

بررسی نقش ابعاد توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات در دبیران

رضوان همایی، دانشجوی دکتری روان‌شناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات خوزستان*

مهناز مهرابی‌زاده هنرمند، استاد، گروه روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

پرویز عسگری، استاد، گروه روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

علیرضا حیدری، استادیار، گروه روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

فرح نادری، استادیار، گروه روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تعیین رابطه ابعاد توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات در دبیران بود. در این پژوهش، ۴۰۰ نفر از دبیران چهار ناحیه اهواز به روش نمونه‌گیری تصادفی چند مرحله‌ای نسبتی انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری عبارت بود از: پرسشنامه مشخصات فردی محقق ساخته، پرسشنامه توانمندی روان‌شناختی اسپریتزر و تعهد سازمانی مایر و الن. طرح پژوهش از نوع همبستگی بود و برای تحلیل داده‌ها از رگرسیون استفاده شد. تحلیل داده‌ها در سطح $p=0/05$ نشان داد که بین توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین، بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد، اما بین سن و تعهد سازمانی و سطح تحصیلات و تعهد سازمانی رابطه منفی و غیرمعنی‌دار وجود دارد. نتایج رگرسیون نشان داد که بین توانمندی روان‌شناختی با تعهد سازمانی با کنترل سابقه خدمت، سن، تحصیلات رابطه چندگانه وجود دارد و توانمندی روان‌شناختی بهترین پیش‌بینی کننده تعهد سازمانی است. همچنین، نتایج رگرسیون نشان داد که بین ابعاد توانمندی روان‌شناختی با تعهد سازمانی رابطه چندگانه وجود دارد و از بین متغیرهای پیش‌بین، ابعاد معنا و خودمختاری، بهترین پیش‌بینی کننده‌های تعهد سازمانی هستند.

کلید واژه‌ها: توانمندی روان‌شناختی، تعهد سازمانی، سن، سابقه خدمت، سطح تحصیلات

مقدمه

دبیران به عنوان نیروهای انسانی، از مهم‌ترین عوامل سازمان آموزش و پرورش هستند. این عوامل چرخ‌های سازمان را به تحرک و می‌دارند تا سازمان به بقایش ادامه دهد؛ از زوالش جلوگیری شود و در جامعه سودمند باشد. سازمان آموزش و پرورش زمانی می‌تواند حرف تازه‌ای برای گفتن داشته باشد که منابع انسانی آن نسبت به حرفه، سازمان و ارزش‌های کاری، تعهد و وابستگی از خود نشان دهند و مشارکت شغلی بیشتری داشته باشند (طالب‌پور، ۱۳۸۰).

تعهد سازمانی^۱ را می‌توان به طور ساده اعتقاد به ارزش‌ها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی و تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان تعریف کرد یا به عبارتی، تعهد سازمانی را می‌توان عاملی مهم در پاسخ مثبت و اثربخش کارمندان به تمام جنبه‌ها و ابعاد سازمان دانست (اردheim، وانگ و زیکر^۲، ۲۰۰۶). بر این اساس، شناخت و به کارگیری عوامل تأثیرگذار بر تعهد سازمانی می‌تواند عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد؛ زیرا تعهد سازمانی عامل بسیار مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش‌بینی‌کننده خوبی برای بروز رفتارهای سازمانی و تمایل به ماندگاری در سازمان است (توماس^۳، ۲۰۰۶). آلن و می‌یر^۴ (۱۹۹۷) تعهد را به سه دسته تقسیم می‌کنند: تعهد عاطفی^۵، تعهد پایدار^۶ و تعهد هنجاری^۷. تعهد عاطفی به دل‌بستگی عاطفی فرد به سازمان و همانند و التزام او به آن، اشاره دارد. تعهد پایدار، به هزینه ترک سازمان برای فرد اشاره دارد و به همین علت، فرد در سازمان می‌ماند، چون به چنین کاری نیاز دارد. تعهد هنجاری مبین احساس التزام فرد به تداوم کار اوست.

برخی راهکارها و عوامل مقدماتی برای ایجاد تعهد و

وفاداری در سازمان‌ها وجود دارد: یکی از این راهکارها، توانمندی روان‌شناختی^۸ در کارکنان است. توانمندی روان‌شناختی به عنوان مجموعه‌ای از حالت‌های روان‌شناختی تعریف می‌شود و بر این نکته متمرکز است که چگونه کارکنان درباره کارشان فکر می‌کنند و چه مقدار به نقش و نفوذ خود در سازمان باور دارند، (واچاراکیات^۹، ۲۰۰۸)؛ همچنین، به آماده‌سازی نیروی کار با درجه بالایی از انعطاف‌پذیری و آزادی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی اشاره دارد؛ چرا که معنی اصل توانمندی به تفویض قدرت برمی‌گردد (گریسلی، بریمن، نای اسمیت و سوئنتانو^{۱۰}، ۲۰۰۸). لذا ایجاد راهی برای افزایش تصمیم‌گیری، حتی در سطوح پایین سازمان و تقویت تجارب کاری کارکنان ضرورت دارد (مویه و هنکین^{۱۱}، ۲۰۰۶). به باور اسپریتزر^{۱۲} (۱۹۹۵) توانمندی روانی یک سازه انگیزشی است که خود را از طریق چهار بعد شناختی در انسان نمایان می‌سازد: ۱- معنا^{۱۳} (به تناسب بین الزامات شغل، باورها، ارزش‌ها و رفتارهای فرد برمی‌گردد و کارکنان به اهمیت شغلی‌شان در سازمان پی می‌برند)؛ ۲- شایستگی^{۱۴} (اعتماد به نفس در توانایی برای انجام عملکرد شغلی)؛ ۳- خودمختاری^{۱۵} (به معنای کنترل ادراک شده کارمند به کارش است؛ یعنی آزادی و اختیار لازم در تصمیم‌گیری برای عمل در موقعیت‌های مختلف را دارد) و ۴- تأثیر یا نفوذ^{۱۶} (احساس فرد درباره توانایی‌هایش برای نفوذ بر نتایج و پیامدهای مهم درون سازمان).

سازمان آموزش و پرورش، به منظور تحقق اهداف والای خود؛ یعنی تعلیم و تربیت انسان‌ها، نیازمند برخورداری از معلمان کوشا، دلسوز و متعهد است که با داشتن التزام عملی و احساس مسئولیت، وظایف خود را به بهترین شکل انجام

⁸ psychological empowerment

⁹ Vacharakiat

¹⁰ Greasley, Bryman, Naismith, & Soetanto

¹¹ Moye & Henkin

¹² Spreitzer

¹³ meaning

¹⁴ competence

¹⁵ self-determination

¹⁶ impact

¹ commitment organization

² Erdheim, Wang, & Zickar

³ Thomas

⁴ Allen & Meyer

⁵ affective commitment

⁶ continuance commitment

⁷ normative commitment

دانش‌آموزان و شکل‌گیری نوع نگرش دانش‌آموزان به مدرسه تأثیر مثبت خواهد داشت (کراسول و ایوت، ۲۰۰۴). از آن‌جا که کارکنان متعهد، در راستای دستیابی به اهداف سازمان بیشتر می‌کوشند و انگیزش بالاتری برای انجام وظایف خود دارند (پول و پول، ۲۰۰۷)، مدیران ارشد سازمان‌ها باید دارای اطلاعاتی باشند تا بتوانند با راهکارهای مناسب، میزان تعهد کارکنان را در سطح مطلوبی نگه دارند.

در عصر حاضر بر مبنای مدیریت انسان محور، مدیران تمایل دارند برای ارتقای سطح کیفیت عملکرد و تعهد در کارمندان، از ساختارهایی استفاده کنند که مشوق و توسعه‌دهنده نگرش‌های نوآورانه و مشارکتی باشد. یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیران در سازمان‌ها، استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی است. در بیشتر سازمان‌ها، از توانایی کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند، ظرفیت‌های بالقوه آنان را به کار گیرند. به عبارت دیگر، با این که افراد توانایی بروز خلاقیت، ابتکار و انجام فعالیت بیشتری دارند، اما در محیط سازمانی از این قابلیت‌ها به طور مطلوب بهره‌برداری نمی‌شود. در مدیریت تحول، توانمندسازی منابع انسانی، به عنوان راهبردی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی شده است. توانمندی روان‌شناختی، فرایندی است که موجبات مشارکت فعال کارکنان، برای دستیابی به اهداف سازمان و همکاری و احترام متقابل بین مدیریت و کارکنان است. افراد توانمند، سرمایه بزرگی برای سازمان و مدیریت محسوب می‌شوند. آنان راهبر، قابل اطمینان و پذیرای یادگیری هستند و از مشارکت در امور لذت می‌برند. این امر در آموزش و پرورش و مدیریت آن اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا آموزش و پرورش نهادی فراگیر، پویا و تأثیرگذار بر همه جنبه‌های اخلاقی، سیاسی، اقتصادی، دینی، حقوقی، اجتماعی و فرهنگی آحاد جامعه است؛ اما مطالعات انجام‌شده نشان می‌دهد، نظام مدیریت منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش، فاقد

دهند و موجب افزایش کارایی و اثربخشی نظام آموزشی گردند (طالب‌پور، ۱۳۸۰). از این رو، لازم است بررسی‌های عمیقی در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر تعهد و بهره‌وری این قشر کوشا صورت گیرد تا بتوان گامی مؤثر در زمینه ارتقای بهره‌وری نهادی، که وظیفه پرورش نیروهای جوان و کارآمد جامعه را بر عهده دارد، برداشت. لذا در این پژوهش به بررسی یکی از راهبردهای مؤثر بر کیفیت و بهبود عملکرد دبیران پرداخته شده است، که تربیت‌کننده نیروهای جوان و کارآمد جامعه هستند. در گذشته، پژوهش‌هایی در خصوص توانمندی روان‌شناختی و تعهد انجام شده است، اما تعداد پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه توانمندی روان‌شناختی و تعهد؛ به‌ویژه در دبیران که در آنها سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات کنترل شده باشد، اندک است. به همین جهت، هدف از پژوهش حاضر تعیین رابطه بین ابعاد توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و میزان تحصیلات است. در پژوهش حاضر، پژوهشگر قصد دارد پاسخگوی این سؤال باشد که آیا بین ابعاد توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات در دبیران شهر رابطه وجود دارد؟

