



The role of psychological empowerment in relation between occupational fitness and organizational intimacy

Ardeshir Shiri¹ 

Associate Professor, HR Management, Faculty of Humanities, Ilam University, Ilam, Iran. Corresponding Author,
Email: a.shiri@ilam.ac.ir

Abstract

Purpose: Intimacy means to share inner wishes and to show sympathy for others. Organizational intimacy makes efficient management and motivated employees and finally leads to organizational progress and prosperity. Those employees who accept their job and are satisfied with it show intimacy with co-workers and can build a space for different groups to feel accepted and supported, and to be able to cooperate. In establishing organizational intimacy career fitness emphasizes the role of psychological factors such as empowerment. Therefore, intimacy within an organization not only reflects career fitness and people persistence factors in their job but also other aspects such as employees' psychological empowerment are involved which have been unnoticed in previous studies. Moreover, studies on career fitness and organizational intimacy mostly agree on the necessity of further research in this regard. About existing evidence and experience during recent years, the importance of employees' career fitness within public organizations and considering career fitness as an effective factor in organizational intimacy while respecting the mediative role of psychological empowerment have not been studied. In this regard, the present study has been carried out with the aim of mediative role of psychological empowerment in relation between career fitness and organizational intimacy.

Design/Methodology/Approach: The present study is an applied descriptive survey in terms of its purpose and implementation method. The population of the study consisted of 35875 employees working in Ilan public organizations among which 380 were selected as sample size using Cochran's formula. A questionnaire was applied to collect data and evaluate the relation between various variables. To evaluate the variable of career fitness, two dimensions of organizational fitness and society fitness were extracted from the questionnaire by Adams et al. (2010), and also five dimensions of competence, autonomy, influence, significance, and trust were obtained from the questionnaire by Spreitzer (1995) and Mishra (1997) to evaluate psychological empowerment, three dimensions of organizational climate, organizational understanding and amity were extracted to evaluate organizational intimacy through the questionnaire by Ebrahimzadeh (2019). To ensure the reliability of research constructs, the Alpha Cronbach way was applied. The value of the Alpha Cronbach coefficient was more than 0.7 indicating appropriate reliability of research constructs. Kolmogorov Smirnov test was used to examine normality and non-normality of data at a significance level of 5%. Since the obtained significance level was less than 5%, the data was not normal. To evaluate the validity of constructs, structural equations way was applied in SmartPLS that obtained figures out of which were less than 0.5 hence research constructs had appropriate validity.

Findings: To examine model fitness, the GOF index was applied during this study. The value of GOF was 0.8251 indicating very suitable fitness of the model. Some coefficients were

obtained in testing research hypotheses using Structural equations in SmartPLS which all were significant because the value of their significance test was more than 1.96. Therefore, all of the hypotheses of the study were confirmed. Moreover, as the mediative variable of Psychological Empowerment existed in this study, the Sobel test was applied. The value of the Z-value obtained by the Sobel test was 9.71 which was more than 1.96. Therefore, it can be stated that the mediative impact of Psychological Empowerment on the relation between career fitness and organizational intimacy was significant at a confidence level of 95 percent.

Discussion and Conclusions: Results of this study showed that career fitness has a positive significant impact on organizational intimacy and also psychological empowerment plays a mediative role in the relationship between career fitness and organizational intimacy. The obtained results through this study correlated to findings by Yoon et al. (2022), Hum et al. (2024), Valizadeh Zanouz and Moghtaderzadeh Maleki Moghadam (2016), and Faraz et al. (2023). Therefore, it is necessary to strengthen career fitness and Employees' psychological empowerment at all aspects to take advantage of organizational intimacy benefits. Employees with suitable career fitness usually develop the benefits of their organizations, accept group goals by focus and awareness and concentrating on them, motivate others, and make the ground for their organization which leads to organizational intimacy. Also, one of the logical and efficient ways to promote organizational intimacy is to proper implementation of empowerment among employees which would have a positive impact on performance and productivity.

Keywords: Organizational intimacy, Empowerment, Psychological empowerment, Occupational fitness.



Citation: Shiri, A. (2025). The role of psychological empowerment in relation between occupational fitness and organizational intimacy. *Psychological Researches In Management*, 10(4), 59-83. (In Persian)

نقش توانمندسازی روان‌شناختی

در رابطه بین برازندگی شغلی و صمیمیت سازمانی*

اردشیر شیری^۱ 

^۱ دانشیار مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران، رایانامه نویسنده مسئول: a.shiri@ilam.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین برازندگی شغلی و صمیمیت سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام) انجام شد. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام بود که تعداد آن‌ها ۳۵۸۷۵ نفر است و حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران ۳۸۰ نفر از کارکنان است. به منظور گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه برازندگی شغلی آدامز و همکاران (۲۰۱۰)، توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و میسرا (۱۹۹۷) و پرسشنامه صمیمیت سازمانی ابراهیم‌زاده (۱۳۹۸) استفاده شد. به منظور روایی پژوهش از پانل متخصصان (۱۲ نفر) و آلفای کرونباخ و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش معادلات ساختاری با نرم‌افزار SMARTPLS استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد برازندگی شغلی بر صمیمیت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی و توانمندسازی روان‌شناختی بر صمیمیت سازمانی تأثیری معنادار دارند و در نهایت، برازندگی شغلی بر صمیمیت سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی تأثیری معنادار دارد.

کلمات کلیدی: صمیمیت سازمانی، توانمندسازی، توانمندسازی روان‌شناختی، برازندگی شغلی.

استناد: شیری، اردشیر (۱۴۰۳). نقش توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین برازندگی شغلی و صمیمیت سازمانی. پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت، ۱۰(۴)، ۵۹-۸۳.

مقدمه

صمیمیت از ضروریات هر رابطه‌ی سالمی است که به راحتی به دست نمی‌آید (بیک‌زاده، ۱۴۰۱). افراد دارای نیاز به صمیمیت، روابطی عمیق‌تر با دیگران برقرار می‌کنند و بیشتر تعامل می‌کنند (Sguera et al., 2020). صمیمیت عبارت از به اشتراک گذاشتن خواسته‌های درونی با دیگران و شامل همدردی و درک عمیق با دیگران است (قریشیان و همکاران، ۱۴۰۲). اهمیت صمیمیت سازمانی به گونه‌ای است که قادر است مشکلات سازمانی زیادی را برطرف و از بروز آن‌ها جلوگیری کند. در واقع، وجود صمیمیت سازمانی باعث پدیدار شدن مدیریتی کارآمد و کارکنانی با انگیزه و در نهایت، سازمانی پیشرو و شکوفا خواهد شد (مقتدرزاده ملکی مقدم و ولی‌زاده زنوز، ۱۳۹۵). از زمانی که سازمان‌ها متوجه اهمیت صمیمیت میان همکاران سازمانی خود شدند، بنا به توصیه‌هایی که دریافت می‌کردند، شروع به حمایت و ترویج و تشویق صمیمیت در سازمان خود کردند (Salari & Nastiezaie, 2024)؛ آن‌ها به سادگی قبول داشتند که کارکنان صمیمی راحت‌تر با هم صحبت می‌کنند و مشکلاتشان را خودشان حل و فصل می‌کنند؛ به همین دلیل هم هست که سازمان‌ها به روش‌های مختلف می‌کوشند تا این صمیمیت را خلق یا از نشانه‌های آن حمایت کنند (Kim & Park, 2023). گاهی در این راه، اشتباهاتی با کپی برداری از فرهنگ‌های دیگر انجام می‌شوند که اثراتی نامطلوب مانند ترک خدمت داوطلبانه برای سازمان خواهند داشت (Wamburi et al., 2024). ترک خدمت داوطلبانه یکی از پدیده‌های شایع در سازمان‌هاست و هزینه‌های سنگین همانند کاهش روابط عاطفی و همدلی بین کارکنان را بر سازمان‌ها تحمیل می‌کند (Bellis et al., 2023). هزینه‌های سازمانی ترک یک کار معمولاً بسیار زیاد است (Bomsta & Kerr, 2023). نیروی انسانی جدید، انتخاب، آموزش، دوره‌های یکپارچه‌سازی، تلفات بهره‌وری با توجه به موقعیت‌های خالی، از دست دادن سرمایه‌ی انسانی و اخلاف در فعالیت‌های سازمانی، نمونه‌هایی از هزینه‌های آشکار هستند (خانی و همکاران، ۱۳۹۷).

برخی از پژوهشگران کانون تمرکز خود را از ترک سازمان به ماندن در سازمان تغییر داده‌اند و از این طریق، مفهوم برازندگی شغلی را معرفی کرده‌اند (Yoon et al., 2023). از نظر میچل^۱ و همکاران (۲۰۰۱)، برازندگی شغلی تجمع وسیع نفوذها بر ماندن کارکنان را بازنمایی می‌کند و ترکیبی از نیروهایی است که یک کارمند را از ترک شغل خود باز می‌دارند. در واقع، برازندگی شغلی بیان‌کننده‌ی مسائل اداری مانند حضور در جامعه، جایگاه شغلی و پسندیده بودن شغل است که افراد را به مکان، آدم‌ها و موضوع‌های موجود در کار گره می‌زند (Peltokorpi & Allen, 2024). طبق نتایج پژوهش‌های مختلف، برازندگی شغلی علاوه بر کاهش ترک کار و خدمت، باعث افزایش رفتار شهروندی سازمانی، بهبود عملکرد شغلی و افزایش همدلی و صمیمت سازمانی می‌شود (زوار و همکاران، ۱۴۰۰). کارکنانی که

