

## Presenting a Model for Empowering Media Staff of the Islamic Revolution with Emphasis on the Mission Raised in the Second Step of the Revolution Manifesto Using the Method of Content Analysis

**Mohammad Mirzadeh koohshahi** | Department of Public Administration , Si.C. Islamic Azad University , Sirjan , Iran.

**Ali Yaghoobipour\*** | Department of Public Administration ,Si.C. Islamic Azad University, Sirjan, Iran.

**Mohammad Montazeri Mahmoodabadi** | Department of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran.

### Abstract

The media of the Islamic Revolution require capable and committed staff to fulfill the missions of the Second Step Manifesto. Empowering the human resources of these media is a basic condition for self-development, socialization, and civilization. Therefore, the aim of presenting a model for empowering media staff of the Islamic Revolution with an emphasis on the mission raised in the Second Step of the Revolution Manifesto is to provide a qualitative approach and is an applied research in terms of purpose, using the method of content analysis. The experts included faculty members and media activists, and the interviewees included 15 people who were selected through purposive sampling until reaching theoretical saturation. Data were collected using semi-structured interviews. To ensure validity and reliability, the findings were confirmed by the interviewees. In order to analyze the data, the Brown and Clark method was used with Max QDA software. The findings from the interview analysis include 1 overarching theme, 10 organized themes, 20 basic themes, and 144 open codes identified for model design. Based on the findings, empowering media workers of the Islamic Revolution is not only effective in improving the quality and efficiency of the media, but can also play a role as a strategic tool in realizing the missions of the second step of the revolution. Therefore, designing educational, cultural, and support policies appropriate to this framework will be a fundamental step towards improving the human capital of the revolutionary media.

**Keywords:** Empowerment, Media, Islamic Revolution, Theme Analysis

**How to Cite:** Mirzadeh koohshahi,M. , Yaghoobipour,A. and Montazeri Mahmoodabadi,M. (2025). Presenting a Model for Empowering Media Staff of the Islamic Revolution with Emphasis on the Mission Raised in the Second Step of the Revolution Manifesto Using the Method of Content Analysis. Journal of Intelligent Strategic Management .4(4), 401-436.

doi: 10.87453/bumara.2026.373601.4859



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

\* Corresponding Author : yaghoobipoor@iaua.ac.ir

## ارائه الگوی توانمندسازی کارکنان رسانه های انقلاب اسلامی با تاکید بر رسالت مطرح شده در بیانیه گام دوم انقلاب با روش تحلیل مضمون

محمد میرزاده کوهشاهی | گروه مدیریت دولتی، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران.

علی یعقوبی پور\* | گروه مدیریت دولتی، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران.

محمد منتظری  
محمودآبادی | گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

### چکیده

رسانه های انقلاب اسلامی برای تحقق رسالت های بیانیه گام دوم نیازمند کارکنانی توانمند و متعهد هستند. توانمندسازی منابع انسانی این رسانه ها شرط اساسی خودسازی، جامعه پردازی و تمدن سازی است. از این رو هدف ارائه الگوی توانمندسازی کارکنان رسانه های انقلاب اسلامی با تاکید بر رسالت مطرح شده در بیانیه گام دوم انقلاب است. پژوهش حاضر با رویکردی کیفی و از نظر هدف جزو پژوهش های کاربردی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. خبرگان شامل اساتید هیئت علمی و همچنین فعالان رسانه بودند و همچنین مصاحبه شوندگان شامل، ۱۵ نفر که به روش نمونه گیری هدفمند تا رسیدن به سطح اشباع نظری انتخاب شدند. داده ها با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد. برای اطمینان از روایی و پایایی، یافته ها به تایید مصاحبه شوندگان رسید. به منظور تحلیل داده ها نیز از روش براون و کلارک با نرم افزار مکس کیودا انجام گردید. یافته ها حاصل از تحلیل مصاحبه شامل ۱ مضمون فراگیر، ۱۰ مضمون سازمان یافته و ۲۰ مضمون پایه و ۱۴۴ کد باز برای طراحی مدل شناسایی شده اند. بر اساس یافته ها، توانمندسازی کارکنان رسانه های انقلاب اسلامی نه تنها در بهبود کیفیت و کارایی رسانه ها مؤثر است، بلکه می تواند به عنوان ابزاری راهبردی در تحقق رسالت های گام دوم انقلاب نقش آفرینی کند. بنابراین، طراحی سیاست های آموزشی، فرهنگی و حمایتی متناسب با این چارچوب، گامی اساسی در جهت ارتقای سرمایه انسانی رسانه های انقلاب خواهد بود.

**کلیدواژه ها:** توانمندسازی، رسانه ها، انقلاب اسلامی، تحلیل مضمون

**استناد به این مقاله:** میرزاده کوهشاهی، محمد و یعقوبی پور، علی و منتظری محمودآبادی، محمد. (۱۴۰۴). ارائه الگوی توانمندسازی کارکنان رسانه های انقلاب اسلامی با تاکید بر رسالت مطرح شده در بیانیه گام دوم انقلاب با روش تحلیل مضمون. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۴(۴)، ۴۳۶-۴۰۱.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین المللی کپی رایت کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴،۰ منتشر می شود.

© نویسندگان

## مقدمه

در شرایط رقابت فراملی و تغییرات سریع محیطی، سازمان‌ها بیش از پیش نیازمند خلاقیت و نوآوری در فرایندهای کاری هستند (انجم<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۵). توانمندسازی کارکنان با ایجاد رفتارهای خودجوش، تقویت عملکرد، توسعه استعدادها و افزایش انگیزه، نقش کلیدی در پایداری و موفقیت سازمان ایفا می‌کند (آلاسماری<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۵). واگذاری اختیار و استقلال به کارکنان علاوه بر ارتقای تعهد و مسئولیت‌پذیری آنان، زمینه بروز خلاقیت و نوآوری بیشتر را فراهم می‌سازد و نتایج کاری مطلوب‌تری به همراه دارد. (جونگ<sup>۳</sup> و همکاران ۲۰۲۰). توانمندسازی کارکنان در محیط کار ترکیبی، فرایندی است که با تفویض اختیار، حمایت از انگیزه و ایجاد اعتماد متقابل، به افزایش استقلال، خلاقیت و کارایی فردی و تیمی کمک می‌کند (نواز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). این سبک رهبری معاصر علاوه بر ارتقای بهره‌وری و استفاده بهینه از ظرفیت‌های انسانی، وفاداری کارکنان را تقویت کرده و تمایل به ترک خدمت را کاهش می‌دهد (خان<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). در نتیجه، توانمندسازی نه تنها به بهبود عملکرد جاری سازمان منجر می‌شود بلکه بستری برای توسعه و شکوفایی بلندمدت آن فراهم می‌آورد (الشماری<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). توانمندسازی کارکنان در عصر دگرگونی‌های سریع می‌تواند با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات تقویت شود و زمینه همکاری، تبادل دانش و ارتقای مهارت‌ها را فراهم آورد. این مفهوم به‌عنوان یک ساختار چندبعدی شامل خودمختاری، مشارکت، اعتماد و اشتراک قدرت شناخته می‌شود و هدف آن توسعه قابلیت‌ها، افزایش بهره‌وری و رشد سازمان است (آرهین<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). توانمندسازی با تغییر در باور و نگرش کارکنان آغاز شده و از طریق تقویت اعتماد به نفس، استقلال در تصمیم‌گیری و مسئولیت‌پذیری، کیفیت عملکرد فردی و توسعه سازمانی را ارتقا می‌بخشد (کانجاناکان<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). توانمندسازی کارکنان منبع اصلی خلاقیت و توسعه

---

<sup>1</sup> Anjum

<sup>2</sup> Alasmari

<sup>3</sup> Jung

<sup>4</sup> Nawaz

<sup>5</sup> Khan

<sup>6</sup> Alshemmari

<sup>7</sup> Arhin

<sup>8</sup> Kanjanakan

عملکرد سازمانی است و سازمان‌های موفق، توسعه منابع انسانی را به‌عنوان اصل بنیادین دنبال می‌کنند (یانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). بر اساس بیانات مقام معظم رهبری، تربیت جوانانی با ویژگی‌هایی چون صبر، پژوهش‌محوری، کارجمعی و وجدان کاری امکان‌پذیر است و توانمندسازی کارکنان باید در راستای اهداف سازمان‌ها و چشم‌اندازهای نظام، به‌ویژه گام دوم انقلاب، انجام شود. دستاوردهای چهار ساله جمهوری اسلامی نشان‌دهنده اثر مدیریت جهادی، ایمان اسلامی و باور به «ما می‌توانیم» در پیشرفت‌های شگرف کشور است. مقام معظم رهبری تأکید می‌کنند که دشمن در طول چهار سال همواره در تلاش برای مایوس کردن مردم و مسئولان بوده است. توانمندسازی کارکنان با تغییر در باورها و نگرش‌ها آغاز می‌شود و موجب می‌شود افراد به شایستگی، اثرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی خود ایمان پیدا کنند و احساس کنند اهدافشان ارزشمند و رفتار با آن‌ها منصفانه است. این فرآیند نه تنها کیفیت عملکرد و توسعه سازمانی را ارتقا می‌دهد، بلکه خلاقیت کارکنان را نیز افزایش می‌دهد. سازمان‌های موفق، توسعه منابع انسانی را به‌عنوان اصل بنیادین در نظر می‌گیرند. بنا بر فرمایشات مقام معظم رهبری ما می‌توانیم این جوان را صبور قانع مایل به کار مایل به پژوهش‌ها اهل کار جمعی اهل اغماض اهل تغلب عقل بر احساس اهل انصاف اهل وقت شناسی اهل وجدان کاری تربیت کنیم می‌توانیم هم عکس این صفات را در او تزریق کنیم بیانات در دیدار وزیر علوم و استادان دانشگاه تهران (۱۳/۱۱/۱۳۸۸). نکته ای که در این بین باید مورد توجه قرار گیرد آن است که توانمندسازی کارکنان به منظور تحقق اهدافی است که سازمانها به دلیل آن شکل گرفته اند و سازمان‌هایی که در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران فعالیت می‌نمایند در مسیر چشم‌اندازهای اصلی نظام باید فعالیت نمایند و امروزه این چشم‌انداز در قالب گام دوم انقلاب مطرح می‌شود (حیدری و همکاران، ۱۴۰۱). در این خصوص باید پذیرفت که بر اساس گام دوم انقلاب به رغم همه ی این مشکلات طاقت فرسا جمهوری اسلامی روز به روز گام‌های بلندتر و استوارتری به جلو برداشت این چهار سال شاهد جهادهای بزرگ و افتخارات درخشان و پیشرفتهای شگفت‌آور در ایران اسلامی است (تقدیسی زاده و همکاران، ۱۴۰۱). عظمت پیشرفت‌های چهار ساله ی ملت ایران آنگاه به درستی دیده می‌شود که این مدت با مدت‌های مشابه در انقلاب‌های بزرگی همچون انقلاب فرانسه و انقلاب اکتبر شوروی و انقلاب هند مقایسه

<sup>۱</sup> Yang

شود. مدیریت های جهادی الهام گرفته از ایمان اسلامی و اعتقاد به اصل ما میتوانیم که امام بزرگوار به همه ی ما آموخت ایران را به عزت و پیشرفت در همه ی عرصه ها رسانید. در همین راستا مقام معظم رهبری مدظله العالی می فرمایند. در طول این چهل سال و اکنون مانند همیشه سیاست تبلیغی و رسانه ای دشمن و فعال ترین برنامه های آن مایوس سازی مردم و حتی مسئولان و مدیران ما از آینده است. خبرهای دروغ و تحلیل های مغرضانه وارونه نشان دادن واقعیت ها پنهان کردن جلوه های امید بخش بزرگ کردن عیوب کوچک و کوچک نشان دادن یا انکار محسنات، بزرگ برنامه ی همیشگی هزاران رسانه ی صوتی و تصویری و اینترنتی دشمنان ملت ایران است و البته دنباله های آنان در داخل کشور نیز قابل مشاهده اند که با استفاده از آزادیها در خدمت دشمن حرکت میکنند. شما جوانان باید پیشگام در شکستن این محاصره ی تبلیغاتی باشید. لذا یکی از سازمان هایی که باید بیشتر مورد تاکید قرار گیرند رسانه های انقلاب اسلامی هستند که باید در این جنگ رسانه ای یا جنگ نرم با قدرت فعالیت نمایند و برای اینکه بتوانیم تبلور شعار ما میتوانیم را در قالب بیانیه گام دوم انقلاب به نمایش بگذاریم باید نیروی انسانی توانمندی نیز داشته باشیم و لذا هدف این تحقیق نیز ارائه الگوی جامع توانمند سازی کارکنان رسانه های انقلاب اسلامی با تاکید بر رسالت مطرح شده در بیانیه گام دوم انقلاب چطور تعیین گردید؟ در ادامه به بررسی پیشینه پژوهش می پردازیم.