ضرورت و اهمیت پژوهش

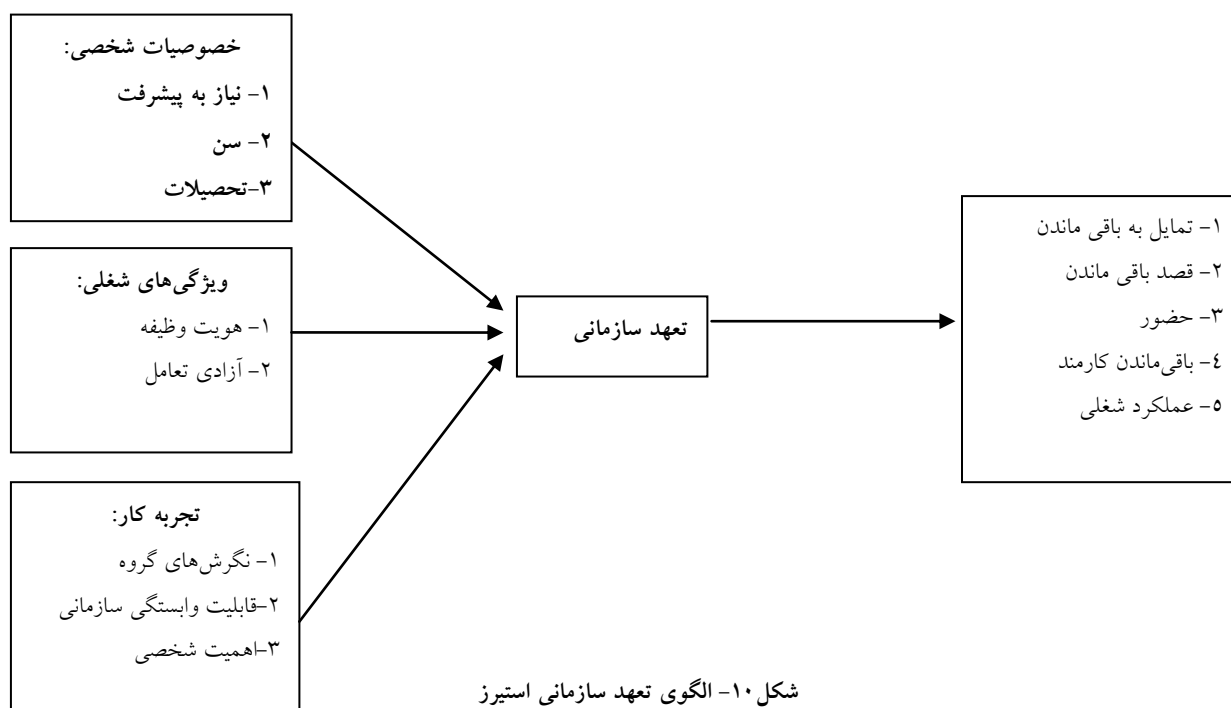
تعهد سازمانی در دبیران آموزش و پرورش اهمیت زیادی دارد. گرچه دستیابی به اهداف آموزشی صرف، نیازمند استفاده بهینه منابع انسانی، مالی و تجهیزاتی است؛ اما پویایی نظام آموزش و پرورش، به عوامل مختلفی از جمله داشتن دبیرانی خشنود، برخوردار از تعهد و وفاداری بالا نسبت به شغل وابسته است تا در محیطی پویا و سالم، با به کار بستن تمام توان خویش، برای کارایی بیشتر این سازمان فرهنگی گام بردارند (طالب‌پور و امامی، ۱۳۸۵). تعهد در دبیران بر عملکرد شغلی آنان، تداوم حرفه و شغل معلمی، استفاده از منابع درست، بروز و مناسب برای تدریس، ایفای نقش حمایت‌گرانه برای دانش‌آموز در فعالیت‌های آموزشی، موفقیت تحصیلی

¹ Crosswell & Elliott

² Pool & Pool

که پایه و اساس بسیاری از پژوهش‌های بعدی قرار گرفت. وی در این نظریه بیان می‌کند که تعهد سازمانی در عین این که بر روی متغیرهایی اثربخشی دارد، از برخی متغیرها نیز تأثیر می‌پذیرد. هنگامی که تعهد سازمانی به عنوان متغیر وابسته (ملاک) مورد نظر باشد، بعضی از متغیرها از جمله خصوصیات شخصی، ویژگی‌های شغلی، سبک‌های رهبری و تجربه‌های کار می‌توانند به عنوان متغیرهای مستقل (پیش‌بینی) بر آن تأثیرگذار باشند. زمانی که تعهد سازمانی به عنوان متغیر مستقل به حساب آید، بر متغیرهایی مانند حضور، ترک شغل، تمایل به ترک شغل و عملکرد شغلی به عنوان متغیر وابسته اثر می‌گذارد.

شرح الگوی مورد اشاره در شکل (۱-۲) ارائه شده است.



و مدلی نظری در خصوص سه مقوله عوامل پیش‌نیاز؛ عوامل همبسته و نتایج و پیامدهای تعهد سازمانی طراحی کردند. عوامل پیش‌نیاز در ایجاد تعهد سازمانی، شامل: خصوصیات

چارچوبی مناسب برای توانمندی کارکنان خویش است (کاکوجویاری و سلسبیلی، ۱۳۸۲).

پژوهش حاضر، از این نظر دارای اهمیت است که بر اساس همین نگرش، توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن را به عنوان متغیری که دارای ساختارهای نوآورانه و مشارکتی است، به عنوان پیش‌بین‌های تعهد سازمانی بررسی کرده است. همچنین، به کنترل سابقه خدمت، سن و تحصیلات فرد در سازمان پرداخته است که این عوامل نیز، انتظارات فرد را از شغل و سازمان شکل می‌دهد و در صورت برآورده شدن انتظارات، سبب احساس تعهد و دین به سازمان خواهد گردید.

مدل‌های نظری پژوهش

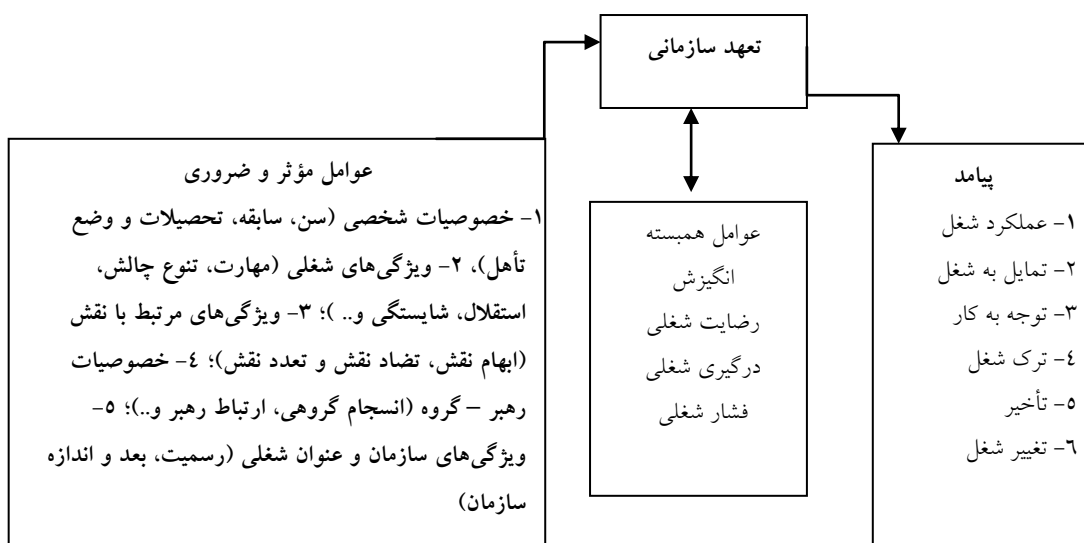
استیرز (۱۹۹۷) نظریه و الگویی درباره تعهد سازمانی ارائه کرد

ماتیو و زاجاک^۱ (۱۹۹۰) در نظریه خود یافته‌های قریب به ۲۰۰ پژوهش در زمینه تعهد سازمانی را با فراتحلیل بررسی

^۱ Mathieu & Zajac

همبسته و مرتبط با تعهد سازمانی، نظیر انگیزش و رضایت شغلی است. تعهد سازمانی ممکن است به عنوان متغیر مستقل بر نتایج، مانند: عملکرد شغلی، شقوق ادراک شده شغل، تمایل به جستجوی شغل دیگر، تمایل به ترک شغل، حضور - دیر آمدن و ترک شغل به عنوان متغیر وابسته اثر داشته باشد.

شخص (سن، جنس، تحصیلات، وضع تأهل، سابقه)، ویژگی‌های شغلی (مهارت، تنوع چالش، استقلال، شایستگی و...)، ویژگی‌های مرتبط با نقش (ابهام نقش، تضاد نقش و تعدد نقش)، خصوصیات روابط رهبر - گروه (انسجام گروهی، روابط متقابل و ارتباطات رهبر)، ویژگی‌های سازمان (میزان تمرکز، رسمیت سازمان، بعد و اندازه سازمان). عوامل



شکل ۲- فراتحلیل ۲۰۰ پژوهش ماتیبو و زاجاک (۱۹۹۰)

فرهنگ سازمانی (سیلورثورن^۶، ۲۰۰۴؛ مانتجی^۷، ۲۰۰۶)، عملکرد شغلی (یوسف^۸، ۲۰۰۰؛ عبدالرشید، سمبازیوان و جوهری^۹، ۲۰۰۳؛ جارمیلوا، مالکیب و مارشال^{۱۰}، ۲۰۰۵)، احساس خوشبختی روانی (نوردنمارک^{۱۱}، ۱۹۹۹)، جو اخلاقی کار (شووبک^{۱۲}، ۲۰۰۱)، ارزش‌های مرتبط با کار (سوبرمانیام و میا^{۱۳}، ۲۰۰۶)، ارزش‌های اخلاقی، عدالت سازمانی، رفتارهای اخلاقی (بیکر، هانت و اندریوز^{۱۴}، ۲۰۰۶)، حمایت سازمانی (وود^{۱۵}، ۲۰۰۳؛ وان دنبرگ و

سابقه و تاریخچه پژوهش

پژوهش‌های خارجی

تعهد سازمانی موجب کاهش تمایل به ترک خدمت سازمانی (واستی^۱، ۲۰۰۲؛ وان دنبرگ، بنتین و استینگهامبر^۲، ۲۰۰۴)، ترک خدمت شغلی (وانگ، وانگ، هیویی و لاو^۳، ۲۰۰۱؛ چانگ، چی و میا^۴، ۲۰۰۷) و استرس شغلی (موثولو و چی روس^۵، ۲۰۰۵؛ واستی، ۲۰۰۵) می‌شود.

