

نقش توانمندسازی بر رضایت شغلی و تعهد کارکنان مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب استان گیلان

زعیمه فرجادی نژاد^{۱*}، یاسر اخباری^۲

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، کارشناس اداره تحقیقات، بهره‌وری و تحول اداری شرکت آب و

فاضلاب روستایی گیلان

fzaeime@yahoo.com

۲- کارشناس ارشد مدیریت، کارشناس اداره نظارت شرکت آب و فاضلاب روستایی گیلان

yaserakhbari@yahoo.com

چکیده

نیروی انسانی واجد شرایط و ماهر، عامل با ارزش و سرمایه‌ای بی‌پایان در جهت رشد و توسعه‌ی سازمان‌ها و کشورها محسوب می‌گردد. بخش قابل توجهی از پیشرفت کشورهای توسعه‌یافته در نیم قرن گذشته مرهون تحول در نیروی انسانی کارآموده آنها بوده است. هدف اصلی تحقیق حاضر، تبیین تاثیر توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان است. از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، تحقیقی میدانی است. جامعه آماری مطالعه حاضر شامل ۲۲۳۳ نفر از کارکنان هستند که تعداد ۳۲۸ نفر تحت عنوان نمونه آماری و به روش غیراحتمالی در دسترسی انتخاب شدند. روش تحقیق حاضر توصیفی - علی است. پژوهش حاضر، تحقیق کاربردی و از نظر روایی، اعتبار محتوای پرسش‌نامه تحقیق حاضر توسط اساتید فن و صاحب نظران در مورد موضوع تحقیق تأیید شده و از اعتبار لازم برخوردار است. پایایی تحقیق حاضر توسط ضریب آلفای کرونباخ به خوبی تأیید شد. باتوجه به این که آلفاهای محاسبه شده بالاتر از ۰/۸ است، پرسش‌نامه تحقیق از پایایی مناسب برخوردار است. فرضیه‌های تحقیق با تکنیک معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل آزمون شده است. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها نشان‌دهنده این است که توانمندسازی کارکنان بر روی رضایت شغلی و تعهد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی کارکنان، بهره‌وری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی

۱- مقدمه

تجارب ارزنده‌ی سازمان‌های موفق و پیشرو درباره‌ی ارزش نیروی انسانی مبین اهمیت سرمایه‌ی انسانی شاغل در آن سازمان‌هاست. آن‌ها عظمت و بزرگی سازمان خود را به اندازه‌ی کسانی می‌دانند که برایشان کار می‌کنند و محور اصلی رشد، کسب و کار خود را بر مبنای کارکنان خود بنا نهاده‌اند؛ زیرا اگر نیروی کار جامعه نارضایتی شغلی داشته باشند عواقب اقتصادی آن به جامعه بر می‌گردد. چون کار ناخوشایند موجب این می‌شود که میلیون‌ها نفر دیگر زندگی محدودتر و فاقد خلاقیت و غم‌باری داشته باشند (نصرآبادی و همکاران، ۱۳۸۸). اگر در گذشته کار، سرمایه، زمین عوامل اصلی تولید به حساب می‌آمدند امروزه تغییرات فناوری، نیروی انسانی و افزایش بهره‌وری به عنوان عوامل رشد و توسعه تلقی می‌شوند. سازمان‌های امروزه نیاز به کارکنانی با انرژی و مشتاق دارند. کسانی که نسبت به شغلشان اشتیاق و علاقه زیادی دارند. به طور کلی، کارکنان مشتاق به طور کامل مجذوب شغلشان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند (Bakker & Leiter, 2010). به عبارتی دیگر، هر سازمان؛ کارکنان با صلاحیت، مطابق با نیازهای خود، متعهد به سازمان و با کارایی بالا می‌خواهد. در واقع شرکت‌ها نیاز به انجام کاری برای جذب کارکنان بالقوه هستند. یکی از مواردی که می‌تواند به جذب کارکنان بالقوه شود، فراهم کردن یک محیط کاری دلپذیر می‌باشد. یکی از عمده‌ترین و

شاید جنجال برانگیزترین مفاهیمی که از یک سو تلاش‌های نظری و بنیادی بسیاری را به خود معطوف ساخته و از دگر سو در تمامی سطوح مدیریت و منابع نیروی انسانی سازمان‌ها اهمیت زیادی پیدا کرده، رضایت شغلی است. چرا که رضایت شغلی، بر بسیاری از متغیرهای سازمانی، تاثیر می‌گذارد. رضایت شغلی از عوامل مهم افزایش بهره‌وری، دل‌سوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار، ایجاد ارتباطات صحیح، بالا بردن روحیه و عشق و علاقه به کار است (خرازی و همکاران، ۱۳۹۲). رضایت شغلی نشان می‌دهد که چقدر یک کارمند کار خود را دوست دارد. رضایت شغلی، احساس راحتی و تجربه مثبت است که یک کارمند را به کار خود مرتبط می‌کند. رضایت شغلی می‌تواند بر رفتار کارمن و عملکرد سازمان تاثیر بگذارد. کارمندانی که از شغل خود راضی هستند عملکرد بالا دارند و در نتیجه باعث بهبود عملکرد سازمان می‌شوند (Pitaloka & sofia, 2014). هم‌چنین شرط لازم برای تحقق اهداف هر سازمانی، وجود نیروی انسانی ویژه و کارکنانی است که علاوه بر داشتن توانایی‌ها و مهارت‌های خاص، نسبت به شغل و سازمان خود تعهد داشته باشند و از انجام وظایف خود احساس رضایت کنند، بنابراین مدیران سازمان با کمک گرفتن از توانمندسازی نیروی انسانی، باعث می‌شوند که توان و انگیزه آن‌ها بالاتر رود و منجر به تولید بیشتر و کیفی‌تر شود و این مسیر، هم سازمان، کارکنان و هم مشتریان و در کل، جامعه و کشور را بهره‌ور و راضی می‌کند (نریموسایی، ۱۳۹۱). از سویی دیگر، علم مدیریت نوین سعی دارد مدیران را به عنوان زمامداران امور اداری، با رفتار خود و دیگران و ارائه روش‌های مناسب برای حرکت به سوی تکامل آشنا کند، تا همه کارکنان سازمان با رشد اقتصادی، صنعتی و سازمانی موجود به گونه‌ای هماهنگ شوند که در عین تحقق سازمانی اصالت انسانی و معنویت آنها نیز حفظ شده و تکامل یابد (کجبافت و پورکاظم، ۱۳۸۴). در همین رابطه سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی چون: نوآوری سازمانی، سبک رهبری و توانمندسازی کارکنان با ایجاد جو حمایت و جانبدارانه همراه با شفافیت اهداف یک سازمان و تلاش آن به مرتفع کردن نیازهای کارکنان به بهترین شکل این نیاز را ایفاد می‌کند (Yeh, 2014).