### پیشینه داخلی

رحمانی (۱۴۰۳) مطالعه ای با عنوان الگوی توانمندسازی معلم تراز انقلاب اسلامی: یک مطالعه فراترکیب انجام داد. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی توانمندسازی معلم تراز انقلاب اسلامی مطالعه و انجام شد. روش مورد استفاده در این پژوهش از نظر رویکرد فراترکیب و از نظر استراتژی پژوهش، داده بنیاد بود. جامعه پژوهش مجموعه مقالات مرتبط با معلم بودند که با رویکرد اسلامی، منویات مقام معظم رهبری و سایر اندیشمندان و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از سال ۹۰ تاکنون انجام شده بودند. روش نمونه گیری نظری و به صورت تمام شمار انجام شد و ۳۸ پژوهش پیرامون این مفهوم گردآوری شدند که اعتبار مجلات نیز به واسطه نمایه شدن در پایگاه (WOS) و دارا بودن ضریب تأثیر بالا مورد ارزیابی قرار گرفت و با فن کدگذاری اشتراک و کوربین تحلیل شدند. در یافته های

پژوهش مقوله محوری «توانمندسازی معلم تراز انقلاب» با ۳ مؤلفه تعهد، تخصص و تعلق شناسایی شدند. با در نظر گرفتن شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردهای توانمندسازی، در نهایت پیامد توانمندسازی به معرفی معلمی حکیم پرداخت که از طریق عقلانیت و حیانی، انجام امور از روی اتقان و استحکام و با رویکرد پیشگیرانه و رشدمدار به دنبال طراحی برنامه‌هایی است تا علاوه بر استحکام تا حدی از انعطاف برخوردار بوده و زمینه تعالی وجودی بیشتر متربیان را فراهم آورند.

خوشحال (۱۴۰۳) مطالعه ای با عنوان اعتبار سنجی مدل توانمندسازی کارکنان انجام داد. این پژوهش در چارچوب رویکرد کمی و با روش مدل معادلات ساختاری به اعتبار سنجی مدل پرداخته است. ابزارهای گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت بود که روایی و پایایی آن تایید گردید. جامعه آماری کارکنان و متخصصان مدیریت منابع انسانی سازمانهای دولتی استان سیستان و بلوچستان است بود. که حجم نمونه با روش کوکران ۳۶۱ نفر محاسبه گردید و با روش نمونه گیری طبقه ای انتخاب شدند. روایی و پایایی ابزار پژوهش تایید گردید. شاخص‌های مربوط به برازش مدل اندازه گیری و مدل ساختاری نشان داد که ساختار و متغیرهای مدل مورد تایید می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر گویای آن است که توانمندسازی کارکنان باعث توسعه قدرت و موفقیت آنها در ایفای نقش‌ها و کارکردها خود شده و مسیرهای پیشرفت و نوآوری را در سازمان را هموار می‌نماید.

باقری و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه ای با عنوان تاثیر شایستگی‌های منابع انسانی بر تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان شاهین‌دژ است که ۵۹۹ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق تصادفی طبقه‌ای نسبتی بر حسب سازمانهای دولتی می‌باشد و با استفاده از فرمول کوکران ۲۳۵ نفر تعیین شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه استاندارد می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از محاسبه تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر و برآورد رابطه‌های میان متغیرهای پنهان مسئله و برازندگی مدل مورد استفاده قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که تمامی فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شوند. بر این اساس شایستگی‌های منابع انسانی بر ابعاد تعهد سازمانی و ابعاد توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان شاهین‌دژ تأثیر معناداری دارد.

باسامی و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه ای با عنوان طراحی و تبیین الگوی مفهومی توانمندسازی روانشناختی انجام دادند. توانمندسازی روانشناختی یکی از موضوع‌های مهم مورد علاقه محققان مدیریت منابع انسانی و عاملی مهم در پیشگویی و درک رفتار سازمانی است. پژوهش حاضر در پی شناسایی عوامل موثر بر توانمندسازی روانشناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران بود. روش تحقیق تحلیل محتوا کیفی با رویکرد متعارف بود و بنا بر ضرورت از روش نمونه‌گیری نظری (مصاحبه با مدیران و کارشناسان ترویج کشاورزی به تعداد ۱۶ نفر) استفاده شد. تحلیل داده‌ها به کمک نرم افزار مکس کیودا نسخه ۱۲ منجر به استخراج ۸۳ کد و چهار طبقه شامل عوامل فردی و شخصیتی زمینه ساز توانمندسازی روانشناختی (با ۵ زیرطبقه)، زمینه سازمانی توانمندسازی روانشناختی (با ۷ زیرطبقه)، عوامل ساختاری زمینه ساز توانمندسازی روانشناختی (با ۶ زیرطبقه) و عوامل محیطی زمینه ساز توانمندسازی روانشناختی (با ۴ زیرطبقه) شد. در پایان پیشنهادهایی برای توانمندسازی روانشناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ارائه شد.

پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه ای با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی بر آوای کارکنان با میانجیگری توانمندسازی کارکنان انجام دادند. هدف پژوهش، بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر آوای کارکنان با میانجیگری توانمندسازی کارکنان در ستاد مرکزی بانک کشاورزی و شعب بانک در تهران بزرگ با استفاده از تکنیک دیمتل فازی است. پژوهش حاضر توصیفی - اکتشافی و از نظر هدف کاربردی و تحلیل داده‌های آن آمیخته بوده که در بخش کیفی، تحلیل محتوا و در بخش کمی از روش دیمتل فازی استفاده شد؛ در بخش کیفی مصاحبه به روش عمیق نیمه ساختاریافته بین ۱۶ خبره که به روش گلوله برفی هدفمند شناسایی شدند انجام که ۴ بعد برای فرهنگ سازمانی شامل: مشتری مداری، نظم اندیشی، تخصص گرایی و اخلاق مندی؛ ۴ بعد برای توانمندسازی کارکنان شامل: آموزش، پویایی، مسئولیت پذیری و بازخورد و ۴ بعد برای آوای کارکنان شامل: بهره مند، سودمند، سازگار و انذار شناسایی شد. در فاز کمی نیز با توزیع پرسشنامه بین ۹ نفر از خبرگان که با استفاده از روش گلوله برفی هدفمند شناسایی شدند و با استفاده از تکنیک دیمتل فازی وابستگی درونی و تاثیرات متقابل معیارهای مزبور بر یکدیگر بررسی شد؛ نتایج نشان داد، معیارهای آموزش، مسئولیت پذیری، آوای سودمند، اخلاق مندی، نظم اندیشی، تخصص گرایی،

پویایی و آوای انداز به ترتیب جزء معیارهای تاثیرگذار بوده و معیارهای بازخورد، آوای بهره مند، مشتری مداری و آوای سازگار جزء معیارهای تاثیرپذیر می باشند.

مرشدی (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان نقش توانمندسازی ساختاری در رابطه بین سرمایه روانشناختی و رفتار نوآورانه انجام دادند. نمونه آماری شامل ۱۶۲ نفر از کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران می باشند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد و برای تحلیل داده‌های به دست آمده نیز از مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار آماری Smart PLS3 به کار گرفته شد. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده نشان داد سرمایه روانشناختی بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تأثیر نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در رابطه میان سرمایه روانشناختی و رفتار نوآورانه کارکنان مورد تأیید قرار گرفت.

خوراکیان و همکاران (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی مسرت و پیامدهای مثبت آن انجام دادند. این پژوهش از حیث هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی - تحلیلی است و کارکنان شهرداری مشهد جامعه آماری پژوهش را تشکیل می دهند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار AMOS و SPSS استفاده شده است. نتایج مؤید نقش میانجی مسرت در رابطه میان توانمندسازی با دو متغیر رضایت شغلی و تعلق خاطر کاری است. همچنین، تأثیر مسرت که منتج از توانمندسازی کارکنان است، بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی رضایت شغلی و تعلق خاطر کاری نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

میریوسفی و همکاران (۱۳۹۹) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر توانمندسازی روانشناختی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی انتقال دانش در کارکنان باشگاه‌های ورزشی انجام دادند. تمام کارکنان باشگاه‌های ورزشی استان کرمان، جامعه آماری پژوهش را تشکیل دادند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تک نمونه‌ای و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌های این پژوهش نشان می دهد که رابطه توانمندسازی روانشناختی کارکنان و نوآوری سازمانی آنان مثبت و معنی دار است و توانمندسازی روانشناختی به واسطه انتقال دانش نتیجه مثبتی در بروز و افزایش رفتارهای نوآورانه در کارکنان دارد. به طور کلی می توان عنوان کرد، توانمندسازی روان شناختی را باید به عنوان یکی از عوامل زمینه ساز نوآوری سازمانی دانست.

وظیفه و همکاران (۱۳۹۷) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر توانمندسازی کارکنان بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی انجام دادند. جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب به تعداد ۵۵۰ نفر تشکیل می‌دهد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت سرشماری است و حجم نمونه با استفاده از جدول استاندارد مورگان ۲۲۵ نفر به دست می‌آید. برای اندازه‌گیری متغیرهای این تحقیق، از پرسشنامه استفاده شد. به منظور بررسی و آزمون فرضیه‌ها از آزمون سوبل از طریق نرم‌افزار SMART PLS 3 استفاده می‌گردد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که توانمندسازی کارکنان بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### پیشینه خارجی

آلبورتو و همکاران (۲۰۲۵) مطالعه‌ای با عنوان افزایش رضایت شغلی کارکنان موردی از طریق توانمندسازی انجام دادند. کارکنان امور رفاهی کودکان معمولاً نرخ ترک شغل بالایی دارند و اطلاعات کمی در مورد چگونگی افزایش رضایت شغلی آنها وجود دارد. این مطالعه با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، به بررسی ارتباط بین توانمندسازی، رهبری، فرهنگ یادگیری، محیط فیزیکی و رضایت شغلی در میان مددکاران اجتماعی در سازمان‌های رفاه کودکان می‌پردازد. ما از مجموعه داده‌ای از یک نظرسنجی جامع ارزیابی سلامت سازمانی از ۲۸۰۱ نفر استفاده می‌کنیم تا اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای توانمندسازی بر رضایت شغلی، و همچنین تأثیر رهبری، فرهنگ یادگیری و محیط فیزیکی کارکنان مورد را تحلیل کنیم. یافته‌ها پتانسیل توانمندسازی را به عنوان ابزاری برای تقویت فرهنگ و افزایش رضایت شغلی برجسته می‌کند. به طور خاص، اعتماد و خودتعیین‌گری قوی‌ترین رابطه را با سازه توانمندسازی در این پژوهش داشتند.

