



فصلنامه مدیریت دانش در ورزش دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج دوره ۲ شماره ۲ صص ۶۰-۶۸ تابستان ۱۴۰۱

## مطالعه توانمندسازی و تمایل به ترک خدمت از طریق هوش سازمانی

امید صفری<sup>۱\*</sup>، نیما شهیدی<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران

\* [omidsafari11@yahoo.com](mailto:omidsafari11@yahoo.com)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۴ \* تاریخ پذیرش ۱۴۰۱/۰۴/۰۶

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، مطالعه توانمندسازی و تمایل به ترک خدمت از طریق هوش سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان فارس بود. این تحقیق بر حسب هدف، کاربردی و همچنین از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ زمانی، مقطعی بود. جامعه آماری در این پژوهش، کارکنان ادارات ورزش و جوانان فارس بود و از این تعداد ۲۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش از پرسشنامه های استاندارد پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۵)، هوش سازمانی کارل آلبرخت (۲۰۰۳) و تمایل به ترک خدمت کیم و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شد. به منظور آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون و مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد بین توانمندسازی و هوش سازمانی با تمایل به ترک خدمت آزمودنی ها رابطه معناداری وجود داشت و همچنین نتایج الگوسازی معادلات ساختاری نشان داد که بین هوش سازمانی در رابطه توانمندسازی و تمایل به ترک خدمت آزمودنی ها، نقش واسطه ای وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** توانمندسازی، هوش سازمانی، تمایل به ترک خدمت، کارکنان

هر ساله سازمان ها بخش قابل توجهی از کارکنان خود را از طریق بازنشستگی پیش از موعد، فرسودگی شغلی و ترک خدمت از دست می دهند. این امر در عملکرد روزانه سازمان و اثربخشی نیروی کار تاثیر می گذارد. سازمان های دولتی و خصوصی به طور مداوم با این مسئله مواجه هستند (Ashrafi and et al, 2017). از طرف دیگر با پیشرفت تکنولوژی و ایجاد رقابت بین سازمان ها، کارکنان با فرصت های شغلی زیادی مواجه هستند. این مسئله باعث سخت شدن کار سازمان ها جهت نگهداشت کارکنان می شود. بنابراین جلوگیری از ترک خدمت و نگهداشت کارکنان در درازمدت از مسائل اصلی سازمان ها به شمار می آید (Tavakoli and et al, 2016). ترک خدمت به معنای این است که کارکنان آگاهانه و به انتخاب عمد، در آینده نزدیک از سازمان جدا شوند. قصد ترک خدمت یا تمایل به ترک خدمت به اشکال مختلف، پویایی نیروی کار در درون سازمان و سرنوشت نهایی یک سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد (Choo and et al, 2013).

برنامه ها و اقدامات حمایتی کارکنان پیامدهای گوناگونی در پی دارند که مهم ترین آنها، تداوم خدمت با انگیزه و تمایل برای تلاش بیشتر در جهت تحقق یافتن اهداف است. توجه نکردن به تمایلات و انگیزه های کارکنان، سبب ماندگاری بدون انگیزه آنها می شود که با واژه هایی نظیر ریزش، مهاجرت، انتقال و جا به جایی درآمیخته است و مشاهده و تکرار آنها عدم تمایل به ماندگاری در حرفه خود را نشان می دهد (Ingersoll, 2001).

