal Service Quality in Youth and Sport Offices of North and Razavi Khorasan Provinces and Presenting a Model. Strategic Studies On Youth and Sports. 2015;27(27):209-.
  12. Hadavi SF, Nazari S, Saatchiyan V, Azizi B. The relationship between organizational learning culture, motivation to learn, job satisfaction, organizational commitment and internal service quality in employees of sport science faculties. Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies. 2016;3(4):89-97.
  13. Nosrati AG, Saatchiyan V, Zarandi HP. The Relationship between Organizational Learning Culture, Motivation to Learn and Internal Service Quality in Selected Federations. Sport Management. 2012;4(14):91-.
  14. Yoon HY, Lim JB, Park KS, Park WK, Park SS. The Effect of Empowerment and Internal Service Quality Management in an Airline on Customer Orientation. Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society. 2019;20(7):578-88.
  15. Abdi, F. The Effect of Organizational Health on Organizational Citizenship Behavior with Mediating Role of Psychological Empowerment in Zahedan Municipality employee. Urban Management. 2020;18(57):129-44.
  16. Jaiswal D, Dhar RL. Impact of perceived organizational support, psychological empowerment and leader member exchange on commitment and its subsequent impact on service quality. International Journal of Productivity and Performance Management. 2016.
  17. Chen G, Klimoski RJ. The impact of expectations on newcomer performance in teams as mediated by work characteristics, social exchanges, and empowerment. Academy of management Journal. 2003;46(5):591-607.
  18. Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: An "ii ntrpretiv" mllll — itt riiii c tssk motivation. Academy of management review. 1990;15(4):666-81.
  19. Seibert SE, Wang G, Courtright SH. Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. Journal of applied psychology. 2011;96(5):981.
  20. Frazier ML, Fainshmidt S. Voice climate, work outcomes, and the mediating role of psychological empowerment: A multilevel examination. Group & Organization Management. 2012;37(6):691-715.
  21. Wang G, Lee PD. Psychological empowerment and job satisfaction: An analysis of interactive effects. Group & organization management. 2009;34(3):271-96.
  22. Habibi A, Adanvar M. Structural equations modeling and factor analysis (LISREL Manual). Tehran: Jihad daneshgahi. 2017.
  23. Henseler J, Ringle CM, Sarstedt M. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the academy of marketing science. 2015;43(1):115-35.
  24. Geisser S. A predictive approach to the random effect model. Biometrika. 1974;61(1):101-7.
  25. Stone M. Cross- validatory choice and assessment of statistical predictions. Journal of the royal statistical society: Series B (Methodological). 1974;36(2):111-33.
  26. Henseler J, Ringle CM, Sinkovics RR. The use of partial least squares path modeling in international marketing. New challenges to international marketing: Emerald Group Publishing Limited; 2009.
  27. Kostiwa IM, Meeks S. The relation between psychological empowerment, service quality, and job satisfaction among certified nursing assistants. Clinical Gerontologist. 2009;32(3):276-92.
  28. Lin M, Wu X, Ling Q. Assessing the effectiveness of empowerment on service quality: A multi-level study of Chinese

- tourism firms. *Tourism Management*. 2017;61:411-25.
29. Alam Z, Rafiee S, Alam S. The Relationship between Empowerment, Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Physical Education Faculty Members of Islamic Azad University. *Research on Educational Sport*. 2016;4(9):15-30.
30. Shirmohammadzadeh M, Kashef SMK, Seyedameri M, Qassemzadeh A. Investigating the Antecedents and Outcomes of the Psychological Empowerment among the Staff of Youth and Sport Offices. *Journal of Sport Management and Development*. 2017;5(2):248-61.
31. Dehghan SA, Zare G, Nasab MA. Modeling the Factors Affecting Gender Discrimination in Sports Management of the Country Viewpoint of Staff Sport and Youth Organizations of yazd Province. *Journal of Woman & Society*. 2020;11(3):129-47.