عبدالله<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۴) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر توانمندسازی رهبری بر عملکرد خلاق انجام دادند. هدف این تحقیق بررسی تأثیر رهبری توانمندسازی چند وجهی به عنوان یک متغیر مستقل در دستیابی به عملکرد خلاق چند بعدی به عنوان یک متغیر وابسته است. این تحقیق همچنین با هدف ارتقای کیفیت رهبری توانمندسازی در میان نمونه‌ای مشکل از

<sup>1</sup> Abdulmatin

<sup>2</sup> Abdullah

۱۱۷ رهبر در شرکت دولتی دیالی از طریق سبک‌های رهبری مدرن موثر است. پژوهش به طور خاص بر اهمیت عملکرد خلاقانه در این نمونه متمرکز است. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی و روش‌های آماری مانند انحراف معیار، آزمون سوبل، ضریب همبستگی پیرسون تحلیل شد. نتایج نشان داد که بین توانمندسازی رهبری و عملکرد خلاق به طور کلی رابطه مثبت و مستقیم معناداری وجود دارد. این تحقیق به این نتیجه رسید که توانمندسازی مدیران در شرکت دولتی دیالی با اختیار ایجاد تغییرات لازم، گام مهمی برای بهبود کلی فرآیندهای کاری است. این توانمندسازی به مدیران کمک کرد تا به طور موثر با چالش‌ها سازگار شوند و کارایی را در پاسخ به تقاضاهای متغیر بازار افزایش دهند. این شرکت با توانمندسازی مدیران برای بهبود فرآیندها، موفق به ارتقای نوآوری و افزایش بهره‌وری و در نهایت ارتقای جایگاه خود در بازار و دستیابی به موفقیتی پایدار و واضح شد.

فام (۲۰۲۴) مطالعه‌ای با عنوان رونمایی از تأثیر رهبری توانمندسازی بر وفاداری کارکنان: نقش میانجی اعتماد کارکنان و رضایت شغلی انجام داد. این مطالعه تأثیر رهبری توانمندسازی را بر وفاداری کارکنان تحت نقش میانجی اعتماد کارکنان و رضایت شغلی در میان کارکنان پزشکی در سیستم مراقبت‌های بهداشتی خصوصی بررسی می‌کند. این تحقیق با بررسی ۳۷۴ پزشک، پرستار و سایر کارکنان پزشکی در ۱۹ شهر/استان در جنوب ویتنام انجام شد. از نرم افزار SmartPLS برای اجرای تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی استفاده شد. یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که رهبری توانمندسازی تأثیر مثبت مستقیمی بر وفاداری کارکنان به سازمان کادر پزشکی دارد و همچنین تأثیر مثبتی بر متغیرهای میانی مانند اعتماد کارکنان و رضایت شغلی کارکنان دارد. از سوی دیگر، متغیرهای میانی اعتماد کارکنان و رضایت شغلی کارکنان نیز تأثیر مثبتی بر وفاداری کارکنان نسبت به سازمان دارند.

الدابو با<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با عنوان درک روابط متوالی بین شیوه‌های منابع انسانی، توانمندسازی روانشناختی، رفتار کاری نوآورانه، و قابلیت نوآوری شرکت انجام دادند. نتایج بدست آمده در این مطالعه پیمایشی در بین کارکنان صنعت فناوری اطلاعات

<sup>1</sup> Pham

<sup>2</sup> Abdelwahed

اردن نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری بین شیوه‌های منابع انسانی و توانمندسازی روانی وجود دارد؛ طراحی شغل به عنوان تأثیرگذارترین عامل مؤثر بر توانمندسازی روانشناختی ظاهر شد، در حالی که جبران خسارت تأثیر ضعیف تری داشت. علاوه بر این، مشخص شد که توانمندسازی روانی به طور قابل توجهی رفتار کاری نوآورانه را افزایش می‌دهد و بر نقش آن به عنوان یک کاتالیزور برای رفتار کاری نوآورانه در این بخش تأکید می‌کند. در نهایت، نتایج این تحقیق از این نظریه حمایت می‌کند که توانمندسازی روان‌شناختی بر قابلیت‌های نوآوری شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد، و بر نقش محوری توانمندسازی کارکنان در هدایت نوآوری در سطح شرکت در بخش ICT اردن تأکید می‌کند.

خان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی، سبک رهبری و رفتار کاری نوآورانه انجام دادند. داده‌ها از ۶۸۹ کارگر دانش شاغل در صنعت خدمات پاکستان جمع آوری شد. جمع آوری داده‌ها از طریق طرح پیمایشی انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از PLS-Smart انجام شد. یافته‌ها حاکی از آن بود که رهبری خدمتگزار با توانمندسازی روان‌شناختی، ساخت شغل و رفتار کاری نوآورانه کارکنان مرتبط است. مشخص شد که ایجاد شغل میانجی بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه است. علاوه بر این، توانمندسازی روان‌شناختی و ایجاد شغل میانجی‌های متوالی بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه هستند.

لام<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی رابطه بین توانمندسازی رهبری و نوآوری باز با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی و سرمایه انسانی پرداختند. این مطالعه به صورت پیمایشی و با توزیع پرسشنامه در بین مدیران کارخانجات کشور هند انجام شده است. نتایج بدست آمده از این مطالعه نشان داد که توانمندسازی رهبری از طریق مداخله فرهنگ یادگیری سازمانی باعث افزایش نوآوری در شرکتهای مورد مطالعه می‌شود. همچنین مشخص شد که بین سرمایه انسانی و نوآوری نیز رابطه معنی داری وجود دارد.

<sup>1</sup> Khan

<sup>2</sup> Lam

زینال<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیقی به ارزیابی تاثیر سبک رهبری خدمتگذار بر نوآوری کارکنان با توجه به نقش میانجی توانمندسازی پرداختند. تحلیل داده‌ها با استفاده از تکنیک رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان داد که رهبری خدمتگذار تاثیر مثبت و معنی‌داری بر استفاده از نوآوری دارد. همچنین مشخص شد که توانمندسازی کارکنان و سرپرستان نقش میانجی را در رابطه بین رهبری خدمتگذار و رفتار نوآورانه کارکنان ایفا می‌کند.

لی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی تاثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر ابعاد مختلف رفتارهای کارکنان پرداختند. این مطالعه به شکل تجربی و در یک تیم کاری مختلف در کشور چین انجام شده است. نتایج بدست آمده در این مطالعه بیانگر آن است که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی باعث افزایش خلاقیت کارکنان، افزایش قدرت تصمیم‌گیری آنها و بهبود رفتار شهروندی کارکنان می‌شود. در عین حال مشخص شد که بین فرهنگ سازمانی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی نیز رابطه مستقیمی وجود دارد.

لیو و چان<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) در یک تحقیق تجربی به بررسی رابطه بین توانمندسازی، جو سازمانی و نوآوری پرداختند. هدف از این تحقیق ارزیابی نقش جو حامی نوآوری در رابطه بین سبک رهبری و نوآوری کارکنان بوده است. این تحقیق به شکل پیمایشی و با توزیع پرسشنامه در بین ۵۰۰ نفر از کارکنان شرکتهای عمرانی در کشور چین انجام شده است. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که حمایت از نوآوری (جو حامی نوآوری) نقش میانجی را در رابطه بین توانمندسازی و نوآوری ایفا می‌کند. همچنین مشخص شد که توانمندسازی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر بهبود یادگیری سازمانی و نوآوری کارکنان دارد. با توجه به نظریه‌های موجود در حوزه توانمندسازی و همچنین مدل‌های به کاررفته در پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی، بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که علی‌رغم توجه به موضوع توانمندسازی در سازمان‌ها، تاکنون پژوهش‌های اندکی به ارائه الگویی جامع برای توانمندسازی کارکنان رسانه‌های انقلاب اسلامی با تأکید بر رسالت‌های بیانیه گام دوم انقلاب پرداخته‌اند. در مطالعات داخلی و خارجی، اغلب محققان تنها به تبیین آثار توانمندسازی یا بررسی بخشی از مؤلفه‌های آن بسنده کرده‌اند، بدون آن‌که الگویی منسجم و کارآمد متناسب با مأموریت‌های رسانه‌های انقلاب اسلامی ارائه شود. این خلأ پژوهشی

<sup>1</sup> Zainal

<sup>2</sup> Li

<sup>3</sup> Liu & Chan

مهم‌ترین شکاف موجود در ادبیات تحقیق محسوب می‌شود. همچنین در محدود تحقیقاتی که به مفهوم‌سازی توانمندسازی در حوزه رسانه پرداخته‌اند، رویکردها محدود بوده و کمتر به پیوند آن با رسالت‌های بیانیه گام دوم توجه شده است. بنابراین می‌توان گفت مهم‌ترین شکاف تحقیقاتی در این زمینه، نبود مدلی جامع برای توانمندسازی کارکنان رسانه‌های انقلاب اسلامی بر مبنای رسالت‌های مطرح‌شده در بیانیه گام دوم انقلاب است. از سوی دیگر، اغلب پژوهش‌های پیشین به صورت کمی یا کیفی انجام شده‌اند و تحقیقاتی که با رویکرد تحلیل مضمون و در چارچوبی نظام‌مند به این موضوع پرداخته باشند، کمتر مشاهده می‌شود. از همین رو، این پژوهش تلاش دارد تا این خلأها را پوشش داده و الگویی جامع در این حوزه ارائه کند.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش که از نظر هدف توسعه‌ای است با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. روش تحلیل مضمون که با عناوین دیگری نظیر تحلیل موضوعی و تحلیل تماتیک نیز شناخته می‌شود، یکی از روش‌های متداول تحلیل محتوا و روشی برای تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه است که مهارت‌های اساسی موردنیاز برای بسیاری تحلیل‌های کیفی دیگر را نیز فراهم می‌آورد (براون و همکاران، ۲۰۰۶). روش‌های رایج در تحلیل مضمون شامل قالب، مضامین ماتریس، مضامین شبکه مضامین و تحلیل مقایسه‌ای است که در این پژوهش از روش تحلیل شبکه مضامین استفاده شده است. در شبکه مضامین که آتراید استرلینگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) آن را توسعه داده است، مضامین براساس روندی مشخص و در قالب مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر نظام‌مند می‌گردند (عاقلی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). مراحل پژوهش تحلیل مضمون براساس الگوی براون و کلارک (۲۰۰۶) به شرح زیر می‌باشد: این گام شامل انتخاب موضوع، پژوهش بیان مسئله بیان اهداف و سؤالات پژوهش انتخاب طرح پژوهش، تعیین قلمرو، جامعه و نمونه می‌باشد. همان‌طور که قبلاً نیز اشاره شد، پژوهش حاضر با هدف توانمندسازی کارکنان رسانه‌های انقلاب اسلامی با تاکید بر رسالت مطرح‌شده در بیانیه گام دوم انقلاب و ارائه

<sup>۱</sup>. Braun

<sup>۲</sup>. Atride Stirling's

<sup>۳</sup> Agheli

الگوی از این مؤلفه‌ها براساس عوامل شناسایی شده صورت گرفته است. مشارکت کنندگان حاضر شامل ۹ نفر از استادان هیئت علمی رشته مدیریت دولتی و ۶ نفر از فعالان رسانه بودند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله برفی انجام گرفت. معیار اصلی ورود به پژوهش داشتن دارای تحصیلات دکتری و دانش تخصصی در حوزه مدیریت دولتی، دارای سابقه کار و سابقه فعالیت پژوهشی در حوزه مربوطه بود که به صورت هدفمند و با توجه به اطلاعات به دست آمده از موارد قبلی انتخاب گردیدند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان در جدول شماره ۱ آورده شده است.