تعهد سازمانی با موضوع‌های گوناگونی ارتباط دارد:

⁶ Silverthorne

⁷ Manetje

⁸ Yusef

⁹ Abdol Rashid, Sambasivan & Johari

¹⁰ Jarramilloa, Mulikib & Marshall

¹¹ Nordenmark

¹² Schwepk

¹³ Subramaniam & Mia

¹⁴ Baker, Hunt & Andrews

¹⁵ Wood

¹ Wasti

² Vandenberghe, Bentein & Stinglhamber

³ Wong, Wong, Hui & Law

⁴ Chang, Chi & Miao

⁵ Muthuveloo & Che Rose

ارزش‌های کار (یانگ جوان^{۲۳}، ۲۰۰۵)، سبک رهبری (فونگ شنگ^{۲۴}، شنگ^{۲۵}، ۲۰۰۷)، مدیریت منابع انسانی در مدارس، سبک رهبری و اعتماد سازمانی (لاکاماتبولا^{۲۶}، ۲۰۰۴؛ به نقل از زکی، ۱۳۸۸).

در تحلیل عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی، مدل نظری ارائه شده است. در این مدل، پیش شرط‌هایی ذکر شده است که در میزان تعهد فرد به سازمان متبوعش تأثیر قابل ملاحظه‌ای دارد؛ از جمله ویژگی‌های شخصی و فردی (خصوصیات جمعیت‌شناختی^{۲۶}) شاغلان، نظیر: سن، سابقه خدمت، نژاد، سطح تحصیلات (مایر، استنلی و هرسکویچ^{۲۷}، ۲۰۰۲)؛ اما برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد بین سابقه خدمت با تعهد (چن و فرانسیسکو^{۲۸}، ۲۰۰۰) و تعهد مستمر و هنجاری در کارکنان (چن و فرانسیسکو، ۲۰۰۳) رابطه معنی‌داری وجود ندارد. عطا، احمد، مانگلا و فارل^{۲۹} (۲۰۱۲) در پژوهشی بر روی ۳۵۷ کارمند پاکستانی به این نتیجه رسیدند که در صورتی که سیاست‌های سازمان سبب ایجاد درک توانمندی در کارکنان شود، سبب ایجاد رابطه‌ای قوی میان توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی می‌گردد. چادهری و سانگ ون^{۳۰} (۲۰۱۲) در پژوهش خود، با بررسی ۸۴ نفر کارمند یک سازمان به این نتیجه رسیدند که میان توانمندی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌دار وجود دارد؛ اما با تعهد هنجاری و مستمر رابطه معنی‌داری ندارد. کوکنبرگر، میتو، رادی^{۳۱} (۲۰۱۲) در پژوهشی آزمایشی بر روی ۵۷۵ نفر از تیم‌های ملی رشته‌های مختلف ورزشی، به این نتیجه رسیدند که سطح تعهد افراد تحت تأثیر متغیر توانمندسازی قرار می‌گیرد و دستکاری توانمندسازی در تیم‌ها، سبب تفاوت در عملکرد آنها خواهد شد. آریسی، والوم، بوا، سیدو و اتابه^{۳۲} (۲۰۱۲) با بررسی ۲۰۰ نفر آزمودنی یک

همکاران، ۲۰۰۴)، هوش هیجانی (گولریاز، گونی، آیدین و آسان^۱، ۲۰۰۸)، انگیزش شغلی (تلا، آینی و پوپولا^۲، ۲۰۰۷)، مدیریت منابع انسانی (مک الروی^۳، ۲۰۰۱؛ وینتر^۴، ۲۰۰۱؛ کوان^۵، ۲۰۰۲)، رفتار تابعیت (شهروندی) سازمانی^۶ (ریکتا^۷، ۲۰۰۲، کوان، ۲۰۰۲؛ بیکر و همکاران، ۲۰۰۴؛ واسی، ۲۰۰۵؛ کوهن^۸، ۲۰۰۷)، تمایل به ماندن (وان دنبرگ و همکاران، ۲۰۰۴؛ موثولو و چی روس، ۲۰۰۵) و رضایت شغلی (هالت^۹، ۲۰۰۵).

تعهد سازمانی معلمان در حوزه‌های آموزشی با موضوع‌های مختلفی ارتباط معنادار دارد: خودکارآمدی معلمان (ابامیر^{۱۰}، ۲۰۰۳)، احساس خوشبختی معنوی (اوبرهولستر و تیلور^{۱۱}، ۱۹۹۹)، توانمند سازی معلمان (دی، هنکین و دومر^{۱۲}، ۲۰۰۳؛ دی، هنکین و سینگلتون^{۱۳}، ۲۰۰۶؛ بوگلا و سومز^{۱۴}، ۲۰۰۴؛ سومز، ۲۰۰۵ الف)، رهبری و جو سازمانی (جان و تیلور^{۱۵}، ۱۹۹۹)، رهبری مشارکتی (سومز، ۲۰۰۵)، رضایت معلمان از چگونگی ارتباطات (وارونا^{۱۶}، ۱۹۹۶)، سلامت سازمانی مدارس (هوی، تارتر و بلیس^{۱۷}، ۱۹۹۰؛ تسونی و چنگ^{۱۸}، ۱۹۹۹)، نظام‌های پاداش (درونی و بیرونی) (ریچاردز، ابرین و آکروید^{۱۹}، ۱۹۹۴)، فرهنگ مدرسه (شاو و ریز^{۲۰}، ۱۹۹۲)، ساختار گروه کاری مدرسه (دی و همکاران، ۲۰۰۶)، فرهنگ سازمانی مدرسه (سیکورسکا سیمونز^{۲۱}، ۲۰۰۵)، رفتار تابعیت (شهروندی) سازمانی مدرسه (فیشر و راتر^{۲۲}، ۲۰۰۴)،

¹ Guleryuz, Guney, Aydyn & Asan

² Tella, Ayeni & Popoola

³ Mc Elroy

⁴ Whitener

⁵ Kwon

⁶ Organizational Behavior Citizenship (OBC)

⁷ Riketta

⁸ Cohen

⁹ Hult

¹⁰ Ebmeier

¹¹ Oberholster & Taylor

¹² Dee, Henkin & Duemer

¹³ Singleton

¹⁴ Boglera & Somech

¹⁵ John & Taylor

¹⁶ Varona

¹⁷ Hoy, Tarter & Bliss

¹⁸ Tsui & Cheng

¹⁹ Richards, O'Brien & Akroyd

²⁰ Shaw & Reyes

²¹ Sikorska-Simmons

²² Feather & Rauter

²³ Yang-Chuan

²⁴ Fung-Sheng

²⁵ Lakamathbula

²⁶ demographic

²⁷ Meyer, Stanley, & Herscovitch

²⁸ Chen & Francesco

²⁹ Atta, Ahmad, Mangla, & Farrell

³⁰ Chaudhary & Sangwan

³¹ Kukenberger, Mathieu, & Ruddy

³² Aryee, Walumlawa, Seidu, & Otaye

میان ابعاد چهارگانه تعهد سازمانی، شامل: تعهد به مدرسه، تعهد به کار آموزشی، تعهد به شغل معلمی و تعهد به گروه کاری با کل تعهد سازمانی روابط معنی‌داری یافت و بیشترین میزان رابطه در مراتب اول تا چهارم، به ترتیب به: تعهد به مدرسه، تعهد به کار آموزشی، تعهد به شغل معلمی و تعهد به گروه کاری اختصاص دارد. همچنین، تفاوت معنی‌داری نیز میان زنان و مردان معلم از لحاظ تعهد سازمانی و چهار عامل آن، حمایت سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد که این تفاوت‌ها نیز به نفع مردان است. همچنین، میان سال‌های شغلی و سن معلمان با تعهد سازمانی رابطه معنی‌دار تأیید نگردید. بین رضایت شغلی و حمایت سازمانی با تعهد سازمانی و چهار عامل آن رابطه معنی‌دار وجود دارد. نتایج این پژوهش با تحلیل مسیر نشان داد که بهترین مدل برای پیش‌بینی تعهد سازمانی در معلمان، متغیرهای چهارگانه رضایت شغلی، حمایت سازمانی، جنس و مقطع تحصیلی تدریس است و سه متغیر سن، سال‌های شغلی تدریس و سطح تحصیلات از مدل خارج می‌شوند. تحلیل مسیر در این پژوهش نشان می‌دهد که متغیرهای جنس و مقطع تحصیلی هم به طور غیر مستقیم از مسیر تأثیر بر حمایت سازمانی و رضایت شغلی بر تعهد سازمانی تأثیر دارند. بیشترین تأثیر مستقیم مربوط به رضایت شغلی و کمترین تأثیر مربوط به مقطع تحصیلی است. برخی پژوهش‌ها، وجود رابطه معنی‌دار میان توانمندی روان‌شناختی به طور کلی و تعهد سازمانی را تأیید کرده‌اند: رابطه برخی ابعاد توانمندی روان‌شناختی، شامل: شایستگی، معنی‌داری و انتخاب با تعهد سازمانی تأیید نشده؛ ولی رابطه بعد مؤثر بودن با تعهد سازمانی تأیید شده است (زاهدی، پولادبی، ستاری نسب و کوشکی جهرمی، ۱۳۸۹). برخی پژوهش‌های دیگر، بین توانمندسازی روان‌شناختی و تمام ابعاد آن (شایستگی، مؤثر بودن، معنی‌داری بودن و اعتماد) با تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری یافته‌اند (حسینی نسب، میکائیلی و اقبالی قاضی جهانی، ۱۳۸۹). توانمندی روان‌شناختی در سازمان (بامعنا بودن شغل و احساس تعلق به سازمان) با تعهد عاطفی

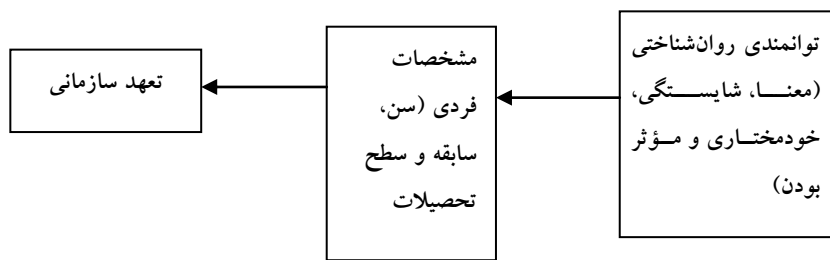
شرکت خدماتی، نشان دادند که سطح توانمندی افراد با سطح تعهد و خدماتی که ارائه می‌دهند، هماهنگ است. راب و رابرت^۱ (۲۰۱۳) در پژوهشی بر روی ۶۴۰ نفر از کارکنان خدماتی هتل‌های زنجیره‌ای چند ملیتی در شرق میانه و منطقه آسیا و اقیانوس آرام به این نتیجه رسیدند که بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. مدیران در این سازمان‌ها از ابتکار عمل کارکنان بیشتر پشتیبانی خواهند کرد. این مطالعه همچنین نشان داد با توانمندسازی کارکنان به این مهم نیز می‌توان دست یافت.

