

نقش توانمند سازی کارکنان در سلامت سازمانی

لیلا خانی

کارشناسی ارشد

مدیریت دولتی (گرایش تشکیلات و بهبود روشها) دانشگاه آزاد فیروزکوه

چکیده

پژوهش حاضر یک مقاله ی مروری است که با توجه به مطالعات گذشته به بررسی ارتباط بین توانمند سازی کارکنان و سلامت سازمانی می پردازد. بدین منظور در ادامه پس از ذکر مقدمه ای درباب اهمیت سلامت سازمانی و توانمند سازی به تشریح متغیرهای ذکر شده پرداخته شده است و سپس پیشینه پژوهش انجام شده مرتبط با موضوع آورده شده است. با مطالعه ی مطالعات گذشته می توان نتیجه گیری نمود که توانمند سازی کارکنان می تواند باعث بهبود سلامت سازمانی شود و همچنین هرچه سازمان از سلامت بیشتری برخوردار باشد کارمندان نیز از توانایی بیشتری برخوردار هستند.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، سلامت سازمانی

۱- مقدمه

برای داشتن جامعه‌ی سالم باید سازمان‌های سالم ایجاد کنیم و برای اینکه سلامت سازمانی در یک سازمان ایجاد شود ابتدا باید جو موجود در آن سازمان شناخته شود. برای تعریف، توضیح و سنجش جو اجتماعی سازمان‌ها، تلاش‌های علمی قابل ملاحظه‌ای در دهه‌های اخیر صورت گرفته است. یکی از چهارچوب‌های نظری مشهور و سودمند در این مورد سلامت سازمانی است (فرجاد و همکاران، ۱۳۹۳) کارآیی و توسعه هر سازمان، تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که شرکت‌ها و سازمان‌ها بزرگتر می‌شوند، بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز اضافه می‌شود و مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون، سعی در کنترل مداوم کارکنان خود دارند. سازمانی سالم است که به طور موثر کار می‌کند و کارمندان را مورد توجه قرار می‌دهد (سینگ و جا، ۲۰۱۸). از نظر مایلز، سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمانی دلالت دارد که به مجموعه‌ای از خصایص به نسبت بادوام اشاره می‌کند و عبارت است از: دوام و بقای سازمان در محیط خود، سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی سازمان برای سازگاری بیشتر است (فرجاد و همکاران، ۱۳۹۳) یکی از عوامل مهم در هر سازمانی که به بقاء و ماندگاری سازمان کمک می‌کند سلامت سازمانی می‌باشد. سازمان‌های سالم به عنوان موجودات زنده و پویا در محیط می‌توانند پدید آیند و با فراهم شدن امکانات لازم و کافی رشد کنند، توسعه یابند و از طریق ارائه کالا و خدمات سالم و ارزنده باعث تأمین نیازهای محیطی و تسهیل فرآیند رشد و شکوفایی جامعه شوند (سوادکوهی و شفیع، ۱۳۹۶)

سلامت سازمانی اشاره به وضعیتی دارد که رشد، توسعه و بالندگی یک سازمان را تسهیل می‌کند و نیل به اهداف را مقدور می‌سازد. در سازمان‌های سالم کارمندان وظیفه شناس هستند، روحیه و عملکرد بالا دارند، شبکه‌های ارتباطی باز و سودمند است و افراد دوست دارند به محل کارشان بیایند و از اینکه در این محل کار می‌کنند احساس افتخار و غرور می‌کنند، اگر به سازمان سالم به عنوان نظام نگاه شود در چنین حالتی باید سلامت سازمانی را نه در بهداشت و سلامت جسمانی و روانی کارکنان، بلکه در موجودیت و بقای خود سازمان جست و جو کرد