توانمندسازی عبارتند از فرآیند افزایش احساس خود کارآمدی در افراد از طریق شناسی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی کارکنان شده است، می باشد (Karakoc, 2009). در حقیقت، محیط پویای امروزی و نیاز به خدمات با کیفیت، بیشتر سازمانها را به سوی سازش با رویکردهای جدید مدیریت سوق می دهد که یکی از این رویکردها، توانمندسازی کارکنان است (Ozaralli, 2015). سازمان ها و از جمله اداره کل ورزش و جوانان فارس به کارکنانی نیازمند است که بتوانند، خود را با تغییر و تحولات سازگار نمایند و در پی کسب اطلاعات جدید شغلی باشند. ابزاری که می تواند در این زمینه به کارکنان این سازمان کمک نماید توانمندسازی آنها است. توانمندسازی سالم ترین روش برای تسهیم قدرت است. توانمندسازی ظرفیت بالقوه ای را برای بهره برداری از توانایی انسانی ایجاد می کند. در سازمان توانمند، کارکنان بهترین ابداعات و افکار را به سازمان می آورند و منافع سازمان را بر منافع فردی ترجیح می دهند (Latifi, 2017). برای تشکیل یک سازمان هوشمند، تنها استخدام افراد باهوش، ایجاد یک دفتر کار زیبا و تهیه ی بهترین و هوشمندترین ابزار و شبکه های کامپیوتری، کافی نیست. بلکه هر سازمانی به ترکیبی از افراد با سطوح هوشی مختلف نیاز دارد. زیرا هریک از این افراد ارزش خاص خود را دارند. سازمانی که فقط از افراد باهوش استفاده می کند نمی تواند اهداف ارتباطی و تشریک مساعی خود را به نحو احسن انجام دهد. هوش سازمانی، دستیابی به دانش را در سازمان ها افزایش داده، باعث پیدایش مزیت رقابتی و گامی مهم در جهت بهبود کارایی و اثربخشی سازمان محسوب می شود (Hosseinian and et al, 2015). آلبرخت<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، هوش سازمانی را استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی اش و تمرکز این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان تعریف می کند (Qahramania and et al, 2015). اهمیت هوش سازمانی از آن جهت است که به تحصیل و کسب دانشی اشاره دارد که از راه به کارگیری انسان، رایانه و سایر وسایل صورت می پذیرد و دانش مرتبط با محیط فعالیت سازمان (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی) را مدنظر قرار داده است. امروزه شاید یکی از عواملی که متأسفانه در سازمان های ورزشی ما و از جمله اداره کل ورزش و جوانان فارس مورد غفلت و یا کم توجهی قرار گرفته است بی توجهی به علاقمندی و ترک شغل کارکنان باهوش، خلاق، متعهد و شایسته می باشد که این را می تواند در عدم برنامه ریزی های مناسب برای توانمندسازی این کارکنان شاهد باشیم که این به مرور زمان باعث ترک شغل کارکنان توانمند و

<sup>1</sup>-Albrecht

شایسته و در نهایت ضعف کارایی و اثر بخشی سازمان مربوطه خواهد شد. بنابراین این مساله یعنی تمایل به ترک شغل کارکنان در سازمان ها به یکی از مهم ترین نگرانی های مدیران سازمان ها باید تبدیل شود تا سازمان ها بتوانند دلایل و عوامل مؤثر در ترک خدمت کارکنان خود را شناسایی کرده و پیش از این که کارکنان سازمان را ترک کنند، سیاست ها و روش های مؤثری را برای حفظ و نگهداری منابع انسانی توانمند را به کار بگیرند. بنابراین محقق در این تحقیق بدنبال پاسخگویی به این سوال است که آیا بین توانمندسازی و تمایل به ترک خدمت از طریق هوش سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس ارتباطی وجود دارد یا خیر؟ تا بتواند با پاسخ به این سوال پیشنهادات و راه کارهای لازم را به مدیران و مسولان این سازمان مربوطه به منظور کارایی و اثر بخشی هر چه بیشتر ارایه نماید.