¹ Mitchell

شغل خود را می‌پسندند و به نوعی از شغل خود راضی هستند، با همکاران خود ابراز صمیمیت می‌کنند و می‌توانند فضایی را ایجاد کنند که گروه‌های مختلف احساس کنند پذیرفته و حمایت می‌شوند و می‌توانند به طور کامل مشارکت کنند. هر چقدر برازندگی شغلی افزایش پیدا کند، تعارض در کار کاهش می‌یابد و برعکس، صمیمت سازمان افزایش می‌یابد (Teng & Chen, 2024). کارکنانی که شغل خود را پسندیده و برازنده می‌دانند، افرادی هستند که ارزش‌ها و هدف‌های خود را با سازمان یکی می‌دانند، ویژگی‌های شغل با ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها هم‌راستا هستند، شرایط و محیط کارشان را دوست دارند و می‌خواهند در سازمان بمانند (Kim & Park, 2023)؛ تمام این ویژگی‌ها باعث می‌شوند ناسازگاری بین همکاران برای کارکنان دارای برازندگی شغلی کاهش پیدا کند (قریشیان و همکاران، ۱۴۰۲). برازندگی شغلی بر نقش عوامل روان‌شناختی مانند توانمندسازی در ایجاد صمیمت سازمانی تأکید دارد؛ بنابراین، ایجاد صمیمیت در سازمان صرفاً به برازندگی شغلی و عوامل ماندگاری افراد در یک شغل بازمی‌گردد، بلکه عواملی دیگر همانند توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان دخیل هستند که به‌ظاهر در مدل‌های سنتی ترک خدمت از قلم افتاده‌اند (Arici et al., 2023). توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به معنای استقلال و آزادی نیروها، نیروی درونی افراد و نیز فراهم کردن زمینه‌ها و فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها و شایستگی‌های کارکنان است و همچنین، شامل نگرش‌های فرد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود (زوار و همکاران، ۱۴۰۰). امروزه، داشتن کارکنان توانمند بسیار مهم است؛ زیرا در دهه آینده منشأ اصلی برتری رقابتی نه در فناوری جدید، بلکه تابع ابتکار عمل، خلاقیت، تعهد و توانمندی نیروی کار خواهد بود (حسنی و همکاران، ۱۳۹۵). سازمان‌ها هنگام رویارویی با مشکلات آینده برای دستیابی به عملکرد مطلوب، چاره‌ای جز جلب حمایت، مشارکت و تعهد کارکنان نخواهند داشت (حمزوی و همکاران، ۱۴۰۳)؛ بنابراین به نظر می‌رسد توانمندسازی کارکنان در بیشتر تیم‌های کاری توانمندشده به صورت سلاح جدید سازمان‌ها برای دفاع در برابر تهدیدات رقابتی بین‌المللی ظاهر شده است (عسکری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۳). متأسفانه، با وجود آنکه به نظر بیشتر صاحب‌نظران، کارکنان مهم‌ترین عامل در بهره‌وری یک سازمان به شمار می‌روند، بسیاری از سازمان‌ها نسبت به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بی‌توجه هستند و فقط به دستیابی به فناوری جدید یا منابع مالی بیشتر اهمیت می‌دهند؛ در حالی که توانمندسازی تنها راه مقابله موفقیت‌آمیز با تنگنای دهه جدید است (Uy et al., 2024).

در حوزه سازمان‌های دولتی، نیز هم‌زمان با ورود سازمان‌های بخش خصوصی و افزایش شدت رقابت، سازمان‌های خصوصی تازه‌تأسیس به دلیل نداشتن نیروی انسانی باتجربه و آشنا به صنعت، با در نظر گرفتن حقوق و مزایای ویژه و بهتر نسبت به سازمان‌های دولتی موجود، به جذب کارکنان فعلی و حتی بازنشستگان باسابقه سازمان‌های دولتی اقدام کردند. این موضوع سازمان‌های دولتی را با چالش خروج نیروی انسانی باتجربه مواجه کرد (خانی و همکاران، ۱۳۹۷). خروج این نیروها سبب بروز چالش‌ها و مشکلات متعدد برای سازمان‌های دولتی شد. برای مثال، رؤسا با

رفتن به بخش خصوصی، سازمان‌های دولتی را هم با چالش خروج نیروی انسانی باتجربه و با سابقه و سودآور مواجه کرد. از طرف دیگر، سازمانی که مدیران یا کارکنان آن فاقد برانندگی شغلی هستند یا به عبارتی شغلشان مورد پسندشان نیست، بیشتر تمایل دارند سازمان خود را ترک کنند و همچنین، آن‌ها مابقی کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها دخالت نمی‌دهند و این امر باعث ایجاد فضای بی‌اعتمادی و کاهش صمیمیت در سازمان می‌شود. فقدان صمیمیت و همدلی به رفتارهایی نوظهور مانند شایعه‌پراکنی، درگیری و سیاست‌زدگی منجر می‌شود (Arici et al., 2023). همچنین، تحقق اهداف سازمان مستلزم همکاری اعضای آن است و مهم‌ترین راه تسهیل همکاری و افزایش اعتماد، صمیمیت و همدلی متقابل از طریق تقویت و توسعه توانمندسازی روان‌شناختی در میان کارکنان سازمان است (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵). پژوهش‌هایی که در زمینه برانندگی شغلی و صمیمیت سازمانی انجام شده‌اند، تقریباً همگی بر ضرورت انجام پژوهش‌های بیشتر در زمینه این مفهوم توافق دارند. از طرف دیگر، یکی از کمبودهای مفهومی برانندگی شغلی بی‌اتکایی به رویکردهای کمی و بررسی متغیرهای مرتبط با آن مانند صمیمیت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی است. با توجه به شواهد و تجربه‌های موجود، در سال‌های اخیر، در زمینه اهمیت برانندگی شغلی کارکنان در سازمان‌های دولتی و بررسی برانندگی شغلی به عنوان عوامل مؤثر بر صمیمیت سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی، مطالعه‌ای انجام نشده است. به همین منظور، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که آیا بین برانندگی شغلی و صمیمیت سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

مبانی نظری

برانندگی شغلی و صمیمیت سازمانی

مفهوم برانندگی شغلی مترادف با چسبندگی شغلی است که برای اولین بار توسط گرانووتر^۱ (۱۹۸۹) استفاده شد. برانندگی شغلی به عنوان پاسخی به مدل‌های ترک خدمت سنتی توسعه یافته است. همان‌طور که میچل و همکاران (۲۰۰۱) اشاره می‌کنند، بسیاری از نظریه‌ها و پژوهش‌های کنونی ترک خدمت داوطلبانه از ایده‌های مارچ و سایمون^۲ (۱۹۵۸) درباره سهولت و مطلوبیت ادراک‌شده ترک شغل توسط فرد الهام می‌گیرند. سهولت ادراک‌شده جابه‌جایی به وسیله جایگزین‌های شغلی منعکس می‌شود؛ در حالی که مطلوبیت ادراک‌شده جابه‌جایی معمولاً معادل رضایت شغلی در نظر گرفته می‌شود: کارکنان از شغل خود ناراضی می‌شوند، به دنبال بدیل‌ها می‌گردند، آن گزینه‌ها را با استفاده از

¹ Granovetter

² March & Simon

فرایند تصمیم‌گیری عاقلانه نسبت به ارزش مورد انتظار با شغل موجود مقایسه می‌کنند و در صورتی که این بدیل‌ها بهتر از وضعیت جاری قلمداد شوند، آن سازمان را ترک می‌کنند. به گفته میچل و همکاران (۲۰۰۱)، بسیاری از پژوهش‌های ترک خدمت با تکیه بر یک یا چند متغیر از متغیرهای نگرشی شامل دلبستگی شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تحلیل رفتگی شغلی، عدالت و... درصدد پیش‌بینی نیت ترک خدمت برمی‌آیند. آن‌ها بیان می‌کنند دو نظریه مرتبطی که به فهم برازندگی شغلی یاری رساندند عبارت‌اند از: آزمون آشکال چسبیده و نظریه میدان. آشکال چسبیده بیان می‌کند کارکنان در زمینه خود فرو می‌روند (غوطه‌ور هستند) و وجداسازی آن‌ها دشوار است؛ آن‌ها بخشی از محیط پیرامونی می‌شوند. نظریه میدان لوین^۱ نیز تأیید می‌کند آدم‌ها یک فضای ادراکی از زندگی دارند که جوانب زندگی آن‌ها در آن بازنمایی و به هم وصل می‌شوند (ملکیان و آشتیانی، ۱۳۹۷). این اتصال‌ها ممکن است محدود یا متعدد و نیز، دور یا نزدیک باشند. به زبان استعاره، چسبندگی شغلی بسان توری است که فرد در آن اسیر یا گرفتار می‌شود (Yoon et al., 2023). از طرفی، رفتار صمیمیت به مجموعه رفتارهای کلامی و غیرکلامی در تعاملات رودررو اطلاق می‌شود که به نزدیک شدن جسمی یا روان‌شناختی بین پیام‌دهندگان منجر می‌شود و در برگیرنده ارتباطی همراه با اثرگذاری است و سبب نزدیک شدن افراد می‌شود (Candan, 2016). در رابطه با صمیمیت سازمانی، باید اشاره کرد صمیمیت کار و ارتباط کاری در معادله مدیر - کارمند تقریباً به عنوان ابزار بهتر کردن کار شناخته شده است؛ در حالی که روابط صمیمی به عنوان روش ارتباطی در محل کار تعریف می‌شوند (عباسی و رحیمی، ۱۳۹۹). صمیمیت سازمانی یک بحث کیفی و ذهنی محسوب می‌شود که از نظام‌های اخلاقی، ارزشی و اعتقادی جامعه ناشی می‌شود و مراتبی گوناگون دارد که ممکن است در دوره‌های مختلف طول عمر یک سازمان متغیر و دارای شدت یا ضعف باشند. در حوزه صمیمیت سازمانی پژوهش‌هایی انجام شده‌اند؛ اما نتایجی ضعیف از نشانه‌های ارتقای صمیمیت سازمانی در مبانی نظری وجود داشت و پژوهشگر با به‌کارگیری اصل هم‌پوشانی با مفاهیم و رابطه با سایر متغیرهای پژوهش همانند برازندگی شغلی در پژوهش‌های کمی، سعی کرده است بین مفاهیم یک هم‌سویی نظری ایجاد کند. مولر و پرایس^۲ (۱۹۸۱) نشان دادند ارتباطات سازمانی به ویژه همدلی و صمیمیت باعث کاهش ترک شغل داوطلبانه کارکنان می‌شود. به عبارتی، آن‌ها معتقد هستند صمیمیت در محیط کار نوعی ارتباط یا تعامل و برقراری رابطه از طریق اشتراک‌گذاری خواسته‌های کاری با دیگر کارمندان است؛ به صورتی که کارمندان به درک عمیق و شدت حساسیت مشکلات کاری دست می‌یابند و همین امر باعث کاهش ترک شغل و افزایش برازندگی شغل می‌شود (Lucas, 2012). برازندگی شغلی نیز به رفتارهایی مفید همانند ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران منجر می‌شود و به شکل طور یا غیرمستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می‌کند؛ بنابراین،

¹ Lewin's

² Mueller & Price

صمیمیت بین کارکنان یکی از الزام‌های کاهش ترک شغل و ماندن کارکنان است. بر این اساس، فرضیه اول پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

H1: برازندگی شغلی بر صمیمت سازمانی در میان کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام تأثیری مثبت و معنادار دارد.

برازندگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی

به طور تجربی، زمانی که مردم از شغل فعلی خود ناراضی باشند، در جست‌وجوی گزینه‌های بهتر و مقایسه وضعیت شغلی خود با یک مقدار مورد انتظار هستند و در نتیجه قضاوت‌هایشان، ممکن است تصمیم به ترک شغل بگیرند (ملکیان، آشتیانی، ۱۳۹۷). نارضایتی همچنین ممکن است اثراتی مخرب بر روحیه کاری داشته باشد؛ زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین، کندان^۱ (۲۰۱۶) از دست دادن منافع مالی (برای مثال، دستمزد زیاد و مزایای جذاب) و روان‌شناختی (برای مثال، خودمختاری و اعتماد) را زیان‌های ناشی از ترک شغل می‌داند. میچل و همکاران (۲۰۰۱) نیز ترک شغل را همراه با مشکلات از دست دادن جامعه امن و جذاب، دوست‌داشتنی و همراه با احترام می‌دانند؛ با این حال، پژوهش‌های مختلف در مجلات علمی نشان می‌دهند نگرش به کار فقط یک نقش نسبتاً کوچک در حفظ کارکنان و ترک شغل بازی می‌کند. عوامل با اهمیت دیگری هستند که در کنار رضایت شغلی، تعهد سازمانی و جایگزینی کار، بر قصد ترک خدمت تأثیراتی مهم دارند. هالتوم^۲ (۲۰۰۱) ساختاری جدید با عنوان «برازندگی شغلی» را معرفی کردند که کارکنان را در مشاغلشان نگه می‌دارد. همچنین، نشان دادند برازندگی شغلی با توانمندسازی روانی در ارتباط است. توانمندسازی روان‌شناختی فرایندی است که از طریق انگیزه درونی برای انجام وظایف، حس خودکارآمدی اعضای سازمان با شناسایی و حذف شرایط غیرمولد تعریف می‌شود. توانمندسازی روان‌شناختی انگیزه کاری درونی است که منعکس‌کننده احساس خودکنترلی و درگیری فعال با نقش کاری افراد است. همچنین، توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان روشی مؤثر برای افزایش برازندگی شغلی و حفظ منابع انسانی در شغل و منبع مزیت رقابتی در سازمان‌ها شناخته شده است. زو و چن^۳ (۲۰۲۱) یک دیدگاه سیستماتیک از تأثیر منفی که توانمندسازی روان‌شناختی بر فرسودگی عاطفی دارد، ارائه می‌دهند. همچنین بیان می‌کنند امنیت روانی و برازندگی شغلی نقش واسطه‌ای در رابطه منفی بین توانمندسازی روان‌شناختی و فرسودگی عاطفی ایفا می‌کنند؛ از این رو، انجام بررسی‌های علمی در این زمینه و استفاده از نتایج آن در حرفه‌های مختلف ممکن است برای هر سازمانی پیامدهایی مفید داشته باشد. بر این اساس، فرضیه دوم پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

¹ Candan

² Haltom

³ Zhou & Chen

H2: برزندگی شغلی بر توانمندسازی روان‌شناختی در میان کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام تأثیری مثبت و معنادار دارد.

توانمندسازی روان‌شناختی و صمیمیت سازمانی

نیازهای اساسی روان‌شناختی به طور گسترده به عنوان منابع حیاتی و اساسی زمینه‌ساز تمایل طبیعی افراد برای حرکت به سمت افزایش خودسازمان‌دهی، سازگاری و شکوفایی تعریف شده‌اند (حاتمی ورزنه و همکاران، ۱۴۰۳). در حوزه پژوهش‌های سازمانی، نیازهای اساسی روان‌شناختی در حوزه‌های رهبری، به‌زیستی کارکنان، تناسب محیط افراد، طراحی شغل و غیره بررسی شده‌اند. ارضای نیازهای اساسی روان‌شناختی نقشی مؤثر را در ارتباط رضایت شغلی و رضایت از زندگی ایفا می‌کند و خود نیز به طور مستقیم با رضایت شغلی و رضایت از زندگی ارتباط دارد (Unanue et al., 2017). توانمندسازی شناختی کارکنان به عنوان عاملی کلیدی در بهبود عملکرد و صمیمیت سازمانی حائز اهمیت است و نقش اساسی در تبدیل افراد به منابع ارزشمند و مؤثر برای سازمان دارد (Farzana & Charoensukmongkol, 2024). توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان باعث افزایش اعتمادبه‌نفس، تقویت مهارت‌ها، احساس مشارکت و صمیمیت، تحمل تنش بهتر و ارتباط مؤثر می‌شود. این تأثیرات مثبت بهبود همکاری کارکنان با سازمان را تسهیل و تقویت می‌کنند و به افزایش صمیمیت سازمانی کمک می‌کنند؛ از این رو، سازمان‌ها باید به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان توجه داشته باشند تا از ظرفیت بالقوه آن‌ها برای افزایش صمیمیت و همکاری بهینه با سازمان و مدیران بهره ببرند (Çetinkaya & Yeşilada, 2022). زمانی که هر یک از کارکنان در سازمان صمیمیت و همدلی نداشته باشند، باید به طور منطقی با آن‌ها رفتار شود. این‌گونه افراد معمولاً ارتباطاتی مناسب در سازمان ندارند؛ از این رو، مواجهه صحیح و منطقی و تشویق آن‌ها در راستای یادگیری و بهبود ارتباطات قوی موجب می‌شود فرد مانند یک بیماری مسری نتواند این احساس را به دیگران نیز انتقال دهد (Wu et al., 2023). هام^۱ و همکاران (۲۰۲۴) بیان می‌کنند روابط قوی بین صمیمیت سازمانی ادراک‌شده و توانمندسازی روان‌شناختی وجود دارند. در مباحث سازمانی، توانمندسازی می‌تواند به بهبود تعاملات و صمیمیت میان اعضای سازمان کمک کند؛ زیرا افراد احساس می‌کنند نظرات و ایده‌هایشان مورد توجه قرار می‌گیرند که این امر ممکن است به کاهش میزان فرسودگی شغلی منجر شود. سازمان‌هایی که به توانمندی روان‌شناختی کارکنان اهمیت می‌دهند، معمولاً کارکنانشان روحیه همدلی و صمیمیت بهتری دارند و بهتر می‌توانند به تغییرات محیطی واکنش نشان دهند. تأثیرگذاری توانمندسازی روان‌شناختی بر صمیمیت و مشارکت کارکنان در پژوهش‌های خاتون^۲ و همکاران (۲۰۲۴) و لیانگ^۳ و همکاران

¹ Hahm

² Khatoon

³ Liang

(۲۰۲۳) بررسی شده است. بر این اساس، فرضیه سوم پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

H3: توانمندسازی روانشناختی بر صمیمیت سازمانی در میان کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام تأثیری مثبت و معنادار دارد.

پیشینه تجربی پژوهش

هام و همکاران (۲۰۲۴) تأثیر توانمندسازی روانشناختی، صمیمیت سازمانی و اعتماد بین همکاران بر رضایت شغلی پرستاران را در واحدهای خدمات جامع پرستاری بررسی کردند. آن‌ها نتیجه‌گیری کردند صمیمیت سازمانی بزرگ‌ترین عامل تأثیرگذار بر رضایت شغلی پرستاران در واحدهای خدمات جامع پرستاری است. برای افزایش رضایت شغلی پرستاران بخش شاغل در خدمات جامع مراقبت‌های پرستاری، تأمین نیروی انسانی مورد نیاز است و لازم است مراقبت‌های پرستاری مؤثر با میانگین تعداد بیماران ۵ نفر یا کمتر ارائه شوند. به ویژه، یک برنامه توانمندسازی روانشناختی سیستماتیک برای افزایش صمیمیت سازمانی در میان پرستاران تیم مورد نیاز است.

فراز^۱ و همکاران (۲۰۲۳) نقش رهبری خدمتگزار بر برازندگی شغلی و توانمندسازی روانشناختی پرستاران را بررسی و تحلیل کردند. نتایج مطالعه آن‌ها بر حیاتی بودن رهبری خدمتگزار در بهبود برازندگی شغلی پرستاران تأکید دارد؛ بنابراین، پیشنهاد کردند لازم است به ابعاد برازندگی شغلی به عنوان یک منبع کلیدی برای سازمان‌ها در راستای ارتقای مزیت رقابتی که برای توانمندسازی و نگرش پرستاران مهم است، بیشتر توجه شود.