ناظران در سازمان‌های سالم کارکنانی متعهد و وظیفه شناس با روحیه و عملکرد بالا و کانال‌های ارتباطی باز و با موفقیت بالا می‌یابند (احمدی و بذرافشان، ۱۳۹۲). لذا سلامت سازمانی نه تنها توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور مؤثر است، بلکه توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم را نیز در بر می‌گیرد. در سازمان‌های سالم، کارکنان متعهد و وظیفه شناس با روحیه و عملکرد بالا و کانال‌های ارتباطی باز و با موفقیت بالا وجود دارد (کیدوری و همکاران، ۱۳۹۳) بنابراین امروزه هر ملتی در صدد ایجاد جامعه‌ای است که ضمن رشد و توسعه در همه‌ی ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و امنیتی بتواند بین ساختارهای جدید، که فعال هستند و کارایی خوب و اثربخش دارند و فرهنگ و سنت جامعه خود، هماهنگی ایجاد کند. برای ایجاد چنین جامعه‌ای وجود سازمان‌های سالم ضرورت می‌یابد. انسان امروزی در جامعه‌ای زندگی می‌کند که تحت سیطره سازمان‌هاست و ضرورت توسعه و رشد هر جامعه نیز داشتن سازمان‌های سالم و پویاست (عباس نژاد و فرزادفر، ۱۳۹۳). فهم وضع سلامت سازمان می‌تواند ما را در انتخاب و گزینش روش‌های مدیریتی مناسب برای اثربخشی آن را یاری کند. بنابراین، پژوهش و مفهوم‌پردازی سلامت سازمانی لازمه فعالیت‌های پدیده و گسترده سازمان‌هاست و هر کوشش معناداری برای بهسازی سازمان اهمیت دارد. در این میان، فرایندی که باعث افزایش توانایی کارکنان برای حل مشکلات و بهبود بینش سیاسی و اجتماعی می‌شود و آنها را قادر می‌سازد تا عوامل محیطی را شناسایی کنند و تحت کنترل درآورند، توانمندسازی است. توانمندسازی کارکنان، یک استراتژی سازمانی است که مسئولیت بیشتری برای تصمیم‌گیری به کارکنان اعطاء می‌کند و مشارکت آنان را در کنترل فرآیندهای سازمان افزایش می‌دهد (گوینداراجالو و دیلی، ۲۰۰۴).

¹ Singh & Jha

² Govindarajulu, & Daily

در سال های اخیر توانمندسازی، به عنوان یک راهکار نیروی انسانی برای خلق کارآمدی، بهره وری و خشنودی بیشتر کارکنان در محیط کار مورد استفاده قرار میگیرد و از جمله متغیرهایی است که میتواند به عنوان عاملی مؤثر در اثربخشی سازمان و افزایش بهره وری عمل کند (جوادی پور و پارسا، ۱۳۹۴).

از مطالب بیان شده نتیجه گیری می شود توانمند سازی کارکنان می تواند به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی باشد. که با توجه به بررسی های صورت گرفته مطالعات زیادی در این زمینه صورت نگرفته است. بنابراین پژوهش حاضر با روش مروری به بررسی ارتباط بین توانمند سازی کارکنان و سلامت سازمانی می پردازد.

۲- مبانی نظری

۲-۱- توانمند سازی

توانمند سازی انگیزشی درونی است که نقش فعال کارکنان را در سازمان توصیف می کند. توانمند سازی فرآیند تقسیم مقداری از قدرت نیست بلکه فرآیندی است که قدرت نسبی هر فرد به واسطه آن افزایش می یابد و قدرت جدیدی برای سازمان ایجاد می شود. توانمندسازی نفوذ مبتنی بر صلاحیت است که باید ایجاد شود و فراتر از تصور قدرتی است که تقسیم یا تسهیم می شود، قدرتی نشأت گرفته از این اندیشه که قدرت می تواند و باید از راه ارتقای مداوم شایستگی و کاربرد آن ایجاد شود (میر محمدی و همکاران، ۱۳۹۶).

اگر چه معنی توانمند سازی موضوع مورد بحث دهه های اخیر می باشد، ولی همچنان محققان به یک تعریف جامع از توانمند سازی دست نیافته اند. با توجه به اهمیت موضوع، تلاش های زیادی از سوی محققان به عمل آمد تا اینکه کانگرو کاننگو^۳ (۱۹۹۸)، گام مهمی در این زمینه برداشتند. توانمند سازی در لغت به معنی دادن قدرت به افراد است (هاریسون و همکاران، ۲۰۰۶).

پیش از آنکه توانمندسازی در مدیریت رایج گردد، این اصطلاح در رشته های علوم سیاسی، علوم اجتماعی و همچنین در کمک های اعطایی به کشورهای جهان سوم مورد استفاده قرار می گرفت. نویسندگان این رشته ها اصطلاح توانمندسازی را به فراهم آوردن منابع و ابزار لازم برای افراد معنا می کردند؛ بگونه ای که برای آنان قابل رؤیت باشد و آنان بتوانند از آن ها در جهت مصالح خود استفاده کنند در مدیریت، سابقه استفاده از اصطلاح توانمندسازی، به دموکراسی صنعتی و دخالت دادن کارکنان در تصمیم گیری های سازمان تحت عناوین مختلف تیم سازی، مشارکت و مدیریت کیفیت جامع بر می گردد و آخرین تغییراتی که بر روی این موضوع انجام شد، توانمندسازی کارکنان به خود نام گرفت (میرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۶).

توانمند سازی به فرایندی اطلاق می شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می کند تا توانایی لازم برای تصمیم گیری مستقل را به دست آورند. این فرایند نه تنها در عملکرد افراد بلکه در شخصیت آنان نیز مؤثر است. مهم ترین مفهوم توانمندسازی، تفویض اختیار به پایین ترین سطوح سازمان است. فرایند تصمیم گیری باید از درجه بالای عدم تمرکز برخوردار باشد و افراد با گروه های کاری نیز باید مسئول یک قسمت کامل از فرایندهای کاری باشند (لالیان پور و همکاران، ۱۳۹۰).