پژوهش‌های داخلی

در پژوهش کوزه‌چیان، زارعی و طالب‌پور (۱۳۸۲) میان سن و تعهد سازمانی ارتباط معنی‌داری وجود نداشت و رابطه میان تحصیلات و تعهد سازمانی معلمان منفی بود. صیادی تورانلو، جمالی و منصوری (۱۳۸۸) بین سابقه خدمت با تعهد سازمانی رابطه معنی‌دار نیافتند و بین میزان تحصیلات و تعهد سازمانی رابطه‌ای معکوس یافتند. مدنی و زاهدی (۱۳۸۴) رابطه مثبت و معنی‌داری بین میزان تحصیلات با صرفاً یکی از متغیرهای تعهد (تعهد عاطفی) و همچنین، رابطه مثبت و معنی‌دار بین سابقه خدمت با فقط مؤلفه تعهد مستمر یافتند. پژوهش شیخ، باقرزاده، زیوریار، غلامعلی‌زاده، اسماعیلی و فاضل (۱۳۸۴) رابطه معنی‌داری بین سابقه خدمت با تعهد عاطفی نشان می‌دهد؛ ولی بین سابقه خدمت و تعهد مستمر و هنجاری رابطه معنی‌داری دیده نشد. به علاوه، نتایج این پژوهش، بیانگر این امر است که بین میزان تحصیلات با تعهد عاطفی رابطه معنی‌دار وجود دارد؛ ولی بین میزان تحصیلات با تعهد مستمر و هنجاری رابطه معنی‌داری نیست. زکی (۱۳۸۷) الف و ب) بین رضایت شغلی و حمایت سازمانی معلمان با تعهد سازمانی ارتباط معنی‌دار یافت. زکی (۱۳۸۸) در پژوهش "تعهد سازمانی معلمان و عوامل مؤثر بر آن"، در بررسی تأثیر عوامل فردی، سازمانی و شغلی مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان،

¹ Raub & Robert

بررسی نظریات، همچنین پژوهش‌های پیشین است (زکی، ۱۳۸۸). مدل پیشنهادی شامل توانمندی روان‌شناختی و چهار بعد: معنا، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن به عنوان متغیر پیش‌بین، متغیرهای کنترل شده، شامل: مشخصات فردی (سن، سابقه و سطح تحصیلات) و تعهد سازمانی به عنوان متغیر ملاک هستند. این مدل، در شکل (۳) نشان داده شده است.



شکل ۳- مدل فرضی تحلیل پژوهش

و میل ماندن در شغل (آذرنوش، نیسی، مرادی کوچی و دریکوند، ۱۳۹۱) رابطه دارد.

مدل فرضی تحلیل پژوهش

بنا بر مدل‌های نظری و سابقه پژوهشی، می‌توان مدل تحلیلی پژوهش را رسم نمود. تنظیم و ارائه مدل پیشنهادی، نتیجه

میان جامعه آماری، ۴۰۰ نفر (۲۳۷ نفر زن و ۱۶۳ نفر مرد) به عنوان نمونه پژوهش حاضر انتخاب شدند. نمونه این پژوهش به روش نمونه‌گیری تصادفی چند مرحله‌ای نسبتی انتخاب شدند؛ به این ترتیب که ابتدا از میان فهرست دبیرستان‌های چهار ناحیه اهواز، ۲۴ دبیرستان به گونه‌ای تصادفی انتخاب شد و سپس به نسبت کل دبیران موظف هر مدرسه، به صورت تصادفی، نمونه انتخاب گردید.

ابزار اندازه‌گیری

الف) مشخصات فردی

برای بررسی متغیرهای فردی از یک پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. مشخصات فردی نمونه از طریق سؤال‌های: سن، جنس، تحصیلات و سابقه خدمت بررسی شد.

ب) مقیاس توانمندسازی روان‌شناختی^۲

برای سنجش توانمندسازی روان‌شناختی از مقیاس توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵)، استفاده گردید. این مقیاس در ایران برای اولین بار، توسط گل‌پرور، پاداش و

فرضیه‌های پژوهش

- ۱- بین سن و تعهد سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.
- ۲- بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.
- ۳- بین توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.
- ۴- سن، سابقه خدمت، تحصیلات و توانمندی روان‌شناختی با تعهد سازمانی دبیران رابطه چندگانه دارند.
- ۵- ابعاد توانمندی روان‌شناختی (معنا، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن) با تعهد سازمانی دبیران رابطه چندگانه دارند.

روش پژوهش

جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

روش پژوهش حاضر، از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه دبیران مقطع متوسطه چهار ناحیه آموزش و پرورش شهر اهواز، شامل ۳۱۷۶ دبیر (۱۶۱۱ زن و ۱۵۶۵ مرد) است. بر اساس جدول کوهن، مانیون و موریسون^۱ (۲۰۰۱) از

^۲ Psychological Empowerment Scale

^۱ Cohen, Manion & Morrison

مقیاس نیز نمره آن را پرسشنامه رضایت شغلی همبسته نموده و همبستگی آن ۰/۴۷ است، که در سطح $p \leq ۰/۰۰۰۱$ معنی‌دار است.

ج) مقیاس تعهد سازمانی^۶

این مقیاس توسط مایر و آلن در سال ۱۹۸۴ ساخت و اعتباریابی و برای اولین بار توسط شکرکن (۱۳۷۵) در ایران به زبان فارسی برگردانده شد (به نقل از پاشا و خدادادی اندریه، ۱۳۸۷). این مقیاس از ۲۴ سؤال تشکیل شده است. نمره‌گذاری مقیاس تعهد سازمانی بر اساس مقیاس لیکرت از ۱ تا ۷ به این ترتیب است: کاملاً موافقم (۷)، بسیار موافقم (۶)، موافقم (۵)، نه موافق و نه مخالف (۴)، مخالفم (۳)، بسیار مخالفم (۲) و کاملاً مخالفم (۱). سؤال‌های ۱ تا ۸ مربوط به خرده مقیاس عاطفی است و نحوه امتیازبندی ماده‌های ۱، ۲، ۳ و ۷ به صورت مستقیم و ماده‌های ۴، ۵، ۶ و ۸ به صورت معکوس است. مقیاس تعهد مستمر از سؤال ۹ تا ۱۶ مقیاس را شامل می‌شود و نحوه امتیازبندی آن به این صورت است که ماده‌های ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۶ به صورت مستقیم است و ماده‌های ۹ و ۱۲ به صورت معکوس انجام می‌شود. مقیاس تعهد هنجاری نیز ۸ سؤال را در برمی‌گیرد و از سؤال ۱۷ تا ۲۴ مقیاس را در بردارد. نحوه امتیازبندی ماده‌های ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳ به صورت مستقیم و ماده‌های ۱۷، ۱۸، ۱۹ و ۲۴ به صورت معکوس است. ضرایب پایایی هر سه مقیاس تعهد سازمانی در پژوهش‌های مایر و آلن (۱۹۹۱) و هاکت^۷، بایسیو^۸ بایسیو^۹ و هاسوردف^۹ (۱۹۹۴، به نقل از نیرویی، ۱۳۸۲) بین ۰/۵۰ تا ۰/۸۸ گزارش شده که نشان‌دهنده مقبولیت آنهاست. در پژوهش حاضر، پایایی کل مقیاس با روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۱ است که بیانگر ضریب پایایی قابل قبول مقیاس مذکور است. برای به دست آوردن روایی این مقیاس از طریق همبسته کردن با مقیاس‌های دیگر تعهد سازمانی استفاده

آتش‌پور (۱۳۸۷) ترجمه و اجرا شد. این مقیاس ۱۲ سؤالی است و نمره‌گذاری آن براساس مقیاس لیکرت از ۱ تا ۵ به این ترتیب است: خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲)، خیلی کم (۱). این مقیاس دارای چهار بعد: معناداری (سؤال ۱ تا ۳)، شایستگی (سؤال ۴ تا ۶)، خودمختاری (سؤال ۷ تا ۹) و مؤثر بودن (سؤال ۱۰ تا ۱۲) است. اسپریتزر (۱۹۹۵) این مقیاس را در دو نمونه سازمان‌های صنعتی و خدماتی بررسی کرد. آلفای کرونباخ^۱ کل مقیاس در نمونه سازمان صنعتی ۰/۷۲ و در نمونه سازمان خدماتی ۰/۶۲ گزارش شده است. واپاراکیات (۲۰۰۸) ضریب پایایی^۲ این مقیاس را براساس آلفای کرونباخ برای بعد معناداری بین ۰/۷۳ تا ۰/۸۵، برای بعد شایستگی بین ۰/۷۹ تا ۰/۸۱، برای بعد خودمختاری ۰/۸۲، برای بعد مؤثر بودن ۰/۸۸ و همچنین پایایی کلی پرسشنامه ۰/۹۰۱ گزارش می‌کند. همچنین، حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵) ضریب آلفای آن را ۰/۸۸ گزارش کرده است. علاوه بر این، برای اطمینان بیشتر از سطح پایایی مطلوب در این پژوهش، این مقیاس بر روی نمونه ۳۰ نفری مورد اجرای مقدماتی قرار گرفته و آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد معناداری، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن، به ترتیب برابر با ۰/۷۹، ۰/۸۰، ۰/۸۵ و ۰/۸۴ و برای کل مقیاس ۰/۸۸ به دست آمد که مبین سطح پایایی مطلوب آن است. در پژوهش حاضر، پایایی کل مقیاس با روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۹ بود، که بیانگر ضریب پایایی قابل قبول پرسشنامه مذکور است.

ساختار عاملی این مقیاس، توسط گل‌پرور، پاداش و آتش‌پور (۱۳۸۷) از طریق تحلیل عاملی بررسی شد. تحلیل عاملی انجام شده $KMO^3 = ۰/۸۶$ و آزمون کرویت بارتلت^۴ برابر با $۲۲۸۶/۱۸$ است که دقیقاً منطبق با پرسشنامه انگلیسی بود. در پژوهش حاضر، برای روایی^۵

^۶ Organizational Commitment Scale

^۷ Haket

^۸ Baisio

^۹ Hasdordov

^۱ Alpha Cronbach

^۲ Reliability

^۳ Kaiser, Meyer-Olkin measure of sampling adequacy

^۴ Bartlett's Test of Sphericity

^۵ validity

یافته‌های پژوهش

الف) یافته‌های توصیفی

در جدول (۱) میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره‌های دبیران در متغیرهای سابقه خدمت و سن آورده شده است.

