

## تاثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان

محمد منتظری<sup>۱</sup> - لی لی فردوسی پور<sup>۲</sup>

دریافت: ۹۵/۱۱/۱۷ بازنگری: ۹۶/۲/۷ پذیرش: ۹۶/۳/۲۴

### چکیده

عاملی که در بهبود عملکرد شغلی می تواند موثر باشد وجود یک سازمان سالم با زیر مجموعه توانمند است. این مقاله، مبتنی بر کاری پژوهشی، با هدف بررسی تاثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان با تبیین نقش میانجی توانمندسازی انجام شده که به بررسی ادبیات نظری و آزمون فرضیه های تحقیق پرداخته است. در قالب یک پیمایش، برای انتخاب نمونه از جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دستگاه های اجرایی شهرستان سیرجان، تعداد ۲۷۴ نفر به عنوان نمونه آماری به روش طبقه ای تصادفی انتخاب شدند. پس از توزیع پرسشنامه، تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی بکار گرفته شد. روایی سازه از روش تحلیل عاملی تأییدی مورد تایید قرار گرفت. پایایی ابزار نیز با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹۷ محاسبه شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون های آماری پارامتریک  $t$ ، آزمون همبستگی و مدلسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار LISREL استفاده شد. یافته های به دست آمده حاکی از وجود رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی است. همچنین بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی و بین سلامت سازمانی و توانمندسازی کارکنان و بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** سلامت سازمانی، عملکرد شغلی، توانمندسازی.

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. مربی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سیرجان، ایران (نویسنده مسئول)

## مقدمه

توجه به کارکنان و عملکرد شغلی به عنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه سازمان پدیده‌ای است که در طول چند دهه اخیر رشد فراوانی داشته است (ابراهیمی میمند، ۱۳۹۲: ۱۴؛ عبدالوهاب<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۱). به همین منظور شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان یکی از اهداف بهسازی نیروی انسانی در مدیریت بخش‌های اجرایی است که برای سنجش دانش، توانایی، انگیزش، رفتار شغلی و عملکرد کارکنان پایه‌ریزی می‌شود (کامکار، لندران اصفهانی و راعی، ۱۳۸۵: ۳). سازمان‌های امروزی به راحتی کالاها و مواد اولیه مورد نیاز خود را از سایر سازمان‌ها و کشورهای دیگر تامین می‌کنند و تنها چیزی که به سهولت در شکل ایده‌آل آن قابل مبادله نیست نیروی انسانی ماهر و کارآمد است که دارای عملکرد مطلوبی باشد برای انتخاب این نیروی انسانی ماهر و کارآمد می‌توان به شرایط سالم و توانمند بودن آن سازمان اشاره نمود (زین‌الدینی میمند، ۱۳۹۲: ۱۷؛ پارسایی مهر، ۲۰۱۶: ۱). ارزش کنونی و موفقیت آینده هر سازمان بستگی کامل به توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان آن دارد، این کارکنان هستند که منبع اصلی مزیت رقابتی محسوب می‌شوند نه مواد خلم، سرمایه یا تکنولوژی. سازمان‌هایی که افراد توانمند در اختیار داشته باشند، می‌توانند در بازارهای جهانی به سرعت تصمیم‌گیری کرده و همگام با سرعت حرکت نمایند (ابراهیمی میمند، ۱۳۹۲: ۳؛ لادو و ویلسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴: ۷۰۲؛ دسلر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱: ۷۷). شرط همگام بودن و هماهنگی عمل کردن سازمان با سیستم‌ها این است که از ویژگی‌های لازم و کافی یک سازمان سالم برخوردار باشند. توجه به این که بررسی آثار وجود سلامت سازمانی و مشکلاتی که در صورت نبود آن به عنوان فساد اداری بروز می‌کند اهمیت این تحقیق را بیان می‌کند. اگر نظام اداری سالم نباشد علی‌رغم نیت خیر سیاست‌گذاران آنچه در عمل تحقق می‌یابد ممکن است در تضاد با آن اهداف و سیاست‌ها باشد (زین‌الدینی میمند، ۱۳۹۲: ۱۷).

مفهوم سلامت سازمانی مفهوم بی‌نظیری است؛ در سازمان‌های سالم، کارمندان متعهد و وظیفه‌شناس هستند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند. در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزش‌گذاری به دانایی،

1. Abdulwahab S. B
2. Lado and Wilson
3. Dessler

تخصص، و شخصیت ذی‌نفعان، و رشد دادن به قابلیت‌های آنها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تاثیر بسزایی دارد (قربان‌شیرودی، ۱۳۹۰: ۵). از جمله عواملی که در بهبود عملکرد شغلی می‌تواند موثر باشد وجود یک سازمان سالم با زیر مجموعه توانمند است که در دهه‌های اخیر تحقیقات زیادی در زمینه توانمند سازی انجام شده است. از سال ۱۹۹۰ بحث روانشناختی توانمند سازی مطرح شد به این معنا که کارکنان دارای توانمند سازی روانشناختی رضایت و انگیزه بیشتری در کار دارند (سون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۵۸۴).

### پیشینه تحقیق

بسیاری از نویسندگان در مورد سلامت سازمان، عملکرد شغلی و توانمندسازی روانشناختی اظهار نظر نموده‌اند. فتحی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی و پاسخگویی فردی کارکنان دانشگاه ارومیه» را بررسی کرد و یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده، اثر توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی و پاسخگویی فردی کارکنان، مثبت و معنادار می‌باشد. محمدخانی و محمدخانی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «رابطه شفافیت سازمانی و سلامت سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان» در بخشی از نتایج به رابطه مثبت و معنادار بین سلامت سازمانی با عملکرد شغلی پی بردند. یافته‌های پژوهش اصلانپور جوکندان، شهبازی و ملکی (۱۳۹۱) در مورد «رابطه نیرومندی در کار با سلامت و عملکرد شغلی» نشان‌دهنده رابطه مستقیم و معنادار نیرومندی در کار با سلامت و عملکرد شغلی می‌باشد. خویشی، بیگ‌زاده و سرمست (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه‌گانه تحصیلی شهرستان مراغه» دریافتند که بین سلامت سازمانی با عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد. سلطانی، صریحی اسفستانی و عباسی (۱۳۹۲) در بررسی خود به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی روانشناختی به تنهایی نمی‌تواند سبب شود کارکنان کارها را بر اساس استانداردهای عملکرد و انتظاراتی که از آنها دارند انجام دهند و موجبات افزایش کیفیت کار و اثربخشی نخواهد شد بلکه برای ایجاد این ارتباط و بهبود عملکرد شغلی نیاز به میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد.