توانمند سازی روان شناختی مجموعه ای از حالت های روانشناختی است و به این که چگونه کارکنان درباره کارهای خود فکر می کنند و تجربه می اندوزند، و چه مقدار نقش و قدرت خود را در سازمان باور دارند، تمرکز کرده است، که باعث می شود کارکنان اعتماد به نفس و تمایل به موفقیت را احساس کنند. (واچارکیات^۵، ۲۰۰۸)

توانمندسازی فرایندی است که در آن از راه توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و گروه ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می شود (اسکارپلو و لدوینکا^۴، ۲۰۰۶).

³ Conger & Kanuugo

⁴ Harrison et al

⁵ Vacharakiat

اسمیت^۷، توانمندسازی را، تشویق کردن افراد به مشارکت بیشتر در تصمیم گیریهایی که بر فعالیت ها تأثیر گذار است می داند. چرا که از این طریق می توانیم فرصت های را برای افراد بوجود آوریم تا نشان دهند که می توانند ایده های خوبی خلق کنند و به آن عمل کنند. (بوتس و همکاران^۸، ۲۰۰۹).

به طور کلی، توانمند سازی را می توان، در بر گیرنده ی مجموعه ی تدابیر و روش هایی دانست که به کمک آن، رفتار کارکنان را دچار تغییر نموده و آن ها را قادر می سازد تا با توجه به شرایط سازمان، بهترین تصمیمات را اتخاذ و با ارائه ی خلاقیت در قالب فعالیت های تیمی، سازمان را در جهت بهره وری هدایت نمایند. تعاریف ارائه شده، ما را به این حقیقت رهنمون می سازد، که اگر مفهوم توانمند سازی، به درستی درک گردد و با ایده ی بهبود مستمر در عملکرد کلی سازمان مرتبط شود، بیشترین بهره برداری از منابع فکری عرضه شده را ایجاد خواهد نمود. به عبارت دیگر، توانمند سازی یک فرایند مؤثر و پیشگام است که هم برای سازمان مزیت راهبردی ایجاد می کند و هم برای کارکنان، فرصت مشارکت در کامیابی سازمان می آفریند. این مشارکت، نگرشی است جمعی که از یک حس توانمندی نشأت گرفته و اعتلای کیفی سازمان را به ارمغان خواهد آورد (نیستانی و همکاران، ۱۳۹۱).

توانمندسازی مهم ترین چالش مدیران در عصر حاضر است. زیرا سازمانها در معرض تغییرات سریع و غیر قابل پیش بینی قرار دارند. از مهم ترین عوامل بروز این تغییرات، می توان به رقابت روزافزون جهانی، توسعه و گسترش فناوری اطلاعات و بروز تغییرات در ویژگی ها و خواسته های مشتریان اشاره کرد. تغییر در شرایط سازمان های عصر حاضر، منجر به تغییر در نگرش آنها به نیروی انسانی شده است. در این شرایط، کارکنان سازمان، ابزار موفقیت مدیر نیستند و به عنوان سرمایه های سازمان، به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده اند. (روی و شینا^۹، ۲۰۰۵)

مؤلفه های توانمند سازی

میشرا^{۱۰} (۱۹۹۲) پنج مؤلفه (احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس معنی دار بودن و احساس داشتن اعتماد به دیگران) را به عنوان ابعاد توانمند سازی معرفی کرده است

معنی داری : به تناسب بین الزامات شغل ، باورها، ارزش ها و رفتارهای فرد بر می گردد. در حالت مطلوب کارکنان اهمیت شغل شان را برای سازمان و خودشان درک خواهند کرد و توجه بیشتری را به کارشان معطوف خواهند داشت. در نتیجه این احتمال وجود دارد که آن ها به خوبی کار کنند و به موفقیت شان افتخار کنند.

شایستگی: به اعتماد به نفس فرد در توانایی های عملکردی شغل برمی گردد. به عبارت دیگر، یک کارمند توانایی ها و مهارت هایش را برای انجام شغل و ارتقا عملکردش را باور می کند. کارکنان همچنین باور می کنند که می توانند از منابع مهیا شده توسط سازمان برای انجام کارشان بهره ببرند.

خود تعیینی: به کنترل ادراک شده کارمند به کارش بر می گردد. در این حالت، کارکنان احساس می کنند که آزادی و اختیار لازم را در تصمیم گیری برای عمل در موقعیت های مختلف دارند (نیستانی، ۱۳۹۱).