رشد روز افزون جمعیت جهان، همگام با گسترش فعالیت‌های کشاورزی و صنعتی به همراه خشکسالی‌های پی در پی در اکثر کشورهای واقع در کمربند مناطق خشک در سال‌های اخیر موجب شده است که تقاضا برای آب افزایش یابد و منابع آب با کیفیت مطلوب به اوج بهره‌برداری خود برسند و در نتیجه، فشار بیش از اندازه به منابع وارد آید. از طرف دیگر، توسعه‌ی شهرنشینی و صنعتی شدن، باعث تولید حجم عظیمی از فاضلاب شده که مشکل اصلی در این زمینه، چگونگی دفع فاضلاب است، به طوری که مخاطرات زیست محیطی و بهداشتی را به دنبال نداشته باشد. از اینرو اهمیت و نقش سازمان آب و فاضلاب روز به روز بیشتر شده است. بنابراین بررسی عوامل موثر بر جنبه‌های مختلف عملکرد سازمان آب و فاضلاب از جمله رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان ضرورت دارد. سوال اساسی این تحقیق این است که آیا توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان تعهد سازمانی شرکت آب و فاضلاب استان گیلان تاثیر معنی‌داری دارد؟

۲- ادبیات تحقیق

۲-۱ توانمندسازی کارکنان

توانمندسازی در حالت روانشناختی به طور متفاوت تعریف شده است و در واژه‌هایی از قبیل؛ خوشکوفایی، کاریزما، خودباوری، تواناساز یا هم‌نیروزی استفاده می‌شود (YueFook et al., 2011, p209). مطابق ایده نظریه پردازانی که توانمندسازی را از دیدگاه کارکنان می‌نگرند، توانمندسازی وضعیت روانشناختی کارکنان را منعکس می‌کند. اگر کارکنان، رفتاری را که انتظار می‌رود پس از انتقال قدرت انجام دهند، ارائه نکنند یا از این حقیقت که قدرت به آن‌ها انتقال یافته

آگاه نیستند، احساس فقدان قدرت می کنند (باروت کوب و مروتنی شریف آبادی، ۱۳۹۳). می توان گفت هدف از تواناسازی نیروی انسانی، ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است. توانمندسازی روانشناختی کارکنان را بر اساس تحقیقات گذشته می توان در پنج بعد؛ احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنی دار بودن، احساس خودمختاری و احساس اعتماد خلاصه کرد. در زیر به تفصیل، هریک از این ابعاد بحث می شود.

- ۱- احساس شایستگی: شایستگی به درجه ای که یک فرد می تواند وظایف شغلی را با مهارت انجام دهد، اشاره دارد.
- ۲- احساس خودمختاری: خودمختاری یا داشتن احساس حق انتخاب به آزادی عمل و استقلال کارمند در تعیین فعالیت های لازم برای انجام وظایف شغلی اشاره دارد.
- ۳- احساس مؤثر بودن: مؤثر بودن یا به قول وتن و کمرون (۱۹۹۸)، پذیرش نتیجه شخصی، درجه ای است که «فرد می تواند بر نتایج و پیامدهای راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد».
- ۴- احساس معنی دار بودن: معنی دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند، اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می کنند.
- ۵- احساس اعتماد: اعتماد به روابط بین فرادستان و زیردستان اشاره دارد. اعتماد به علاقمندی و شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می شود.

کوبین و اسپریتزر (۱۹۹۷) با مطالعه میدانی در سطح مدیران میانی شرکت های پیشتاز، دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی تشخیص داده اند؛ رویکرد مکانیکی و رویکرد ارگانیکی. رویکرد مکانیکی^۱: براساس این دیدگاه، توانمندسازی به معنی تفویض اختیار و قدرت به کارکنان رده پایین می باشد. براساس این رویکرد، هنگامی مدیران می توانند کارکنان را توانمند سازند که آن ها را در اطلاعات سهیم کرده، ساختار سازمانی مناسب را فراهم کنند، به جای سلسله مراتب سنتی، گروه گرایی را جانشین سازند، فرصت های آموزشی را فراهم کنند و برای خطرها، ابداعات و ابتکارات به آن ها پاداش بدهند. رویکرد ارگانیکی^۲: براساس این رویکرد، توانمندسازی به معنی خطرپذیری، رشد و تغییر و هم چنین اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آن ها می باشد. به زعم کوبین و اسپریتزر (۱۹۹۷)، ساختارهای سازمانی موجود، مانع «انجام کار درست» می شوند. آن ها فرض می کنند که کارکنان توانا، اشتباهاتی را دارند ولی برای این اشتباهات نباید تنبیه شوند (باروت کوب و مروتنی شریف آبادی، ۱۳۹۳). محرک های درونی و بیرونی متعددی سازمان ها را بر توانمندسازی کارکنان شان ترغیب نموده است. مهم ترین محرک های درونی عبارتند از:

الف) بهره وری: توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک های مؤثر برای افزایش بهره وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت ها و توانمندی های فردی و گروهی آنان در راستای اهداف سازمانی است. ب) ایجاد تحول در سازمان: توانمندسازی کارکنان برای انجام اقداماتی فراگیر در زمینه تغییر و تحول، مستلزم تحول سازمانی است. تحولات درون سازمانی بزرگ به ندرت بدون مساعدت افراد رخ می دهد، اما اگر کارکنان احساس کنند فاقد قدرت هستند، عموماً به این امر کمک نمی کنند. اینجاست که توانمندسازی معنی می یابد. ج) امنیت شغلی: در زندگی سازمانی، امنیت شغلی از جمله مسائلی است که کارکنان سازمان ها را به خود مشغول می سازد و بخشی از انرژی روانی و فکری سازمان ها صرف آن می گردد. در صورتی که کارکنان به سطح مطلوبی از آسودگی خاطر دست یابند، با فراغ بال، توان و انرژی فکری و جسمی خود را در اختیار سازمان قرار می دهند و سازمان نیز کمتر دچار تنش های انسانی می گردد (پاکطینت و فتحی زاده، ۱۳۸۷).

همچنین محرک های بیرونی و محیطی متعددی وجود دارد که توانمندسازی کارکنان را در سازمان ضروری نموده است. مهم ترین محرک های بیرونی عبارتند از:

الف) تاثیر فناوری بر محیط های کاری: امروزه، فناوری جایگزین مشاغل تکراری شده است. این ابزارها تغییرات شدیدی در نوع مهارت های مورد نیاز افراد و اعضای سازمان ها ایجاد کرده است. بدیهی است برای رویاروی با چنین چالشی، کارکنان باید توانمند شوند یعنی در تمامی جهات رشد نمایند. ب) ضرورت انعطاف پذیری سازمان ها: در شکل سنتی سازمانها با

ساختار سلسله مراتبی و قدرت متمرکز در راس هرم، تغییرات عمده ای در حال رخ دادن است. به اعتقاد بسیاری از مدیران عالی، در محیطی که شدت رقابت جهانی و فن آوری‌های نوین از ویژگی‌های آن به شمار می‌آید، دست برد داشتن از کنترل متمرکز باعث افزایش انعطاف‌پذیری سازمان‌ها خواهد شد. در این میان، توانمندسازی کارکنان بهترین فلسفه عدم تمرکز است. ج) افزایش انتظارات مشتریان: امروزه دامنه توقعات مشتریان در مورد کیفیت، قیمت و خدمات بسیار وسیع گردیده و وظیفه‌های دشوار را بر سازمان تحمیل کرده است به گونه‌ای که اگر سازمان از عهده برآوردن این توقعات بر نیاید، بازار را از دست داده و مشتریان برای دریافت محصول و خدمات بهتر به سمت سازمان‌های رقیب خواهند رفت. آگاهی از سلیقه تنوع مشتریان و اجابت خواسته‌های آنان، در اختیار داشتن منابع انسانی توانمند را ایجاب می‌کند (پاک‌طینت و فتحی‌زاده، ۱۳۸۷). د) قوانین و مقررات دولتی: در فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری، توانمند سازی کارکنان در مواد ۵۸ و ۶۲ مورد تاکید قرار گرفته است. ماده ۵۸، بیان می‌دارد که سازمان موظف است به منظور ارتقای سطح کارایی و اثربخشی دستگاه‌های اجرائی، نظام آموزش کارمندان دستگاه‌های اجرائی را به گونه‌ای طراحی نماید که همراه بامتناسب ساختن دانش، مهارت و نگرش کارمندان با شغل مورد نظر، انگیزه‌های لازم راجهت مشارکت مستمر کارمندان در فرایند آموزش تامین نماید به نحوی که رابطه‌ای بین ارتقاء کارمندان و مدیران و آموزش برقرار گردد و از حداقل سرانه ساعت آموزشی براساس مقررات مربوطه در هر سال برخوردار گردند. در ماده ۶۲ نیز آمده است که کارمندان موظفند همواره نسبت به توانمندسازی و افزایش مهارت‌ها و توانائی‌های شغلی خود اقدام نمایند. دستگاه‌های اجرائی، شیوه‌ها و الگوهای لازم برای افزایش توان سنجی مداوم کارمندان خود را که توسط سازمان تهیه و ابلاغ می‌شود، به مورد اجرا خواهند گذارد (رضایی‌پور، ۱۳۸۶). منظور از توانمندسازی کارکنان در این تحقیق، میانگین نمرات کسب شده از پاسخ به سوالات پرسشنامه بینگ پین یه^۳ در سال ۲۰۱۴ می‌باشد. که در آن برای اندازه‌گیری و سنجش متغیر یاد شده از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت و مقیاس فاصله ای استفاده می‌شود. متغیر مذکور شامل ابعاد حمایت شرکت از فرایند ارائه خدمات مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های شرکت می‌باشد (Yeh, 2014).

۲-۲ رضایت شغلی

رضایت شغلی شامل مجموعه‌ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند و یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است. عاملی که موجب افزایش کارایی و نیر احساس رضایت فردی می‌گردد (Sabzipoor et al, 2014). افراد ناراضی از شغل و سازمان خود، زمینه مساعد را برای ابتلا به ناراحتی‌های روانی و جسمی دارند و فشارهای روانی ناشی از کار، عامل بسیاری از بیماری‌های جسمی کارکنان است. رضایت شغلی عبارت است از رضایتی (به مفهوم لذت روحی ناشی از ارضای نیازها و تمایلات و امیدها) که فرد از کار خود به دست می‌آورد. به زبان دیگر، رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات سازگار و ناسازگار است که کارکنان با آن احساس‌ها به کار خود می‌نگرند (محمدنیا، ۱۳۹۰). در یک دیدگاه ابعاد رضایت شغلی عبارتند از: رضایت از ماهیت کار، رضایت از سرپرست، رضایت از همکاران، رضایت از ارتقاء، رضایت از حقوق و رضایت از شرایط محیط کار. به نظر هاپاکرضایت شغلی مفهومی پیچیده است و چندبعدی که با عوامل روانی و جسمانی ارتباط دارد و تنها یک عامل موجب رضایت شغلی نمی‌شود و ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌گردد که فرد شاغل در لحظه معینی از شغل خود راضی است و از آن لذت می‌برد. بر اساس مطالعات مختلف انجام شده در زمینه رضایت شغلی مشخص شده است که متغیرهای زیادی به رضایت شغلی مرتبط است. بر پایه مدل‌های رضایت شغلی چندان (۱۹۸۸) و پورتر (۱۹۷۳) و استیرز (۱۹۷۳) این متغیرها را به چهار گروه می‌توان طبقه بندی نمود: ۱- عوامل سازمانی، ۲- عوامل محیطی، ۳- ماهیت کار، ۴- عوامل فردی.