جدول ۱: مصاحبه‌شوندگان (در روش کیفی)

کد مصاحبه شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)	میزان سابقه کار
I1	۴۳	زن	دکتری	هیئت علمی	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
I2	۳۹	زن	دکتری	هیئت علمی	۳۰	بیشتر از ۱۰ سال
I3	۴۰	زن	دکتری	هیئت علمی	۴۰	۵-۱۰ سال
I4	۴۴	زن	دکتری	هیئت علمی	۵۴	بیشتر از ۱۰ سال
I5	۳۶	مرد	دکتری	هیئت علمی	۳۵	۵-۱۰ سال
I6	۵۴	مرد	دکتری	هیئت علمی	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
I7	۴۵	مرد	دکتری	هیئت علمی	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال
I8	۴۶	مرد	دکتری	هیئت علمی	۳۵	بیشتر از ۱۰ سال
I9	۵۷	مرد	دکتری	هیئت علمی	۴۱	۵-۱۰ سال
I10	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	کارشناس	۳۳	بیشتر از ۱۰ سال
I11	۳۷	مرد	دکتری	کارشناس	۴۷	۵-۱۰ سال
I12	۵۶	مرد	دکتری	کارشناس	۴۱	بیشتر از ۱۰ سال
I13	۳۷	مرد	کارشناس ارشد	کارشناس	۳۴	بیشتر از ۱۰ سال
I14	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	کارشناس	۳۶	بیشتر از ۱۰ سال
I15	۵۱	مرد	کارشناس ارشد	کارشناس	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال

مصاحبه‌شوندگان شامل ۹ نفر از استادان هیئت‌علمی (۴ خانم و ۵ آقا با مدرک دکتری تخصصی) رشته مدیریت دولتی و ۶ نفر فعالان رسانه (۲ آقا با مدرک دکتری و ۴ آقا با مدرک کارشناسی ارشد) بودند.

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان گردآوری گردید. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. منظور از اشباع - نظری آن است که نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که شباهت پاسخ‌های داده شده، منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها شده و داده‌های جدیدی در آن‌ها وجود نداشته باشد. در این مرحله پژوهشگر پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته است به مطالعه دقیق و مکرر متن مصاحبه‌ها می‌پردازد و ایده‌های مستقل را در قالب مضامین پایه، شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص شناسایی مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر را انتزاع شبکه مضامین را ترسیم می‌نماید. شبکه مضامین روابط میان مضامین را به صورت غیرخطی نشان می‌دهد. در این شبکه هیچ نوع سلسله‌مراتبی میان مضامین وجود ندارد و تأکید بر وابستگی و ارتباط میان اجزای شبکه می‌باشد. پس از ترسیم شبکه مضامین، شبکه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. البته محقق باید این نکته را در نظر داشته باشد که شبکه مضامین ابزار تحلیل است و نه خود تحلیل. پس از ترسیم شبکه مضامین به شکل رضایت‌بخش، پژوهشگر مجدداً به متن اصلی مراجعه و با کمک شبکه آن را تفسیر می‌نماید (عاقلی و همکاران، ۱۴۰۲).

در بخش یافته‌های پژوهش به مضامین، شبکه مضامین و تفسیر شبکه به‌طور مفصل پرداخته شده است. در این پژوهش برای اطمینان از پایایی پژوهش از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین صورت که علاوه بر محقق که کدگذاری اولیه را انجام داده است محقق دیگری نیز به صورت جداگانه به کدگذاری یافته‌ها پرداخت. نزدیک بودن این دو کدگذاری توافق را نشان می‌دهد و نشان‌دهنده پایایی است. به‌منظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا استفاده شد که مقدار آن ۰/۷۵ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی قابل‌قبولی است. همچنین برای اطمینان از روایی پژوهش، علاوه بر به‌کارگیری استراتژی حساسیت پژوهشگر در فرایند پژوهش، یافته‌ها در اختیار سه تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و به تأیید ایشان رسید. در فرایند تحلیل مضمون ابتدا مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس با

یادداشت‌هایی تکمیل گردید که طی جلسات مصاحبه‌ها برداشته شده بود. در ادامه با مطالعه دقیق و مکرر، متون ابتدا برای هر مصاحبه ایده‌های مستقل در قالب مضامین پایه شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. البته در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی از همان کدهای، قبلی به‌عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد. در نهایت در این پژوهش کدهای اولیه استخراج شد پس از دست‌یابی به مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه انتزاع شدند. در این مرحله سعی شد تا با سازمان‌دهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین، پایه مضامین انتزاعی‌تری حاصل شود تا پژوهشگران به مضامین فراگیرتر و مرکزی‌تری رهنمون شوند در این مرحله ۱ مضمون فراگیر، ۱۰ مضمون سازمان یافته و ۲۰ مضمون پایه و ۱۴۴ کد باز شناسایی شد که در قالب جدول شماره ۲ ارائه شده‌اند.



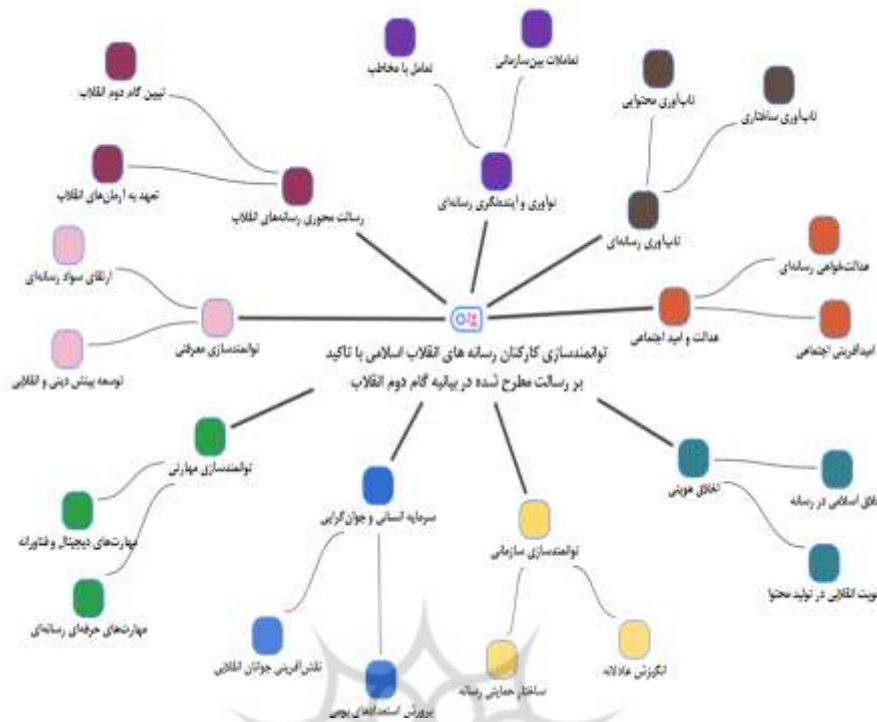
## جدول ۲: نتایج تحلیل مضمون

مضمون فراگیر	مضمون سازمانده	مضمون پایه	کدهای باز
	رسالت محوری رسانه‌های انقلاب	تبیین گام دوم انقلاب	بازنمایی ارزش‌های انقلاب/ معرفی الگوهای جوان مؤمن/ بازنمایی خودباوری ملی/ روایت پیشرفت‌های علمی/ تحلیل دشمن‌شناسی/ ترویج تمدن نوین اسلامی
		تعهد به آرمان‌های انقلاب	وفاداری به آرمان امام (ره)/ پابندی به خون شهدا/ برجسته‌سازی عدالت‌خواهی/ تقویت روحیه ایثارگری/ تداوم گفت‌وگو/ مقاومت/ شفاف‌سازی اهداف انقلاب/ بازخوانی دستاوردهای چهار ساله/ مقابله با انفعال رسانه‌ای
توانمندسازی کارکنان رسانه‌های انقلاب اسلامی با تاکید بر رسالت مطرح شده در بیانیه گام دوم انقلاب	توانمندسازی معرفتی	ارتقای سواد رسانه‌ای	آموزش تفکر انتقادی/ شناخت عملیات روانی/ تحلیل گفتمان رسانه‌ای/ مهارت تشخیص اخبار جعلی/ فهم رسانه به‌عنوان قدرت نرم/ ارزیابی جریان‌های رسانه‌ای
		توسعه بینش دینی و انقلابی	آشنایی با مبانی قرآنی رسانه/ شناخت شبهات اعتقادی/ درک پیوند دین و رسانه/ بازشناسی ارزش‌های اخلاقی/ ترویج جهان‌بینی توحیدی/ آگاهی از معارف عاشورایی/ اخلاق جهاد تبیین/ پابندی به ولایت فقیه
	توانمندسازی مهارتی	مهارت‌های دیجیتال و فناوریانه	تسلط بر نرم‌افزارهای تدوین/ استفاده از هوش مصنوعی/ مدیریت امنیت اطلاعات/ کار با پلتفرم‌های بومی/ تولید محتوای تعاملی/ یادگیری ابزارهای نوین دیجیتال
		مهارت‌های حرفه‌ای رسانه‌ای	مهارت گزارش‌نویسی/ فن مصاحبه/ روایت‌گری مستند/ مهارت گویندگی و اجرا/ عکاسی خبری/ تولید محتوای چندرسانه‌ای/ مدیریت اتاق خبر
سرمایه انسانی و جوان‌گرایی		نقش‌آفرینی جوانان انقلابی	جذب نیروهای جوان متعهد/ اعتماد به جوانان متخصص/ مشارکت در تصمیم‌سازی/ حمایت از ایده‌های نو/ مسئولیت‌سپاری به نسل جدید/ الگوسازی از جوانان موفق/ شبکه‌سازی نخبگانی جوان/ کارآفرینی رسانه‌ای
		پرورش استعدادهای بومی	شناسایی استعدادهای محلی/ حمایت از تولید محتوای منطقه‌ای/ فرصت برابر برای اقشار/ آموزش مربی‌گری رسانه‌ای/ ایجاد

پویش‌های محلی / برگزاری جشنواره‌های رسانه‌ای / حمایت از تولیدات اقوام		
توانمندسازی سازمانی	ساختار حمایتی رسانه	ایجاد نظام ارزیابی شفاف / آموزش مستمر کارکنان / ایجاد بانک دانش رسانه‌ای / بهبود نظام پاداش دهی / ساختار منعطف سازمانی / تقویت کار تیمی / مدیریت دانش رسانه‌ای
	انگیزش عادلانه	عدالت در ارتقا / نظام شایسته‌سالاری / شفافیت در استخدام / فرصت برابر آموزشی / انگیزه‌های معنوی / احترام به کارکنان / قدردانی از عملکرد / توجه به کرامت انسانی
اخلاق هویتی	اخلاق اسلامی در رسانه	صداقت در خبر / پرهیز از شایعه / رعایت حقوق مخاطب / حفظ حریم خصوصی / امانت‌داری اطلاعات / پرهیز از تخریب / عدالت خبری / اخلاق در نقد
	هویت انقلابی در تولید محتوا	تقویت هویت بومی - ملی / مقابله با غرب‌زدگی / بازنمایی فرهنگ اسلامی - ایرانی / برجسته‌سازی فرهنگ مقاومت / تقویت روحیه خودکفایی / تولید روایت اصیل انقلاب / تداوم گفت‌وگو ضد استکباری
نوآوری و آینده‌نگری رسانه‌ای	نوآوری فناورانه	بومی‌سازی ابزارهای رسانه‌ای / طراحی اپلیکیشن‌های داخلی / استفاده از فناوری همگرا / راه‌اندازی پلتفرم‌های بومی / خلاقیت در بسته‌های خبری / طراحی استارت‌آپ‌های رسانه‌ای
	آینده پژوهی رسانه	رصد روندهای رسانه‌ای جهان / تحلیل نسل Z / آینده‌نگری محتوا / شبیه‌سازی سناریوهای رسانه‌ای / پیش‌بینی تهدیدات نرم / تدوین نقشه راه رسانه انقلاب / تمرکز بر آینده اقتصاد رسانه / شناخت فرصت‌های تکنولوژیک
تعاملات رسانه‌ای	تعامل با مخاطب	تولید محتوای تعاملی / پاسخگویی به نیازهای نسل جوان / استفاده از بازخورد مخاطب / راه‌اندازی باشگاه مخاطبان / تعامل دوسویه در فضای مجازی / سنجش رضایت مخاطب / تولید پادکست‌های تعاملی
تعاملات بین‌سازمانی		همکاری با نهادهای انقلابی / شبکه‌سازی رسانه‌ای / ایجاد هم‌افزایی میان سازمان‌ها / همکاری با دانشگاه‌ها / تعامل با مراکز فرهنگی / برگزاری همایش‌های رسانه‌ای / همکاری بین‌المللی در جبهه مقاومت / دیپلماسی رسانه‌ای