توماس ولتهوس^{۱۱} نیز طبقه بندی را شامل پنج بعد می داند:

⁶ Scarpello & Ledvinka

⁷ Smith

⁸ Butts et al

⁹ Roy & Sheena

¹⁰ Mishra

¹¹ Thomas & Velthouse

احساس شایستگی: وقتی افراد توانمند می شوند، احساس خودکارآمدی می کنند یا اینکه احساس می کنند قابلیت و تبحر لازم برای انجام دادن موفقیت آمیز یک کار را دارند. افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می کنند که می توانند کار را با کفایت انجام دهند. آنان احساس برتری شخصی می کنند و معتقدند می توانند برای رویارویی با چالش ها، مهارت های تازه بیاموزند و رشد یابند.

احساس استقلال: افراد توانمند احساس خودسامانی می کنند. خودسامان بودن به معنای تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن به فعالیت های مربوط به خود است. زمانی که افراد به جای مشارکت اجباری، داوطلبانه در وظایف خویش درگیر شوند، احساس حق انتخاب داشتن در کار می کنند؛

احساس مؤثر بودن: افراد توانمند بر این باورند که می توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می کنند یا نتایجی که کسب می کنند، تغییر ایجاد کنند. احساس مؤثر بودن عبارت است از اعتقادات فرد درباره توانایی خود برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب. افراد توانمند اعتقاد ندارند موانع محیط بیرونی فعالیت های آنان را کنترل می کند، بلکه بر این باورند که موانع را می توان کنترل کرد. در واقع، آن ها احساس کنترل فعال دارند.

احساس معنادار بودن: افراد توانمند احساس معنادار بودن می کنند. آنان برای مقصود یا اهداف فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائلند. آرمان ها و استانداردها با آنچه در حال انجام دادن هستند، متجانس و هماهنگ اند. فعالیت در نظام ارزشی آنان مهم تلقی می شود، افراد توانمند درباره آنچه تولید می کنند، دقت می کنند و به آن اعتقاد دارند؛

احساس اعتماد: افراد توانمند حسی به نام اعتماد دارند و مطمئنند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. معمولاً معنای این احساس آن است که آنان اطمینان دارند متصدیان مراکز قدرت یا صاحبان قدرت، به آنان آسیب یا زیان نخواهند رساند و اینکه با آنان بی طرفانه رفتار خواهد شد (جعفری و همکاران، ۱۳۹۶)

همچنین اسپریتز^{۱۲} (۱۹۹۲) با توجه به الگوی توماس و ولتهووس، توانمندسازی روانشناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب)، معنی دار بودن و تأثیرگذاری تعریف کرده است. این ابعاد نشان دهنده یک جهت گیری شخصی به نقش کارمند در سازمان است (نیستانی و همکاران، ۱۳۹۱).

در ادامه کوئین و اسپریتز^{۱۳} در سال (۱۹۹۷) توانمندسازی را در دو دیدگاه ارائه کرده اند الف-دیدگاه مکانیکی: تفویض اختیار در تصمیم گیری در درون مرزهای مشخص و واگذاری مسئولیت به افراد می باشد که به ارزیابی کارهای خود بپردازند (لطیفی، ۱۳۹۶)

به عبارت دیگر توانمندسازی مفهومی چند بعدی است که از دو بعد انگیزشی و شناختی تشکیل شده است و برای افراد مختلف معانی متفاوتی دارد (طیبی و میرزایی، ۱۳۹۶).

ب- دیدگاه ارگانیکی: توانمندسازی توانائی خطر پذیری، توسعه و ایجاد تغییرات، درک نیاز کارمندان، ساخت تیم جهت تشویق افراد به انجام کارهای مشارکتی و تأیید عملکرد افراد می باشد (لطیفی، ۱۳۹۶)

توانمندسازی در نظام اداری ایران

برنامه اول توسعه (۱۳۷۳-۱۳۶۸) طرح هایی را برای اصلاح تشکیلات و سازمان دهی، بهبود و ارتقای وضعیت نیروی انسانی، اصلاح و بازنگری نظام ها و روش ها ارائه داده است. در برنامه دوم توسعه (۱۳۷۸ - ۱۳۷۳) سیاست هایی در زمینه افزایش بهره وری و تربیت نیروی انسانی بخش دولتی به شرح زیر تدوین شده است:

- افزایش کارایی دستگاههای اجرایی و کاهش هزینه های عمومی و کارآمد نمودن دستگاه های اداری و اجرایی کشور؛

¹² Sprites

¹³ Sprites & Queen

- تأکید بر تربیت و انتخاب مدیران شایسته و کار آمد و نظارت بر عملکرد آنها و اعمال سیاست های تنبیهی و تشویقی به منظور افزایش کارایی؛

- اصلاح سیستم حقوق و دستمزد بر مبنای طرح کارانه و بهره وری متناسب با شرایط اقتصادی کشور؛

- گسترده تر کردن دامنه انتخاب مدیران و توجه به توانمندی های فردی آنها با رعایت اصول اعتقادی-