کازلاوسکیت، بوسینین و توراسکاس<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) تحقیقی با عنوان «ارتباط توانمندسازی سازمانی و روانشناختی با عملکرد نیروی انسانی» انجام دادند که ارتباط معنادار و مثبت بین

1. Sun

2. Kazauskaite, Buciuencie and Turauskas

متغیرها را نشان می‌دهد. تکتاز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) تحقیقی با عنوان «رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد کارکنان» انجام دادند که نتایج تحقیق بر ارتباط میان توانمندسازی و عملکرد تاکید دارند. سون (۲۰۱۶) در تحقیقی به «بررسی اثر توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی و نقش میانجی رضایت شغلی» پرداخته و سه نتیجه گرفت<sup>۱</sup>: توانمندسازی روانشناختی، مفهوم کار، شایستگی و خودمختاری با عملکرد شغلی به طور قابل توجهی مرتبط هستند. ۲: توانمندسازی روانشناختی، عملکرد شغلی، رضایت شغلی و عدالت سازمانی به طور قابل توجهی با یکدیگر ارتباط دارند. ۳: تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان داد که رضایت شغلی به عنوان واسطه عمل می‌کند.

### ۱- عملکرد شغلی

توجه به کارکنان و در راس آن عملکرد شغلی آن‌ها به عنوان بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه سازمان پدیده‌ای است که در طول چند دهه اخیر رشد فزاینده‌ای داشته است (الناگا و امران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). هم‌اکنون سازمان‌های صنعتی و بازرگانی حتی خدماتی بیش از پیش برای بالا بردن درجه بهره‌وری خود به افزایش توان تخصصی و رضایت و دلبستگی منابع انسانی خود روی آورده‌اند و بهره‌وری را با بهبود بخشیدن به عملکرد شغلی و کیفیت زندگی شغلی آنان مربوط ساخته‌اند (ابراهیمی، ۱۳۹۲: ۱۴؛ اسانده<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۳۵).

پاترسون در نظریه معروف خود تعریف عملکرد شغلی را به مجموعه‌ای از فعالیت‌های منسجم و هدفمند اطلاق می‌کند که از فرد شاغل انتظار می‌رود و عملکرد کارکنان را تابع چهارعامل بهبود کار، همکاری در کار، احساس مسئولیت در کار و رعایت نظم و انضباط در کار به شرح زیر می‌داند (اشرفی، ۱۳۹۳: ۸).

۱-۱- بهبود کار: فرآیندی است که تقویت عملکرد موفقیت آمیز مستمر را میسر می‌سازد و به افراد کمک می‌کند تا ضعف‌های خود را بشناسند و اصلاح کنند که در نهایت به اثربخشی و بهره‌وری بیشتر منجر می‌شود.

۱-۲- همکاری در کار: فرآیندی است فکری، عملی و همکاری کارکنان و مدیریت در تعیین هدف‌ها و اجرای برنامه‌های عملی در مراحل مختلف در سطوح معین و ثمربخش برنامه‌ها.

1. Taktaz  
2. Elnaga & Imran  
3. Osunde

۳-۱- احساس مسئولیت در کار: به معنای پاسخ‌گویی قانونی و اخلاقی در کار است به گونه‌ای که فرد خود را در قبال انجام کارهایی که بر عهده دارد مسئول و متعهد می‌داند.

۱-۴- نظم و انضباط در کار: عبارت است از ایجاد موقعیتی که نیروی انسانی یک سازمان خود را با قوانین و مقررات و استانداردهای سازمانی هماهنگ نموده و برابر آن رفتار می‌کند و به عبارت دیگر نظم و انضباط و نوعی آموزش است که هدف آن اصلاح رفتار و طرز برخورد انسانی می‌باشد و به طریقی که تمایل آنان را به رعایت قوانین و مقررات و استانداردهای سازمان و مدیریت بر انگیزد (ابراهیمی میمند، ۱۳۹۲: ۴).

با توجه به ابعاد چهارگانه‌ای که از عملکرد شغلی بیان گردید می‌توان نتیجه گرفت که نیروی انسانی ماهر و کارآمد با عملکرد شغلی مطلوب به سهولت در شکل ایده‌آل آن قابل مبادله نیست. برای انتخاب این نیروی انسانی ماهر و کارآمد باید به شرایط سلامت و توانمند بودن آن سازمان نیز توجه نمود (زین الدینی میمند، ۱۳۹۲: ۱۷).

## ۲- توانمندسازی روانشناختی کارکنان

توانمندسازی به عنوان شیوه نوین ایجاد انگیزش به یکی از مطرح‌ترین مباحث روز مدیریت تبدیل شده است (حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی، ۱۳۹۳: ۱۷۶) که یک نگرش مدرن از انگیزش درون شغلی است که به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان بوده و شرایط و فرصت‌هایی را برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی کارکنان فراهم می‌کند. به‌علاوه توانمندسازی نگرش مثبتی در کارکنان، نسبت به شغل و سازمان‌شان ایجاد می‌کند (یعقوبی، ۲۰۱۱: ۱۶۰۳). توانمندسازی کارکنان، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا هرچه بیشتر انعطاف‌پذیر و پاسخگو باشند و همچنین می‌تواند منجر به بهبود عملکرد فردی و سازمانی گردد. در همین راستا می‌توان عنوان کرد که توانمندسازی کارکنان، امری حیاتی برای نوآوری و اثربخشی سازمانی است (برد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۵۷۴).