می‌شود. روایی این مقیاس در پژوهش‌های مختلف ۰/۶۰ تا ۰/۷۰ گزارش شده است (مایر و آلن، ۱۹۹۱؛ هاکت، بایسیو و هاسدورف، ۱۹۹۴؛ به نقل از نیرویی، ۱۳۸۲). در پژوهش حاضر، برای روایی مقیاس نیز نمره آن را با پرسشنامه رضایت شغلی همبسته نموده و همبستگی آن ۰/۴۲ است، که در سطح $p \leq 0/0001$ معنی‌دار است.

جدول ۱- میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر سابقه خدمت و سن دبیران

تعداد	حداکثر	حداقل	انحراف معیار	میانگین	شاخص آماری	
					متغیرها	
۳۸۳	۳۵	۲	۶/۷۴	۱۵	سابقه خدمت	
۳۸۳	۵۹	۲۵	۶/۴۴	۳۹/۳۸	سن	

در جدول (۲) میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره‌های دبیران در متغیرهای توانمندی روان‌شناختی، ابعاد آن و تعهد سازمانی آورده شده است.

همان‌طور که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، حداقل و حداکثر سابقه خدمت دبیران به ترتیب ۲ و ۳۵ سال بوده با میانگین و انحراف معیار به ترتیب ۱۵ و ۶/۷۴، حداقل و حداکثر سن دبیران به ترتیب ۲۵ و ۵۹ با میانگین و انحراف معیار به ترتیب ۳۹/۳۸ و ۶/۴۴ است.

جدول ۲- میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره دبیران در متغیرهای توانمندی روان‌شناختی، ابعاد آن و تعهد سازمانی

تعداد	حداکثر	حداقل	انحراف معیار	میانگین	شاخص آماری	
					متغیرها	
۳۹۵	۱۵	۳	۲/۴۰	۱۲/۴۳	معنا	
۳۸۹	۱۵	۵	۲/۲۵	۱۲/۳۷	شایستگی	
۳۸۹	۱۵	۳	۲/۵۳	۱۰/۹۸	خود مختاری	
۳۸۹	۱۵	۳	۲/۶۸	۱۰/۷۳	مؤثر بودن	
۳۸۹	۶۰	۱۸	۷/۷۴	۴۶/۳۴	توانمندی	
۳۹۳	۱۰۹	۴۶	۸/۶۴	۷۶/۲۴	تعهد	

انحراف معیار (۴۶/۳۴ و ۷/۷۴) و میانگین (و انحراف معیار) در متغیر تعهد سازمانی، به ترتیب ۷۶/۲۴ (و ۸/۶۴) است.

ب) یافته‌های مربوط به فرضیه‌ها

فرضیه اول: بین سن و تعهد سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.

همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، در ابعاد توانمندی روان‌شناختی میانگین (و انحراف معیار) بعد معنا، ۱۲/۴۳ (و ۲/۴۰)، در بعد شایستگی، ۱۲/۳۷ (و ۲/۲۵)، بعد خود مختاری، ۱۰/۹۸ (و ۲/۵۳) و در بعد مؤثر بودن، ۱۰/۷۳ (و ۲/۶۸) است. در متغیر توانمندی روان‌شناختی، میانگین (و

در جدول (۳) ماتریس ضرایب همبستگی و سطح معنی‌داری متغیرهای جمعیت‌شناختی، توانمندی روان‌شناختی و ابعاد آن با تعهد سازمانی در دبیران آورده شده است.

فرضیه دوم: بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.
فرضیه سوم: بین توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۳- ماتریس ضرایب همبستگی و سطح معنی‌داری متغیرهای جمعیت‌شناختی، توانمندی روان‌شناختی و ابعاد آن با تعهد سازمانی دبیران

متغیرها	سن	سابقه	معنا	شایستگی	خود	مؤثر بودن	توانمندی	تعهد
سن	۱							
سابقه	۰/۱۷۳**	۱						
معنا	۰/۰۰۷	۰/۱۴۷**	۱					
شایستگی	-۰/۰۱۴	۰/۰۹۶	۰/۶۷***	۱				
خودمختاری	-۰/۰۸۶	۰/۰۹۸	۰/۳۴***	۰/۳۸***	۱			
مؤثر بودن	-۰/۰۷۸	۰/۰۹۶	۰/۳۷***	۰/۳۸***	۰/۶۲***	۱		
توانمندی	-۰/۰۳۸	۰/۱۴۶**	۰/۷۴***	۰/۷۵***	۰/۷۶***	۰/۷۵***	۱	
تعهد	-۰/۰۹۳	۰/۱۰۸*	۰/۴۱***	۰/۲۹***	۰/۳۵***	۰/۳۲***	۰/۴۵***	۱

* $P \leq 0/05$ ** $P \leq 0/01$ *** $P \leq 0/001$

شده است.

همان‌گونه که در جدول (۴) ملاحظه می‌شود، در مرحله اول سن دبیران وارد معادله شد که به تنهایی واریانس ناچیزی را از تعهد سازمانی تبیین می‌کند. در مرحله دوم، سابقه خدمت وارد مدل شد و ضریب همبستگی چندگانه به ۰/۱۶ ارتقا یافت. ضریب همبستگی سه متغیر سن، سابقه خدمت و تحصیلات معلمان با تعهد سازمانی ۰/۱۷ شد. با ورود توانمندی روان‌شناختی ضریب همبستگی چندگانه به ۰/۴۷ و ضریب تعیین به ۰/۲۲ افزایش یافت. می‌توان نتیجه گرفت که سن، سابقه خدمت، تحصیلات و توانمندی روان‌شناختی ۲۲ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌نمایند.

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد، بین سن و تعهد سازمانی رابطه معنی‌دار وجود ندارد ($r = -0/093$, $p = 0/05$)؛ در نتیجه، فرضیه اول این پژوهش تأیید نشد. بین سابقه خدمت با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد ($r = 0/108$, $p \leq 0/05$). بنابراین، فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌گردد. ضریب همبستگی بین توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی برابر با ۰/۴۵ و در سطح $p < 0/001$ معنی‌دار است؛ در نتیجه فرضیه سوم تأیید شد.

فرضیه چهارم: سن، سابقه خدمت، تحصیلات و توانمندی روان‌شناختی با تعهد سازمانی دبیران رابطه چندگانه دارند.

نتایج حاصل از بررسی چهارم در جدول (۴) نشان داده

جدول ۴- ضرایب همبستگی چندگانه متغیرهای توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و تحصیلات با روش ورود

متغیر ملاک	شاخص آماری متغیر پیش‌بین	MR	RS	F P	ضرایب رگرسیون (β)			
					۱	۲	۳	۴
تعهد سازمانی	سن	۰/۰۹۳	۰/۰۰۹	۳/۲۴	$\beta = -۰/۰۹$			
				۰/۰۷	$t = -۱/۸$			
					$p = ۰/۰۷$			
	سابقه خدمت	۰/۱۶۲	۰/۰۲۶	۴/۹۱	$\beta = -۰/۱۳$	$\beta = -۰/۱۱$		
				۰/۰۰۸	$t = ۲/۵۱$	$t = -۲/۲۷$		
					$p = ۰/۰۱۲$	$p = ۰/۰۲۴$		
	تحصیلات	۰/۱۷	۰/۰۲۹	۳/۶	$\beta = -۰/۰۵$	$\beta = ۰/۱۳$	$\beta = -۰/۱۱$	
				۰/۰۱۴	$t = -۰/۹۹$	$t = -۲/۴۷$	$t = -۲/۱$	
					$p = ۰/۳۲$	$p = ۰/۰۱۴$	$p = ۰/۰۳۷$	
	توانمندی	۰/۴۷	۰/۲۲	۲۵/۳	$\beta = ۰/۴۴$	$\beta = -۰/۰۳$	$\beta = ۰/۰۸$	$\beta = -۰/۰۸$
				<۰/۰۰۱	$t = ۹/۲۵$	$t = -۰/۵۵$	$t = ۱/۵۹$	$t = -۱/۷۵$
					$p < ۰/۰۰۱$	$p = ۰/۵۸$	$p = ۰/۱۱$	$p = ۰/۰۸$

جدول ۵- ضرایب همبستگی چندگانه متغیرهای توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و تحصیلات با روش مرحله‌ای

متغیر ملاک	شاخص آماری متغیر پیش‌بین	MR	RS	F P	ضرایب رگرسیون	
					۱	۲
تعهد سازمانی	توانمندسازی	۰/۴۵۷	۰/۲۰۹	۹۵/۲۸	$\beta = ۰/۴۵۷$	
	روان‌شناختی			<۰/۰۰۱	$t = ۹/۷۶$	
					$p < ۰/۰۰۱$	

در جدول (۵) مشاهده می‌شود که از میان متغیرهای سن، سابقه خدمت، تحصیلات و توانمندی روان‌شناختی به عنوان متغیرهای پیش‌بین، تنها متغیر توانمندی روان‌شناختی پیش‌بینی‌کننده برای تعهد سازمانی است و بقیه متغیرها (سن، سابقه خدمت و تحصیلات) در پیش‌بینی تعهد سازمانی نقشی ایفا نمی‌کنند و از معادله حذف می‌شوند. متغیر توانمندی روان‌شناختی به تنهایی تقریباً ۲۱ درصد از واریانس تعهد

سازمانی را تبیین می‌کند.

فرضیه پنجم: ابعاد توانمندی روان‌شناختی (معنا، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن) با تعهد سازمانی دبیران رابطه چندگانه دارند. نتایج حاصل از بررسی پنجم در جدول (۶) نشان داده شده است.