همچنین در برنامه سوم توسعه (۱۳۸۳-۱۳۷۹) اقدامات متعددی برای اصلاح ساختار اداری و مدیریت به منظور تصحیح بهسازی و اصلاح نظام اداری در ابعاد تشکیلات، سازمان دهی و ساختار اداره امور کشور، کاهش تصدی های دولت، نظام ها و روش ها، مدیریت منابع انسانی، مقررات و افزایش بهره وری دستگاه های اجرایی پیش بینی گردیده و از طریق شورای عالی اداره ی اجرا شده است (لالیان پور و همکاران، ۱۳۹۰)

۲-۲- سلامت سازمانی

سلامت، در مقابل مفهوم بیماری، به معنی فقدان بیماری و نارسایی در یک ارگانسیم (موجود زنده) است. مفهوم عام از کلمه ی سلامت در مواردی- مانند بقا و سلامت نفس و نسل بقا و سلامت عقل، بقا و سلامت دین، بقا و سلامت اجتماع، بقا و سلامت محیط وجود قابلیت و توان فعالیت طبیعی برای تحقق اهداف طبیعی است. مرحله ی بعد از سلامت، رشد و تکامل به معنی فعلیت درآوردن قابلیت ها و رسیدن به اهداف است. در نگاه اسلامی به سلامت انسان، شخص باید نفس و نسل و جامعه را سالم نگه دارد تا به رشد و کمال برسد. (واسطی، ۱۳۷۴).

اصطلاح سلامت سازمانی نخستین بار در سال (۱۹۶۹) توسط مایلز^{۱۴} به کار برده شده است (امراهی و همکاران، ۱۳۹۶). از نظر مایلز، سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمانی دلالت دارد که به مجموعه ای از خصایص به نسبت بادوام 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 است (فرجاد و همکاران، ۱۳۹۳)

امروزه سازمان ها موجودات زنده ای هستند که به عنوان هویتی مستقل از اعضای خود تصور می شوند. به گونه ای که با این هویت جدید می توانند رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهند. این شخصیت و هویت می تواند سلامت سازمانی یا بیماری سازمانی داشته باشد (آیباغی و همکاران، ۱۳۹۶).

سلامت سازمانی یک مفهوم تقریباً تازه ای است و شامل توانایی های سازمان برای انجام دادن وظایف خود به طوری مؤثر که خود موجب رشد و بهبود سازمان می شود. (شوآف و همکاران^{۱۵}، ۲۰۱۰).

سلامت سازمانی را می توان توانایی سازمان در حفظ، بقا و سازش با محیط و بهبود این توانایی تعبیر کرد. از نظر لایندن و کلینگل^{۱۶} یک سازمان سالم جایی است که افراد می خواهند در آنجا بمانند و کار کنند و افرادی سودمند باشند (فرجی خیاوی و همکاران، ۱۳۹۳)

لذا سلامت سازمانی نه تنها توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور مؤثر است، بلکه توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم را نیز در بر می گیرد. در سازمان های سالم، کارکنان متعهد و وظیفه شناس با روحیه و عملکرد بالا و کانال های ارتباطی باز و با موفقیت بالا وجود دارد (کیدوری و همکاران، ۱۳۹۳)

سازمان های سالم می توانند فراهم آورنده جوامع سالم باشند؛ می توانند جوامع را به سوی بهره مندی و بهره برداری بهتر از منابع انسانی، منابع طبیعی، دانش فنی و سرمایه ملی هدایت کنند و علاوه بر کسب موفقیت برای خود به عامل موفق بودن

¹⁴ Miles

¹⁵ Shoaf et al

¹⁶ Lindell and Klingel

جوامع تبدیل شوند. در واقع سازمانهای سالم، توانایی ارزیابی از خود را دارند و همواره می کوشند ناسازگاری های نظام اجتماعی را در درون سازمان تشخیص دهند و برای برطرف کردن این تعارض ها گامی مؤثر بردارند (عباس نژاد و فرزادفر، ۱۳۹۳) سلامت سازمانی مفهوم بی نظیری است که به ما اجازه میدهد تصویر بزرگی از سلامت سازمان داشته باشیم. لذا سازمان سالم جایی است که کارکنان با اشتیاق به محل کارشان می آیند و به کارکردن در این محل افتخار می کنند. کارکنان در این سازمان ها، متعهد و سودمند هستند و روحیه و عملکرد بالایی دارند (باتیانی و همکاران^{۱۷}، ۲۰۱۴). مفهوم سلامت سازمانی در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل کرده و یا موجب پویایی های سازمانی می شود (رضاپور و همکاران، ۱۳۹۷)

مؤلفه های سلامت سازمانی

بنیسه^{۱۸} (۱۹۹۶) در تعریف سلامت سازمانی موازین سه گانه زیر را پیشنهاد می کند، وی معتقد است زمانی یک سازمان از سلامت برخوردار است که این موازین سه گانه را داشته باشد

- ۱- سازش پذیری: توانایی حل مساله و واکنش نسبت به نیازهای متغیر محیط؛ سازش پذیری، ارتباط سلامت سازمانی با نتیجه بخش بودن چرخه های سازگاری را مطرح می کند
- ۲- حس تشخیص: توانایی سازمان در شناسایی اهداف و فعالیت هایش
- ۳- ظرفیت آزمون واقعی: توانایی کشف، درک دقیق و تفسیر صحیح ویژگی های محیطی (حجازی و همکاران، ۱۳۹۶).