عوامل سازمانی شامل: حقوق و دستمزد، پاداش (مادی و غیرمادی)، ترفیح، امنیت و سلامت است.
عوامل محیطی شامل: سبک سرپرستی، گروه‌های کاری، شرایط کاری و مشارکت در تصمیم‌گیری است.
ماهیت کار شامل: میزان مسئولیت، میزان تنوع و استقلال در کار است.
عوامل فردی شامل: صفات و ویژگی‌های فردی مانند میزان تحصیلات، سابقه خدمت و سن می‌شود (علوی‌لنگرودی و غفوری، ۱۳۹۴).

موتوکو و میچیکو (۲۰۰۱) پنج عامل را در رضایت شغلی مهم دانسته‌اند که عبارت هستند از: -علاقه به شغل - انتظارات - حجم کاری -مزایای رفاهی و بهداشت کار -توسعه شغل. لو (۲۰۰۵) در یک مطالعه مروری وسیع مشخص کرد که رضایت شغلی با متغیرهایی چون شرایط کار، روابط درون محیط کار، خود کار، قدردانی و احترام، حقوق، رشد حرفه‌ای و ارتقا، مسوولیت‌پذیری و امنیت شغلی و همچنین سبک‌های رهبری و خط‌مشی سازمانی در ارتباط بوده است. رضایت شغلی، حدی از احساسات و نگرش‌های مثبت است که فرد نسبت به شغل خود دارد. وقتی که شخصی می‌گوید رضایت شغلی بالایی دارد، به این مفهوم است که او واقعاً شغل خود را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قابل است. ابزار شاخص توصیف شغل، پنج حیطة مشخص از رضایت شغلی را ارائه کرده است که عبارتند از: نظارت، خود کار، درآمد، ارتقا و همکاریان (Cowin et al., 2008). از طرف دیگر، شواهد تجربی نشان می‌دهد که مشارکت شغلی رابطه منفی با ترک کار و رابطه مثبت با رضایت شغلی و جو سازمانی دارد. یافته‌ها بلور و رایان نشان داد که مشارکت شغلی رابطه مثبت با کار و تلاش و عملکرد دارد. و این موضوع بدین معنا است که افرادی که سطح بالایی از مشارکت شغلی دارند برای رفتن به سرکار باید با انگیزه‌تر باشند و از سوی دیگر، افراد با سطح پایین مشارکت از انگیزه حداقل برخوردار هستند (Nwibere, 2014). منظور از رضایت شغلی در این تحقیق، میانگین نمرات کسب شده از پاسخ به سوالات پرسشنامه شلاشو همکاران^۴ در سال ۲۰۱۳ می‌باشد. متغیر مذکور شامل ابعاد مشوق‌های مالی، حقوق و دستمزد، رضایت سرپرست، رضایت از ایفای نقش و مسئولیت، حمایت‌های منابع انسانی، دسترسی به مدیریت ارشد، تامین اجتماعی، موقعیت اجتماعی، امنیت شغلی می‌باشد.

۲-۳ تعهد سازمانی

از مهم‌ترین متغیرهای سازمانی، تعهد سازمانی است. تعهد سازمانی بیانگر نگرش افراد نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمانی بوده و نمایانگر نیرویی است که فرد را ملزم می‌کند تا در سازمان بماند و اهداف آن را بپذیرد و برای تحقق این اهداف از خود تلاش، ایثار و فداکاری نشان دهد. لی و همکاران^۵ (۲۰۰۱) تعهد را تمایل به انجام مجموعه‌ای از فعالیت‌های مستمر به منظور ذخیره کردن اندوخته‌ها و سرمایه‌هایی می‌دانند که با ترک سازمان و کناره‌گیری از آن فعالیت این اندوخته‌ها نیز از بین خواهد رفت. مودای و همکاران^۶ (۱۹۷۹) معتقدند: تعهد سازمانی عبارت است از قدرت و مقدار هویتی که یک فرد با سازمان خود احساس می‌کند. در تعریف دیگر آمده است که تعهد سازمانی عبارت است از وابستگی یا دل بستگی احساس شده توسط فرد با سازمان. تعهد سازمانی رفتارهای افراد را تحت تاثیر قرار می‌دهد، تعهد بیانگر بیانگر احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان است. هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون تعهد و تلاش کارکنان موفق گردد. کارکنانی که دارای تعهد و پای بندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند و مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و کار می‌کنند. تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. البته معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند و یا نوعی احساس وفاداری به سازمان بیان شده است (علوی‌لنگرودی و غفوری، ۱۳۹۴). عدم احساس تعهد سازمانی مشکل بزرگی در سازمان‌ها به‌وجود

می آورد که عملکرد نیروی انسانی را تحت تاثیر قرار می دهد. این مشکل در اکثر سازمان ها کم و بیش یافت می شود. تعهد سازمانی با سه ویژگی در اعضای سازمانی خلاصه می شود: اعتقاد قوی نسبت به سازمان و پذیرش اهداف سازمان؛ تلاش فراوان و مشتاقانه در جهت اهداف سازمانی؛ تمایل فرد به باقی ماندن در سازمان (لالیان پور و همکاران، ۱۳۸۹).