### روش شناسی تحقیق

این تحقیق با توجه به هدف بر خورداری از نتایج یافته‌ها برای حل مسائل موجود از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد و چون در این مطالعه محقق به دنبال بدست آوردن اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها و نظرات افراد مختلف می‌باشد، لذا ماهیت تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی و به لحاظ روابط بین متغیرها از نوع همبستگی است. جامعه آماری در این مطالعه، کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس بود. که از این تعداد ۲۶۰ نفر به عنوان نمونه و به روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. در این پژوهش از پرسشنامه های استاندارد ۱۲ سوالی توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۵) در ۵ بعد، ۳۶ سوالی هوش سازمانی کارل آلبرخت (۲۰۰۳) در ۷ بعد و ۱۲ سوالی تمایل به ترک خدمت کیم و همکاران (۲۰۰۷) در مقیاس نمره پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم=۵ تا کاملاً مخالفم=۱) استفاده شد. روایی صوری پرسشنامه ها توسط اساتید متخصص مدیریت ورزشی که سابقه فعالیت در زمینه متغیرهای این تحقیق را نیز داشتند، مورد ارزیابی و تایید قرار گرفت و ضرایب پایایی این پرسشنامه ها نیز با استفاده از فرمول محاسبه کربناخ، محاسبه گردید و همگی بالاتر از ۰/۷۰ و قابل قبول بودن پایایی پرسشنامه ها بود. همچنین به منظور آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین متغیرهای تحقیق و مدل سازی معادلات ساختاری برای آزمون و برازش الگوی تحقیق استفاده شده است.

### یافته های تحقیق

در این مطالعه ۵۶ درصد آزمودنی ها را مردان و ۴۴ درصد آن را زنان تشکیل دادند. ۱۸ درصد آزمودنی ها بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۹ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال و ۴۳ درصد بالاتر از ۴۱ سال سن داشتند و همچنین ۱۶ درصد آزمودنی ها بین ۱۰ تا ۱۰ سال، ۴۸ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ و ۳۶ درصد بین ۲۱ تا ۳۰ سال سابقه کاری داشتند. همان گونه که در جدول نشان داده می شود، بین متغیر توانمندسازی کارکنان و تمایل به ترک خدمت رابطه منفی وجود دارد که این رابطه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۸۸- بوده است. همچنین بین ابعاد توانمندسازی کارکنان و تمایل به ترک خدمت نیز رابطه منفی و معناداری وجود دارد به طوری که، بین بعد استقلال با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با ۰/۲۸-، شایستگی با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با ۰/۳۹۳-، مؤثر بودن با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با ۰/۲۰۳-، معنی دار بودن با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با ۰/۱۵۱- و اعتماد میان همکاران با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با ۰/۲۱۵- به دست آمده است.

جدول ۱. ماتریس همبستگی بین توانمندسازی کارکنان و تمایل به ترک خدمت

متغیرها	توانمندسازی	استقلال	شایستگی	مؤثر بودن	معنی دار بودن شغل	همکاران	اعتماد میان
توانمندسازی کارکنان	۱						
استقلال	۰/۴۹۹**	۱					
شایستگی	۰/۵۹**	۰/۵۹۴**	۱				
مؤثر بودن	۰/۵۷۹**	۰/۳۹۵**	۰/۴۲۱**	۱			
معنی دار بودن شغل	۰/۴۸۱**	۰/۴۷۴**	۰/۴۰۴**	۰/۵۱۶**	۱		
اعتماد میان همکاران	۰/۶۲۶**	۰/۳۹**	۰/۳۹۲**	۰/۴۳۶**	۰/۴۰۵**	۱	
تمایل به ترک خدمت	-۰/۳۸۸**	-۰/۲۸**	-۰/۳۹۳**	-۰/۲۰۳**	-۰/۱۵۱*	-۰/۲۱۵**	۱

همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می شود، بین متغیر هوش سازمانی و تمایل به ترک خدمت رابطه منفی وجود دارد که این رابطه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون  $-0/461$  بوده است. همچنین بین ابعاد چشم انداز استراتژیک با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/239$ ، سرنوشت مشترک با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/19$ ، میل به تغییر با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/22$ ، توافق و اتحاد با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/20$ ، روحیه با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/34$ ، کاربرد دانش با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/26$  و فشار عملکرد با تمایل به ترک خدمت همبستگی برابر با  $0/20$  به دست آمده است که از لحاظ آماری معنادار می باشند.