جدول ۶- ضرایب همبستگی چندگانه ابعاد توانمندی روان‌شناختی (معنا، شایستگی، خودتعیین‌گری و مؤثر بودن) و تعهد سازمانی با روش ورود

ضرایب رگرسیون				F (P)	RS	MR	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک
۴	۳	۲	۱					
			$\beta = -0.05$	۲۱/۶۶	۰/۱۹	۰/۴۴	معنا	
			$t = -0.99$	< ۰/۰۰۱				
			$P = 0.32$					
		$\beta = 0.31$	$\beta = 0.38$	۱۷/۳۶	۰/۲۰	۰/۴۴	شایستگی	
		$t = 0.48$	$t = 0.95$	< ۰/۰۰۱				
		$P = 0.63$	$P < 0.001$					
	$\beta = 0.238$	$\beta = -0.32$	$\beta = 0.35$	۱۷/۹۴	۰/۲۳	۰/۴۸	خود مختاری	تعهد سازمانی
	$t = 4.82$	$t = -0.47$	$t = 0.64$	< ۰/۰۰۱				
	$P < 0.001$	$P = 0.64$	$P < 0.001$					
$\beta = 0.089$	$\beta = 0.190$	$\beta = -0.40$	$\beta = 0.338$	۱۵/۶۴	۰/۲۳	۰/۴۹	مؤثر بودن	
$t = 1.48$	$t = 3.21$	$t = -0.645$	$t = 0.44$	< ۰/۰۰۱				
$p = 0.137$	$p < 0.001$	$p = 0.519$	$p < 0.001$					

توانمندی روان‌شناختی، شامل: معنا، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن، ۲۳ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌نمایند.

در جدول (۷) ضرایب همبستگی چندگانه ابعاد توانمندی روان‌شناختی (معنا، شایستگی، خودتعیین‌گری و مؤثر بودن) و تعهد سازمانی از طریق رگرسیون با روش مرحله‌ای آورده شده است.

در جدول (۶)، در مرحله اول از میان ابعاد توانمندی روان‌شناختی، ابتدا بعد معنا وارد معادله شد که به تنهایی، ۱۹ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌کند. در مرحله دوم، بعد شایستگی وارد مدل گردید و ضریب تعیین را اندکی تغییر داد (۰/۲۰). ضریب همبستگی سه متغیر معنا، شایستگی و خودمختاری با تعهد سازمانی ۰/۴۸ گردید. بعد مؤثر بودن ضریب همبستگی چندگانه را به ۰/۴۹ و ضریب تعیین را به ۰/۲۳ افزایش داد. می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد

جدول ۷- ضرایب همبستگی چندگانه ابعاد توانمندی روان‌شناختی، شامل معنا، شایستگی، خودتعیین‌گری و مؤثر بودن با تعهد سازمانی از طریق رگرسیون

ضرایب رگرسیون		F (P)	RS	MR	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک
۲	۱					
	$\beta = 0.418$	۷۶/۱۱	۰/۱۷۵	۰/۴۱۸	معنا	
	$t = 8.72$	< ۰/۰۰۱				
	$P < 0.001$					تعهد
$\beta = 0.232$	$\beta = 0.339$	۵۱/۱۶۳	۰/۲۲۲	۰/۴۷۱	خود مختاری	سازمانی
$t = 4.66$	$t = 6.84$	< ۰/۰۰۱				
$P < 0.001$	$P < 0.001$					

محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که تولید می‌شود، تغییر ایجاد کنند و احساس مؤثر بودن خواهند داشت. این روند سبب می‌گردد که فرد شغل خود را معنادار ارزیابی نماید. معنی‌دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند، اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند. بدین معنی است که احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است و شغل آنان نیز ارزشمند است. فعالیت‌های معنی‌دار برای کارکنان نوعی احساس هدفمندی، هیجان یا مأموریت ایجاد می‌کند و به جای اینکه نیرو و اشتیاق افراد را هدر دهد، منبعی از انرژی و اشتیاق برای آنان فراهم می‌آورد. افراد به هنگام اشتغال به کاری که احساس می‌کنند معنی‌دار است، بیشتر به آن متعهد و در آن درگیر می‌شوند و در پیگیری اهداف مطلوب، پشتکار بیشتری نشان می‌دهند و نسبت به زمانی که احساس معنی‌دار بودن شغل پایین است، نیروی زیادتری برای آن کار متمرکز می‌کنند.

همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون با روش ورود مشخص کرد که متغیرهای توانمندی روان‌شناختی، سابقه خدمت، سن و سطح تحصیلات با تعهد سازمانی رابطه چندگانه و معنی‌دار دارند و نتایج تحلیل رگرسیون مرحله‌ای نشان می‌دهد که از میان متغیرهای پیش‌بین، توانمندی روان‌شناختی، سابقه خدمت، سن و سطح تحصیلات، تنها توانمندسازی روان‌شناختی بیشترین اهمیت را در تبیین واریانس تعهد سازمانی داشته است و بقیه متغیرهای پیش‌بین از معادله حذف شده‌اند. با این که نظریه‌پردازان، در ارائه الگوهای مؤثر پیش‌بین تعهد، ویژگی‌های شخصی، مثل: سابقه خدمت، سن، سطح تحصیلات و نژاد و ... را مطرح نموده‌اند (ماتیو و زاجاک^۱، ۱۹۹۰؛ بارون و گرینبرگ^۲، ۱۹۹۰)، یافته‌های برخی پژوهش‌ها نظیر: نظیر: زکی (۱۳۸۸) و صیادی تورانلو و همکاران (۱۳۸۸) به این نتیجه دست نیافته‌اند. در پژوهش زکی (۱۳۸۸) گرچه برخی از مشخصات فردی معلمان، نظیر: جنس و مقطع تحصیلی تدریس به طور مستقیم بر تعهد سازمانی اثر داشته

تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش رگرسیون مرحله‌ای نشان می‌دهد که از میان ابعاد توانمندی روان‌شناختی، تنها ابعاد معنا و خودمختاری به ترتیب بیشترین اهمیت را در تبیین واریانس تعهد سازمانی داشته و ابعاد شایستگی و مؤثر بودن، از معادله حذف شده‌اند. ابعاد معنا و خودمختاری، ۲۲ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌نمایند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به منظور بررسی نقش ابعاد توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی با کنترل سن، سابقه خدمت و تحصیلات در دبیران انجام شد. بر اساس یافته‌های این پژوهش بین توانمندی روان‌شناختی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. این یافته با یافته‌های آریبی، والوم بوا، سیدو و اتایه (۲۰۱۲)، کوکمبرگر، میتو، رادی (۲۰۱۲) و ابیلی و ناستی‌زایی (۱۳۸۸) همخوان است.

یافته فوق را می‌توان این گونه تبیین کرد: توانمندسازی روان‌شناختی فرصتی است که برای استقلال، انتخاب، مسئولیت‌پذیری و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، به افراد داده می‌شود، از این طریق، با بازگذاشتن دست دبیران به گونه‌ای که آنها بتوانند برای آنچه فکر می‌کنند بهترین است، بدون ترس از تأیید نشدن آن توسط مدیران بالا دست، از آزادی عمل برخوردار شوند. این عامل، سبب خواهد شد که آنان نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان کنند و بتوانند وظایف را به طور مؤثر انجام دهند. آنان احساس تسلط شخصی می‌کنند و معتقدند که در رویارویی با چالش‌های جدید، می‌توانند بیاموزند و رشد کنند. تجربه «احساس انتخاب»؛ یعنی انجام فعالیتی که فرد فکر می‌کند بهترین کار است، باعث می‌شود افراد احساس خودمختاری کنند، به جای آن که با اجبار در کاری درگیر شوند یا از آن دست بکشند، خود داوطلبانه و تعمداً در وظایف شرکت می‌نمایند و فعالیت‌های آنان پیامد آزادی و استقلال شخصی است. از این طریق آنان باور می‌کنند که می‌توانند با تحت تأثیر قراردادن

¹ Mathieu & Zajac

² Baron & Greenberg

است؛ اما در تبیین این یافته آمده است که تأثیر آنها به علت حمایت سازمانی و رضایت شغلی بر تعهد سازمانی بوده است. بنابراین، نگرش‌های فرد در محیط کار و انگیزش وی که با احساس کلی او نسبت به شغلش در ارتباط است، از سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات، مهم‌تر است. دبیران در هر شرایطی، به مقایسه وضعیت موجود خود با وضعیت ایده‌آل و شرایط و امکانات موجود در سازمان‌های دیگر، می‌پردازند و آنچه برای آنها از اهمیت برخوردار خواهد بود، این است که آیا از توان و تخصص آنها استفاده و به آن اهمیت داده می‌شود و چقدر شغل آنها، با ارزش و معنی‌دار است؟ پس، ارج نهادن به تخصص و تجربه دبیران، توجه به نظرهای آنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان و ارائه آموزش‌های تخصصی برای هر گروه از رشته‌ها از سوی سازمان، به قدری از اهمیت برخوردار است که اهمیت متغیرهای سن، تحصیلات و سابقه خدمت را تحت شعاع خود قرار می‌دهد. لزوم اندیشیدن تدابیری مؤثر در جهت دستیابی به چنین فضایی، سبب جذب و نگهداری، بهسازی محیط و پرورش انسان‌هایی با وجدان کاری و فرهنگ کار عمیق، خواهد شد. اعمال مدیریت مؤثر و راهبردهای منابع انسانی، به صورتی که منافع کارکنان را با منافع سازمان و جامعه، هماهنگ سازد، همچنین، وقتی مدیران به تأثیرگذاری بیشتر فرد بر محیط و بهسازی محیط شغل تلاش می‌نمایند، کارکنان احساس می‌کنند که به تحصیلات، سوابق کاری و تجربیات آنان ارج نهاده می‌شود و در نهایت، مجموع این عوامل می‌تواند احساس تعهد بیشتری را ایجاد نماید.

بر اساس یافته‌های این پژوهش حاصل از رگرسیون با روش ورود مشخص گردید که ابعاد توانمندی روان‌شناختی (معنا، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن) حدود ۲۲ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌کنند و از بین متغیرهای پیش‌بین بر اساس رگرسیون مرحله‌ای، دو مؤلفه توانمندسازی روان‌شناختی، شامل: معنا و خود تعیین‌گری پیش‌بینی‌کننده‌های بهتری برای تعهد سازمانی هستند.