اسپریتزر<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) چهار بعد برای توانمندسازی شناسایی کرده است. براساس مطالعات میشرا<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) یک بعد دیگر نیز به آن افزوده شده و پنج بعد کلیدی توانمندسازی شکل گرفته است. این پنج بعد کلیدی توانمندسازی عبارتند از: احساس خود اثر بخشی، احساس

1. Baird  
2. Spritzer  
3. Mishra

خود سازمانی، پذیرفتن شخصی نتیجه، احساس معنا دار بودن، احساس اعتماد به دیگران (وردی نژاد، میرزایی و زمانی فرد، ۱۳۸۷: ۴).

۲-۱- احساس خود اثربخشی یا شایستگی: احساس شایستگی به این معنا است که کارکنان اعتقاد دارند مهارت و توانایی لازم را برای انجام کارهای خود دارند. احساس شایستگی، به اعتقاد فرد به توانایی هایش جهت انجام با مهارت فعالیت هایش است (محمدی، ۱۳۸۱: ۱۶۴).

۲-۲- خود سامانی یا حق انتخاب: هنگامی که افراد به جای اینکه با اجبار در کاری درگیر شوند یا دست از آن کار بکشند، خود داوطلبانه در وظایف خویش درگیر شوند، احساس خود سامانی می کنند (خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۹).

۲-۳- معنی دار بودن: یک نگرش ارزشی است که از متجانس بودن آرمانها و ارزشهای افراد و آن چه که در حال انجام دادن هستند، حاصل می شود (محمدی، ۱۳۸۱: ۱۶۴).

۲-۴- موثر بودن: پذیرفتن شخصی نتیجه، افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند. آنان بر این باورند که می توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می کنند، یا نتایجی که تولید می شود، تغییر ایجاد کنند (خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۹).

۲-۵- اعتماد به دیگران: اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است. اعتماد هم چنین به طور ضمنی دلالت بر این دارد که افراد خود را در یک موقعیت آسیب پذیری قرار می دهند، با این همه، افراد توانمند ایمان دارند که در نهایت هیچ آسیبی در نتیجه آن اعتماد متوجه آنان نخواهد شد (محمدی، ۱۳۸۱: ۱۶۵).

با توجه به مطالبی که تاکنون مطرح گردید در سازمان های سالم، کارمندان متعهد و وظیفه شناس و سودمند هستند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می آیند و به کار کردن در این محل افتخار می کنند. از جمله عواملی که در بهبود عملکرد شغلی می تواند موثر باشد وجود یک سازمان سالم با زیر مجموعه توانمند است.

### ۳- سلامت سازمانی

سلامت سازمانی به وضعیتی فراتر از اثر بخشی کوتاه مدت سازمانی دلالت داشته و به مجموعه ای از خصایص نسبتاً پر دوام اشاره می کند و عبارت است از دوام و بقای سازمان در محیط خود، سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی سازمان برای سازگاری بیشتر می باشد

(قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۵).

سلامت سازمانی از دیدگاه هوی و فیلدمن<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) دارای ابعاد هفت گانه به شرح زیر می‌باشد:

۱-۳- یگانگی نهادی: سطح و نیازهای سازمان را در برمی‌گیرد و قادر است که به گونه‌ای موفقیت‌آمیز با نیروهای مخرب بیرونی سازش کند (حاج محمدی، ۱۳۹۲: ۲۷).

۲-۳- نفوذ مدیر: به توانایی مدیر در تحت تاثیر قرار دادن فرادستان اشاره دارد. اما در عین حال در فکر و عمل خود استقلال دارد (خالوئی، ۱۳۹۴: ۴۸).

۳-۳- ملاحظه‌گری: ملاحظه‌گری (رعایت) نشان‌دهنده رفتاری از مدیر است که دوستانه، حمایتی، باز و همکارانه است (زهرایی و رجایی پور، ۱۳۸۹: ۱۶۱).

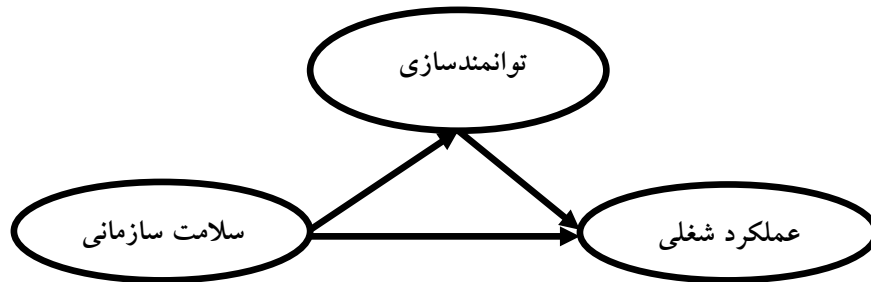
۴-۳- ساخت‌دهی: به رفتاری از مدیر اشاره دارد که وظیفه مدار و موقعیت مدار است. مدیر انتظارات خود را از هیئت آموزشی روشن کرده و معیارهای عملکرد را حفظ می‌کند (حاج محمدی، ۱۳۹۲: ۲۷).

۵-۳- حمایت منابع: به سازمان آموزشی اشاره می‌کند که دارای منابع و وسایل آموزشی لازم است و به راحتی قابل حصول می‌باشد (خالوئی، ۱۳۹۴: ۴۸).

۶-۳- روحیه: به احساس اعتماد، اطمینان، همدردی و دوستی که در بین کارکنان وجود دارد اشاره می‌کند (حاج محمدی، ۱۳۹۲: ۲۷).

۷-۳- یادگیری: محیط یادگیری، منظم و جدی است مدیر به توانایی کارکنان برای موفقیت در یادگیری باور دارند (زهرایی و رجایی پور، ۱۳۸۹: ۱۶۰).