جدول ۲. ماتریس همبستگی بین هوش سازمانی و تمایل به ترک خدمت

متغیرها	هوش سازمانی	چشم انداز راهبردی	سرنوشت مشترک	میل به تغییر	روحیه	توافق و اتحاد	کاربرد دانش	فشار عملکرد
هوش سازمانی	۱							
چشم انداز استراتژیک	۰/۴۶۵**	۱						
سرنوشت مشترک	۰/۴۵۲**	۰/۲۲۳*	۱					
میل به تغییر	۰/۳۳۷**	۰/۰۸۵	۰/۰۹۲	۱				
توافق و اتحاد	۰/۲۵۸**	۰/۰۴۶	۰/۰۳۱	۰/۱۶۷*	۱			
روحیه	۰/۳۸۵**	۰/۰۹۴	۰/۱۲۶*	۰/۱۰۶	۰/۰۴۹	۱		
کاربرد دانش	۰/۲۸۳**	۰/۱۲۲*	۰/۰۹۶	۰/۰۸۲	۰/۱۰۳	۰/۱۹۲*	۱	
فشار عملکرد	۰/۳۰۶**	۰/۰۷۹	۰/۱۲	۰/۰۲۱	۰/۱۲	۰/۱۳۴*	۰/۱۱۲	۱
تمایل به ترک	-۰/۴۶۱**	-۰/۲۳۹**	-۰/۱۹**	-۰/۲۲**	-۰/۲۰**	-۰/۳۴**	-۰/۲۶**	-۰/۲۰**

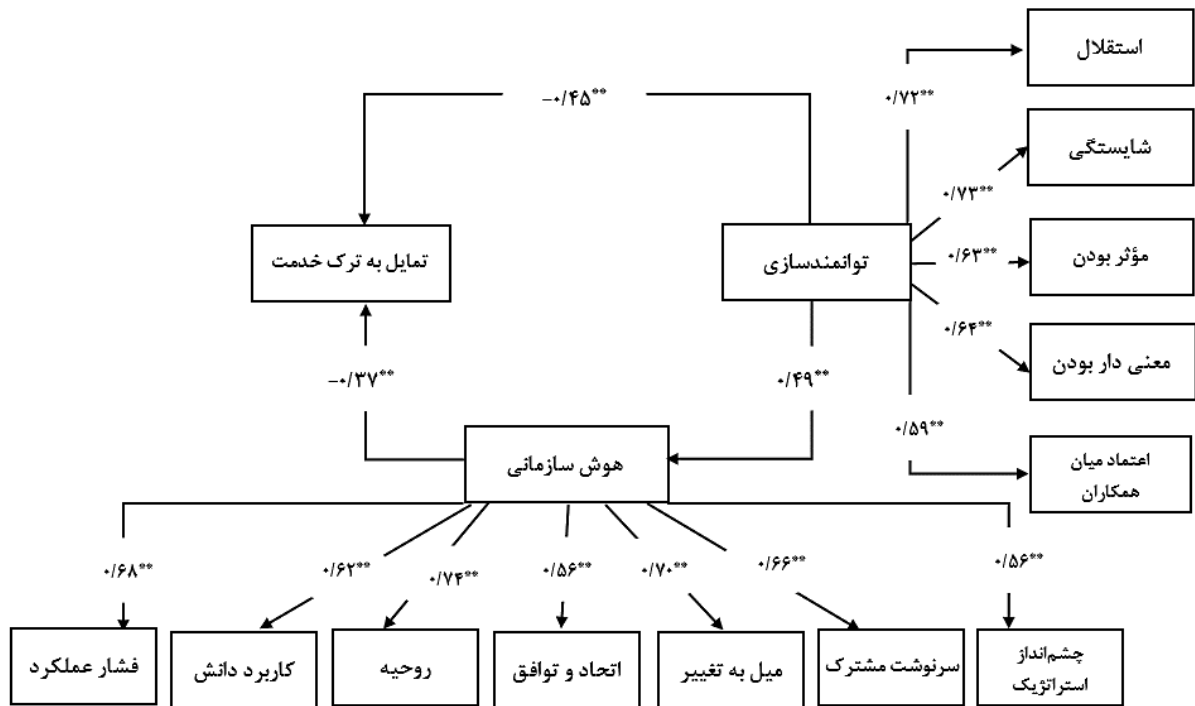
همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بین متغیر توانمندسازی کارکنان و هوش سازمانی رابطه مثبت وجود دارد که این رابطه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون  $0/613$  بوده است. همچنین بین ابعاد توانمندسازی کارکنان و هوش سازمانی نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $P < 0/05$ )، به طوری که، بین بعد استقلال با هوش سازمانی همبستگی برابر با  $0/359$ ، شایستگی با هوش سازمانی همبستگی برابر با  $0/487$ ، مؤثر بودن با هوش سازمانی همبستگی برابر با  $0/321$ ، معنی دار بودن با هوش سازمانی همبستگی برابر با  $0/225$  و اعتماد میان همکاران با هوش سازمانی همبستگی برابر با  $0/428$  به دست آمده است.