یون^۲ و همکاران (۲۰۲۲) نقش حیاتی برازندگی شغلی: تأثیر توانمندسازی روانشناختی و جهت‌گیری یادگیری بر تعهد سازمانی را بررسی و تحلیل کردند. نتایج نشان داد توانمندسازی روانشناختی ارتباطی معناداری با تعهد سازمانی نداشت. جالب توجه است که از طریق برازندگی شغلی، اثرات توانمندسازی روانشناختی بر تعهد سازمانی غیرمستقیم بود. علاوه بر این، جهت‌گیری یادگیری اثراتی جالب توجه بر برازندگی شغلی و تعهد سازمانی داشت. در نهایت، قانع‌کننده‌ترین یافته میانجی‌گری کامل برازندگی شغلی در رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمان است. کاراوردار^۳ (۲۰۱۴) با انجام پژوهشی در میان رستوران‌های استانبول با هدف بررسی روابط بین توانمندسازی روانشناختی، رفتار شهروندی، حمایت سازمانی ادراک‌شده و برازندگی شغلی، به این نتیجه رسید که رابطه‌ای قوی میان متغیرها با در نظر گرفتن نقش برازندگی شغلی به عنوان تعدیلگر وجود دارد.

تچورس و فیلرتو^۴ (۲۰۱۱) نشان دادند صمیمیت در تنظیمات روابط درون‌سازمانی باید وجود داشته باشد تا

¹ Faraz

² Yoon

³ Karavardar

⁴ Theocharous & Philaretou

سازمان گسترش و استقرار یابد. همچنین، چنین ارتباطی می‌تواند افراد را در نیل به اهداف سازمانی یاری دهد. قریشیان و همکاران (۱۴۰۲) عوامل ارتقای صمیمیت سازمانی در شرایط دورکاری را شناسایی کردند و به این نتیجه دست یافتند که الگوی شبکه‌ای پژوهش دارای سه مقوله فراگیر و چهل و یک عامل پایه از عوامل ارتقای صمیمیت سازمانی است. نتایج نشان داد قابلیت‌های رفتاری و ساختاری سازمان در ارتقای صمیمیت سازمانی مؤثر هستند. بیک‌زاده (۱۴۰۱) تأثیر رهبری دانشی بر شور و شوق کاری با تأکید بر نقش میانجی صمیمیت سازمانی را بررسی و تحلیل کرد. یافته‌های پژوهش نشان داد رهبری دانشی بر شور و شوق کاری و صمیمیت سازمانی تأثیری معنادار دارد. علاوه بر این، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، صمیمیت سازمانی در تأثیر رهبری دانشی بر شور و شوق کاری نقش میانجی را ایفا می‌کند.

جابری منش و همکاران (۱۳۹۸) فهم شکل‌گیری صمیمیت سازمانی با استفاده از روش داده‌بنیاد را بررسی کردند و به این نتیجه دست یافتند که شرایط علی صمیمیت سازمانی به عوامل عدالت سازمانی، رفاه کارکنان، استقلال کاری، مثبت‌اندیشی و ویژگی‌های فردی دسته‌بندی می‌شوند. در پدیده‌محوری به همدلی و همدردی مشترک اشاره شده است. عوامل مداخله‌گر شامل تقویت مشارکت‌پذیری و سیستم ارزیابی عملکرد هستند، پیامد مثبت رضایت‌مندی کارکنان و پیامد منفی عدم مسئولیت‌پذیری در انجام امور است.

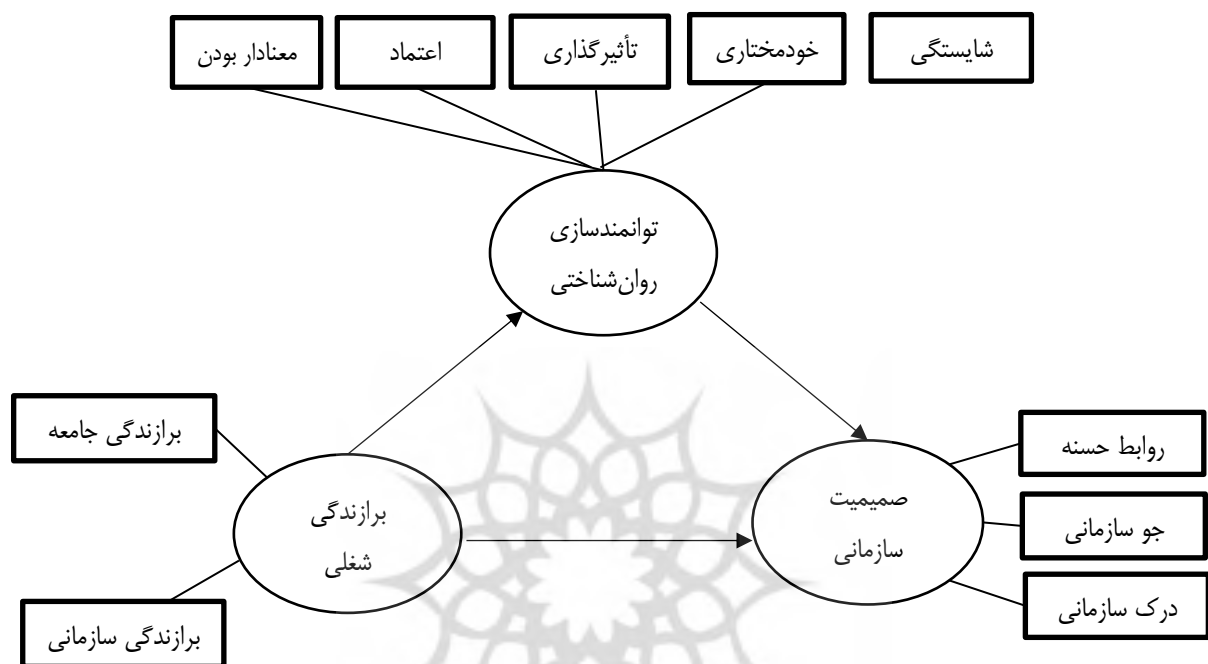
خواجه و همکاران (۱۳۹۸) الگویی از پیامدهای سازمانی برازندگی شغلی را طراحی و آزمون کردند و به این نتیجه رسیدند که استرس شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی نقش میانجی مناسبی در رابطه بین برازندگی شغلی و ترک شغل ایفا می‌کنند. آن‌ها پیشنهاد کردند برای نگهداشت کارکنان، باید شرایطی را برای بهبود استرس شغلی و تقویت برازندگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی فراهم آورد.

مقتدرزاده ملکی مقدم و ولی‌زاده زنوز (۱۳۹۵) تأثیر صمیمیت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان بانک را بررسی کردند. در این پژوهش، میزان تأثیر یکی از ابعاد جو سازمانی تحت عنوان صمیمیت سازمانی که شامل مؤلفه‌های صمیمت عاطفی، صمیمت اجتماعی، صمیمیت مذهبی، صمیمیت عقلانی و صمیمیت ارتباطی است، بر میزان رضایت شغلی بررسی شد و نتایج نشان داد هر یک از پنج بُعد صمیمیت سازمانی بر رضایت شغلی تأثیرگذار هستند.

حسینی و همکاران (۱۳۹۵) نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در تبیین ارتباط رهبری تحول‌آفرین و چسبندگی شغلی کارکنان را بررسی کردند. نتایج نشان داد توانمندسازی روان‌شناختی ممکن است نقش میانجی را در ایجاد یا افزایش ارتباط بین مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و چسبندگی شغلی کارکنان ایفا کند.

در مجموع، با توجه به توضیحات ارائه‌شده و با مروری بر پژوهش‌های پیشین، پژوهش‌های گذشته فقط برخی از متغیرهای این پژوهش را تبیین و تحلیل کرده‌اند؛ بنابراین، پژوهش حاضر از این نظر نوآوری دارد که نخستین پژوهشی است که روابط بین سه متغیر پژوهش را در قالب یک مدل بررسی کرده است. در واقع، وجه تمایز پژوهش

حاضر ارائه مدل ساختاری رابطه برزندگی شغلی و صمیمیت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی استان ایلام است. با توجه به آنچه بیان شد و در راستای اهداف و فرضیه‌های پژوهش، مدل مفهومی پژوهش حاضر به شرح شکل ۱ است.



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر اجرای پژوهش توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام، در مجموع به تعداد ۳۵۸۷۵ نفر و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران، ۳۸۰ نفر از کارکنان است. به منظور جمع آوری داده‌ها و سنجش ارتباط میان متغیرهای پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. معیارهای پرسشنامه برای سنجش متغیر برزندگی شغلی از پرسشنامه آدامز^۱ و همکاران (۲۰۱۰) با دو بُعد (برزندگی سازمانی و برزندگی جامعه)، متغیر توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵) و اسپریتزر و میشر^۳ (۱۹۹۷) با پنج بُعد (شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری، معناداری و اعتماد) و متغیر صمیمیت سازمانی از

¹ Adams

² Spreitzer

³ Mishra

پرسشنامه (ابراهیم‌زاده، ۱۳۹۸، به نقل از قری، ۱۴۰۱) با سه بُعد (جوسازمانی، درک سازمانی و روابط حسنه) استخراج شده‌اند. سپس، برای اطمینان از پایایی سازه‌های پژوهش، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ باید دست‌کم ۰/۷ یا بیشتر باشد تا یک گویه بتواند در ابزار گردآوری پژوهش استفاده شود. همان‌طور که در **جدول ۱** مشاهده می‌شود، مقادیر ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ هستند که نشان می‌دهد سازه‌های پژوهش پایایی مناسبی دارند. برای نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها از تکنیک کولموگروف - اسمیرنف در سطح معناداری ۵ درصد استفاده شده است. در تحلیل مدلیابی معادلات ساختاری نیازی به نرمال بودن تمامی داده‌ها نیست، بلکه باید عامل‌ها (سازه‌ها) نرمال باشند (Klein, 2010)؛ بنابراین، از آنجا که مقدار سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد، داده‌ها نرمال نبودند و برای سنجش روایی سازه‌ها از روش معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار pls استفاده شد که مقادیر به‌دست‌آمده از آن بیشتر از عدد ۰/۵ هستند؛ از این رو، سازه‌های پژوهش روایی مناسبی دارند. نتایج آماری پایایی سازه‌های پژوهش به شرح **جدول ۱** به دست آمده است.