مایلز فرآیند ارزیابی سلامت سازمانی را شامل دو مرحله زیر می داند
بررسی: در این مرحله اطلاعات از افراد درون سازمان، جمع آوری و شامل تهودی ادراک کارکنان از عملکرد سازمان است. بازخورد: در این مرحله مدیریت جزئیات اطلاعات جمع آوری شده را به بحث می گذارد و از طریق این اطلاعات، به اعضاء بازخورد داده شده، سعی می گردد تا با هم فکری اعضای سازمان اصلاحات لازم صورت گیرد. (حجازی و همکاران، ۱۳۹۶).
براون^{۱۹} (۲۰۰۱) بر اساس تعریف سازمان بهداشت جهانی از سلامت، تعریف ابداعی جالبی از سلامت سازمان ارائه نمود. او سلامت سازمان را در سه بعد جسمی، فکری و اجتماعی بیان می کند.
سلامت جسمی سازمان: عبارت است از سالم بودن ساختار سازمان طراحی و به کار گیری قدرت، فرایند های ارتباطی و تقسیم کار در سازمان.
سلامت فکری: عبارت است از این که چگونه اهداف و سیاست های سازمان، تعارضات را بر طرف می کند و تغییرات را مدیریت می نماید.

و در نهایت، سلامت اجتماعی: نیز شامل تحرک، جنبش و نیرو داشتن سازمان است.
این اصطلاح که نخستین بار برای بیان جنبه تداوم و بقای سازمان مورد استفاده قرار گرفت، به عنوان توانایی سازگاری با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای سازمان و دستیابی به اهداف آن تعریف می شود (رضاپور و همکاران، ۱۳۹۷).

عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی

برای دستیابی به سلامت اداری ابتدا باید عوامل مؤثر بر آن مورد بررسی قرار گیرد. تحقق سلامت اداری در هر سازمان یا نظام اداری مستلزم وجود عوامل و منابع مختلفی است تا زمینه های شکل گیری آن فراهم شود. در پژوهش های مختلف، عوامل گوناگونی به عنوان عوامل پیشگیری و مبارزه با فساد اداری و عوامل تأثیرگذار بر سلامت اداری تبیین شده است.

¹⁷ Bottiani et al

¹⁸ benise

¹⁹ Bruhn

در یک تقسیم‌بندی کلی این عوامل را می‌توان به دو گروه عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی و عوامل فردی قرارداد. عوامل درون‌سازمانی عواملی مانند مقررات، قوانین، نیروی انسانی، ساختار، تشکیلاتی و ابتکارات نهادی موجود برای رفع فساد اداری و افزایش سلامت اداری را شامل می‌شوند که مربوط به محیط داخل سازمان هستند. علاوه بر محیط داخلی، محیط بیرونی سازمان نیز می‌تواند با حذف شرایط نامناسبی برای نظام اداری و کاهش آسیب نظام اداری موجبات سلامت اداری را فراهم آورد. شناسایی این عوامل جهت یافتن راهکارهای افزایش سلامت اداری و حذف فساد اداری ضروری است. (سجادی و همکاران، ۱۳۹۴)

۳- پیشینه ی پژوهش

گودرزوند چگینی و صالحی کردآبادی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان سلامت سازمانی و توانمندی منابع انسانی (مورد مطالعه: واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی) با بررسی نمونه ای ۲۰۵ نفری از کارکنان استخدامی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران با استفاده از تجزیه و تحلیل های آماری به این نتیجه دست یافتند که تمامی ابعاد سلامت سازمانی دارای رابطه مثبت و معناداری با توانمندسازی کارکنان در سطح یک درصد بودند. به عبارتی می‌توان گفت که هرچه میزان سلامت سازمانی بالاتر بود، میزان توانمندی کارکنان افزایش می‌یابد. همچنین، با توجه به نتایج تحلیل رگرسیون مشخص گردید که از میان ابعاد سلامت سازمانی، سه بعد روحیه، نوآوری و مشارکت در تصمیم‌گیری توانستند ۷۱ درصد از واریانس کل مربوط به توانمندسازی منابع انسانی را تبیین نمایند.