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین توانمندسازی کارکنان و هوش سازمانی

متغیرها	توانمندسازی	استقلال	شایستگی	مؤثر بودن	معنی دار بودن شغل	اعتماد میان همکاران	هوش سازمانی
توانمندسازی کارکنان	۱						
استقلال	$0/499^{**}$	۱					
شایستگی	$0/59^{**}$	$0/594^{**}$	۱				
مؤثر بودن	$0/579^{**}$	$0/395^{**}$	$0/421^{**}$	۱			
معنی دار بودن شغل	$0/481^{**}$	$0/474^{**}$	$0/404^{**}$	$0/516^{**}$	۱		
اعتماد میان همکاران	$0/626^{**}$	$0/39^{**}$	$0/392^{**}$	$0/436^{**}$	$0/405^{**}$	۱	
هوش سازمانی	$0/613^{**}$	$0/359^{**}$	$0/487^{**}$	$0/321^{**}$	$0/225^{**}$	$0/428^{**}$	۱

جدول ۴، نتایج مدل سازی معادله ساختاری مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد. ضرایب الگوی پژوهش نشان می‌دهد که ضریب مسیر توانمندسازی کارکنان به تمایل به ترک خدمت برابر  $0/45$  - می‌باشد و این نشان می‌دهد که با یک واحد افزایش در توانمندسازی کارکنان، تمایل به ترک خدمت به میزان  $0/45$  تغییر می‌کند. ضریب مسیر توانمندسازی کارکنان به هوش سازمانی برابر  $0/49$  می‌باشد و این نشان می‌دهد که توانمندسازی کارکنان به میزان  $0/49$  بر هوش سازمانی تأثیر مثبت دارد. در نهایت ضریب هوش سازمانی به تمایل به ترک خدمت برابر  $0/37$  - می‌باشد و این نتیجه بیانگر تأثیر منفی هوش سازمانی بر تمایل به ترک خدمت می‌باشد. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود متغیر توانمندسازی کارکنان علاوه بر تأثیر مستقیم بر تمایل به ترک خدمت دارای تأثیر غیرمستقیمی به اندازه  $0/18$  - می‌باشد که از طریق هوش سازمانی اتفاق می‌افتد و بر این اساس می‌توان گفت که هوش سازمانی در رابطه بین توانمندسازی کارکنان و تمایل به ترک خدمت آزمودنی‌ها نقش میانجی دارد.