در پژوهش حسینی نسب و همکاران (۱۳۸۹) نیز رابطه ابعاد توانمندی روان‌شناختی (شامل: معنا، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن) با تعهد سازمانی تأیید شد؛ اما زاهدی و همکاران (۱۳۸۹) میان ابعاد معنا، شایستگی و خودمختاری با تعهد سازمانی رابطه معنی‌دار نیافتند؛ ولی رابطه بعد مؤثر بودن با تعهد سازمانی، در پژوهش آنان تأیید شد. معنی‌دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند، اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند و بدین معنی است که احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است. معنی‌داری؛ یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل. افراد توانمند، احساس معنی‌دار بودن می‌کنند و برای اهداف شغلی ارزش قائل‌اند. اندیشه‌ها و استانداردهای آنها با آنچه در حال انجام دادن آن هستند، سازگار است. کار در نظام افراد توانمند مهم تلقی می‌شود. افراد توانمند برای نتایج کار ارزش قائلند و به آن باور دارند. آنان در نتیجه اشتغال در آن فعالیت، علاقه و همبستگی شخصی را تجربه می‌کنند، بنابراین، معنی‌دار بودن به نگرش با ارزشمند بودن شغل اشاره دارد. فعالیت‌های معنی‌دار برای کارکنان نوعی احساس هدفمندی، هیجان یا مأموریت ایجاد می‌کنند به جای اینکه نیرو و اشتیاق آنها را هدر دهد، منبعی از انرژی و اشتیاق برای آنان فراهم می‌آورد. با معنی بودن بالا به تعهد، مشارکت و تمرکز انرژی ختم می‌شود. افراد به هنگام اشتغال به کاری که احساس می‌کنند معنی‌دار است، بیشتر متعهد و در آن درگیر می‌شوند و در پیگیری اهداف مطلوب، پشتکار بیشتری نشان می‌دهند و نسبت به زمانی که احساس معنی‌دار بودن شغل پایین است، نیروی زیادتری برای آن کار متمرکز می‌کنند. همچنین، خود تعیین‌گری به معنی تجربه احساس انتخاب در آغاز فعالیت‌ها و نظام بخشیدن به فعالیت‌های شغلی است. هنگامی که افراد احساس خودمختاری می‌کنند، به جای آن که با اجبار در کاری درگیر شوند یا از آن دست بکشند، خود داوطلبانه و تعمداً در وظایف شرکت می‌کنند و فعالیت‌های آنان پیامد آزادی و

منابع

- آذرنوش، فاطمه؛ نیسی، عبدالکامظم؛ مرادی کوچی، سمیرا و دریکوند، طیبه. (۱۳۹۱). «رابطه مالکیست روان‌شناختی با تعهد عاطفی و میل ماندن در شغل، در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب اهواز»، *فصلنامه دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، ش ۴۷، ص ۷۴-۸۹.
- پاشا، غلامرضا و خدادادی اندریه، فریده. (۱۳۸۷). «رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های شغلی کارکنان با تعهد سازمانی آنها در کارکنان سازمان آب و برق»، *فصلنامه یافته‌های نو در روان‌شناسی*، سال دوم، ش ۶، ص ۴۷-۵۱.
- حرآبادی فراهانی، مجید. (۱۳۸۵). *بررسی رابطه بین ساختار سازمانی با توانمندسازی کارکنان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- حسینی‌نسب، داوود؛ میکائیلی، فرزانه و اقبالی قاضی جهانی، نسیرین. (۱۳۸۹). «بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی دبیران با تعهد سازمانی در آنها در مدارس متوسطه شهر ارومیه سال ۱۳۸۸-۱۳۸۹»، *مجله علوم تربیتی*، سال ۳، ش ۹، ص ۲۷-۴۹.
- زاهدی، شمس‌السادات؛ پولادی، حسن؛ ستاری نسب، رضا و کوشکی جهرمی، علیرضا. (۱۳۸۹). «تحلیل رابطه توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی»، *مجله رشد فناوری*، دوره ۶، ش ۲۴، ص ۵۹-۶۴.
- زکی، محمدعلی. (۱۳۸۷الف). «بررسی نقش و کاربرد نظریه مبادله اجتماعی در تحقیقات جامعه‌شناختی در ایران»، *چکیده مقالات ارائه شده در همایش کنکاش مفهومی و نظری درباره جامعه ایران، انجمن جامعه‌شناسی ایران و دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران*.
- زکی، محمدعلی. (۱۳۸۷ب). «شناخت رضایت شغلی در استقلال شخصی است. آنان می‌بینند، قادرند به میل خود اقداماتی را آغاز کرده، تصمیم‌های مستقل بگیرند و افکار جدید را به آزمون بگذارند. این افراد به جای این که احساس کنند فعالیت‌های شغلی آنان از پیش تعیین شده‌است و از بیرون کنترل می‌شود، خود را کنترل کننده فعالیت های خویش می‌بینند. نظر به این که معنادار بودن شغل و خودمختاری در افراد، می‌تواند زمینه‌ساز ایجاد شایستگی و احساس تأثیر شود، شاید به این دلیل دو بعد معنا و خودمختاری، معنادارتر بوده‌اند.
- یکی از محدودیت پژوهش حاضر، این بود که با توجه به این که نقل و انتقالات در آموزش و پرورش فراوان است و تعدادی از معلمان، از شهرستان‌های کوچک‌تر و با امکانات کمتر به این شهر منتقل می‌شوند، تفاوت امکانات و خدمات شهری، در این کلانشهر نسبت به شهرهای کوچک، شاید در به دست آوردن این نتایج، تأثیر داشته است و نتایج در شهرهای بومی و یک‌دست، با پژوهش حاضر متفاوت باشد و محدودیت دیگر، ممکن است نتایج پژوهش حاضر، با نتایج پژوهشی مشابه در سازمان‌های دیگر، با سلسله مراتب و رده‌های متنوع سازمانی متفاوت باشد.
- نتایج پژوهش حاضر، اهمیت نقش توانمندی روان‌شناختی و ابعاد آن را در تعهد سازمانی تأیید نموده است. با توجه به تجربیات مستقیم دبیران در کار تعلیم و تربیت دانش‌آموزان، ضرورت دارد برای تقویت احساس توانمندی آنان، در تصمیم‌گیری‌ها، از نظرهای خلاقانه و مؤثر این عزیزان استفاده شود و در جریان پیشرفت آن نیز قرارگیرند. ایجاد این چنین فرهنگی از سوی سازمان و تشویق به هدف‌گذاری، سبب ارتقای احساس مؤثر بودن خواهد شد و فرد تصویری با معنا از مسؤلیت‌های خود خواهد داشت. همچنین، بازخورد بموقع و اعلام نتایج کار هر فرد، سبب خواهد شد تا هر کس نتایج کار خود را ببیند و سطح توانمندی خود را بررسی نماید.

دبیران تربیت بدنی مرد آموزشگاه‌های نواحی هفت‌گانه مشهد»، پژوهش در علوم ورزشی، ش دوازدهم، ص ۱۵-۳۲.

کوزه‌چیان، هاشم؛ زارعی، جواد و طالب‌پور، مهدی. (۱۳۸۲). «بررسی ارتباط تعهد سازمانی و رضایت شغلی مدیران و معلمان مرد تربیت بدنی آموزشگاه‌های استان خراسان»، فصلنامه المپیک، ش ۱ و ۲، ص ۴۳-۵۲.

گل‌پرور، محسن؛ پاداش، فریبا و آتش‌پور، سید حمید. (۱۳۸۷). «نقش مؤلفه‌های سبک رهبری سرپرستان در توانمندی روانی کارکنان»، مجله یافته‌های نو در روان‌شناسی، سال دوم، ش ۸، ص ۴۷-۶۵.

مدنی، حسین و زاهدی، محمدجواد. (۱۳۸۴). «تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: شرکت پالایش گاز و بید بلند)»، مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره ششم، ش ۱، ص ۳-۳۳.

نیروی، مریم. (۱۳۸۲). «بررسی نظام ارزشی و کیفیت زندگی کاری با رسیک پذیری و تعهد سازمانی، پایان‌نامه مقطع کارشناسی ارشد روان‌شناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز.

Abdol Rashid, Z. Sambasivan, M. and Johari, J. (2003) "The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitmen on Performance". *Journal of Management Development*, vol. 22, N. 8, P.708-728.

Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1997) "The Measurement and Antecedence of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational". *Journal of Occupational Psychology*, N. 63, P.1-18.

Aryee, S. Walumbwa, F. O. Seidu, E. Y. M. & Otaye, L. E. (2012) "Impact of High-Performance Work Systems on Individual- and Branch-Level Performance: Test of a Multilevel Model of Intermediate Linkages." *Journal of Applied Psychology*, vol. 97, N.3, P. 667.

Atta, N. Ahmad, M. Mangla, I. & Farrell, D. (2012) "Organizational Politics, Psychological Empowerment and Organizational Commitment: Empirical Evidence from Pakistan". *International Journal of Management & Information Systems*, vol. 16,

سازمان آموزشی بر اساس مدل اسپکتور (مطالعه موردی: معلمان مرد و زن دبیرستان‌های دولتی شهر اصفهان)»، چکیده مقالات ارائه شده در اولین کنفرانس دو سالانه روان-شناسی صنعتی و سازمانی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان.

زکی، محمدعلی. (۱۳۸۸). «تعهد سازمانی معلمان و بررسی عوامل مؤثر بر آن»، مجله علوم انسانی دانشگاه امام حسین (ع): تعلیم و تربیت اسلامی، سال ۱۷، ش ۷۷، ص ۹۷-۱۲۴.

کاکوجویباری، علی اصغر و سلسبیلی، نادر. (۱۳۸۲). سند و منشور اصلاح نظام آموزش و پرورش، تهران: پژوهشکده تعلیم و تربیت وزارت آموزش و پرورش.

شیخ، محمود؛ باقرزاده، فضل‌اله؛ زیوریار، فرزاد؛ غلامعلی‌زاده، رضا؛ اسماعیلی، حسن و فاضل، جمال. (۱۳۸۴). «بررسی میزان تعهد کارکنان معاونت تربیت بدنی و تندرستی آموزش و پرورش»، فصلنامه حرکت، ش ۲۶، ص ۵-۲۱.

صیادی تورانلو، حسین؛ جمالی، رضا و منصوری، حسین. (۱۳۸۸). «بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی؛ مطالعه موردی: کارکنان آموزش و پرورش یزد»، مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، سال شانزدهم، ش ۱، ص ۱۱۳-۱۳۶.

طالب‌پور، مهدی. (۱۳۸۰). تحلیل و تبیین نگرش‌های شغلی مدیران، کارمندان و اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی کشور و ارتباط آن با جو سازمانی، رساله دکترای تربیت بدنی، دانشگاه تهران.