جدول ۱) مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ

متغیر	منبع	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
توانمندسازی روان‌شناختی	اسپریترز (۱۹۹۵) و اسپریترز و میشر (۱۹۹۷)	۱۶	۰/۸۸
صمیمیت سازمانی	ابراهیم‌زاده (۱۳۹۸)؛ به نقل از قری، ۱۴۰۱	۲۱	۰/۷۹
برازندگی شغلی	آدامز و همکاران (۲۰۱۰)	۱۳	۰/۸۱

جدول ۲) تعداد گویه‌ها و پرسش‌ها

متغیر	ابعاد	تعداد گویه‌ها
توانمندسازی روان‌شناختی	اعتماد	۴
	معنادار بودن	۳
	تأثیرگذاری	۳
	خودمختاری	۳
	شایستگی	۳
صمیمیت سازمانی	جو سازمانی	۶
	درک سازمانی	۸
	روابط حسنه	۷
برازندگی شغلی	برازندگی سازمانی	۷
	برازندگی جامعه	۶

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش، ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بررسی شدند. مقدار استاندارد برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی $0/4$ است. در **جدول ۳**، تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی از $0/4$ بیشتر هستند که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. در قسمت t-value، مقادیر باید از $1/96$ بیشتر باشند (در سطح $0/05$) و اگر مقادیر بیش از $2/58$ باشند (در سطح $0/01$)، معنادار هستند.

جدول ۳) ضرایب بارهای عاملی

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بارهای عاملی
توانمندسازی روان‌شناختی	اعتماد	$0/814$
	معنادار بودن	$0/783$
	تأثیرگذاری	$0/746$
	خودمختاری	$0/820$
	شایستگی	$0/540$
صمیمیت سازمانی	جو سازمانی	$0/861$
	درک سازمانی	$0/841$
	روابط حسنه	$0/854$
برازندگی شغلی	برازندگی سازمانی	$0/846$
	برازندگی جامعه	$0/944$

مطابق الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی پرسش‌ها، باید ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و روایی همگرا محاسبه و گزارش شوند که نتایج آن در **جدول ۴** آمده است.

جدول ۴) نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)	AVE
برازندگی شغلی	$0/88$	$0/94$	$0/893$
توانمندسازی روان‌شناختی	$0/79$	$0/86$	$0/559$
صمیمیت سازمانی	$0/81$	$0/88$	$0/726$

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی $0/7$ است و مطابق یافته‌های جدول بالا، این معیارها در رابطه با متغیرهای پنهان، مقداری مناسب را اتخاذ کرده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش

را تأیید کرد. معیار دوم پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگراست که میزان همبستگی هر سازه با پرسش‌های (شاخص‌های) خود را بررسی می‌کند. مقدار قابل قبول برای این معیار که بیانگر اعتبار مناسب ابزارهای اندازه‌گیری است، مقدار ۰/۵ است. مطابق یافته‌های جدول بالا، این معیارها در رابطه با متغیرهای پنهان مقداری مناسب را اتخاذ کرده‌اند و در نتیجه، مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

بررسی روایی واگرا

برای بررسی روایی واگرا، از روش فورنل و لارکر^۱ (۱۹۸۱) استفاده شد که مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها را پیشنهاد کرده‌اند؛ بنابراین از نظر آماری، AVE هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد (Fornell & Larcker, 1981). برای کاهش محاسبات، می‌توان از روش مقایسه جذر AVE با همبستگی‌ها بهره برد. بر اساس جدول زیر، نتایج به‌دست آمده از همبستگی‌ها و جذر AVE که روی قطر جدول ۵ قرار داده شده است، می‌توان روایی واگرای سازه‌های انعکاسی مدل را نشان داد.

جدول ۵) ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا

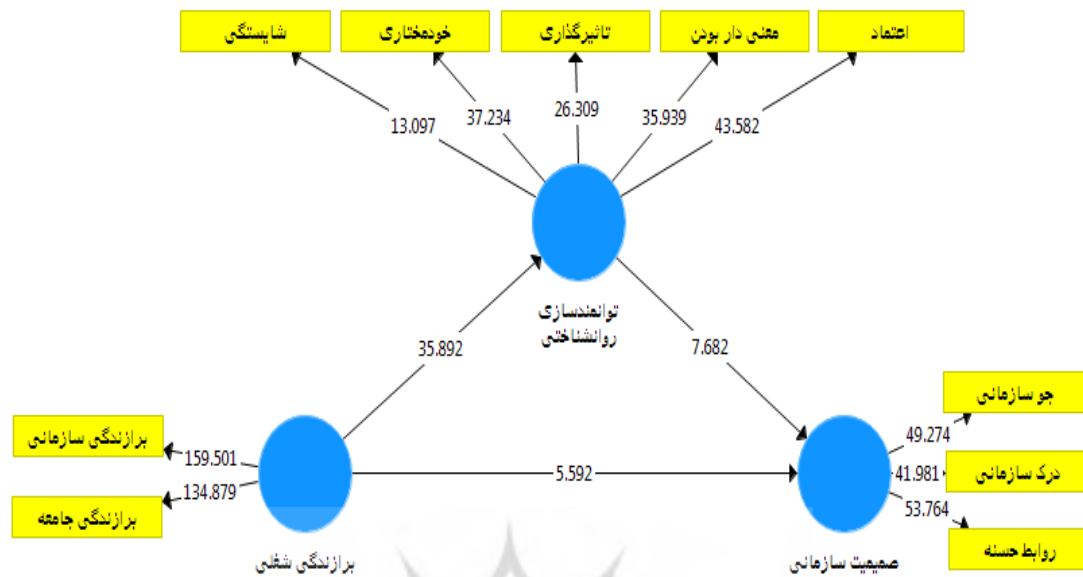
متغیر	برازندگی شغلی	توانمندسازی روان‌شناختی	صمیمیت سازمانی
برازندگی شغلی	۰/۹۴		
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۰	۰/۷۴	
صمیمیت سازمانی	۰/۷۳	۰/۷۱	۰/۸۵

یافته‌ها

در نمونه تحت بررسی پژوهش حاضر، ۶۶/۴ درصد از پاسخگویان مرد و ۳۳/۶ درصد زن و ۷۰/۶ درصد متأهل و ۲۹/۴ درصد مجرد بودند. از نظر سنی، ۴۹/۴ درصد از جامعه آماری را افراد زیر ۳۵ سال تشکیل دادند. از نظر وضعیت تحصیلی، ۴۸ درصد از کل جامعه دارای مدرک لیسانس بودند. اصلی‌ترین معیار برای بررسی رابطه میان سازه‌ها در مدل ساختاری ضرایب معناداری است. در صورتی که این ضرایب از ۱/۹۶ بیشتر شوند،

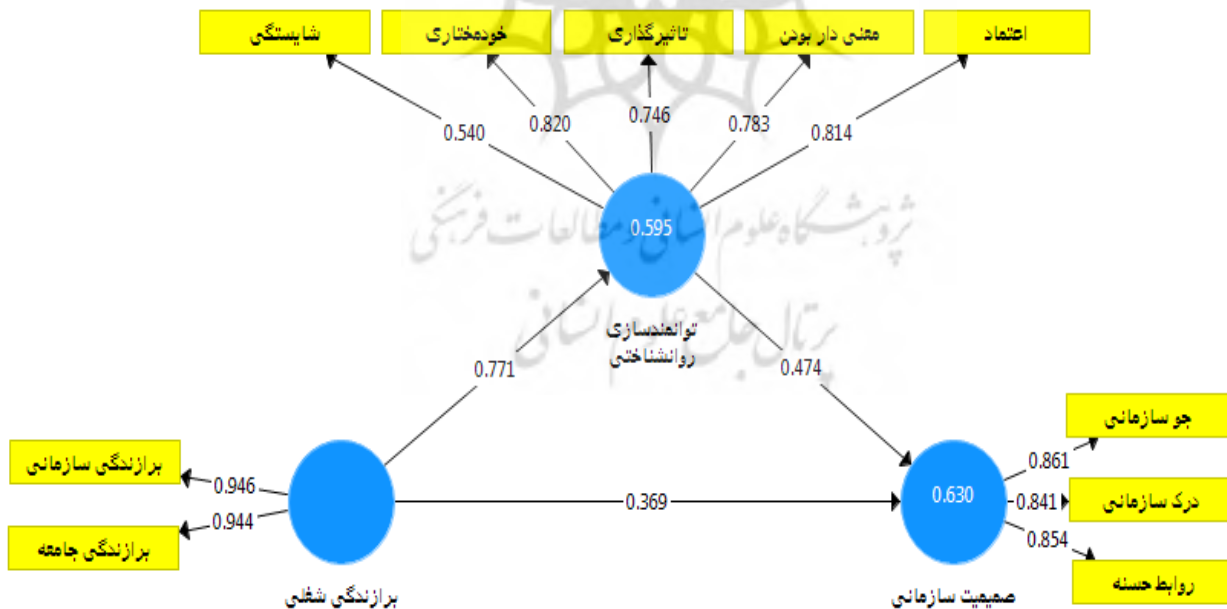
¹ Fornell & Larcker

نشان‌دهنده این است که رابطه بین سازه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. نتایج آزمون مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌ها در جداول ۴ و ۵ و شکل‌های ۲ و ۳ ارائه شده است.



شکل ۲) مدل در حالت معناداری

در ادامه، شکل ۳ مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد می‌دهد.



شکل ۳) مدل در حالت تخمین استاندارد

در این پژوهش، برای بررسی برازش مدل از شاخص نکوپی برازش (GOF)^۱ استفاده شد. مقادیرهای ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده‌اند. رابطه محاسبه GOF عبارت است از:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Communalities}) * \text{Avg}(R^2)}$$

در نتیجه، با توجه به رابطه بالا، ارزش شاخص GOF برابر است با ۰/۸۲۵۱ که نشان‌دهنده برازش بسیار مناسب مدل است.