با توجه به پژوهش‌های انجام شده در این زمینه، امروزه سازمان‌ها توجه ویژه‌ای به امر سلامت سازمانی نشان می‌دهند و با تمرکز بر آن و توانمند نمودن کارکنان سعی در بالابردن عملکرد آنان دارند زیرا در دنیای متلاطم امروز برای بقای سازمان‌ها امری لازم و ضروری تلقی می‌شود. از این رو در این تحقیق تلاش شده است تا با بهره‌گیری از نظر جامعه مورد مطالعه، به بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان سیرجان با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی کارکنان پرداخته شود.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

### روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، تحقیقی توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز آن از دو طریق تحقیق کتابخانه‌ای و بررسی میدانی گردآوری شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهرستان سیرجان به تعداد ۹۱۷ نفر است که براساس جدول کرجسی و مورگان نمونه‌ای به حجم ۲۷۴ نفر و با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب و پرسشنامه‌ها در میان آنان توزیع گردید.

ابزار جمع‌آوری داده‌های میدانی در این تحقیق یک پرسشنامه چهار بخشی بود. در بخش اول پرسشنامه برای پی بردن به مشخصات فردی پاسخگویان سؤالاتی در خصوص جنسیت، مقطع تحصیلی، سن و سابقه کاری پاسخگویان گنجانده شد.

در بخش دوم پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۲) مشتمل بر ۲۲ سوال استفاده شد که دارای پنج بعد احساس معنی‌داری شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب، احساس مؤثر بودن و احساس مشارکت با دیگران می‌باشد و بر اساس طیف لیکرت (کاملاً موافق، موافق، بی نظر، مخالف و کاملاً مخالف) سنجیده شد.

در بخش سوم پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۶) مشتمل بر ۱۵ سوال استفاده شد که عملکرد کارکنان در حوزه وظایف شغلی سازمانی‌شان بر اساس طیف لیکرت (کاملاً موافق، موافق، بی نظر، مخالف و کاملاً مخالف) سنجیده شد.

در بخش چهارم پرسشنامه سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) مشتمل بر ۳۶ سوال استفاده شد که دارای هفت بعد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه، تاکید علمی می‌باشد و بر اساس طیف لیکرت (کاملاً موافق، موافق،



بی‌نظر، مخالف و کاملاً مخالف) سنجیده شد.

اگر چه روایی و پایایی پرسشنامه‌ها توسط ارائه دهندگان آنها تایید شده است، اما در این پژوهش برای اطمینان از روایی سازه با توجه به خروجی نرم افزار LISREL بار عاملی محاسبه شد و برای تمامی سوال‌ها و مولفه‌ها بالاتر از ۵۰ درصد و عدد معناداری بیشتر از ۱/۹۶ بود که نشان‌دهنده روایی مناسب ابزار می‌باشد و جهت سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده گردید که با مقدار ۰/۸۹۷ از لحاظ آماری معنادار و مورد تایید می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی (آزمون‌های پارامتریک، ضریب همبستگی و آزمون معادلات ساختاری) استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS<sub>18</sub> و LISREL<sub>8.5</sub> انجام گرفت.

### یافته‌های پژوهش

هدف از اجرای پژوهش حاضر این بوده است که رابطه بین سلامت سازمان با عملکرد شغلی با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی مورد سنجش قرار گیرد. از میان کارکنان ۵۸ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۴۱/۶ درصد را زنان و ۰/۴ درصد پاسخ نداده را تشکیل می‌دهند. همچنین ۱۸/۶ درصد از پاسخ‌دهندگان ۲۰ الی ۳۰ سال سن، ۴۰/۹ بین ۳۱ الی ۴۰ سال، ۳۳/۹ درصد ۴۱ الی ۵۰ سال و ۶/۶ درصد بالای ۵۱ سال سن دارند. ۱۸/۲ درصد دارای تحصیلات دیپلم و زیر دیپلم، ۴۹/۳ تحصیلات کارشناسی، ۱۶/۱ درصد کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. ۲۲/۶ درصد کمتر از ۵ سال سابقه کاری، ۳۱ درصد ۶ الی ۱۰ سال سابقه، ۱۶/۴ درصد ۱۱ الی ۱۵ سال سابقه، ۹/۹ درصد بیشتر از ۱۶ الی ۲۰ سال سابقه ۲۱ سال به بالا ۲۰/۱ سال سابقه کاری دارند.

### شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی متغیرها در نمونه تحقیق

جدول شماره ۱ شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی متغیر «سلامت سازمانی» در نمونه‌های تحقیق

شاخص‌های توزیع			شاخص‌های پراکندگی			شاخص‌های گرایش مرکزی		
ضریب کشیدگی	ضریب کجی	خطای معیار	انحراف معیار	واریانس	دامنه تغییرات	میانگین	میانه	نما
۰/۲۹۴	۰/۱۴۷	۰/۰۴۵	۰/۷۵۸	۰/۵۷۵	۳/۶۷	۳/۴۹	۳/۴۷	۵

جدول شماره ۲. شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی متغیر «توانمندسازی روانشناختی» در نمونه‌های تحقیق

شاخص‌های توزیع			شاخص‌های پراکندگی			شاخص‌های گرایش مرکزی		
ضریب کشیدگی	ضریب کجی	خطای معیار	انحراف معیار	واریانس	دامنه تغییرات	میانگین	میانه	نما
۰/۲۹۳	۰/۱۴۷	۰/۰۳۳	۰/۵۵۹	۰/۳۱۳	۳/۱۲	۴/۰۱	۴/۰۵	۴/۱۹

جدول شماره ۳. شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی متغیر «عملکرد شغلی» در نمونه‌های تحقیق

شاخص‌های توزیع			شاخص‌های پراکندگی			شاخص‌های گرایش مرکزی		
ضریب کشیدگی	ضریب کجی	خطای معیار	انحراف معیار	واریانس	دامنه تغییرات	میانگین	میانه	نما
۰/۲۹۳	۰/۱۴۷	۰/۰۲۶	۰/۴۳۰	۰/۱۸۶	۲/۶۰	۴/۵۴	۴/۶۰	۵

با توجه به جدول‌های شماره ۱، ۲ و ۳ و با تأکید بر اینکه تفاوت اندکی بین نما، میانه و میانگین وجود دارد و از آنجائی که میزان قدر مطلق خطای استاندارد کجی و کشیدگی کمتر از ۰/۵ است، می‌توان مطرح نمود که توزیع فوق، مفروضه نرمال بودن را داراست.