طالب‌پور، مهدی و امامی، فرشاد. (۱۳۸۵). «بررسی ارتباط تعهد سازمانی و دل‌بستگی شغلی و مقایسه آن بین

- Journal of Educational Administration*, vol. 41, N. 3, P. 257-277.
- Dee, J. R. Henkin, A. B. and Singleton, C. A. (2006) "Organizational Commitment of Teacher in Urban Schools Examining the Effects of Team Structures". *Urban Education*, vol. 41, N. 6, P. 603-627.
- Ebmeier, H. (2003) "How Supervision Influences Teacher Efficacy and Commitment: An Investigation of a Path Model". *Journal of Curriculum and Supervision*, N. 110, P. 141.
- Erdheim, J. Wang, M. & Zickar, J. (2006) "Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Commitment". *Personality and Individual Differences*, N. 41(5), P. 231-256.
- Feather, N. T. and Rauter, K. A. (2004) "Organizational Citizenship Behaviors in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 77, N. 1, P. 81-94.
- Fung-Sheng, W. (2007) *The relationship among leadership of principal, job involvement and organizational commitment of teacher-evidence from the public elementary schools Kaohsiung city*. Department of Human Resource Management, master's thesis, Chinese.
- Jaramilloa, F. J. Mulikib, P. and Marshall, G. W. (2005) "A Meta-Analysis of the Relationship between Organizational Commitment and Salesperson Job Performance", *25 years of research. Journal of Business Research*, N. 58, P. 705-714.
- John, M. C. and Taylor, J. W. (1999) "Leadership Style, School Climate and Institutional Commitment of Teachers". *International Forum*, vol. 2, N. 1, P. 25-57.
- Greasley, K. Bryman, A. Naismith, N. & Soetanto, R. (2008) "Understanding Empowerment from an Employee Perspective: What Does It Mean and Do They Want It?" *Team Performance Management*, N. 14 (1, 2), P. 39-55.
- Guleryus, G.S. Guney, E.M. Aydyn, M. and Asan, O. (2008) "The Mediating Effect of Job Satisfaction between Emotional Intelligence and Organizational Commitment of Nurses: A Questionnaire Survey", *International Journal of Nursing Studies*, N. 11, P. 1-11.
- Hult, C. (2005) "Organizational Commitment and Person-Environment Fit in Six Western Countries", *Organization Studies*, vol. 26, N. 2, P. 249-270.
- N. 3, P.221-226.
- Baker, T. L. Hunt, T. G. and Andrews, M. C. (2006) "Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values". *Journal of Business Research*, N. 59, P. 849-857.
- Baron, R. M. & Greenberg, J. (1990) *Behaviour in organizations: Understanding and managing the human side of work*. Third edition, Allyn and Bacon: USA.
- Boglera, R. and Somech, A. (2004) "Influence of Teacher Empowerment on Teachers Organizational Commitment. Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools". *Teaching and Teacher Education*, N. 20, P. 277-289.
- Chang. H. T. Chi, N. W. and Miao, M. C. (2007) "Testing the Relationship between Three Component Organizational/Occupational Commitment and Organizational/Occupational Turnover Intention Using a Non-Recursive Model". *Journal of Vocational Behavior*, N. 62, P. 490-510.
- Chaudhary, J. & Sangwan, S. (2012) *Analysis of the relationship between psychological empowerment and organizational commitment: An empirical study of BPO employees in Gurgaon (India)*. National Conference on Emerging Challenges for Sustainable Business .
- Chen, X. N. & Francesco, A.M. (2000) "Employee Demography, Organizational Commitment, and Turnover Intentions". *Hum Relat*, vol. 35, N. 6, P. 867-87.
- Chen, X. N. & Francesco, A. M. (2003) "The Relationship between the Three Component of Commitment and Employee Performance in China". *J Vocat Behav*, vol. 62, N. 3, P. 490- 510.
- Cohen, L. Manion, L. & Morisson, H. (2001) *Research methods in education*. 5th edition, Routledge Falmer.
- Cohen, A. (2007) "The Relationship between Multiple Commitments and Organizational Citizenship Behavior in Arab and Jewish Culture". *Journal of Vocational Behavior*, vol. 69, P.105-118.
- Crosswell, L. & Elliott, B. (2004) *Teacher commitment and engagement: The dementions of ideology and practice associated with teacher commitment and engagement within an australian perspective*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Dee, J. R., Henkin, A. B. and Duemer, L. (2003) "Structural Antecedents and Psychological Correlates of Teacher Empowerment".

- International Forum*, vol. 2, N. 1, P. 57-78.
- Pool, S. & Pool, B. (2007) "A Management Development Model: Measuring Organizational Commitment: A Study Among Software Professionals in India". *Hum Resource Mange*, N. 14 (4), P.46-87.
- Raub, C. & Robert, S. (2013) "Empowerment, Organizational Commitment, and Voice Behavior in the Hospitality Industry", *Cornell Hospitality Quarterly*, vol. 54, N. 2, P. 136-148.
- Richards, B.T. O'Brien, S. and Akroyd, D. (1994) "Predicting the Organizational Commitment of Marketing Education and Health Occupation Education Teachers by Work Related Rewards", *Journal of Industrial Teacher Education*, vol. 32, N. 1, P. 30-45.
- Riketta, M. (2002) "Organizational Commitment, Accountability and Work Behavior : A Correlational Study". *Social Behavior and Personality*, N. 3, P. 20-35.
- Sikorska-Simmons, E. (2005) "Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living". *Gerontologist*, vol. 45, N. 2, P. 196-220..
- Schwepke, C.H. (2001) "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce". *Journal of Business Research*, N. 54, P. 39-52.
- Silverthorne, C. (2004) "The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan". *The Leadership and organization, Development Journal*, vol. 25, N. 7, P. 529-599.
- Shaw, J. and Reyes, P. (1992) "School Cultures: Organization Value, Orientation and Commitment". *Journal of Educational Research*, vol. 85, N. 5, P. 295-303.
- Somech, A. (2005A) "Teachers` Personal and Team Empowerment and Their Relations to Organizational Outcomes: Contradictory or Compatible Constructs?" *Educational Administration Quarterly*, vol. 41, N. 2, P. 237-266.
- Somech, A. (2005B) "Directive Versus Participative Leadership: Two Complementary Approaches to Managing School Effectiveness", *Educational Administration Quarterly*, vol. 41, N. 5, P. 777-800.
- Spretizer, G. M. (1995) "Psychological Empowerment in Workplace: Dimension, Measurment and Validation". *Academy of Management Journal*, N. 3(1), P. 1372- 1445.
- Steers, R.M. (1997) "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, N. 1, P. 7-28.
- Hoy, W.K. Tarter, C.J. and Bliss, J.R. (1990) "Organizational Climate, School Health and Effectiveness". *Educational Administrative Quarterly*, N.6, P. 260-272.
- Kukenberger, M. R. Mathieu, J. E. & Ruddy, T. (2012) "A Cross-Level Test of Empowerment and Process Influences on Members' Informal Learning and Team Commitment". *Journal of Management*, vol. 5, N. 11, P. 221-229.
- Kwon, Y. (2002) "A Process Model of Organizational Commitment of Korean Government Employees: The Effects of Organizational Practices, Role Ambiguity and Trust on Altruism". *International Review of Public Administration*, vol. 7, N. 2, P. 81-97.
- Manetje, O.M. (2006) *The impact of organizational culture on organizational commitment*. Thesis of master of arts in the industrial and organizational psychology, at the University of South Africa.
- Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990) "A Review and Meta Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment". *Psychology Bulletin*, N. 2, P. 171-194.
- Mc Elroy, J.C. (2001) "Managing Workplace Commitment by Putting People First". *Human Resource Management Review*, N.11, P. 327-335.
- Meyer, G. P. & Allen, N. J. (1991) "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, vol. 1, N. 1, P. 61-89.
- Meyer, G. P. Stanley, D. J. & Herscovitch, L. (2002) "Affective Continuance and Normative Commitment to Organization: A meta-Analysis of Antecedents, Correlate and Consequences". *Journal of Vocational Behavior*, N. 61, P. 20-52.
- Moye, M. J. & Henkin, A. B. (2006) "Exploring in Associations between Employee Empowerment and Interpersonal Trust in Managers". *Journal of Management Development*, N. 25 (2), P. 101-117.
- Muthueloo, R. and Che Rose, R. (2005) "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment Among Malaysian Engineer". *American Journal of Applied Sciences*, vol. 2, N. 6, P.1095-1100.
- Nordenmark, M. (1999) "Employment Commitment and Psychological Well-Bing Among Unemployed Men and Woman". *Acta Sociological*, vol. 42, N. 2, P. 135-136.
- Oberholster, F. R. and Taylor, J. W. (1999) "Spritual Experience and the Organizational Commitment of Collage Faculty", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 54, N. 2, P. 237-266.

- (2001) "The Significance of Chinese Employees' Organizational Commitment: Implications for Managing Employees Chinese Societies", *Journal of World Business*, vol. 36, N. 3, P. 326-340.
- Whitener, E.M. (2001) "Do High Commitment Human Resource Practices Affect Employee Commitment? A Cross-Level Analysis Using Hierarchical Linear Modeling". *Journal of Management*, N. 27, P. 515-535.
- Wasti, S.A. (2002) "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an Integrated Model in Turkish Context", *International Journal of Intercultural Relations*, N. 26, P. 525-550.
- Wasti, S.A. (2005) Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, N. 67, P.290-308.
- Wood, L. (2003) *Correlating perceived organizational support, job satisfaction and organizational commitment of public school speech- language, pathologists*, paper presented at annual meeting of the American Sociological Association. Atlanta, Hilton Hotel.
- Yousef, D.A. (2000) "Organizational Commitment: A Moderator of the Relationship of Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country", *Journal of Managerial Psychology*, vol. 15, N. 1, P. 6-28.
- Yung-Chuan, H. (2005) *A study of the relationship among educational reform stress, work values and organizational commitment of primary school teachers in Kaohsiung country*. Department of Education, Master's Thesis, Chinese.
- Science Quarterly*, N. 22, P. 46-56.
- Subramaniam, N. and Mia, L. (2003) "A Note on Work-Related Values, Budget Emphasis and Managers' Organizational Commitment". *Management Accounting Research*, N. 14, P. 389-408.
- Tella, A.C. Ayeni, O. and Popoola, S.O. (2007) "Work Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria Adeyinka, library Philosophy and Practice". *E-Journal*, N. 5, P.1-17.
- Thomas, W. (2006) "Effect of Management Communication, Opportunity for Learning and Work Schedule Flexibility on Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, N. 68, P. 18-95.
- Tsui, K. T. and Cheng, Y. C. (1999) "School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study with Multi-Level Analysis". *Educational Research and Evaluating*, vol. 5, N. 3, P. 249-268.
- Vacharakiat, M. (2008) "The Relationships of Empowerment, Job Satisfaction, and Organization Commitment Among Filipino and American". *Registered Nurses Working in the U.S.A*, N. 22(3), P.97-114.
- Vandenbuerghe, C. Bentein, K. and Stinglhamber, F. (2004) "Active Commitment to the Organization, Supervisor and Work Group: Antecedent and Outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, N. 64, P.47-71.
- Varona, F. (1996) "Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations". *The Journal of Business Communication*, vol. 33, N. 2, P. 111-140.
- Wong, C-S., Wong, Y-T. Hui, Ch. and Law, K. S.