تاب آوری رسانه‌ای	تاب آوری محتوایی	تولید محتوای مقاومتی / مدیریت بحران رسانه‌ای / استمرار در شرایط تحریم / مقابله با سانسور دشمن / حمایت از خبرنگاران جبهه مقاومت / روایت موفقیت‌های داخلی / مقابله با یأس پراکنی
عدالت و امید اجتماعی	عدالت‌خواهی رسانه‌ای	پوشش محرومیت‌زدایی / افشاگری فساد / پیگیری عدالت اجتماعی / روایت مبارزات ضدفساد / حمایت از حقوق مردم / مقابله با تبعیض / نمایش خدمات جهادی / تقویت شفافیت در نهادها
امید آفرینی اجتماعی	نمایش الگوهای موفق جوانان / روایت پیشرفت‌های علمی / مقابله با سیاه‌نمایی / ترویج امید به آینده / روایت زندگی کارآفرینان / الگوسازی از شهدای علمی / انعکاس شادی‌های اجتماعی / ترویج فرهنگ تلاش	

به‌منظور تبیین بهتر دستاورد مقاله مقوله‌بندی‌های صورت گرفته در شش دسته زیر قرار داده می‌شود. در نهایت در گام ششم، تحلیل پایانی و گزارش ارائه می‌شود. مدل کیفی تحقیق به صورت زیر ارائه می‌شود.



شکل ۱: الگوی مفهومی اولیه مستخرج از بخش کیفی

مضمون سازمان‌دهنده رسالت محوری رسانه‌های انقلاب شامل ۲ مضمون پایه: تبیین گام دوم انقلاب، تعهد به آرمان‌های انقلاب است.

مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی معرفتی شامل ۲ مضمون پایه: ارتقای سواد رسانه‌ای، توسعه بینش دینی و انقلابی است.

مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی مهارتی شامل ۲ مضمون پایه: مهارت‌های دیجیتال و فناوری‌ها، مهارت‌های حرفه‌ای رسانه‌ای است.

مضمون سازمان‌دهنده سرمایه انسانی و جوان‌گرایی شامل ۲ مضمون پایه: نقش‌آفرینی جوانان انقلابی، رورش استعداد‌های بومی است.

مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی سازمانی شامل ۲ مضمون پایه: ساختار حمایتی رسانه، انگیزش عادلانه است.

مضمون سازمان‌دهنده اخلاق هیئتی شامل ۲ مضمون پایه: اخلاق اسلامی در رسانه، هویت انقلابی در تولید محتوا است.

مضمون سازمان‌دهنده نوآوری و آینده‌نگری رسانه‌ای شامل ۲ مضمون پایه: نوآوری فناوریانه، آینده‌پژوهی رسانه است.

مضمون سازمان‌دهنده تعاملات رسانه‌ای شامل ۲ مضمون پایه: تعامل با مخاطب، تعاملات بین‌سازمانی است.

مضمون سازمان‌دهنده تاب‌آوری رسانه‌ای شامل ۲ مضمون پایه: تاب‌آوری محتوایی، تاب‌آوری ساختاری است.

مضمون سازمان‌دهنده عدالت و امید اجتماعی شامل ۲ مضمون پایه: عدالت‌خواهی رسانه‌ای، امیدآفرینی اجتماعی است.

### بحث و نتیجه‌گیری:

رسانه‌های انقلاب اسلامی به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم تبیین ارزش‌ها، گفتمان‌سازی و هدایت افکار عمومی، نقش محوری در تحقق اهداف فرهنگی و اجتماعی کشور دارند. با توجه به تحولات سریع فناوری و پیچیدگی‌های فضای رسانه‌ای، توانمندسازی کارکنان این رسانه‌ها برای افزایش کارآمدی، نوآوری و پایداری به رسالت انقلاب بیش از پیش ضرورت یافته است. بیانیه گام دوم انقلاب، بر نقش نسل جوان و رسانه‌های متعهد در ترویج ارزش‌های دینی، انقلابی و اخلاقی تأکید کرده و بر نیاز به ساختارهای حمایتی و استراتژی‌های هدفمند در حوزه رسانه‌ای تأکید می‌کند. در این راستا، پژوهش حاضر با استفاده از روش تحلیل مضمون به بررسی ابعاد توانمندسازی کارکنان رسانه‌های انقلاب اسلامی پرداخته و تلاش دارد با استخراج مؤلفه‌های کلیدی، الگویی جامع و کاربردی برای ارتقای مهارت‌ها، تاب‌آوری و تعهد حرفه‌ای ارائه نماید، تا علاوه بر تحقق رسالت رسانه، توانایی پاسخگویی به چالش‌های محیطی و فناوری نیز افزایش یابد.

همچنین نتایج حاصل نشان داد که شامل ۱ مضمون فراگیر، ۱۰ مضمون سازمان‌یافته و ۲۰ مضمون پایه و ۱۴۴ کد باز برای طراحی مدل شناسایی شده‌اند.

مضمون سازمان‌دهنده رسالت محوری رسانه‌های انقلاب شامل ۲ مضمون پایه: تبیین گام دوم انقلاب، تعهد به آرمان‌های انقلاب است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که رسالت محوری رسانه‌های انقلاب شامل دو مضمون پایه یعنی «تبیین گام دوم انقلاب» و «تعهد به آرمان‌های انقلاب» است و بیانگر آن است که رسانه‌های انقلابی نه تنها وظیفه اطلاع‌رسانی دارند، بلکه مأموریتی ارزش‌محور و راهبردی

را دنبال می‌کنند. تبیین گام دوم انقلاب به معنای روشن‌سازی مسیر آینده انقلاب و انتقال مفاهیم بیانیه گام دوم به نسل‌های جدید برای فهم و عمل در مسیر تمدن‌نویین اسلامی است، در حالی که تعهد به آرمان‌های انقلاب نشان‌دهنده پایبندی رسانه‌ها به اصول بنیادین انقلاب مانند عدالت‌خواهی، استقلال‌طلبی و حفظ هویت اسلامی-ایرانی است. این دو مضمون در کنار هم، ضرورت برخورداری رسانه‌ها از شایستگی حرفه‌ای، تعهد ارزشی و ساختارهای توانمندساز را برجسته می‌کنند.

همسو با پیشینه‌های داخلی، مطالعه رحمانی (۱۴۰۳) بر اهمیت مولفه‌های «تعهد، تخصص و تعلق» در توانمندسازی معلمان تراز انقلاب تأکید دارد و نشان می‌دهد که تعهد ارزشی و توانمندی حرفه‌ای برای ایفای نقش هویتی و تربیتی ضروری است. باقری و همکاران (۱۴۰۲) نیز بیان کرده‌اند که شایستگی‌های منابع انسانی بر تقویت تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان اثرگذار است و باسامی و همکاران (۱۴۰۲) عوامل فردی، سازمانی، ساختاری و محیطی را به‌عنوان زمینه‌های توانمندسازی روانشناختی معرفی کرده‌اند که همگی با نیاز رسانه‌های انقلاب به آموزش، ساختار و بازخورد برای تحقق مأموریت رسالت‌محور هماهنگ‌اند. پژوهش پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) نیز نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی و ابعاد توانمندسازی (آموزش، پویایی، مسئولیت‌پذیری و بازخورد) نقش حیاتی در تولید پیام‌های متعهد و اثرگذار دارند. در سطح پیشینه‌های خارجی، مطالعات آلبروتو و همکاران (۲۰۲۵)، فام (۲۰۲۴) و عبدالله و همکاران (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث افزایش رضایت، وفاداری و عملکرد خلاق کارکنان می‌شود و پژوهش‌هایی مانند الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۲)، لام و همکاران (۲۰۲۱) و زینال و همکاران (۲۰۲۱) نقش مثبت توانمندسازی، یادگیری سازمانی و شیوه‌های منابع انسانی در ارتقای نوآوری و قابلیت‌های سازمانی را تأیید کرده‌اند. از این منظر، پیشینه‌های داخلی و خارجی همسو و همراستا با مضمون رسالت‌محور رسانه‌های انقلاب هستند، با این تفاوت که مطالعات داخلی بر مضمون ارزشی و ایدئولوژیک رسالت تأکید دارند و این مضمون باید در کنار سازوکارهای توانمندسازی و مدیریت به‌صورت یکپارچه در رسانه‌های انقلاب به کار گرفته شود تا هم گفتمان‌سازی گام دوم و هم پایبندی به آرمان‌ها به‌طور مؤثر تحقق یابد.

مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی معرفتی شامل ۲ مضمون پایه: ارتقای سواد رسانه‌ای، توسعه بینش دینی و انقلابی است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «توانمندسازی معرفتی» با دو مضمون پایه «ارتقای سواد رسانه‌ای» و «توسعه بینش دینی و انقلابی» بیانگر ضرورت تجهیز رسانه‌ها و فعالان فرهنگی به دانش، مهارت و بینش لازم برای تحلیل، تولید و تبیین محتوا با رویکردی ارزشی و هویتی است. ارتقای سواد رسانه‌ای نشان‌دهنده توانایی افراد در درک، نقد و تولید پیام‌های رسانه‌ای به صورت هدفمند و اثرگذار است و توسعه بینش دینی و انقلابی بیانگر تقویت نگرش‌ها، ارزش‌ها و شناخت عمیق از اصول و آرمان‌های انقلاب اسلامی است تا رسانه‌ها بتوانند نقش هدایتگر و تربیتی خود را در سطح جامعه ایفا کنند. این دو مضمون مکمل یکدیگر بوده و زمینه‌ساز افزایش اثرگذاری و رسالت‌محوری در فعالیت‌های رسانه‌ای هستند.

این مضمون با پیشینه‌های داخلی به خوبی همسو و همراستا است؛ برای مثال، پژوهش رحمانی (۱۴۰۳) بر اهمیت «تخصص و تعهد» در توانمندسازی معلمان تراز انقلاب تأکید دارد و نشان می‌دهد که دانش و مهارت حرفه‌ای همراه با تعهد ارزشی، عامل اصلی تحقق اهداف تربیتی و هویتی است. همچنین، مطالعه باقری و همکاران (۱۴۰۲) نشان می‌دهد که شایستگی‌های منابع انسانی باعث ارتقای تعهد و توانمندسازی کارکنان می‌شود و باسامی و همکاران (۱۴۰۲) عوامل فردی و سازمانی را به عنوان زمینه‌های توانمندسازی روانشناختی معرفی کرده‌اند که شامل یادگیری، دانش و بینش نیز می‌شود. پژوهش پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) نیز با تحلیل فرهنگ سازمانی و ابعاد توانمندسازی نشان می‌دهد که آموزش، بازخورد و مسئولیت‌پذیری به ارتقای مهارت‌ها و بینش کارکنان کمک می‌کند و زمینه تولید محتوای مؤثر و هدفمند را فراهم می‌سازد. در پیشینه‌های خارجی، مطالعات آلپورتو و همکاران (۲۰۲۵) و فام (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث افزایش یادگیری، رضایت و عملکرد کارکنان می‌شود و پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳) بر نقش توانمندسازی روانشناختی در افزایش نوآوری و بهبود قابلیت‌های سازمانی تأکید دارند. از این منظر، توانمندسازی معرفتی رسانه‌ها در ارتقای سواد رسانه‌ای و توسعه بینش دینی و انقلابی همسو و همراستا با یافته‌های داخلی و خارجی است، با این تفاوت که مطالعات داخلی و محور انقلاب اسلامی، بعد ارزشی و هویتی را برجسته می‌کنند و این بعد باید همراه با مهارت و دانش رسانه‌ای مورد توجه قرار گیرد تا رسانه‌های انقلاب بتوانند رسالت تربیتی و هدایتگر خود را به طور کامل محقق کنند.

مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی مهارتی شامل ۲ مضمون پایه: مهارت‌های دیجیتال و فناوریانه، مهارت‌های حرفه‌ای رسانه‌ای است.

در تبیین نتایج می‌توان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «توانمندسازی مهارتی» با دو مضمون پایه «مهارت‌های دیجیتال و فناوریانه» و «مهارت‌های حرفه‌ای رسانه‌ای» بر ضرورت تجهیز فعالان رسانه‌ای به توانمندی‌های عملی و فنی برای تولید، مدیریت و انتشار محتوای اثرگذار تأکید دارد. مهارت‌های دیجیتال و فناوریانه شامل توانایی کار با ابزارهای نوین رسانه‌ای، مدیریت شبکه‌های اجتماعی، تحلیل داده‌های دیجیتال و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در فرآیند تولید محتوا است، در حالی که مهارت‌های حرفه‌ای رسانه‌ای، توانمندی‌های تخصصی همچون نویسندگی، گزارش‌گری، تدوین، تولید محتوا و مدیریت کمپین‌های رسانه‌ای را دربرمی‌گیرد. این دو مضمون مکمل یکدیگر هستند و نقش کلیدی در افزایش کیفیت، جذابیت و اثرگذاری پیام‌های رسانه‌ای دارند و به رسانه‌ها امکان می‌دهند تا رسالت تبیینی و هویتی خود را به‌طور مؤثر انجام دهند. پیشینه‌های داخلی نشان می‌دهند که توانمندسازی مهارتی با ارتقای شایستگی‌ها و تخصص‌های حرفه‌ای رابطه مستقیم دارد. برای مثال، پژوهش رحمانی (۱۴۰۳) با تأکید بر مؤلفه «تخصص» در توانمندسازی معلمان، نشان می‌دهد که دانش و مهارت عملی برای ایفای نقش تربیتی و هدایتگری ضروری است. باقری و همکاران (۱۴۰۲) نیز شایستگی منابع انسانی را عامل مؤثر در توانمندسازی کارکنان و ارتقای تعهد سازمانی می‌دانند و باسامی و همکاران (۱۴۰۲) عوامل فردی و ساختاری را به‌عنوان زمینه‌های ارتقای توانمندی معرفی کرده‌اند که شامل آموزش و مهارت‌های حرفه‌ای می‌شود. همچنین، پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) نشان داده‌اند که آموزش، پویایی و بازخورد، بستر ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای و دیجیتال را فراهم می‌آورد و به تولید محتوای اثرگذار کمک می‌کند.

در پیشینه‌های خارجی، مطالعات آل‌بوروتو و همکاران (۲۰۲۵)، فام (۲۰۲۴) و عبدالله و همکاران (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثربخش باعث ارتقای مهارت‌ها و عملکرد حرفه‌ای کارکنان می‌شود و پژوهش‌های الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۲) و لام و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر اهمیت توانمندسازی در بهبود مهارت‌های عملی، خلاقیت و نوآوری تأکید دارند. بنابراین، توانمندسازی مهارتی رسانه‌ها در توسعه مهارت‌های دیجیتال و حرفه‌ای کاملاً همسو و همراستا با پیشینه‌های داخلی و خارجی است و نشان می‌دهد که تجهیز رسانه‌ها به مهارت‌های عملی و فناوریانه، پایه‌ای اساسی برای تحقق

رسالت تبیینی، تربیتی و هویتی آن‌ها محسوب می‌شود.

مضمون سازمان‌دهنده سرمایه انسانی و جوان‌گرایی شامل ۲ مضمون پایه نقش‌آفرینی جوانان انقلابی، پرورش استعداد‌های بومی است.

در تبیین نتایج می‌توان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «سرمایه انسانی و جوان‌گرایی» با دو مضمون پایه «نقش‌آفرینی جوانان انقلابی» و «پرورش استعداد‌های بومی» بیانگر اهمیت سرمایه‌گذاری بر نیروی انسانی جوان و توانمند برای تقویت تحرک، خلاقیت و اثرگذاری رسانه‌ها و نهادهای فرهنگی انقلاب است. نقش‌آفرینی جوانان انقلابی تأکید بر بهره‌گیری از توان، انگیزه و ابتکار نسل جوان دارد تا ضمن حفظ ارزش‌ها و آرمان‌های انقلاب، در تولید محتوا و هدایت گفتمان‌ها نقش فعال و پیشرو ایفا کنند. پرورش استعداد‌های بومی نیز به شناسایی، تربیت و توانمندسازی استعداد‌های محلی و منطقه‌ای اشاره دارد که می‌توانند ظرفیت‌های خلاقانه و فرهنگی هر منطقه را شکوفا کنند و با الهام از ارزش‌ها و هویت اسلامی-ایرانی، به تولید محتوای متنوع و اثربخش کمک کنند. این مضمون با پیشینه‌های داخلی کاملاً همسو و همراستا است. پژوهش رحمانی (۱۴۰۳) نشان می‌دهد که مؤلفه «تعلق» به عنوان بخشی از توانمندسازی معلمان تراز انقلاب، اهمیت شناسایی و حمایت از نیروهای متعهد و توانمند را برجسته می‌سازد؛ باقری و همکاران (۱۴۰۲) نیز تأکید کرده‌اند که شایستگی منابع انسانی نقش مستقیم در ارتقای تعهد و توانمندسازی کارکنان دارد و باسامی و همکاران (۱۴۰۲) با معرفی عوامل فردی و سازمانی زمینه‌های توانمندسازی روانشناختی، نقش تربیتی و توسعه‌ای نیروهای انسانی را نشان می‌دهند. همچنین، پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) با تحلیل فرهنگ سازمانی و ابعاد توانمندسازی، اهمیت آموزش و پرورش نیروهای جوان و مستعد را در تحقق اهداف سازمانی و تولید محتوای اثرگذار تأیید کرده‌اند. در سطح پیشینه‌های خارجی، مطالعات آلبروتو و همکاران (۲۰۲۵) و فام (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث ارتقای عملکرد، نوآوری و وفاداری کارکنان می‌شود و پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۲) و لام و همکاران (۲۰۲۱) نقش سرمایه انسانی و آموزش‌های هدفمند در تقویت نوآوری و قابلیت‌های سازمانی را تأیید می‌کنند. از این منظر، سرمایه انسانی و جوان‌گرایی در رسانه‌های انقلاب همسو و همراستا با یافته‌های داخلی و خارجی است؛ با این تفاوت که مطالعات داخلی به‌طور ویژه بر بُعد ارزشی و هویتی نسل جوان و پرورش استعداد‌های بومی

تأکید دارند تا علاوه بر ارتقای توانمندی‌ها، تعهد به آرمان‌ها و رسالت انقلاب نیز حفظ شود.

مضمون سازمان‌دهنده توانمندسازی سازمانی شامل ۲ مضمون پایه: ساختار حمایتی رسانه، انگیزش عادلانه است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «توانمندسازی سازمانی» با دو مضمون پایه «ساختار حمایتی رسانه» و «انگیزش عادلانه» بر ضرورت ایجاد زیرساخت‌ها و سازوکارهای سازمانی تأکید دارد که امکان فعالیت مؤثر، خلاق و پایدار رسانه‌ها را فراهم سازند. ساختار حمایتی رسانه به معنای فراهم آوردن منابع مالی، فنی، انسانی و مدیریتی است تا رسانه‌ها بتوانند ضمن حفظ استقلال و رسالت خود، تولید محتوای مؤثر و اثرگذار داشته باشند. انگیزش عادلانه نیز به طراحی نظام‌های پاداش و تشویق منصفانه، ارتقای انگیزه و تعهد کارکنان و ارزش‌گذاری به عملکرد حرفه‌ای و اخلاقی افراد اشاره دارد. این دو مضمون مکمل یکدیگر هستند و زمینه بهره‌وری، نوآوری و پایبندی به اهداف رسانه‌های انقلابی را فراهم می‌آورند. همسو با پیشینه‌های داخلی، پژوهش رحمانی (۱۴۰۳) نشان می‌دهد که توانمندسازی معلمان تراز انقلاب نیازمند مؤلفه‌های زمینه‌ای و راهبردهای سازمانی است که می‌تواند با ساختار حمایتی و انگیزشی هم‌راستا باشد. همچنین، خوشحال (۱۴۰۳) و باقری و همکاران (۱۴۰۲) بیان کرده‌اند که توانمندسازی کارکنان از طریق شایستگی، آموزش و بازخورد ساختاری، موجب افزایش تعهد و عملکرد حرفه‌ای می‌شود و باسامی و همکاران (۱۴۰۲) با اشاره به عوامل سازمانی، نقش ساختار و محیط حمایتی در ارتقای توانمندسازی روانشناختی کارکنان را تأیید کرده‌اند. پژوهش پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) نیز نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی، مسئولیت‌پذیری و پویایی کارکنان با ساختارهای حمایتی و انگیزشی ارتباط مستقیم دارد و تأثیر بسزایی بر کیفیت تولید محتوای رسانه‌ای دارد. در پیشینه‌های خارجی، مطالعات آلبروتو و همکاران (۲۰۲۵)، فام (۲۰۲۴) و عبدالله و همکاران (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی سازمانی و رهبری اثرگذار باعث افزایش رضایت، وفاداری و عملکرد خلاق کارکنان می‌شود و پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۲) و لام و همکاران (۲۰۲۱) نقش ساختارهای حمایتی و انگیزش منصفانه را در تقویت مهارت‌ها، نوآوری و قابلیت‌های سازمانی تأیید می‌کنند. بنابراین، توانمندسازی سازمانی رسانه‌های انقلاب کاملاً همسو و همراستا با پیشینه‌های داخلی و خارجی است و نشان می‌دهد که ایجاد ساختار حمایتی و انگیزش

عادلانه، پایه‌ای اساسی برای تحقق اهداف رسالت‌محور، ارتقای توانمندی کارکنان و افزایش اثرگذاری رسانه‌ها محسوب می‌شود.

مضمون سازمان‌دهنده اخلاق هویتی شامل ۲ مضمون پایه: اخلاق اسلامی در رسانه، هویت انقلابی در تولید محتوا است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «اخلاق هویتی» با دو مضمون پایه «اخلاق اسلامی در رسانه» و «هویت انقلابی در تولید محتوا» بیانگر ضرورت رعایت اصول ارزشی و هویتی در تمامی فعالیت‌های رسانه‌ای است. اخلاق اسلامی در رسانه به معنای پایبندی به ارزش‌هایی چون صداقت، عدالت، احترام به مخاطب و تولید محتوا بر پایه اصول اسلامی است، در حالی که هویت انقلابی در تولید محتوا بر حفظ و ترویج ارزش‌ها، آرمان‌ها و گفتمان‌های انقلاب اسلامی تأکید دارد تا پیام‌های رسانه‌ای، علاوه بر اثرگذاری، حامل هویت فرهنگی و دینی جامعه باشند. این دو بعد مکمل یکدیگر هستند و تضمین می‌کنند که رسانه‌ها در مسیر رسالت‌تربیتی و راهبردی خود حرکت کنند و مخاطب را با الگوها و ارزش‌های انقلاب آشنا سازند.