به عقیده مودی، پارتر و ستیر^۷ (۱۹۸۲) تعهد در سازمان نشانه ای از ارزش ها، اعمال و تلاش کارکنان در پذیرش اهداف و ارزش های سازمان است. در ادبیات وابستگی کارکنان به سازمانی که در آن اشتغال به کار دارند، بیانگر تعهد است. تعهد سازمانی از جمله مفاهیمی است که همواره مورد توجه مدیران سازمانی قرار داشته و مدیران با اتخاذ سیاست ها و شیوه های مختلف سعی در ارتقای میزان تعهد کارکنان به سازمان داشته اند. تعهد سازمانی و احساس مسئولیت نسبت به شغل و محل کار نیروی انسانی از جمله مسائلی است بر میزان کارآیی، نحوه عملکرد و رضایت کارکنان تاثیرگذار بوده و در بقای سازمان ایفای نقش می کند. یافته های تحقیقات مختلف نشان می دهد که تعهد سازمانی بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیرگذار است. از سوی دیگر مفهوم بازاریابی داخلی نیز اشاره به این واقعیت دارد که نخستین بازار یک شرکت تجاری کارکنان سازمان است. همان طور که سازمان نسبت به مشتریان خارجی سازمان پاسخگو است هر بخش سازمان نیز باید به سایر بخش های مرتبط با آن پاسخگو بوده و ایشان را مشتری خروجی بخش خود تلقی نماید. این مفهوم یاد شده نیز از اهمیت بسیاری در پیش برد اهداف سازمان برخوردار است (امیرکبیری و همکاران، ۱۳۹۰). رفیق و احمد (۲۰۰۰) پیشنهاد دادند که مدیران باید توجه بیشتری به ارتباط زیردستان خود داشته باشند به طوری که خط مقدم کارکنان نقش و اهمیت دستیابی به اهداف سازمانی را درک کنند. دلایل زیادی وجود دارد که چرا سازمان ها باید تعهد سازمانی اعضای خود را افزایش دهند. پورتر و همکارانش اول این که تعهد سازمانی یک مفهوم به نسبت جدید بوده و به طور کلی با وابستگی و رضایت شغلی متفاوت است. برای مثال پرستاران ممکن است کاری را که انجام می دهند دوست داشته باشند، ولی از بیمارستانی که در آن کار می کنند ناراضی باشند، که در این صورت آن ها کار مشابهی را در محیط های دیگر جستجو می کنند. یا بالعکس پیش خدمت های رستوران ممکن است احساس مثبتی از محیط کار داشته باشند. ولی از شغلشان متنفر باشند. دوم این که پژوهش نشان داده است که تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی، عملکرد و تمایل به ترک خدمت رابطه دارد. تعهد سازمانی می تواند پیامدهای مثبت زیادی داشته باشد. کارکنانی که تعهد بالایی دارند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می مانند و بیشتر کار می کنند. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان به سازمان را حفظ کنند. پورتر در پژوهشی که درباره عوامل موثر بر ترک خدمت انجام داده است، نشان می دهد با بررسی تعهد سازمانی با دقت بیشتری می توان احتمال استعفا را پیش بینی کرد. مطالعه بارن و همکارانش نشان داده است که عواملی از قبیل مسئولیت فردی، تکرارپذیری کار، فرصت برای ارتقای شغلی، وجود فرصت های شغلی جایگزین، سن، سابقه، جنسیت و رضایت از سرپرست از عوامل موثر بر تعهد سازمانی محسوب می شوند (لالیان پور، ۱۳۸۹). منظور از تعهد سازمانی در این تحقیق، میانگین نمرات کسب شده به پرسشنامه بینگ پین به در سال ۲۰۱۴، شامل ابعاد التزام به اهداف شرکت، التزام به فرهنگ کاری در شرکت، تمایل به کار سخت را برای شرکت می باشد (Yeh, 2014).

۳- پیشینه

کاکماک اوتلوگلو^۸ (۲۰۱۱) پژوهشی تحت عنوان "تعهد سازمانی و نگرش های شغلی بی حد و مرز و بی ثبات: تاثیرات حمایت ادراک شده سرپرست" انجام دادند. مطالعه کنونی روابط متغیر و نگرش کمتر حرفه ای به تعهد سازمانی و میانجی بودن حمایت ادراک شده سرپرست را در این روابط مورد بررسی قرار داد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج بر روی عملکرد ۳۸۰ کارمند در سازمان نشان داد که رابطه منفی ای با

هر سه بعد تعهد سازمانی دارد. مدیریت چرخه شغل‌های خودمحور به طور مثبتی تحت تاثیر و تعهد هنجاری است و به طور منفی ای با تعهد مداوم و مشاغل منتج شده از چرخه شغلی ارتباط دارد. افزون بر این هیچ شواهد معنادار و با اهمیتی برای تاثیر تعدیل کننده حمایت ادراک شده سرپرست در ارتباط بین بر نگرش‌های شغلی بی ثبات و بی حد و مرز و تعهد سازمانی وجود ندارد. حمایت ادراک شده سرپرست فقط یک تاثیر عمده ای بر تعهد تجویزی و موثر دارد. دیرزیمه وهمکاران^۱ (۲۰۱۳) پژوهشی را تحت عنوان " بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سرمایه فیزیکی در سازمان های لیتونی " انجام دادند. هدف اصلی پژوهش بررسی ارتباط بین سرمایه فیزیکی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی بود. روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی بوده است. ابزار جمع آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته ای بود، که توسط محقق طراحی گردید. همچنین این پژوهشگران برای تجزیه و تحلیل اطلاعات خود از نرم افزار SPSS استفاده کردند. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های همبستگی پیرسون، رگرسیون ساده، تحلیل واریانس و رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از وجود ارتباط مثبت بین سرمایه فیزیکی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی بود.