جواد پور و پارسا (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان ارتباط توانمندسازی کارکنان با سلامت سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان همدان به بررسی این موضوع پرداخته اند. آن‌ها با بررسی یک نمونه ۱۱۸ نفری از کارکنان اداره ی کل ورزش و جوانان استان همدان از طریق آزمون های آماری همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه به این نتیجه دست یافتند که توانمند سازی با مؤلفه های سلامت سازمانی شامل (سطح نهادی، سطح مدیریتی و سطح فنی همبستگی مثبت و معنی دار دارد.

صفرزاده و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان رابطه سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمند سازی روان شناختی در کارکنان یک شرکت صنعتی با بررسی یک نمونه آماری ۴۰۰ تایی از کارکنان یک سازمان صنعتی در اهواز با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه نشان دادند که بین سلامت سازمانی با توانمند سازی روان شناختی رابطه مثبت معنی داری وجود دارد.

سینگ و جا (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان بررسی سلامت کارکنان به عنوان مکانیسم پایه در سلامت سازمانی: تحقیق و توسعه هند با بررسی یک نمونه ۴۴۱ نفری از در آزمایشگاه های تحقیق و توسعه هند و همچنین انجام مصاحبه با ۲۱ نفر از خبرگان و تجزیه و تحلیل داده ها از طریق معادلات ساختاری به این نتیجه رسیدند که شیوه های توانمند سازی شرایطی را تقویت می کند که به کارمندان کمک می کند تا در مورد شغل خود احساس خوبی داشته باشند که به تقویت رفاه کمک می کند و بر سلامت سازمانی مؤثر است.

۴- روش پژوهش

پژوهش حاضر یک پژوهش مروری است که به مطالعه ی ادبیات نظری در مورد متغیرهای پژوهش پرداخته است بنابراین سعی بر این شده است تا با فراهم کردن یک دیدگاه به خوبی سازماندهی شده و کامل از مطالعات موجود بتوان به صورت خلاصه موضوع تحقیق را بصورت جامع توضیح داد.

۵- بحث و نتیجه گیری

با توجه به توضیحات داده شده در مورد سلامت سازمانی، سلامت سازمانی یکی از عواملی است که سازمان را در جهت تحقق اهداف آن یاری می‌رساند سازمان سالم، سازمانی است که نه تنها در محیط خود دوام می‌آورد بلکه در یک برهه‌ی زمانی طولانی نیز به طور کافی سازش کرده و توانایی بقا و سازش خود را به گونه‌ای مداوم گسترش می‌دهد.

سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمان دلالت داشته و به مجموعه‌ای از خصایص سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می‌کند، یک سازمان سالم به این معنا نه فقط در محیط خود پایدار می‌ماند بلکه در درازمدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شده، توانایی‌های لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد. همچنین اگر قدرت عبارت است از توانایی افراد در پیش بینی، کنترل و مشارکت در محیط، آن گاه می‌توان گفت توانمندسازی فرایندی است که طی آن افراد و اجتماعات می‌توانند چنین قدرتی را بکار گیرند و به طور موثر در تغییر زندگی خود و محیط شان اعمال کنند، توانمندسازی باید از درون یک فرد منشاء بگیرد و این امر، از طریق رفع موانع به کارگیری قدرت و فراهم آوردن زمینه‌ای مناسب برای قدرتمند شدن میسر است. بنابراین از طریق فرآیند توانمندسازی می‌توان از راه توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و گروه‌ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک کرد. توانمندسازی انگیزشی درونی است که نقش فعال کارکنان در سازمان را توصیف می‌کند. توانمندسازی فقط کلامی جدید نیست، بلکه مقدمه‌تصوری از تمایلات جاری علم مدیریت اخیر است؛ حکایتی از کار با مردم و تغییر جهت سبک مدیریت از بالا به پایین است که امروزه با مطرح شدن بحث‌های جدیدی نظیر مهندسی مجدد و تغییر ساختار بر اهمیت آن افزوده شده است. بنابراین می‌توان گفت در توانمندسازی قدرت نسبی هر فرد به واسطه آن افزایش می‌یابد و قدرت جدیدی برای سازمان ایجاد می‌شود و نفوذی مبتنی بر صلاحیت هر فرد برای او ایجاد می‌شود که می‌تواند افزایش شایستگی‌ها را بصورت مداوم در پی داشته باشد که در این صورت سازمانی که دارای افراد توانمند است کارکنان آن قدرت بیشتری برای حل مشکلات خود در پیش دارند و تبادل آراء، تسهیم دانش و انگیزه و احترام نیز در آن بیشتر است که در این صورت وقتی افراد نفوذ و قدرت بیشتری در سازمان داشته باشند در تصمیم‌گیری‌ها و فرآیندهای استراتژیک سازمان مشارکت بیشتری پیدا می‌کنند که این مشارکت علاوه بر احساس عدالت می‌تواند باعث افزایش حس تعلق را در آن‌ها ایجاد کند، که در این صورت سازمان به سمت یک سازمان سالم حرکت می‌کند، یعنی جایی که کارکنان به آنجا علاقه دارند و برای موفقیت آن از هیچ تلاشی دریغ نمی‌کنند. با این تفاسیر می‌توان گفت توانمندی سازمانی به نوبه‌ی خود با اثر گذاری بر بسیاری از عوامل ذکر شده در سازمان می‌تواند عامل مؤثری در ایجاد سلامت سازمانی باشد و به ارتقا و بهبود آن به طور مداوم کمک کند.