جدول ۶) نیکویی برازش

سازه	Communalities	R Square	GOF
برازندگی شغلی	۰/۸۲۱	–	
صمیمت سازمانی	۰/۷۰۱	۰/۶۳۰	
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۸۱	۰/۵۹۵	
متوسط	۰/۷۶۷	۰/۹۲۱	۰/۸۲

جدول ۷) خلاصه نتایج آزمون‌ها

روابط	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتایج
برازندگی شغلی بر صمیمت سازمانی	۰/۳۶۹	۵/۵۹۲	تأیید
برازندگی شغلی بر توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۷۱	۳۵/۸۹۲	تأیید
توانمندسازی روان‌شناختی بر صمیمت سازمانی	۰/۴۷۴	۷/۶۸۲	تأیید

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از معادلات ساختاری و با نرم‌افزار PLS Smart، ضرایبی به دست آمده‌اند که همگی معنادار هستند؛ زیرا مقدار آزمون معناداری آن‌ها از عدد ۹۶/۱ بزرگ‌تر و از عدد ۹۶/۱- کوچک‌تر است. در نهایت، با توجه به اینکه ضریب معناداری برای تمامی فرضیه‌های پژوهش از ۹۶/۱ بیشتر است، تمامی فرضیه‌ها پژوهش تأیید شدند.

¹ Goodness of fit

با توجه به اینکه در این پژوهش متغیر میانجی (توانمندسازی روان‌شناختی) نیز وجود دارد، برای آزمودن آن باید از آزمون سوبل استفاده کرد. این آزمون یکی از آزمون‌های پرکاربرد است که برای آزمودن تأثیر یک متغیر میانجی در رابطه بین دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در آزمون سوبل، یک مقدار Z-Value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد. فرمول آزمون سوبل در زیر ارائه شده است.

$$Z - Value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * sa^2) + (a^2 * sb^2) + (sa^2 * sb^2)}}$$

جدول ۸) مقادیر شاخص‌های آزمون سوبل

شاخص	مفهوم شاخص‌ها	مقدار به دست آمده
A	ضریب مسیر میان متغیر مستقل و متغیر میانجی	۰/۷۷
B	ضریب مسیر متغیر میانجی و متغیر وابسته	۰/۴۷
Sa	خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و متغیر میانجی	۰/۰۴
Sib	خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و متغیر وابسته	۰/۰۶

با توجه به شکل‌های ۱ و ۲ و با جای‌گذاری مقادیر مطابق جدول ۸ در فرمول آزمون سوبل، مقدار Z-Value حاصل از آزمون سوبل برابر ۹/۷۱ شد که به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶، می‌توان اظهار کرد در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین برازندگی شغلی و صمیمیت سازمانی معنادار است؛ بنابراین، می‌توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه پژوهش (یا همان فرضیه اول) مبنی بر اثرگذاری برازندگی شغلی بر صمیمیت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین برازندگی شغلی و صمیمیت سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی انجام شد. یافته‌های فرضیه اول نشان داد برازندگی شغلی بر صمیمیت سازمانی تأثیری مثبت و معنادار دارد. برازندگی شغلی یکی از عوامل مهمی است که می‌تواند بر ماندن کارکنان در شغل فعلی خود تأثیری مهم داشته باشد. باید بیان کرد کارکنان دارای برازندگی شغلی منافع سازمان خود را گسترش می‌دهند، اهداف گروهی را با تمرکز و آگاهی می‌پذیرند و متمرکز می‌کنند، به یکدیگر انگیزه می‌دهند و زمینه را برای سازمان خود فراهم می‌کنند (حسنی

و همکاران، ۱۳۹۵) که نتیجه آن صمیمیت سازمانی است. به طور کلی، ابعاد برازندگی شغلی با ایجاد ارتباطات و صمیمیت و مناسب بودن شغل با ویژگی‌های فرد و ترس از دست دادن منافع شغلی کنونی، فرد را در شغل فعلی خود نگه می‌دارند که این یافته به طور غیرمستقیم با نتایج پژوهش مقتدرزاده ملکی مقدم و ولی‌زاده زنوز (۱۳۹۵) و حسنی و همکاران (۱۳۹۵) که تأثیر صمیمیت سازمانی بر برازندگی شغلی و خرسندی کارکنان را بررسی کردند، هم‌خوانی دارد.

یافته‌های فرضیه دوم نشان داد برازندگی شغلی بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیری مثبت و معنادار دارد. کارکنان دارای برازندگی شغلی و نیز توانمند بیشتر وقت خود را در محیط کاری صرف داشتن بهره‌وری کاری زیاد خواهند کرد. اصولاً یکی از راه‌های منطقی و اثربخش برای افزایش عملکرد کارکنان اجرای صحیح توانمندسازی در کارکنان است. صمیمیت باعث می‌شود مدیران نقاط ضعف و مشکلات کارکنان را درک و برای برطرف کردن این مشکلات تلاش کنند؛ به این ترتیب، آن‌ها روحیه اعضای تیم خود و تمایل آن‌ها به همکاری را افزایش می‌دهند. خواجه و همکاران (۱۳۹۸) بیان می‌کنند توانمندسازی روان‌شناختی نقش میانجی مناسبی در تبیین رابطه بین برازندگی شغلی و عملکرد شغلی ایفا می‌کند. بر اساس نتایج به‌دست آمده، پیشنهاد می‌شود برای افزایش سطح عملکرد شغلی و نگهداشت کارکنان در سازمان، سازمان‌ها باید بستری را برای بهبود سطح استرس شغلی و برازندگی شغلی و افزایش توانمندسازی روان‌شناختی فراهم آورند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های فراز و همکاران (۲۰۲۳) و آریسی^۱ و همکاران (۲۰۲۳) هم‌سو است. فراز و همکاران (۲۰۲۳) در رابطه با نقش توانمندسازی بر برازندگی شغلی، پیشنهاد کردند ضروری است به ابعاد برازندگی شغلی به عنوان یک منبع مهم برای سازمان‌ها در راستای افزایش مزیت رقابتی که برای توانمندسازی و نگرش شغلی کارکنان مهم است، بیشتر توجه شود.

یافته‌های فرضیه سوم نشان داد توانمندسازی روان‌شناختی بر صمیمیت سازمانی تأثیری مثبت و معنادار دارد. توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان مشارکت و صمیمیت سازمانی را در آنان تقویت می‌کند و برای این منظور باید سازمان را به سمت این متغیر بیشتر هدایت کرد و از برنامه‌هایی همانند کاهش محدودیت‌های اداری و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها برای کیفیت‌بخشی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان استفاده کرد. این امر باعث بهبود روحیه کاری و ایجاد حس صمیمت در کارکنان می‌شود و مشارکت شغلی را در سازمان افزایش می‌دهد. توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به بهبود همکاری کارکنان با سازمان کمک کند که این امر نشان‌دهنده اهمیت و توجه به صمیمیت کارکنان و ایجاد محیط کاری صمیمانه همراه با به‌زیستی آن‌ها است تا اجازه دهد سازمان به پیشرفت دست یابد. این یافته را می‌توان به طور غیرمستقیم با نتایج پژوهش‌های یون و همکاران (۲۰۲۲) و هام و همکاران (۲۰۲۴) هم‌سو در نظر گرفت. هام و همکاران (۲۰۲۴) تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی، صمیمیت سازمانی و اعتماد بین

¹ Arici

همکاران بر رضایت شغلی کارکنان در واحدهای مختلف را بررسی کردند. آن‌ها به این نتیجه دست یافتند که یک برنامه توانمندسازی روان‌شناختی سیستماتیک برای افزایش صمیمیت سازمانی در میان کارکنان تیم مورد نیاز است. با توجه به این نتایج، یافته‌های پژوهش حاضر نیز تأثیر توانمندی روان‌شناختی بر صمیمیت سازمانی را تأیید کرد؛ بنابراین، نتیجه‌گیری می‌شود با تمرکز بر ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام و بهبود و تقویت آن‌ها، ابعاد صمیمیت سازمانی شامل درک سازمانی و محیط صمیمانه نیز در آن‌ها بهبود می‌یابند. البته، بیان این نکته حائز اهمیت است که اگر سازمان فقط به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان توجه کند و به جنبه‌های ساختاری توجهی نکند، کارکنان احساس می‌کنند ویژگی‌های ساختاری شغلشان به حد کافی توسعه نیافته‌اند و این امر موجب کاهش برانندگی شغلی و نوعی نگرش شغلی منفی می‌شود. به همین منظور، با توجه به اینکه در پژوهش حاضر، تأثیرگذاری توانمندسازی روان‌شناختی بر صمیمیت سازمانی در سازمان‌های دولتی تأیید شده است، در این رابطه، پیشنهادهای زیر توصیه می‌شوند:

- پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها فرصت‌های توسعه فردی و حرفه‌ای کارکنان را فراهم آورند. در این رابطه، سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌های آموزشی برای بهبود مهارت‌ها و توانمندی‌های روان‌شناختی کارکنان را ارائه دهند.
 - پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی از به‌زیستی روانی کارکنان و محیط‌های کاری پشتیبانی‌های لازم را به عمل آورند. در این رابطه، سازمان‌ها می‌توانند کارکنان را با تکنیک‌های مدیریت استرس آشنا کنند و منابع لازم را فراهم آورند. همچنین، برنامه‌هایی را برای ارتقای سلامت روان (مانند ورزش، مشاوره‌ها و ...) فراهم کنند.
 - پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها به ایجاد فرهنگ بازخورد و تشویق آن اهتمام داشته باشند. در این رابطه، سازمان‌ها باید فضایی را ایجاد کنند که در آن، کارکنان بتوانند به راحتی بازخورد سازنده و مثبت به یکدیگر بدهند. این کار می‌تواند اعتماد متقابل را افزایش دهد. همچنین، به کارکنان فرصتی بدهند تا به صورت مستمر بازخورد دریافت کنند و نسبت به عملکرد خود آگاه شوند.
 - پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها روابط اجتماعی کارکنان را بهبود ببخشند. در این رابطه، سازمان‌ها می‌توانند با برگزاری فعالیتهای گروهی مانند کارگاه‌ها، سمینارها و روزهای تفریحی، فرصتی را برای آشنایی و تعامل کارکنان فراهم کنند. همچنین، فضاهای فیزیکی یا مجازی برای گفت‌وگوی آزاد و تبادل نظر ایجاد کنند.
- در پژوهش حاضر، تأثیرگذاری برانندگی شغلی بر صمیمیت سازمانی در سازمان‌های دولتی تأیید شده است. در این رابطه، پیشنهادهای زیر توصیه می‌شوند:
- پیشنهاد می‌شود مدیران در سازمان‌ها برنامه‌های لازم در راستای بهبود حس تعلق و مسئولیت‌پذیری کارکنان را اجرا کنند. در این رابطه، مدیران می‌توانند هدف‌هایی شفاف و قابل دستیابی برای گروه‌ها تعیین کنند که

وابستگی و همکاری را تقویت کنند. همچنین، کارکنان را در فرآیند تصمیم‌گیری سازمانی مشارکت دهند و نظر آن‌ها را در راستای بهبود فرآیندها به کار گیرند.