نتایج آزمون میانگین جامعه آماری (t): بررسی وضعیت متغیر سلامت سازمانی

H0: میانگین متغیر سلامت سازمانی مناسب نمی‌باشد.

H1: میانگین متغیر سلامت سازمانی مناسب می‌باشد.

طبق جدول شماره ۴ مقدار آماره t عدد ۱۰/۷۷۶، درجه آزادی ۲۷۲ و ضریب معناداری ۰/۰۰۰ می‌باشد. از آنجا که ضریب معناداری کمتر از ۰/۰۵ بوده و حد بالا و پایین نیز هر دو مثبت می‌باشند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که میانگین متغیر سلامت سازمانی بالاتر از ۳ بوده و این عدد معنادار است، در نتیجه فرض صفر تأیید نمی‌شود. بنابراین وضعیت متغیر سلامت سازمانی مناسب می‌باشد.

جدول شماره ۴. نتایج آزمون میانگین یک جامعه متغیر سلامت سازمانی

مقدار آزمون = ۳					T	سلامت سازمانی
درجه اطمینان ۹۵٪		اختلاف میانگین	ضریب معناداری	درجه آزادی		
حد بالا	حد پایین	۰/۴۹۶۴	۰/۰۰۰	۲۷۲	۱۰/۷۷۶	
۰/۵۸۵۰	۰/۴۰۴۳					

بررسی وضعیت متغیر توانمندسازی روانشناختی:

H0: میانگین متغیر توانمندسازی روانشناختی مناسب نمی‌باشد.

H1: میانگین متغیر توانمندسازی روانشناختی مناسب می‌باشد.

طبق جدول شماره ۵ مقدار آماره  $t$  عدد  $۳۰/۱۴۱$ ، درجه آزادی  $۲۷۳$  و ضریب معناداری  $۰/۰۰۰$  می‌باشد. از آنجا که ضریب معناداری کمتر از  $۰/۰۵$  بوده و حد بالا و پایین نیز هر دو مثبت می‌باشند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که میانگین متغیر توانمندسازی روانشناختی بالاتر از  $۳$  بوده و این عدد معنادار است، در نتیجه فرض صفر تایید نمی‌شود. بنابراین وضعیت متغیر توانمندسازی روانشناختی مناسب می‌باشد.

جدول شماره ۵. نتایج آزمون میانگین یک جامعه متغیر توانمندسازی روانشناختی

مقدار آزمون = ۳						توانمندسازی روانشناختی
درجه اطمینان ۹۵٪		اختلاف میانگین	ضریب معناداری	درجه آزادی	T	
حد بالا	حد پایین					
۱/۰۸۵۱	۰/۹۵۲۰	۱/۰۱۸۵	۰/۰۰۰	۲۷۳	۳۰/۱۴۱	

بررسی وضعیت متغیر عملکرد شغلی:

H0: میانگین متغیر عملکرد شغلی مناسب نمی‌باشد.

H1: میانگین متغیر عملکرد شغلی مناسب می‌باشد.

طبق جدول شماره ۶ مقدار آماره  $t$  عدد  $۵۹/۳۹۵$ ، درجه آزادی  $۲۷۳$  و ضریب معناداری  $۰/۰۰۰$  می‌باشد. از آنجا که ضریب معناداری کمتر از  $۰/۰۵$  بوده و حد بالا و پایین نیز هر دو مثبت می‌باشند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که میانگین متغیر عملکرد شغلی بالاتر از  $۳$  بوده و این عدد معنادار است، در نتیجه فرض صفر تایید نمی‌شود. بنابراین وضعیت متغیر عملکرد شغلی مناسب می‌باشد.

جدول شماره ۶. نتایج آزمون میانگین یک جامعه متغیر عملکرد شغلی

مقدار آزمون = ۳						عملکرد شغلی
درجه اطمینان ۹۵٪		اختلاف میانگین	ضریب معناداری	درجه آزادی	T	
حد بالا	حد پایین					
۱/۵۹۷۱	۱/۴۹۴۷	۱/۵۴۵۹	۰/۰۰۰	۲۷۳	۵۹/۳۹۵	

## آزمون همبستگی

## فرضیات آزمون

H0: بین دو متغیر همبستگی معنی داری وجود ندارد.

H1: بین دو متغیر همبستگی معنی داری وجود دارد.

جدول شماره ۷. ماتریس همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق

عملکرد شغلی	توانمندسازی	سلامت سازمانی	ضریب همبستگی سطح معنی داری
۰/۲۴۶	۰/۶۱۷		سلامت سازمانی
۰/۴۷۰		۰/۰۰۰	توانمندسازی
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	عملکرد شغلی

با توجه به جدول شماره ۷ از آنجا که کلیه سطوح معنی داری در سطح اطمینان ۰/۹۵، کوچکتر از ۰/۰۵ است لذا بین همه متغیرهای تحقیق همبستگی معنادار وجود دارد و از آنجا که ضریب همبستگی در همه آنها مثبت است نشان می دهد که رابطه مستقیمی با یکدیگر دارند.

## آزمون فرضیه‌های تحقیق

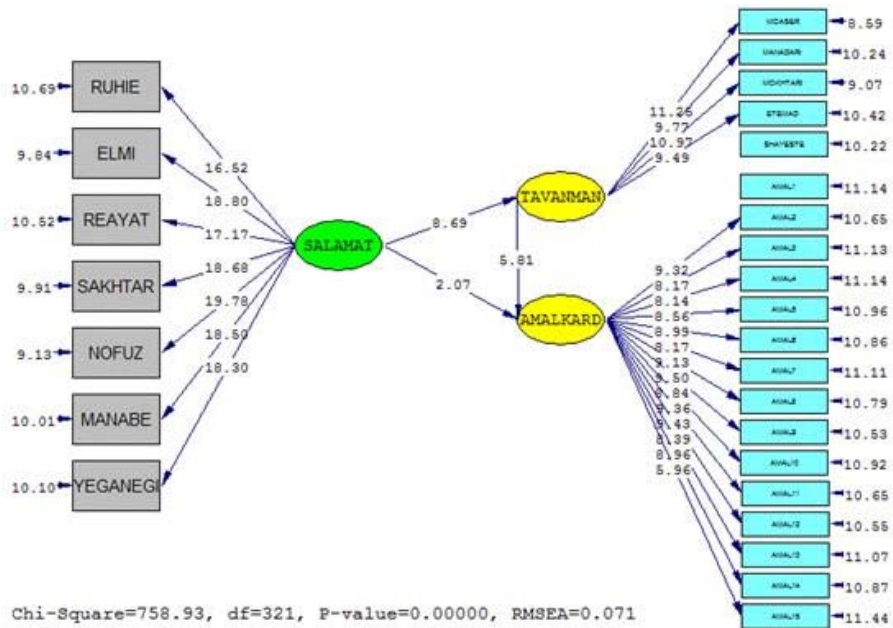
در این تحقیق برای تأیید یا رد فرضیات از روش الگویابی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار LISREL 8.8 استفاده شده است.

بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان دستگاه های اجرایی شهرستان سیرجان با نقش میانجی توانمندسازی رابطه معنی داری وجود دارد.

بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان دستگاه اجرایی شهرستان سیرجان رابطه معنی داری وجود دارد.

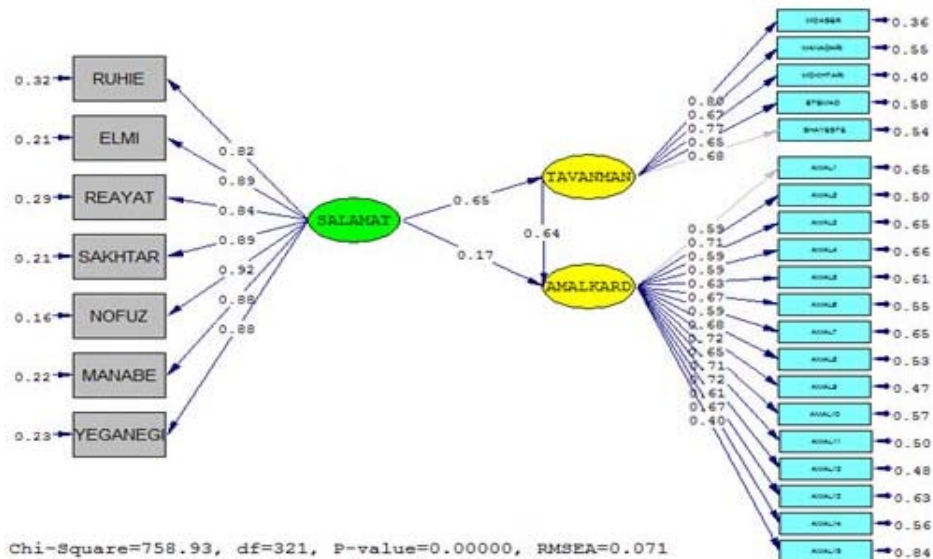
بین سلامت سازمانی و توانمندسازی کارکنان دستگاه اجرایی شهرستان سیرجان رابطه معنی داری وجود دارد.

بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی کارکنان دستگاه اجرایی شهرستان سیرجان رابطه معنی داری وجود دارد.



شکل ۲. خروجی آزمون رابطه علی میان متغیرها با استفاده از نرم‌افزار LISREL در حالت معنی‌داری

با توجه به شکل شماره ۲ در صورتیکه ارزش  $t$  از  $1/96$  بزرگتر یا از  $-1/96$  کوچکتر باشد، روابط بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار خواهد بود، که بر این اساس کلیه روابط موجود در مدل معنی‌دار است.



شکل ۳. خروجی آزمون رابطه علی متغیرها در نرم‌افزار LISREL در حالت تخمین استاندارد

جدول شماره ۸. نتایج اجرای الگویابی معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق

روابط متغیرهای تحقیق	ارزش t	اثر مستقیم (R)	اثر غیر مستقیم	اثر کل	نتیجه
سلامت سازمانی - توانمندسازی روانشناختی	۸/۶۹	۰/۶۵	-	۰/۶۵	تایید
توانمندسازی روانشناختی - عملکرد شغلی	۵/۸۱	۰/۶۴	-	۰/۶۴	تایید
سلامت سازمانی - عملکرد شغلی	۲/۰۷	۰/۱۷	-	۰/۱۷	تایید
سلامت سازمانی - توانمندسازی-عملکرد شغلی			۰/۶۵ * ۰/۶۴ = ۰/۴۱۶	۰/۴۱۶	تایید
$\chi^2 = 758/93$ df = 321 RMSEA = 0/071 GFI = 0/94 AGFI = 0/93					

اگر مقدار  $\chi^2$  بر روی درجه آزادی (df) کوچکتر از ۳، RMSEA<sup>۱</sup> کوچکتر از ۰/۱ و نیز GFI و AGFI<sup>۲</sup> بزرگتر از ۰/۹۰ باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل اجرا شده برازش مناسبی دارد. ضریب استاندارد (R) روابط موجود نیز در صورتی که ارزش t، از ۱/۹۶ بزرگتر یا از ۱/۹۶- کوچکتر باشد، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار خواهد بود. همانطور که در جدول شماره ۸ مشاهده می‌شود اعتبار و برازندگی مناسب مدل تأیید می‌شود، چرا که مقدار  $\chi^2$ ، مقدار RMSEA و نسبت  $\chi^2$  به درجه آزادی، مناسب و مقدار GFI و AGFI نیز بالای ۰/۹۰ درصد است و کلیه فرضیات نیز تأیید شده‌اند.