همان‌گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، شاخص کای اسکوئر بهنجار (CMIN/df) برابر با  $1/523$  است که مقادیر زیر ۳ مقادیر مناسبی برای برازش مدل می‌باشند و شاخص نیکویی برازش (GFI) معادل  $0/95$  می‌باشد. شاخص برازش هنجار شده بنتلر - بونت (IFI) برابر با  $0/94$  می‌باشد، شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر با  $0/95$  می‌باشد که بالاتر بودن این مقادیر از مقدار  $0/9$  همگی نشان دهنده برازش خوب مدل می‌باشد. همچنین شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) نیز برابر  $0/04$  بود که نشان دهنده این است که مدل به خوبی برازش یافته است.



نمودار ۱. مدل نهایی پژوهش

جدول ۴. نتایج مدل سازی معادله ساختاری متغیرهای پژوهش

ردیف	مسیرهای الگو	B	SE	R2	t	اثر
۱	توانمندسازی کارکنان به تمایل به ترک	-۰/۴۵	۰/۰۷	۰/۲۰	-۵/۶۶	غیرمستقیم -۰/۱۸
۲	توانمندسازی کارکنان به هوش سازمانی	۰/۴۹	۰/۰۹	۰/۲۴	۴/۳۱	-
۳	هوش سازمانی به تمایل به ترک	-۰/۳۷	۰/۵۱	۰/۱۴	-۳/۲۲	-
<hr/>						
	CMIN/DF	P	GFI	CFI	IFI	RMSEA
	۱/۵۲۳	۰/۰۰۵	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۰۴

### بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که بین توانمندسازی و هوش سازمانی با تمایل به ترک خدمت آزمودنی ها رابطه معناداری وجود داشت. همچنین بین متغیر توانمندسازی و هوش سازمانی رابطه معناداری وجود داشت و هوش سازمانی در رابطه توانمندسازی و تمایل به ترک خدمت آزمودنی ها، نقش واسطه ای داشته است. این نتایج نشان می دهد که بین متغیر توانمندسازی کارکنان و تمایل به ترک خدمت رابطه منفی وجود دارد که این رابطه برابر  $-۰/۳۸۸$  بوده و در سطح  $۰/۰۱$  معنادار می باشد. این نتیجه بیانگر این است که زمانی که کارکنان احساس معنی داری در شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن و احساس مشارکت با دیگران را بیشتر احساس می کنند، رضایت و رغبت بیشتری به

شغل خود پیدا می کنند و با احساس تعلق بیشتر نسبت به شغلی خود دارند و تمایل به ترک خدمت آنان کاهش می یابد. این نتیجه با نتیجه تحقیقات Zarei (2016)، Zare and et al (2016) و Qahramanian, and et al (2015)، همسو می باشد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین متغیر هوش سازمانی و تمایل به ترک خدمت رابطه منفی وجود دارد. این رابطه برابر ۰/۴۶۱- بوده و در سطح ۰/۰۱ معنادار می باشد بنابراین کارکنانی که از هوش سازمانی خوبی برخوردارند، بهتر می توانند قابلیت های کل سیستم سازمانی را مورد ارزشیابی قرار دهند، الگوهای وابستگی بین سازمان و محیط بیرونی را درک کنند، به تشخیص دقیق تر نقاط قوت و ضعف سازمانی و فضایی برای بهبود ارتباطات بین زیرسیستم ها بپردازند، به بهبود زیرسیستم ها در جهت تغییر و نوآوری و ایجاد تعهد به تلاش برای تغییر سازمانی اقدام کنند. کارکنان باهوش سازمانی بالا، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بیشتری احساس می کنند و تمایل کمتری به ترک خدمت خواهند داشت.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین متغیر توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن با هوش سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. امروزه توانمندسازی به عنوان یکی از رویکردهای توسعه منابع انسانی، در چند دهه اخیر زمینه ساز تحولات مثبت و فراوانی در اجرای فعالیت های کاری کارکنان شده است. در شرایط متغیر امروزی سازمان ها چاره های جز بهره برداری مناسب از نیروی انسانی ندارند. بر این اساس یکی از عوامل اساسی ایجادکننده تعادل در سازمان، توانمندسازی کارکنان خواهد بود. در واقع توانمندسازی ابزاری است که هدف های فردی را با هدف های سازمانی همسو کرده و این باور را ایجاد می کند که پیشرفت سازمان، منافع کارکنان را شامل خواهد داشت. این نتایج نشان می دهد که توانمندسازی یکی از عناصر اساسی اثربخشی فردی، مدیریتی و سازمانی است و هر زمانی که قدرت و کنترل به اشتراک گذارده می شود، در نتیجه آن هوش سازمانی و اثربخشی افزایش می یابد. این نتیجه با نتیجه تحقیقات Zarei (2016)، Zare and et al (2016) و Qahramanian, and et al (2015)، همسو می باشد.