پین یاه^۱ (۲۰۱۴) پژوهشی را تحت عنوان " تشریح تاثیر جانب داری سازمانی از کارکنان بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی " انجام دادند. مطالعه موردی این پژوهش شرکت های هواپیمایی کشور تایوان بود. هدف اصلی پژوهش بررسی تاثیر جانب داری سازمانی از کارکنان بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین پرسنل این شرکت‌ها بود. روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی - مدل معادلات ساختاری بوده است. ابزار جمع آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته ای بود، که توسط محقق طراحی گردید. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. هم چنین این پژوهشگر برای تجزیه و تحلیل اطلاعات خود از نرم افزار SPSS و نرم افزار مدل ساختاری لیزرل استفاده کردند. نتیجه پژوهش حاکی از تاثیر مثبت و معنی دار نوآوری سازمانی، حمایت سرپرست و توانمند سازی کارکنان بر جانب داری سازمانی از کارکنان بود. همچنین تاثیر مثبت جانب داری سازمانی از کارکنان بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی نیز به تایید رسید.

۴- روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی-علی است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است، لذا تحقیق کاربردی محسوب می‌شود. از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، تحقیقی میدانی است. شرکت آب و فاضلاب استان شامل سه بخش روستایی (۳۶۳ نفر)، شهر (۱۴۷۰ نفر) و منطقه‌ای (۴۰۰ نفر) می‌باشد. لذا تعداد جامعه آماری تحقیق حاضر، ۲۲۳۳ نفر می‌باشد و تعداد نمونه ۳۲۸ نفر برآورد گردیده است. اعتبار محتوای پرسشنامه تحقیق حاضر توسط اساتید فن و صاحب نظران در مورد موضوع تحقیق تأیید شده است و از اعتبار لازم برخوردار می‌باشد. به منظور بررسی پایایی پرسشنامه تحقیق، ابتدا ۳۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع و گردآوری گردید. سپس برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ از نرم افزار SPSS استفاده شده است. در تحقیق حاضر آلفای کرونباخ پرسشنامه به شرح جدول (1) است. با توجه به این که آلفاهای محاسبه شده بالاتر از ۰٫۸ می‌باشد بنابراین پرسشنامه تحقیق از پایایی مناسب برخوردار است.

جدول ۱- متغیرهای اصلی تحقیق (آلفای کرونباخ)

ردیف	متغیر/ مؤلفه	آلفای محاسبه شده	نتیجه
۱	رضایت شغلی	۰٫۸۶۰	قابل قبول
۲	تعهد سازمانی	۰٫۸۵۵	قابل قبول
۳	توانمندسازی کارکنان	۰٫۸۵۲	قابل قبول

۵- یافته های پژوهش

خلاصه نتایج حاصل از آمار توصیفی به شرح جدول (۲) می باشد. همانطور که مشاهده می شود، متغیر نعهد سازمانی دارای بیشترین میانگین است. و متغیر توانمندسازی کارکنان دارای کمترین پراکندگی است. هم چنین مشخص گردید میانگین تمامی متغیرها در نزدیکی عدد ۳ است. ضمن اینکه تمامی متغیرها از توزیع نرمال پیروی می کنند.

جدول ۲- خلاصه آمار توصیفی

متغیر	میانگین	پراکندگی	وضعیت	نوع توزیع
رضایت شغلی	۳,۰۵	۰,۷۵	مطلوب	نرمال
تعهد سازمانی	۳,۱۲	۰,۷۴	مطلوب	نرمال
توانمندسازی کارکنان	۲,۹۴	۰,۵۸	مطلوب	نرمال

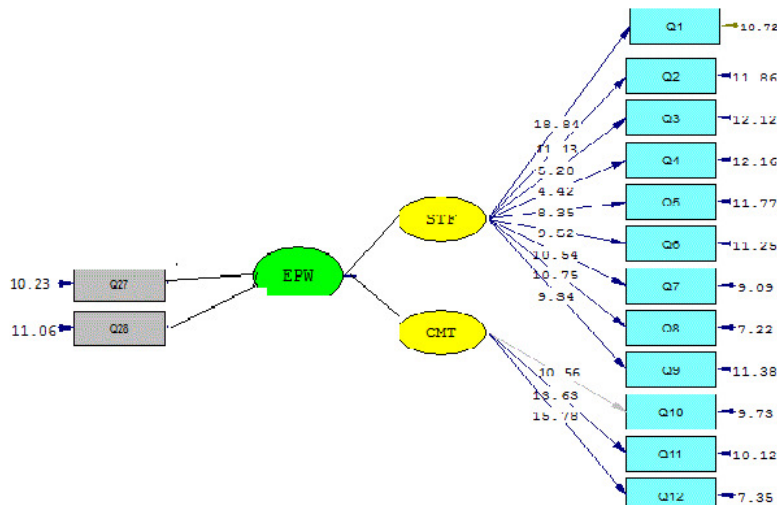
آزمون نرمال بودن داده ها

مطابق جدول (۳) متغیرهای وابسته رضایت شغلی و تعهد سازمانی در سطح خطای ۰,۰۵ درصد نرمال می باشد. به همین ترتیب سایر متغیرهای میانجی و مستقل نیز مورد بررسی قرار گرفتند، بنابراین فرض نرمال بودن داده ها در سطح معناداری ۰,۰۵٪ با تکنیک کولموگروف-اسمیرنوف آزمون شده است. بنابراین فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده ها پذیرفته می شود و به عبارت دیگر داده های تحقیق نرمال هستند.