جدول شماره ۹. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

ردیف	فرضیه	نتیجه	شدت رابطه
۱	بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهرستان سیرجان با نقش میانجی توانمندسازی رابطه معنی‌داری وجود دارد.	تأیید	۰/۴۱۶

1. Root Mean Square Error of Approximation
2. Goodness of Fit Index
3. Adjusted Goodness of Fit Index

۰/۱۷	تأیید	بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان دستگاههای اجرایی شهرستان سیرجان رابطه معنی-داری وجود دارد.	دوم	۲
۰/۶۵	تأیید	بین سلامت سازمانی و توانمندسازی کارکنان دستگاههای اجرایی شهرستان سیرجان رابطه معنی-داری وجود دارد.	سوم	۳
۰/۶۴	تأیید	بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی کارکنان دستگاههای اجرایی شهرستان سیرجان رابطه معنی داری وجود دارد.	چهارم	۴

### بحث و بررسی و نتیجه گیری

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه های این تحقیق می توان بیان کرد سلامت سازمانی از طریق توانمندسازی روانشناختی منجر به بهبود عملکرد شغلی می گردد. در عین حال سلامت سازمانی با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنی داری دارد که این نتیجه با نتایج تحقیقات اصلا نیور جوکندان و همکاران (۱۳۹۱)، خویشی، بیگ زاده و سرمست (۱۳۹۰) و نورمحمدی (۱۳۸۹) هماهنگ می باشد.

نتایج تحقیق نشان داد توانمندسازی روانشناختی با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنی داری دارد که این نتیجه نیز با نتایج تحقیقات فتحی (۱۳۹۱)، آذرنوش، هاشمی و نعمی (۱۳۹۳)، برزگر و محمدی (۱۳۸۹)، سون (۲۰۱۶)، هچانووا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶)، کازلوسکیت و همکاران (۲۰۱۲) و تکتاز و همکاران (۲۰۱۲)، همچنین رابطه سلامت سازمانی با توانمندسازی روانشناختی هم با تحقیق مهتا، آتکینز و فریزیر<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) هماهنگ می باشد.

افراد توانمند نسبت به سایر کارکنان، عملکرد بالاتری خواهند داشت. توانمندسازی هم شروع رفتارهای کاری و هم استمرار تلاش برای این وظایف را افزایش می دهد. به ویژه سطوح بالای توانمندسازی روانشناختی به تلاش بیشتر و سخت تر، استمرار تلاش و انعطاف پذیری بیشتر منجر می گردد که این رفتارها منجر به افزایش عملکرد می شود. عملکرد شغلی یکی از پارامترهای مهم در بهره وری هر سازمان می باشد و بر روی کارآیی و اثربخشی سازمانها اثر مثبت و قابل توجهی دارد. از طرف دیگر، رشد و بهبود مداوم سازمان نیز امری

1. Hechanova  
2. Mehta, Atkins & Frazier

مهم می‌باشد که توجه صاحب‌نظران را به سلامت سازمان جلب کرده است. سلامت سازمانی در واقع تنها توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور موثر نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم است. در سازمان‌های سالم کارکنان متعهد و وظیفه‌شناس با روحیه بالا و کانال‌های ارتباطی باز و با موفقیت بالا وجود دارند. با وجود سلامت سازمانی شاهد افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان و بهبود کیفیت محصولات و خدمات سازمان‌ها خواهیم بود. بنابراین تلاش برای بهبود سلامتی و رفاه نیروی کار باید از راه سالم‌سازی خود سازمان آغاز شود و ادامه یابد. اصلاح، رشد و پیشرفت سلامت سازمانی بیان می‌کند که محدوده محل کار سالم باید ارتقاء و بهبود یابد. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند. در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزش‌گذاری به دانایی، تخصص، و شخصیت ذی‌نفعان، و رشد دادن به قابلیت‌های آن‌ها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تاثیر بسزایی دارد.

### پیشنهادها

از آنجا که توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیر زیادی در بهبود عملکرد شغلی داشته است، به مدیران دستگاه‌های اجرایی پیشنهاد می‌گردد سیاست‌هایی را اتخاذ نمایند تا به کارکنان خود قدرت ببخشند، به این معنی که به آنان کمک کنند تا احساس اعتماد به نفس خود را تقویت کنند و برای انجام فعالیت‌ها به آن‌ها انرژی و انگیزه درونی دهند. با داشتن سیستم جبران خدمات و پاداش‌دهی مناسب و متناسب با عملکرد کارکنان، و ایجاد آزادی عمل جهت کارکنان تا جایی که آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها اجازه می‌دهند می‌توان توانمندسازی روانشناختی را در کارکنان افزایش داده و عملکرد شغلی را بهبود بخشید.

نتایج تحقیق نشان داد که سلامت سازمانی از طریق توانمندسازی روانشناختی بر بهبود عملکرد شغلی تأثیرگذار است، بنابراین به مدیران دستگاه‌های اجرایی شهرستان سیرجان پیشنهاد می‌گردد علاوه بر تلاش در راستای سالم‌سازی سازمان در سیاست‌ها و رویه‌های خود، مقدمات توانمندسازی را در سازمان خود ایجاد نمایند، تا تلاش‌های آنان در راستای ایجاد سلامت سازمانی به بار نشیند و عملکرد شغلی را در سازمان خود به نحو مطلوب‌تری افزایش دهند.



همچنین از آنجا که احساس مؤثر بودن بیشترین نقش را در تبیین توانمندسازی روانشناختی داشته است، به مدیران دستگاه‌های اجرایی پیشنهاد می‌گردد که تا حد ممکن زمینه مشارکت در کار را برای کارکنان خود فراهم آورند. افرادی که بعد مؤثر بودن در آن‌ها قوی است به محدود شدن توانایی‌های خود توسط موانع بیرونی اعتقاد ندارند، آن‌ها احساس خود کنترلی دارند، که به آن‌ها اجازه می‌دهد تا محیط را با خواسته‌های خود هم سو کنند.