نتایج حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری نیز نشان داده است که توانمندسازی کارکنان به صورت مستقیم و به میزان ۰/۴۵- بر تمایل به ترک خدمت تاثیر داشته و علاوه بر تأثیر مستقیم بر تمایل به ترک خدمت، دارای تأثیر غیرمستقیمی به اندازه ۰/۱۸- می باشد که از طریق هوش سازمانی اتفاق می افتد. نتایج نشان می دهد که با افزایش توانمندی کارکنان و احساس معنی دار بودن در شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن و احساس مشارکت با دیگران موجب می گردد تا معلمان از جهات مختلف احساس شایستگی بیشتر و رضایت و انگیزش بیشتری می کنند و هوش سازمانی وی در ابعاد چشم انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، توافق و اتحاد، کاربرد دانش و... بهبود پیدا می کند و موجب می شود که فرد وابستگی و تعلق شغلی بیشتری پیدا کند و میزان تمایل به ترک شغل در وی بشدت کاهش یابد. نتایج این فرضیه با مبانی تئوریک تحقیق مطابقت داشته و در یگراستا بوده اند. مطالعه ای که دقیقا با این عنوان انجام شده و قابلیت مقایسه داشته باشد، یافت نشده است. بنابراین با توجه به نتایج حاصل از فرضیه های تحقیق پیشنهادات زیر جهت کارایی و اثر بخشی بیشتر به جامعه هدف ارایه می شود:

- پیشنهاد می شود مدیران (چه سیاست گذار و چه مجری) و به ویژه مدیران منابع انسانی در این سازمان، بیش از پیش بستر و عوامل توسعه ی توانمندسازی کارکنان از قبیل فراهم نمودن امکانات نرم افزاری و سخت افزاری، برگزاری دوره های ضمن خدمت، مشارکت دادن بیشتر کارکنان در سازمان و... را فراهم آورند تا علاوه بر بهبود عملکرد فردی، به ارتقای عملکرد سازمانی دست یابند.
- پیشنهاد می شود که برای تقویت هوش سازمانی خود به خلق چشم انداز روشن و مشترک با بینش استراتژیک یا ارائه ی تصویری خوش بینانه درباره ی آینده و اظهار اعتماد نسبت به دستیابی به اهداف بپردازند، از طریق هماهنگ کردن اهداف فردی و سازمانی و ایجاد حس روحیه گروهی به خلق سرنوشت مشترک در سازمان بپردازند، از طریق ارزشیابی قابلیت های کل سیستم سازمان، ایجاد تعهد و پایبندی کارکنان به قوانین سازمان و ایجاد سیستم های اطلاعاتی قدرتمند با برآوردن نیازهای کارکنان به اتحاد و توافق دست پیدا کنند. لذا پیشنهاد می شود، کارگاه هایی جهت آشنایی کارکنان با این توانمندی ها و راهکارهای بهبود سطح چنین توانمندی هایی برگزار شود تا بدین وسیله بتوان کارکنانی توانمند در جهت بهبود هوش سازمانی و عملکرد شغلی تربیت کرد.