- پیشنهاد می‌شود مدیران در به‌کارگیری مستمر سیستم‌های پاداش و تقدیر از کارکنان توجه لازم داشته باشند. در این رابطه، مدیران می‌توانند برای تحسین و قدردانی از تلاش‌های کارکنان، سیستم‌های پاداش وضع کنند. این پاداش‌ها ممکن است شامل تقدیرنامه‌ها، ارتقای شغلی یا جوایز مالی باشند. در جلسه‌های عمومی یا مراسم ویژه، از کارکنان با عملکرد برتر تقدیر کنند و این اقدام را به عنوان الگویی برای دیگران معرفی کنند. در پژوهش حاضر، تأثیرگذاری برازندگی شغلی بر توانمندسازی روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی تأیید شده است. در این رابطه، پیشنهادهای زیر توصیه می‌شوند:

- پیشنهاد می‌شود مدیران در سازمان‌ها، محیط کاری حمایتگر را ترویج دهند. برای این کار، می‌توانند محیط کاری را ایجاد کنند که در آن، کارکنان احساس حمایت و پذیرش کنند و به راحتی بتوانند به مشاوره و کمک دسترسی داشته باشند.

- مدیران با برازندگی شغل از طریق توجه به خلاقیت و نوآوری کارکنان و بها دادن به افکار و رفتار مبتکرانه کارکنان فعال، ایجاد جو سازمانی سالم و مناسب، می‌توانند موجب ایجاد توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شوند.

به سایر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود برازندگی شغلی و صمیمیت سازمانی را به صورت جداگانه در سازمان‌های دولتی و خصوصی بررسی و با هم مقایسه کنند. همچنین، پژوهشگران می‌توانند با وزندهی به ابعاد و مؤلفه‌های پژوهش حاضر، تأثیر اهمیت آن‌ها را در برازندگی و صمیمیت کارکنان مشخص کنند. در نهایت، پژوهش حاضر به کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام محدود است؛ بنابراین، در تعمیم یافته‌های پژوهش به سایر سازمان‌ها باید احتیاط کرد.

سپاسگزاری

از کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی استان ایلام در پژوهش حاضر به خاطر همکاری در این پژوهش سپاسگزاری می‌شود.

تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافی در انتشار این مقاله وجود ندارد.

منابع

۱. بیک‌زاده، جعفر (۱۴۰۱). ارائه مدل ساختاری تأثیر رهبری دانشی و سلامت سازمانی درک‌شده بر شور و شوق کاری با تأکید بر نقش میانجی صمیمیت سازمانی. فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش، ۴(۴)، ۲۲-۴۲.
doi.org/10.22034/jmep.2023.380739.1151
۲. جابری منش، عذرا، شیر، اردشیر، و تابان، محمد (۱۳۹۸). فهم شکل‌گیری صمیمیت سازمانی با استفاده از روش داده‌بنیاد. مجله مدیریت سازمان‌های دولتی، ۷(۲)، ۲۶-۱۱.
doi.org/10.30473/ipom.2019.40971.3225
۳. حاتمی ورزش، ابوالفضل، معینی، حسین، و حیدر میمه، محدثه (۱۴۰۳). بررسی رابطه نیازهای اساسی روانشناختی، سرسختی روان‌شناختی و سبک‌های مقابله با فشار روانی با موفقیت مدیران زن فروش. پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت، ۱۰(۳)، ۸۵-۱۱۰.
doi.org/10.22034/jom.2024.2033513.1224
۴. حسنی، رفیق، توکلی، معصومه، و زندی، خلیل (۱۳۹۵). نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در تبیین ارتباط رهبری تحول‌آفرین و درگیری شغلی کارکنان. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۳)، ۸۸۳-۹۰۷.
https://jomc.ut.ac.ir/article_58904.html
۵. حمزوی، حسین، متقی نژاد، محمد، خادمی، عبدالواسع، و رضایی منش، بهروز (۱۴۰۳). تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش بر عملکرد پایدار با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی. پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت، ۱۰(۱)، ۶۹-۹۱.
doi.org/10.22034/jom.2024.2010209.1109
۶. خواجه، نجمه، زائری، سمیه، و تاجیک، افسانه (۱۳۹۸). طراحی و آزمون الگوی از پیامدهای سازمانی برازندگی شغلی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۱(۴۱)، ۲۴-۴۴.
https://jcoc.sbu.ac.ir/article_100001.html
۷. خانی، احمد، دلخواه، جلیل، و خائف الهی، احمدعلی (۱۳۹۷). واکاوی عناصر چسبندگی شغلی: پژوهشی آمیخته. فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۰(۳)، ۴۸۰-۴۵۹.
10.22059/jipa.2018.264662.2351
۸. زوار، تقی، شبا بسیم، فرناز، و مهدی‌زاده، جعفر (۱۴۰۰). پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی روان‌شناختی و سبک رهبری مدیران. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۷(۱)، ۱۸۲-۱۶۱.
doi.org/10.22051/jontoe.2021.18898.2099
۹. عباسی، مریم، و رحیمی، حمید (۱۳۹۹). تأثیر درهم‌تنیدگی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی دبیران مدارس متوسطه. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، ۸(۴)، ۱۹۹-۱۸۲.
doi.org/10.34785/J010.2021.114
۱۰. عسکری‌نیا، محمدحسین، احمدی، سیدعلی اکبر، ویسه، صیدمهدی و رسولی، رضا (۱۴۰۳). بررسی تأثیر رهبری پدرسالارانه بر مدیریت کارکنان مشکل‌آفرین: نقش میانجی به‌زیستی و توانمندسازی روان‌شناختی. پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت، ۱۰(۳)، ۱۱۱-۱۳۳.
doi.org/10.22034/jom.2024.2030956.1216
۱۱. مقتدرزاده ملکی مقدم، احمدعلی، و ولی‌زاده زنوز، سیما (۱۳۹۵). تعیین تأثیر صمیمیت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان بانک مسکن استان آذربایجان شرقی. همایش بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه شهری، تهران.
https://civilica.com/doc/563122
۱۲. ملکیان، هادی و آشتیانی، محمدرضا (۱۳۹۸). بررسی تأثیر چسبندگی شغلی بر ترک شغل داوطلبانه (مطالعه موردی: اساتید حق التدریس دانشگاه پیام نور مرکز بیجار). پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، ۱۲(۳)، ۹۵-۱۰۳.

doi.org/10.22059/jipa.2018.264662.2351

۱۳. قریشیان، سید علی، سرلک، محمدعلی، غلامرضایی، داوود، و رحیمیان، اشرف (۱۴۰۲). شناسایی عوامل ارتقای صمیمیت سازمانی در شرایط دورکاری: رویکرد تحلیل محتوا. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۳(۳)، ۱-۲۰.

http://ormr.modares.ac.ir/article-28-70112-fa.html

۱۴. قربی، نسرين (۱۴۰۱). بررسی تأثیر فضیلت سازمانی بر اعتماد سازمانی با نقش میانجی صمیمیت سازمانی (مورد مطالعه: معلمان مقطع ابتدایی شهرستان رشتخوار). *هفتمین کنفرانس ملی نوآوری و تحقیق در مدیریت، روان‌شناسی و آموزش و پرورش* (صص).

https://civilica.com/doc/1657523 (۱۳-۱)

References

1. Abbasi, M., & Rahimi, H. (2019). The effect of job involvement on organizational citizenship behavior and job performance of secondary school teachers. *Scientific Research Quarterly of School Management*, 8(4), 199-182. doi.org/10.34785/J010.2021.114 (In Persian)
2. Askarinia, M.H., Ahmadi, S.A.A, Vaiseh, S.M., & Rasouli, R. (2024). Examining the effect of patriarchal leadership on the management of problematic employees: the mediating role of well-being and psychological empowerment. *Psychological Research in Management*, 10(3), 111-133. doi.org/10.22034/jom.2024.2030956.1216 (In Persian)
3. Adams, G. A., Webster, J. R., & Buyarski, D. M. (2010). Development of an occupational embeddedness measure. *Career Development International*, 15(5), 420-436. doi.org/10.1108/13620431011075312
4. Arici, H.E., Arasli, H., Köseoglu, M.A., Sokmen, A., & Arici, N.C. (2023). Job embeddedness in hospitality and tourism scholarship: Past, present, and future research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 109. doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103417
5. Beikzadeh, J. (2022). Presenting a structural model of the effect of knowledge leadership and perceived organizational health on work enthusiasm with an emphasis on the mediating role of organizational intimacy. *Education Management and Perspective Quarterly*, 4(4), 22-42. doi.org/10.22034/jmep.2023.380739.1151 (In Persian)
6. Bellis, P., Buganza, T., & Verganti, R. (2023). What kind of intimacy is meaningful to you? How intimate interactions foster individuals' sensemaking of innovation. *Creativity and Innovation Management*, 32(3), 407-424. doi.org/10.1111/caim.12568
7. Bomsta, H., & Kerr, J. (2023). Organizational Resilience of Intimate Partner Abuse Nonprofits During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*, 9(2), 197-223. doi.org/10.20899/jpna.9.2.197.223
8. Candan, H. (2016). A research on the relationship between job embeddedness with performance and burnout of academicians in Turkey. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(3), 68-80. doi.org/10.9790/487X-1803026880
9. Çetinkaya, B., & Yeşilada, T. (2022). Inclusive leadership and employee innovative work behaviours: Testing a psychological empowerment and leader-member exchange moderated-mediation model. *Journal of Psychology in Africa*, 32(1), 15-20.