## منابع

- ابراهیمی میمند، منصور (۱۳۹۲). بررسی تاثیر مدیریت زمان بر عملکرد شغلی کارکنان بخش بیمه ای سازمان تامین اجتماعی استان کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان.
- آذرنوش، فاطمه؛ هاشمی، سید اسماعیل و نعیمی، عبدالزهرا (۱۳۹۳). رابطه توانمندسازی روانشناختی و عملکرد شغلی با میانجیگری نگرشهای شغلی در کارکنان شرکت بهره برداری نفت و گاز مارون- اهواز، مجله دستاوردهای روانشناختی علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره ی چهارم، سال ۲۱، شماره ۲: ۱۸۱-۲۰۴.
- اشرفی، سید مهدی (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین شرایط احراز شغل با عملکرد شغلی کارکنان معاونت اداری و مالی شهرداری شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان.
- اصلائیپور جوکندان، محمد؛ شهبازی، فرهاد و ملکی، رضا (۱۳۹۱). بررسی رابطه نیرومندی در کار با سلامت و عملکرد شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی اهواز، روان شناسی اجتماعی (یافته های نو در روان شناسی، دوره ۷ شماره ۲۱: ۶۵-۷۳.
- برزگر، مرضیه و محمدی، نرجس (۱۳۸۹). بررسی تعیین رابطه بین توانمند سازی با عملکرد شغلی (مورد مطالعه: کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مرودشت)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت.
- حاجیپور شوشتری، عبدالحمید و صفاری آشتیانی، مسعود (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین هوش تجاری و توانمندسازی روانشناختی، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۲، شماره ۷۳: ۱۷۵-۱۹۹.
- حاج محمدی، علی (۱۳۹۲). بررسی رابطه میزان التزام عملی به اعتقادات اسلامی با سلامت سازمانی در بانک تجارت استان کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان.
- خالوئی، یاسر (۱۳۹۴). بررسی رابطه پایداری افراد به رفتارهای اخلاقی با سلامت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان.
- خانعلیزاده، رقیه؛ کرد نانیج، اسدالله؛ فانی، علی اصغر و مشبکی، اصغر (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال ۲، شماره ۳: ۲۰-۴۵.
- خویشی، بهروز؛ بیگ زاده، جعفر و سرمست، بهرام (۱۳۹۰). بررسی رابطه سلامت سازمانی

مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی شهرستان مراغه، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، شماره ۲: ۱۹۳-۱۷۵

زهرایی، سید محمد و رجایی پور، سعید (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین هوش و سلامت سازمانی در دانشگاه‌های شهر اصفهان، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ۲، شماره ۲: ۱۷۴-۱۵۵  
 زین‌الدینی میمند، حسین (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مدیریت زمان با مدیریت دانش و سلامت سازمانی در مراکز عالی شهرستان شهر بابک، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی سیرجان.

سلطانی، ایرج؛ صریحی اسفستانی، رسول و عباسی، حمیده (۱۳۹۲). نقش میانجی رفتار شهروند سازمانی در تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۳ شماره ۷۰: ۲۰۹-۲۲۹.

فتحی، صابر (۱۳۹۱). بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی و پاسخ‌گویی فردی کارکنان دانشگاه ارومیه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی ارومیه.

قربان‌شیرودی، مهران (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و سبک مدیریت مدیران مطالعه موردی شرکت توزیع برق تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب.

قهرمانی، محمد؛ ابوالقاسمی، محمود؛ عارفی، محبوبه و خاتمی، میرحامد (۱۳۹۱). ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده‌های دانشگاه شهید بهشتی، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، سال ۴، شماره ۱۰: ۳۰-۱۳.

کامکار، منوچهر؛ لندران اصفهانی، سعید و راعی، مرتضی (۱۳۸۵). رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه و رضایت دانشجویان از عملکرد کارکنان، دانش و پژوهش در روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، شماره ۲۴: ۳۸-۱۹.

محمدی، محمد (۱۳۸۱). برنامه‌های توانمندسازی کارکنان، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۳۶-۳۵: ۱۵۹-۱۸۶.

نورمحمدی، علی (۱۳۸۹). بررسی رابطه سلامت سازمانی با عملکرد مدیران در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تبریز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

محمدخانی، زهرا و محمدخانی، فاطمه (۱۳۹۴). رابطه شفافیت سازمانی و سلامت سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان. دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم رفتاری و اجتماعی، تهران.

Abdulwahab S. B. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study, *Business Management and Economics*, 4(1): 1-8

Baird, E., & Wang, H. (2010) Employee Empowerment: Extent of Adoption and Influential Factors, *Personnel Review*, 4: 574-599

Dessler G (2011). *Human Resource management*. (12th ed.). Prentice-Hall, USA.

Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance, *European Journal of Business and Management*, 5(4): 137-147.

Hechanova, G., Alday Alampay, R. B., & Pelayo Franco, E. (2006). Psychological empowerment, job satisfaction and performance among Filipino service workers. *Asian Journal of Social Psychology*, 9(1):72 – 78

Hoy, W. K., & Feldman, j. (1996). Organizational Health: The Concept and Its measure, *Journal of Research and Development*, 20(4): 30-41.

Kermanshahi, M., & Hozhabrnejad, N. (2016). The Impact of quality of work life and organizational health on teacher empowerment, *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 4(3): 44-51.

Kazlauskaitė, R., Buciuniene, I., Turauskas, L. (2012). Organizational and psychological empowerment in the HRM-performance linkage, *Employee Relations*, 34(2):138-158

Lado A. A., & Wilson, C. M. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective. *Academy of Management Review*, 19: 699–727

Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L. (2013). The organizational health of urban elementary schools: School health and teacher functioning. *School mental health*, 5(3), 144-154.

Osunde, C. (2015). Privatization of Public Enterprises in Nigeria: Impact On Employees' Performance and Managerial Implications. *International Journal of Research –Grant Haalayah a Knowledge Repository*, 3(3): 32-38.

Parsaeemehr, M. (2016). Improving organization health through green companies. *International Journal of Asian Social Science*, 6(1): 1-11.

Sun, X. J. (2016). Psychological Empowerment on Job Performance—Mediating Effect of Job Satisfaction. *Psychology*, 7, 584-590. <http://dx.doi.org/10.4236/psych.2016.74060>

Taktaz, Behzad., Shabaani, Sedigheh., Kheyri, Atefeh. & Rahemipoor, Mahdieh. (2012). The Relationship between Psychological Empowerment and Performance of Employees, Singaporean. *Journal of business economics, and management studies*, 1(5): 19-26

Yaghoobi, N. M., Moloudi, J. & Azadikhah, O. (2011). The Relationship between Empowerment and Human Resource Productivity in Organization, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 1(10): 1603-1610.