منابع :

- Ashrafi, S. Farzaneh, M. Azizi, M. (2017), The relationship between talent management and the tendency of teachers to leave the service with the mediating role of job attachment, *New Educational Thoughts*, Volume 13, Number 1, Serial Number 43. (in Persian).
- Choo L. S., Mat N., & Al-omari M.(2013). Organizational Practices and Employee Engagement: A Case of Malaysia Electronics Manufacturing Firms. *Business Strategy Series*. 14(1), pp:3-10.
- Hosseinian, N. Yari Gholi, B. Yarmohammadzadeh, P. (2015), The mediating role of organizational ethics in the relationship between organizational justice and organizational silence and indifference of teachers, *Bi-Quarterly Journal of Management Education on Organizational Education*, Volume 7, Number 1. (in Persian).
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American educational research journal*, 38(3): 499-534.
- Latifi, E (2017), Scientific Strategies for Employee Empowerment and its Barriers, *Twelfth National Conference on Quality and Productivity*. (in Persian).
- Ozaralli, N. (2015). Linking empowering leader to creativity: the moderating role of psychological (felt) empowerment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 181.
- Qahramanian, P. Hedayati, M Khoshmehr, A. (2015), The Relationship between Organizational Intelligence and Psychological Competencies (Case Study: Staff of Shahid Madani University of Azerbaijan), *The Second International Conference on Management Tools and Techniques*. (in Persian).
- Tavakoli, N. Jazani, N. Memarzadeh, Gh. Afshar, K. Mohammad, A. (2016), Presenting a Model for Retaining Employees of Iranian Government Organizations, *Urban Management*, No. 43. (in Persian).
- Zare, H. Seljuk, A. Ojaghi, N. (2016), The Relationship between Weekly Dimensions of Organizational Intelligence and Employees' Psychological Abilities, *Organizational Culture Management*, Volume 14, Number 3. (in Persian).
- Zarei, R (2016), The mediating role of empowerment in relation to organizational intelligence and quality of life, *Quarterly Journal of Psychological Methods and Models*, Volume 7, Number 25. (in Persian).



## Study of Empowerment and Tendency to Leave the Service Through Organizational Intelligence

Omid Safari\*<sup>1</sup>, Nima Shahidi<sup>2</sup>

1-Assistant Professor, Department of Physical Education, Nourabad Mamasani Branch, Islamic Azad University, Nourabad Mamasani (Corresponding Author), Iran 2-Assistant Professor, Department of Education Management, Nourabad Mamasani Branch, Islamic Azad University, Nourabad Mamasani, Iran

\* [omidsafari11@yahoo.com](mailto:omidsafari11@yahoo.com)

**Received:** 2022-04-03 **Accepted:** 2022-06-27

### Abstract

The purpose of this study was to study the empowerment and willingness to leave the service through organizational intelligence of employees of sports and youth departments in Fars. This research was applied in terms of purpose and also in terms of nature and method, a descriptive type of correlation and in terms of time, it was cross-sectional. The statistical population in this study was the staff of Fars Sports and Youth Departments and 260 people were selected as a sample. In this study, the standard questionnaires of Spritzer Empowerment Questionnaire (1995), Karl Albrecht Organizational Intelligence Questionnaire (2003) and the tendency to leave the service of Kim et al. (2007) were used. Pearson correlation test and structural equation modeling were used to test the research hypotheses. The results of Pearson correlation test showed that there was a significant relationship between empowerment and organizational intelligence with the tendency of subjects to leave the service and also the results of structural equation modeling showed that there is a mediating role between organizational intelligence in the field of empowerment and tendency to leave the subjects.

**Keywords:** Empowerment, Organizational Intelligence, Desire to Quit Service, staff.