همسو با پیشینه‌های داخلی، پژوهش رحمانی (۱۴۰۳) نشان می‌دهد که تعهد و تعلق ارزشی از مؤلفه‌های اصلی توانمندسازی معلمان تراز انقلاب است و اهمیت اخلاق حرفه‌ای و هویت‌بخشی در ایفای نقش تربیتی و هویتی برجسته است. باقری و همکاران (۱۴۰۲) نیز تأکید کرده‌اند که شایستگی‌های منابع انسانی، تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان موجب تقویت ارزش‌ها و ارتقای رفتارهای حرفه‌ای می‌شود. باسامی و همکاران (۱۴۰۲) با معرفی عوامل فردی و سازمانی توانمندسازی روانشناختی، نقش اخلاق و هویت در شکل‌دهی به رفتار و عملکرد کارکنان را نشان داده‌اند و پژوهش پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) نیز بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌پذیری کارکنان با رعایت اصول اخلاقی و ارزش‌های سازمانی ارتباط مستقیم دارد. در پیشینه‌های خارجی، مطالعات فام (۲۰۲۴) و آلپورتو و همکاران (۲۰۲۵) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث ارتقای تعهد، وفاداری و عملکرد حرفه‌ای کارکنان می‌شود و پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳) و زینال و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر نقش توانمندسازی و ساختارهای حمایتی در تقویت هویت حرفه‌ای و خلاقیت تأکید دارند. بنابراین، مضمون اخلاق هویتی در رسانه‌های انقلاب همسو و همراستا با پیشینه‌های داخلی و خارجی است، با این تفاوت

که مطالعات داخلی بر مضمون ارزشی، اخلاقی و هویتی و مطالعات خارجی بیشتر بر ابعاد توانمندسازی و اثرگذاری عملکردی تمرکز دارند. ترکیب این دو رویکرد نشان می‌دهد که رعایت اخلاق اسلامی و تقویت هویت انقلابی پایه‌ای اساسی برای تحقق رسالت تربیتی، فرهنگی و رسانه‌ای انقلاب محسوب می‌شود.

مضمون سازمان‌دهنده نوآوری و آینده‌نگری رسانه‌ای شامل ۲ مضمون پایه: نوآوری فناورانه، آینده پژوهی رسانه است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «نوآوری و آینده‌نگری رسانه‌ای» با دو مضمون پایه «نوآوری فناورانه» و «آینده پژوهی رسانه» بر ضرورت پیش‌بینی روندها، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و طراحی استراتژی‌های خلاقانه در فعالیت‌های رسانه‌ای تأکید دارد. نوآوری فناورانه شامل استفاده از ابزارها و پلتفرم‌های دیجیتال، هوش مصنوعی و تکنولوژی‌های نوظهور برای تولید و انتشار محتوای جذاب و اثرگذار است، در حالی که آینده پژوهی رسانه با تحلیل روندهای اجتماعی، فرهنگی و رسانه‌ای و پیش‌بینی نیازها و رفتارهای مخاطب، امکان برنامه‌ریزی و تولید محتوای هدفمند و اثرگذار را فراهم می‌آورد. این دو بعد مکمل یکدیگر هستند و زمینه توسعه رسانه‌های انقلابی را برای پاسخگویی به چالش‌ها و بهره‌برداری از فرصت‌های نوین فراهم می‌کنند. پیشینه‌های داخلی با این مضمون همسو و همراستا هستند. پژوهش مرشدی (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که توانمندسازی ساختاری و روانشناختی، همراه با سرمایه روانشناختی کارکنان، موجب افزایش رفتار نوآورانه می‌شود. خوراکیان و همکاران (۱۴۰۰) نیز تأثیر توانمندسازی کارکنان بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی رضایت شغلی و تعلق خاطر کاری را تأیید کرده‌اند و میریوسفی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داده‌اند که توانمندسازی روانشناختی از طریق انتقال دانش موجب بروز رفتارهای نوآورانه در کارکنان می‌شود. وظیفه و همکاران (۱۳۹۷) نیز بیان می‌کنند که توانمندسازی کارکنان با میانجیگری رضایت شغلی، نوآوری سازمانی را تقویت می‌کند. در پیشینه‌های خارجی، مطالعات عبدالله و همکاران (۲۰۲۴) و فام (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی رهبری و ساختارهای حمایتی باعث افزایش نوآوری و خلاقیت کارکنان می‌شود. پژوهش الدابویا و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۲) و لام و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر نقش توانمندسازی و سرمایه انسانی در افزایش نوآوری و قابلیت‌های سازمانی تأکید دارند. بنابراین، مضمون نوآوری و آینده‌نگری رسانه‌ای کاملاً همسو و همراستا با پیشینه‌های داخلی و خارجی است و نشان می‌دهد که بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و

آینده پژوهی، همراه با توانمندسازی ساختاری و روانشناختی، زمینه‌ساز ارتقای کیفیت، خلاقیت و اثرگذاری رسانه‌های انقلاب می‌باشد.

مضمون سازمان‌دهنده تعاملات رسانه‌ای شامل ۲ مضمون پایه: تعامل با مخاطب، تعاملات بین‌سازمانی است.

در تبیین نتایج می‌توان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «تعاملات رسانه‌ای» با دو مضمون پایه «تعامل با مخاطب» و «تعاملات بین‌سازمانی» بر اهمیت ارتباط مؤثر، مستمر و دوسویه رسانه‌ها با مخاطبان و سایر نهادها و سازمان‌ها تأکید دارد. تعامل با مخاطب شامل پاسخگویی به نیازها، دریافت بازخورد، تحلیل رفتار مخاطب و ایجاد مشارکت فعال در فرآیند تولید و انتشار محتوا است، در حالی که تعاملات بین‌سازمانی به هماهنگی، همکاری و تبادل اطلاعات میان رسانه‌ها، نهادهای فرهنگی، آموزشی و سازمان‌های مرتبط اشاره دارد تا اهداف مشترک به صورت هم‌افزا محقق شوند. این دو بعد مکمل یکدیگر هستند و باعث افزایش اثرگذاری، اعتمادسازی و گسترش دامنه نفوذ پیام‌های رسانه‌ای می‌شوند. پیشینه‌های داخلی همسو با این مضمون نشان می‌دهند که تعاملات سازمانی و شبکه‌ای نقش مهمی در ارتقای عملکرد و اثرگذاری کارکنان دارد. برای مثال، پورغفاری و همکاران (۱۴۰۲) نشان دادند که فرهنگ سازمانی، مسئولیت‌پذیری و پویایی کارکنان با تعاملات بین‌سازمانی و کیفیت فعالیت‌های رسانه‌ای ارتباط مستقیم دارد و خوشحال (۱۴۰۳) و باقری و همکاران (۱۴۰۲) تأکید کردند که توانمندسازی کارکنان با فراهم آوردن بستر مناسب برای مشارکت و همکاری، موجب افزایش تعهد، بهره‌وری و خلاقیت در فعالیت‌های حرفه‌ای می‌شود. در پیشینه‌های خارجی، مطالعات آلبورتو و همکاران (۲۰۲۵) و فام (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث تقویت تعاملات کارکنان با ذی‌نفعان و افزایش رضایت و وفاداری آنان می‌شود. پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳) و زینال و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر اهمیت تعاملات سازمانی و همکاری میان کارکنان در افزایش نوآوری، مهارت‌ها و بهره‌وری تأکید دارند. بنابراین، مضمون تعاملات رسانه‌ای همسو و همراستا با پیشینه‌های داخلی و خارجی است و نشان می‌دهد که تعامل مؤثر با مخاطب و دیگر نهادها، همراه با توانمندسازی کارکنان، زمینه‌ساز تولید محتوای اثرگذار، ایجاد اعتماد و تحقق اهداف رسالت‌محور رسانه‌های انقلاب می‌باشد.

مضمون سازمان‌دهنده تاب‌آوری رسانه‌ای شامل ۲ مضمون پایه: تاب‌آوری محتوایی،

تاب آوری ساختاری است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «تاب آوری رسانه‌ای» با دو مضمون پایه «تاب آوری محتوایی» و «تاب آوری ساختاری» بر قابلیت رسانه‌ها در مواجهه با بحران‌ها، تغییرات محیطی و چالش‌های فناورانه و اجتماعی تأکید دارد. تاب آوری محتوایی به معنای تولید محتوای انعطاف‌پذیر، به‌روز و پاسخگو است که می‌تواند با شرایط متغیر جامعه و نیازهای مخاطبان سازگار شود، در حالی که تاب آوری ساختاری به ایجاد ساختارهای سازمانی و مدیریتی مقاوم، منابع حمایتی پایدار و فرآیندهای انعطاف‌پذیر برای حفظ پایداری رسانه‌ها در شرایط فشار و تغییر اشاره دارد. این دو مضمون مکمل یکدیگر هستند و زمینه‌ای برای استمرار فعالیت رسانه‌ها، حفظ کیفیت محتوا و تضمین تأثیرگذاری طولانی‌مدت فراهم می‌کنند. پیشنهادهای داخلی با این مضمون همسو و همراستا هستند. پژوهش مرشدی (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که توانمندسازی ساختاری و روانشناختی کارکنان، همراه با سرمایه روانشناختی، موجب افزایش رفتار نوآورانه و انعطاف‌پذیری در عملکرد آنان می‌شود. خوراکیان و همکاران (۱۴۰۰) نیز بیان کرده‌اند که توانمندسازی کارکنان با میانجیگری رضایت شغلی و تعلق خاطر کاری، تاب آوری و قابلیت پاسخگویی در مواجهه با چالش‌ها را تقویت می‌کند. وظیفه و همکاران (۱۳۹۷) نیز تأکید دارند که توانمندسازی و ایجاد ساختار حمایتی موجب افزایش انعطاف و تاب آوری سازمانی می‌شود. در پیشنهادهای خارجی، مطالعات آلبروتو و همکاران (۲۰۲۵) و فام (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث افزایش انعطاف و مقاومت کارکنان در شرایط متغیر و بحران‌ها می‌شود. پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳) و زینال و همکاران (۲۰۲۱) نیز نقش توانمندسازی و ساختارهای حمایتی را در افزایش تاب آوری روانشناختی، نوآوری و عملکرد سازمانی تأیید می‌کنند. بنابراین، مضمون تاب آوری رسانه‌ای همسو و همراستا با پیشنهادهای داخلی و خارجی است و نشان می‌دهد که تاب آوری محتوایی و ساختاری رسانه‌ها، همراه با توانمندسازی کارکنان و ایجاد زیرساخت‌های حمایتی، پایه‌ای اساسی برای استمرار فعالیت، ارتقای کیفیت محتوا و تحقق رسالت رسانه‌های انقلاب محسوب می‌شود.

مضمون سازمان‌دهنده عدالت و امید اجتماعی شامل ۲ مضمون پایه: عدالت‌خواهی رسانه‌ای، امیدآفرینی اجتماعی است.