جدول ۳- آزمون نرمال بودن داده ها

سازه آزمون	کولموگروف-اسمیرنوف	
	آماره Z	سطح معناداری
رضایت شغلی	۱,۳۰۳	۰,۰۶۷
تعهد سازمانی	۰,۷۵۶	۰,۶۱۸
توانمندسازی کارکنان	۰,۷۳۶	۰,۶۵۰

بارهای عاملی مدل در حالت تخمین استاندارد میزان تاثیر هر کدام از متغیرها و یا گویه ها را در توضیح و تبیین واریانس نمرات متغیر یا عامل اصلی نشان می دهد. به عبارت دیگر بار عاملی نشان دهنده میزان همبستگی هر متغیر مشاهده گر (سوال پرسشنامه) با متغیر مکنون (عاملها) می باشد. بار عاملی سوال اول در متغیر رضایت شغلی ، ۰,۸۷ می باشد. به عبارت دیگر این سوال تقریباً ۱۳ درصد از رضایت شغلی را تبیین می نماید. مقدار ۰,۲۲ نیز مقدار خطا می باشد (مقدار واریانس) که توسط سوال اول قابل تبیین نیست، واضح است که هر چه مقدار خطا کمتر باشد ضرایب تعیین بالاتر و همبستگی بیشتری بین سوال و عامل مربوطه وجود دارد. برای سایر متغیرها نیز می توان به همین ترتیب توضیح داد. در شکل زیر مدل اعداد معناداری مدل مفهومی (T-value) نمایش داده شده است.



Chi-Square= 6013.18 , df= 376 , P-value=0.00000 , RMSEA=0.061

شکل ۱- مدل اعداد معناداری مدل مفهومی (T-value)

جدول ۴- نتایج حاصل از یافته های مدل اندازه گیری در سطح معناداری ۰.۰۵

نتیجه	ضریب استاندارد	مقدار تی	فرضیات مدل مفهومی
تائید	۰,۵۹	۴,۰۳	توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان تاثیر دارد.
تائید	۰,۴۶	۴,۸۳	توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان تاثیر دارد.

از آنجا که تکنیک تحلیل مسیر یکی از روش های تحلیل داده های آماری است که بیشتر برای آزمون مدل های علی به کار گرفته شده است؛ تحلیل مسیر تائیدی فرضیات پژوهش، با توجه به ضرایب استاندارد مسیر و اعداد معناداری مورد بررسی قرار گرفته است و نشان می دهد که روابط موجود بر اساس نظریه های استخراج شده و داده های گرد آوری شده از نمونه مورد بررسی در سطح معناداری ۰,۰۵ به قرار زیر است:

جدول ۵- تحلیل مسیر

تحلیل مسیر	فرضیه
۰,۲۳	توانمندسازی کارکنان → رضایت شغلی
۰,۴۶	توانمندسازی کارکنان → تعهد سازمانی

فرضیه ۱: توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان تاثیر دارد. بر اساس نتایج حاصل از تخمین مدل، اثر توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان معادل ۰,۵۹ تخمین زده شده که دارای مقدار t بالای ۱,۹۶ است (۴,۰۳) لذا این فرضیه تایید می گردد. از این رو می توان نتیجه گرفت، هرچه توانمندسازی کارکنان بهتر باشند، رضایت شغلی کارکنان بیشتر خواهد بود.

فرضیه ۲: توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان تاثیر دارد. بر اساس نتایج حاصل از تخمین مدل، اثر توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان

گیلان معادل ۰,۴۶ تخمین زده شده که دارای مقدار t بالای ۱,۹۶ است (۴,۸۳) لذا این فرضیه تایید می‌گردد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت، هرچه توانمندسازی کارکنان بیشتر باشند، تعهد سازمانی کارکنان بیشتر خواهد بود.

۶- نتیجه گیری

در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی بر خلاف سایر منابع سازمانی به عنوان صاحب عقل و هماهنگ کننده سایر عوامل شناخته می‌شود و مهم‌ترین عامل اصلی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان می‌باشد، بنابراین از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت (باروت‌کوب و مروتی‌شریف‌آبادی، ۱۳۹۳). بنابراین واقع می‌توان گفت که کارکنانی که به سازمان متعهدند به مدت طولانی در سازمان می‌مانند، محصولاتی باکیفیت بالا تولید می‌کنند و به موقعیت سازمان بر اساس رویکردهای متنوع و مختلف کمک می‌کنند. از لحاظ منطقی نیز قابل حدس است که رفتار شهروندی سازمانی، محیط کاری سازمان را ارتقاء دهد. همچنین کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی خود عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته شده سازمان پیروی می‌کنند، به بهتر شدن محیط عمومی کار کمک نموده و در نتیجه بر کل سازمان تأثیر مثبت می‌گذارند (بهاری‌فر و جواهری‌کامل، ۱۳۸۹). نتایج حاصل از تخمین مدل این تحقیق نشان داد، اثر توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان معادل ۰,۵۹ تخمین زده شده که دارای مقدار t بالای ۱,۹۶ است (۴,۰۳)، لذا این فرضیه تایید می‌گردد. همچنین اثر توانمندسازی کارکنان بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان گیلان معادل ۰,۴۶ تخمین زده شده که دارای مقدار t بالای ۱,۹۶ است (۴,۸۳) لذا این فرضیه تایید می‌گردد. بنابراین بر اساس نتایج این پژوهش می‌توان گفت: توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی و تعهد کارکنان در سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۷- قدردانی

با تشکر از مدیرعامل محترم شرکت آب و فاضلاب روستایی گیلان (جناب آقای مهندس رنج‌ور) و معاون محترم منابع انسانی و پشتیبانی شرکت آب و فاضلاب روستایی گیلان (جناب آقای مهندس قوامی‌پور) این مقاله بر مبنای پایان نامه کارشناسی ارشد آقای یاسر اخباری، با عنوان "تأثیر جانب‌داری از کارکنان بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی"، دانشگاه آزاد اسلامی آستارا، و به راهنمایی استاد "سرکار خانم دکتر پوران صورتی"، نگاشته شده است.