doi.org/10.1080/14330237.2021.2002035

10. Faraz, N.A., Xiong, Z., Mehmood, S.A., Ahmed, F., & Pervaiz, K. (2023). How does servant leadership nurture nurses' job embeddedness? Uncovering sequential mediation of psychological contract fulfillment and psychological ownership. *Journal of Nursing Management*, 23(1), 1-11. doi.org/10.1155/2023/7294334
11. Farzana, S., & Charoensukmongkol, P. (2024). Effects of transformational leadership on psychological empowerment and employee engagement: a comparative study of Bangladesh and Thailand. *Journal of Asia Business Studies*, 25(3), 456-463. doi.org/10.1108/JABS-07-2023-0256
12. Hahm, S.Y., Gu, M., & Sok, S. (2024). Influences of communication ability, organizational intimacy, and trust among colleagues on job satisfaction of nurses in comprehensive nursing care service units. *Frontiers in Public Health*, 26(12), 135-146. doi.org/10.3389/fpubh.2024.1354972
13. Hamzavi, H., Motaghi Nejad, M., Khademi, A., & Rezaei Menesh, B. (1403). The effect of knowledge human resources management on sustainable performance with the mediating role of psychological empowerment. *Psychological Research in Management*, 10(1), 69-91. doi.org/10.22034/jom.2024.2010209.1109 (In Persian)
14. Hatami Varzaneh, A., Moini, H., & Haider Mimeh, M. (2024). Investigating the relationship between basic psychological needs, psychological toughness and styles of dealing with psychological pressure with the success of female sales managers. *Psychological Research in Management*, 10(3), 110-85. doi.org/10.22034/jom.2024.2033513.1224 (In Persian)
15. Haltom, B. (2001). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organisational Dynamics*, 35(4), 316-331. doi.org/10.1016/j.orgdyn.2006.08.007
16. Hasani, f., Tavakoli, M., & Zandi, K. (2015). The mediating role of psychological empowerment in explaining the relationship between transformational leadership and employee job involvement. *Managing Organizational Culture*, 14(3), 883-907. (In Persian) https://jomc.ut.ac.ir/article_58904.html
17. Jaberimanesh, O., Shiri, A., & Taban, M. (2018). Understanding the formation of organizational intimacy using the database method. *Journal of Public Organization Management*, 7(2), 11-26. (In Persian) doi.org/10.30473/ipom.2019.40971.3225
18. Karavardar, G. (2014). Perceived organizational support, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, job performance and job embeddedness: A research on the fast food industry in Istanbul, Turkey. *International Journal of Business and Management*, 9(4), 131. doi.org/10.5539/ijbm.v9n4p131
19. Khajeh, N., Zairi, S., & Tajik, A. (2018). Designing and testing a model of the organizational consequences of occupational fitness. *Career and Organizational Counseling*, 11(41), 24-44. (In Persian) https://jcoc.sbu.ac.ir/article_100001.html
20. Khani, A., Kharfi, J., & Khaif Elahi, A. (2017). Examining the elements of occupational attachment: A mixed research. *Government Management Quarterly*, 10(3), 480-459. doi.org/10.22059/jipa.2018.264662.2351. (In Persian)

21. Khatoon, A., Rehman, S.U., Islam, T., & Ashraf, Y. (2024). Knowledge sharing through empowering leadership: the roles of psychological empowerment and learning goal orientation. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(4), 682-697. doi.org/10.1108/GKMC-08-2022-0194
22. Kim, H. J., & Park, D. (2023). Effects of nursing professionalism and self-efficacy on job embeddedness in nurses. *Heliyon*, 9(6), 1-8. doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16991
23. Klein, H.S. (2010). *The Atlantic slave trade*. Cambridge University Press.
24. Liang, W.L., Nguyen, D.N., Tran, Q.N., & Truong, Q.T. (2023). Employee welfare and firm financial performance revisited. *Managerial Finance*, 49(2), 248-269. doi.org/10.1108/MF-02-2022-0095
25. Qorbi, N. (2022). Investigating the effect of organizational virtue on organizational trust with the mediating role of organizational intimacy (case study: elementary school teachers in Rashtkhar city). *7th National Conference on Innovation and Research in Management, Psychology and Education* (pp. 1-13). <https://civilica.com/doc/1657523>. (In Persian)
26. Lucas, S. (2012). How much does it cost companies to lose employees. *Retrieved January*, 28(6), 1130-1142.
27. March, J.G., & Simon, H.A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
28. Mitchell, T.R., Holtom, B.C., Lee, T.W., Sablinsky, C.J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121. <http://ereserve.library.utah.edu/Annual/MGT/7800/Brief/mitchell-2.pdf>
29. Mueller, C.W., & Price, J.L. (1981). Some consequences of turnover: A work unit analysis. *Human Relations*, 42(5), 389-402. doi.org/10.1177/001872678904200502.
30. Moqtadarzade Malki Moghadam, A., & Valizade Zenouz, S. (2015). *Determining the effect of organizational intimacy on the job satisfaction of the housing bank employees of East Azarbaijan province*. International Conference on Integration of Management and Economy in Urban Development, Tehran. <https://civilica.com/doc/563122> (In Persian)
31. Malekian, H., & Ashtiani, M. (2018). Investigating the effect of job attachment on voluntary job leaving (case study: professors of Haq Al-Ted Riz Payam Noor University, Bijar Center). *Applied Research in Management and Accounting*, 12(3), 95-103. doi.org/10.22059/jipa.2018.264662.2351 (In Persian)
32. Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi.org/10.1177/002224378101800104
33. Granovetter, C. (1989). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and social Psychology*, 59(2), 270. doi.org/10.1080/0267837080238396.
34. Peltokorpi, V., & Allen, D.G. (2024). Job embeddedness and voluntary turnover in the face of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 45(3), 416-433. doi.org/10.1002/job.2728
35. Qureshiyan, A., Sarlak, M., Gholamrezaei, D., and Rahimian, A. (2023). Identifying factors to promote organizational intimacy in remote working conditions: content analysis approach. *Human Resource Management Research*, 13(3), 1-20. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-70112-fa.html>

(In Persian)

36. Salari, M., & Nastiezaie, N. (2020). The relationship between transformational leadership and organizational intimacy with mediating role of organizational empathy. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 7(1), 51-60. doi.org/10.17220/ijpes.2020.01.005
37. Sguera, F., Bagozzi, R.P., Huy, Q.N., Boss, R.W., & Boss, D.S. (2020). What we share is who we are and what we do: How emotional intimacy shapes organizational identification and collaborative behaviors. *Applied Psychology*, 69(3), 854-880. doi.org/10.1111/apps.12208
38. Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. doi.org/10.2307/256865
39. Spreitzer, G.M., & Mishra, A. (1997). *Survivor responses to downsizing: the mitigating effects of trust and empowerment*. Los Angeles, California, United States: Southern California Studies Center, University of Southern California. doi.org/10.1002/job.166.
40. Teng, H.Y., & Chen, C.Y. (2024). Do job crafting and leisure crafting enhance job embeddedness: A moderated mediation model. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 31(4), 1684-1701. doi.org/10.1108/JHTI-04-2024-0314
41. Theocharous, A., & Philaretou, A.G. (2011). Leisured Intimacy in Organizational Settings: An Exploratory Investigation. *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 6(1), 207-225. doi.org/10.18848/1833-1882/CGP/v06i01/51987
42. Unanue, W., Gómez, M.E., Cortez, D., Oyanedel, J.C., & Mendiburo-Seguel, A. (2017). Revisiting the link between job satisfaction and life satisfaction: The role of basic psychological needs. *Frontiers in Psychology*, 8, 680. doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00680
43. Uy, F., Abendan, C.F., Kilag, O.K., Villegas, M.A., Ymas, S., & Pahayahay, D. (2024). Enhancing School Safety: Integrating William Glasser's Choice Theory in Crisis Preparedness and Response. *International Journal of Qualitative Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IJQRIS)*, 1(1), 37-44. https://risejournals.org/index.php/imjrise/article/view/437
44. Wamburi, A.O., Kibe, L., & Yatich, H. (2024). Influence of Customer Intimacy Strategy on Organisations' Competitiveness in Tier III Category of Commercial Banks in Kenya. *Eastern African Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(2), 36-46. doi.org/10.58721/eajhss.v3i2.502
45. Wu, Y., Groth, M., Zhang, K., & Minbashian, A. (2023). A meta-analysis of the impact of customer mistreatment on service employees' affective, attitudinal and behavioral outcomes. *Journal of Service Management*, 34(5), 896-940. doi.org/10.1108/JOSM-08-2022-0262
46. Yoon, D.Y., Han, C.S.H., Lee, S.K., Cho, J., Sung, M., & Han, S.J. (2022). The critical role of job embeddedness: The impact of psychological empowerment and learning orientation on organizational commitment. *Frontiers in Psychology*, 13, 1014186. doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014186
47. Zavar, T., Shaba Basim, F., & Mehdizadeh, J. (2021). Predicting teachers' job performance based on psychological empowerment and leadership style of managers. *New Educational Thoughts*, 17(1), 182-161. doi.org/10.22051/jontoe.2021.18898.2099 (In Persian)

48. Zhou, H., & Chen, J. (2021). How does psychological empowerment prevent emotional exhaustion? psychological safety and organizational embeddedness as mediators. *Frontiers in Psychology*, 12, 754-870 doi.org/10.3389/fpsyg.2021.546687