در تبیین نتایج میتوان گفت که مضمون سازمان‌دهنده «عدالت و امید اجتماعی» با دو

مضمون پایه «عدالت خواهی رسانه‌ای» و «امیدآفرینی اجتماعی» بر نقش رسانه‌ها در تقویت ارزش‌های اجتماعی و ایجاد حس اعتماد و انگیزه در جامعه تأکید دارد. عدالت خواهی رسانه‌ای شامل پرداختن به مسائل اجتماعی با رویکرد منصفانه، شفاف و مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای است تا حقوق گروه‌ها و اقشار مختلف جامعه به‌طور عادلانه بازتاب یابد و اعتماد عمومی به رسانه تقویت شود. امیدآفرینی اجتماعی نیز به تولید محتوایی اشاره دارد که توانمندسازی جامعه، ارائه راهکارهای مثبت و برجسته‌سازی دستاوردها و فرصت‌ها را در دستور کار دارد و باعث افزایش انگیزه، مشارکت و احساس تعلق اجتماعی می‌شود. این دو مضمون مکمل یکدیگر هستند و رسانه را به ابزاری برای تقویت همبستگی، امید و عدالت در جامعه تبدیل می‌کنند. پیشینه‌های داخلی نشان می‌دهند که توانمندسازی کارکنان و شایستگی منابع انسانی، به افزایش تعهد، عملکرد و اثرگذاری اجتماعی منجر می‌شود. برای مثال، باقری و همکاران (۱۴۰۲) تأکید دارند که شایستگی منابع انسانی موجب توانمندسازی کارکنان و ارتقای ابعاد تعهد سازمانی می‌شود و خوشحال (۱۴۰۳) نشان داده است که توانمندسازی کارکنان مسیرهای پیشرفت و نوآوری را هموار می‌کند، که این موارد به ایجاد عدالت و ارتقای امید اجتماعی کمک می‌کند. پژوهش رحمانی (۱۴۰۳) نیز اهمیت تعلق و تعهد ارزشی را در تحقق اهداف اجتماعی و تربیتی برجسته می‌سازد. در پیشینه‌های خارجی، مطالعات آلبروتو و همکاران (۲۰۲۵) و فام (۲۰۲۴) نشان می‌دهند که توانمندسازی و رهبری اثرگذار باعث افزایش رضایت، وفاداری و تعهد کارکنان شده و رفتار اجتماعی و مشارکت آنان را تقویت می‌کند. همچنین پژوهش الدابوبا و همکاران (۲۰۲۳) و خان و همکاران (۲۰۲۲) بر نقش توانمندسازی روانشناختی و ساختارهای حمایتی در افزایش نوآوری، خلاقیت و اثرگذاری اجتماعی تأکید دارند. بنابراین، مضمون عدالت و امید اجتماعی در رسانه‌های انقلاب همسو و همراستا با پیشینه‌های داخلی و خارجی است و نشان می‌دهد که رسانه‌های توانمند با رعایت عدالت و ایجاد امید در جامعه، می‌توانند نقش کلیدی در ارتقای انسجام اجتماعی و تحقق اهداف رسالت‌محور ایفا کنند.

### پیشنهادها

#### از آنجایی که یافته‌ها نشان داد پیشنهاد می‌گردد که:

برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی برای ارتقای مهارت‌های رسانه‌ای و دیجیتال کارکنان برگزار کنید تا بتوانند با فناوری‌های نوین و چالش‌های رسانه‌ای مواجه شوند و

کیفیت محتوا را افزایش دهند. این کار همچنین انگیزه و تعهد کارکنان را تقویت می‌کند. دستورالعمل‌ها و استانداردهایی برای رعایت اخلاق اسلامی و حفظ هویت انقلابی در تولید محتوا تدوین کنید تا اعتماد مخاطبان افزایش یافته و محتوای رسانه‌ای با رسالت انقلاب همسو شود.

منابع مالی و فناوری لازم را برای بهره‌گیری از ابزارها و نرم‌افزارهای نوین فراهم کنید تا کارکنان بتوانند نوآوری در تولید محتوا ایجاد کنند و پیام‌ها جذاب‌تر و اثرگذارتر ارائه شوند.

تیم‌های تخصصی برای بررسی روندهای اجتماعی، فرهنگی و فناوری ایجاد کنید تا رسانه بتواند برنامه‌ریزی بلندمدت داشته باشد و محتواهای پاسخگو به تغییرات جامعه تولید کند. سامانه‌های بازخورد و مشارکت مخاطبان در تولید محتوا راه‌اندازی کنید تا نیازها و دیدگاه‌های آنان شناسایی شده و ارتباط رسانه با مخاطب تقویت شود.

با نهادهای فرهنگی، آموزشی و رسانه‌ای دیگر همکاری کنید تا هم‌افزایی منابع و افزایش کیفیت محتوا حاصل شود و اهداف مشترک رسانه بهتر محقق گردد.

محتوای انعطاف‌پذیر و قابل تطبیق با شرایط اجتماعی و نیازهای مخاطب تولید کنید تا در مواجهه با بحران‌ها و تغییرات سریع، اثرگذاری رسانه حفظ شود.

ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر و فرآیندهای مدیریتی پایدار طراحی کنید تا رسانه در برابر فشارها و تغییرات محیطی مقاومت داشته باشد و استمرار فعالیت تضمین شود.

محتوای شفاف و منصفانه تولید کنید و به بازنمایی حقوق گروه‌ها و اقشار مختلف جامعه توجه ویژه داشته باشید تا اعتماد و مشارکت اجتماعی افزایش یابد.

با برجسته کردن دستاوردها، فرصت‌ها و راهکارهای مثبت جامعه در محتوا، حس امید و انگیزه در مخاطبان ایجاد کنید و انسجام و اعتماد اجتماعی تقویت شود.

دوره‌ها و کارگاه‌های ارتقای سواد رسانه‌ای و بینش انقلابی برگزار کنید تا کارکنان محتوای دقیق، اخلاق‌مدار و اثرگذار تولید کنند که با اهداف رسانه‌های انقلاب همسو باشد.

**منابع:**

- باسامی، احمد؛ سید احمد رضا پیش بین، امیر علم بیگی، سید محمود حسینی. ۱۴۰۲. طراحی و تبیین الگوی مفهومی توانمندسازی روانشناختی از دیدگاه کارشناسان ترویج کشاورزی ایران: با استفاده از تحلیل محتوای کیفی. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران ۱. ۲۴۱-۲۵۹.
- باقری، طغیان؛ رسول رنجبریان. ۱۴۰۲. تاثیر شایستگی های منابع انسانی بر تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان های دولتی. نشریه توانمندسازی سرمایه انسانی ۳. ۳-۳۳.
- پورغفاری، سیدرضا، علیرضا منظری توکلی، سنجر سلاجقه، مهدی دهقانی سلطانی. ۱۴۰۲. تاثیر فرهنگ سازمانی بر آوای کارکنان با میانجیگری توانمندسازی کارکنان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) ۱۰۸. ۱-۲۴.
- خوراکیان، علیرضا، راهنما، سیده نرگس، و اسلامی، قاسم. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی مسرت و پیامدهای مثبت آن. چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۳)، ۱۲۶-۱۵۴.
- خوشحال، فاطمه. (۱۴۰۳). اعتبار سنجی مدل توانمندسازی کارکنان. کنفرانس بین المللی مطالعات مدیریت، فرهنگ و هنر. SID. <https://sid.ir/paper/1148328/fa>
- رحمانی، نیره. (۱۴۰۳). الگوی توانمندسازی معلم تراز انقلاب اسلامی: یک مطالعه فراترکیب. علوم تربیتی از دیدگاه اسلام، ۱۲(۲۶)، ۵-۳۰.
- مرشدی تنکابنی، محمدحسن. (۱۴۰۰). نقش توانمندسازی ساختاری در رابطه بین سرمایه روانشناختی و رفتار نوآورانه (مورد مطالعه: اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران). رهبری آموزشی کاربردی، ۲(۴)، ۵۵-۶۴.
- میریوسفی، سیدجلیل، و دره کردی، فرشته. (۱۳۹۹). تأثیر توانمندسازی روانشناختی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی انتقال دانش در کارکنان باشگاه های ورزشی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۷(۱)، ۱۲۵-۱۳۶.
- وظیفه زهرا، رزقی رستمی شهرام، و پاكدل حامد. (۱۳۹۷). تأثیر توانمندسازی کارکنان بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب). نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۲(۷)، ۱۱۳-۱۲۲.
- تقدیسی زاده، الیاس و خسروی، مرتضی و مولوی، حسین، ۱۴۰۱، بررسی مدل های توانمندسازی جوانان جهت تحقق حکمرانی اسلامی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب، اولین کنفرانس ملی نوگرایی در پژوهش های مدیریت، حسابداری و اقتصاد، مشهد.
- حیدری، اکبر و حیدری، محمدتقی و حسنوفرد، مسعود و حیدری، رها، ۱۴۰۱، توانمندسازی و کارآفرینی زنان و اهداف گام دوم انقلاب اسلامی ایران، همایش ملی جلوه های جهادی شهیدان

آقا مهدی باکری و حاج قاسم سلیمانی در مدیریت شهری، تبریز.

- Abdelwahed, N. A. A., & Doghan, M. A. A. (2023). Developing Employee Productivity and Performance through Work Engagement and Organizational Factors in an Educational Society. *Societies*, 13(3), 65.
- Abdullah, W. M., & Saeed, H. K. (2024). The Effect of Empowering Leadership on Creative Performance: An Analytical Research in Diyala General Company. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 30(140), 136-152.
- Abdulmatin, A. L., Makhija, G., Bhandari, G. B., Raj, H., & Shylashree, N. (2025). Hiring and Keeping Talent in a Time of Transformation and Staff Empowerment. In *Innovative Recruitment and Retention for Employee Empowerment* (pp. 211-242). IGI Global Scientific Publishing.
- Agheli, M., NikMenesh, S., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. Tehran: Dibagaran Book Institute. (In Persian)
- Ahern, S. (Ed.). (2018). *Affect theory and literary critical practice: A feel for the text*. Springer.
- Jung, H., Jung, S. Y., Lee, M. H., & Kim, M. S. (2020). Assessing the presence of post-traumatic stress and turnover intention among nurses post-Middle East respiratory syndrome outbreak: the importance of supervisor support. *Workplace health & safety*, 68(7), 337-345.
- Khan, M. H., & Muktar, S. N. (2024). Green employee empowerment: The missing linchpin between green HRM and sustainable organizational performance. *Journal of Cleaner Production*, 434, 139812.
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. 103654.
- Li, J. M., Zhang, R. X., Wu, T. J., & Mao, M. (2024). How does work autonomy in human-robot collaboration affect hotel employees' work and health outcomes? Role of job insecurity and person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 117, 103654.
- Liu, A. M., & Chan, I. Y. (2020). Understanding the interplay of organizational climate and leadership in construction innovation. *Journal of Management in Engineering*, 33(5), 04017021.
- Pham, H. H. (2024). Unveiling the Influence of Empowerment Leadership on Employee Loyalty: the Mediating Role of Employee Trust and Job Satisfaction. *Journal of Applied Research in*

- Technology & Engineering*, 5(1), 1-12.
- Zainal, S. R. M., & Lata, L. (2021). Enhancing innovative work behaviour: the role of servant leadership and creative self-efficacy. *On the Horizon: The International Journal of Learning Futures*, 29(2), 33-51.
- Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. first edition, Tehran: Dibagaran Book Institute.
- Anjum, N., Paulraj, A., Blome, C., & Rajkumar, C. (2025). Environmental process design and performance: Understanding the key role of learning by doing and employee empowerment. *International Journal of Production Economics*, 282, 109563.
- Alasmari, S., Ali, A. J., Khalid, J., Chuanmin, M., & Rasheed, M. S. (2025). Servant leadership and employee creativity in Islamic context: role of employee empowerment and knowledge sharing. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 18(3), 691-716.
- Khan, M. H., & Muktar, S. N. (2024). Green employee empowerment: The missing linchpin between green HRM and sustainable organizational performance. *Journal of Cleaner Production*, 434, 139812.
- Arhin, E. P., & Cobblah, C. (2024). Total quality management implementation practices and customer satisfaction: the role of innovative employee behavior and employee empowerment. *Management Research Quarterly*, 1(1), 26-41.
- Kanjanakan, P., Wang, P. Q., & Kim, P. B. (2023). The empowering, the empowered, and the empowerment disparity: A multilevel analysis of the integrated model of employee empowerment. *Tourism management*, 94, 104635.
- Yang, C., Li, Z., Li, F., & Li, H. (2024). The impacts of digital leadership on employee voice behaviors: the mediating roles of employee empowerment and work engagement. *SAGE Open*, 14(2), 21582440241260474.
- Alshemmari, J. M. H. J. (2023). An empirical study on employee empowerment role in increasing efficiency of employee performance. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 10(1), 52-71.
- Nawaz, N., Gajenderan, V., Manoharan, M., & Parayitam, S. (2024). Disentangling the relationship between transformational leadership and work engagement: Employee empowerment as a mediator and work experience and gender as moderators. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2291851.