۸- پی‌نوشت‌ها

1. Mechanistic Approach
2. Organic Approach
3. Ying-Pin Yeh
4. Shelash Al-Hawary et. al, 2013
5. Lee et al.
6. Mowday et al.
7. Mowday, Parter and Steers
8. Cakmak-Otluoglu
9. Dirzyte et al.
10. Pin Yeh

۹- منابع

- باروت کوب، م و مروتی شریف آبادی، ع.، (۱۳۹۳)، " نقش توانمندسازی کارکنان در افزایش بهره‌وری (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه یزد) "، فصلنامه توسعه، سال نهم، شماره ۳۳، صص ۷۷-۹۸.
- پورسلطانی زرنندی، ح و ایرجی نقندر، ر.، (۱۳۹۱)، " ارتباط درک حمایت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره ی کل ورزش و جوانان استان مازندران در سال ۱۳۹۰ "، مجله مدیریت و رفتار سازمانی در ورزش، سال ۱، شماره ۱، صص ۶۶-۵۵.
- پاک‌طینت، ا و فتحی‌زاده، ع.، (۱۳۸۷)، توانمندسازی کارکنان: ضرورت‌ها و راهکارها، (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، سال پنجم، شماره ۱۱، صص ۳۳-۴۷.
- خرازی، ک.، میرکمالی، س. م و ترکی، ع.، (۱۳۹۲)، " رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان "، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۴، صص ۸۷-۱۱۶.
- رضایی راد، م.، و دعایی، ح.، (۱۳۹۱)، " بررسی رابطه راهبردهای منابع انسانی با حمایت سازمانی درک شده و تعهد سازمانی پرستاران: ارائه الگو، مدیریت ارتقای سلامت، شماره ۲، ۳۵، صص ۳۳-۴۳.
- رواقی، ح.، شمس، ل.، خصال، آ و صالحی، م.، (۱۳۹۲)، " تناسب فرد- سازمان و تعهد سازمانی کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران "، مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۲، صص ۱-۱۱.
- کلاین، پ.، (۲۰۱۰)، راهنمایی آسان تحلیل عاملی، ترجمه سید جلال صدرالسادات و اصغر مینائی، تهران: انتشارات سمت، چاپ اول.
- لالیان پور، ن.، دوستی، ن و محمدزاده، آ.، (۱۳۸۹)، " مفهوم توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: یک شرکت بیمه‌ای)، تازه‌های جهان بیمه "، شماره ۱۶۳، صص ۲۴-۳۹.
- نریموسیایی، ش.، (۱۳۹۱)، " رابطه منابع قدرت با میانجی‌گری و نقش توانمندسازی بر بهره‌وری کارکنان شرکت نفت زاگرس جنوبی شیراز "، پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی- سازمانی، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- نصیری پور، ا.، دلگشایی، ب.، کلهر، ک، شاه‌بهرامی، ا و طباطبایی، س.، (۱۳۹۲)، " عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس نظریه هرزبرگ در بیمارستانهای آموزشی شهرستان قزوین، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران " (پیاورد سلامت)، دوره ۷، شماره ۴، صص ۳۵۴-۳۶۵.
- A., Ur- Rehman., A., M. UIHaq., I. Jam., F. Ghafoor., & M. Azeem. M. (2010). Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment European Journal of Social Sciences, Vol. 17, No 2.
- psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. International Journal of Hospitality Management, 31, pp. 180-190.
- Dirzyte, Aiste, PATAPAS, Aleksandras, SMALSKYS, Vainius (2013). UDAVICIUTE Viktorija, Relationship between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations, International Journal of Business and Social Science, 12, pp. 115-122.
- Nwibere, B.M., (2014). Interactive Relationship Between Job Involvement, Job Satisfaction, Organisational Citizenship Behaviour, And Organizational Commitment In Nigerian Universities, International Journal of Management and Sustainability, 3(6), pp. 321-340.
- Pourkiani, Masoud, Farokhian, Abdolmajid & Gheisari, Farhad (2014). Explaining The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior Among Employees Of Khuzestan Gas Company, Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences, Vol. 4 (S3), pp. 282-290.
- Pin Yeh Y. (2014). Exploring the impacts of employee advocacy on job satisfaction and organizational commitment: Case of Taiwanese airlines, Journal of Air Transport Management, 36, pp.94-100.
- To, W.M., Martin Jr., E.F. & Yu , Billy T.W. (2015). Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude, International Journal of Hospitality Management, International Journal of Hospitality Management 45 (2015) , pp.14-21.
- Yue Fook, Chan, Brinton, linton, Kaur Sidha, Gurnam, Say Fook, Foo (2011). Relationships between psychological empowerment with work motivation and withdrawal intention among secondary school principals in Malaysia, Social and behavioral Sciences, 15, pp.2907-2911.

The Role of Employee Empowerment on Job Satisfaction and Staff Commitment

Zaeimeh Farjadinezhad*¹, Yaser Akhbari²

- 1- PhD student in public administration, fzaeime@yahoo.com**
2- Master of Science in Management, yaserakhbari@yahoo.com

Abstract

Qualified and skilled manpower is a valuable and endearing factor for the growth and development of organizations and countries. For the last half-century, a significant part of the progress of developed countries has been due to the transformation of their trained human resources. The main purpose of this study is to explain the effect of empowerment of employees on job satisfaction and organizational commitment of the employees of the water and wastewater company of Guilan province. Data gathering is a field study. The survey population consists of 2233 employees, of whom 328 were selected as statistical sample and inaccurate access method. The content validity of the questionnaire has been confirmed by faculty members and experts on the subject of the research and is validated. The reliability of the present study was confirmed by Cronbach's alpha coefficient considering that the calculated alpha is higher than 0.8, so the research questionnaire has a reliable reliability. And research hypotheses have been tested using structural equation techniques and Lisrel software. The results of hypothesis testing indicate that empowerment of employees has a positive and significant effect on job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: Employee empowerment, Productivity, Job Satisfaction, Organizational Commitment