۶- پیشنهادات

برای ایجاد توانمندسازی باید به کارکنان سازمان قدرت بیشتری داد برای قدرت بخشیدن به کارکنان راه‌های زیادی وجود دارد، در مرحله‌ی اول ایجاد بسترهای مناسب برای قدرت بخشی بسیار مهم است، در این مرحله مدیران باید تا حد امکان با حاکم سازی فرهنگ مناسب و جو سازمانی مناسب جهت توانمندسازی کارکنان اقدام کنند در ادامه برگزاری جلسات و کلاس‌های آموزشی جهت آموزش مهارت‌های لازم برای دریافت اختیارات بیشتر لازم و ضروری بنظر می‌رسد، به عنوان مثال توجه به پیشرفت‌های تکنولوژیکی که باعث تغییر و تحولات زیاد محیطی برای سازمان‌ها می‌باشند در این مورد با اهمیت بنظر می‌رسند، کارکنان سازمان می‌توانند طی کلاس‌های آموزشی با تکنولوژی‌های جدید مرتبط با کار و سازمان خود آشنایی پیدا کنند.

همچنین مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها توصیه می‌شود به طوریکه این مشارکت واقعی باشد، یعنی در حد نظر سنجی باقی‌نمانده و بطور عملی از نظرات و پیشنهادات کارمندان در سطوح اجرایی استفاده شود تا انگیزه‌ای نیز برای تلاش‌های بیشتر از سمت کارکنان برای پیشرفت و بهبود توانایی‌هایشان باشد.

در ادامه پس از دادن قدرت و اختیار به کارکنان توصیه می‌شود تا مسئولیت عواقب تصمیمات گرفته شده و کارهای انجام شده نیز به آن‌ها سپرده شود تا بدین شکل کارکنان مسئولیت‌پذیری بیشتری پیدا کنند که خود عامل مؤثری در توانمندسازی به شمار می‌آید.

بنابراین بطور خلاصه راه‌کارهای زیر برای توانمندسازی بیشتر پیشنهاد می‌شود:

- ۱- ایجاد بسترهای مناسب با بخشیدن قدرت به کارکنان
- ۲- برگزاری کلاس‌های آموزشی برای دریافت مهارت‌ها

۳- مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری ها

۴- واگذاری مسئولیت به کارکنان

۷- منابع

آیباغی، سعید، سبک رو، مهدی، برزگرلو، مهین، اعظمی، محمد مهدی، تأثیر سرمایه اجتماعی بر سلامت سازمانی در سازمان های دولتی، مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۴، شماره ۲، تابستان، صفحه ۱۹۹-۲۲۰.

الوانی، سید مهدی دانایی، فرد حسن. (۱۳۸۸) گفتارهایی در فلسفه تئوری های سازمان دولتی. تهران: انتشارات صفار. امرالهی، ناهید، شاکر اردکانی، محمد، نیکنام جو، منصور، (۱۳۹۶)، تحلیل اثرهای عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی در کتابخانه های عمومی استان یزد، کتاب داری و اطلاع رسانی، جلد ۲۰، شماره ۲، صفحه ۱۵۹-۱۳۱.

احمدی، عباداله، عباس، بذرافشان (۱۳۹۳)، رابطه بین سبک های مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال پنجم، شماره ۲، تابستان، پیاپی ۱۸، صفحه ۹۰-۷۳.

پارساجو، علی، جوادی پور، محمد (۱۳۹۴)، ارتباط توانمندسازی کارکنان با سلامت سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان همدان، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، پاییز و زمستان، سال سوم، شماره ۱، صفحه ۳۴-۲۵.

جعفری، سکینه، احمدی، داریوش، نوروزی کوهدشت، رضا، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر توسعه سازمانی با تأکید بر حمایت سازمانی ادراک شده، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۵، شماره ۱، بهار ۱۳۹۶، صفحه ۹۱-۶۹.

حجازی فر، حسن، رزقی شیرسوار، هادی، هاشم نیا، شهرام، (۱۳۹۶)، ارتباط اخلاق حرفه ای و انضباط سازمانی با سلامت اداری کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه های پیام نور استان البرز)، فصلنامه آینده پژوهی مدیریت، سال بیست و هفتم، شماره ۱۰۸، بهار، صفحه ۳۱-۱۵.

رضاپور، یاسر، دهقانی، اعظم، ذاکری، مریم، (۱۳۹۷)، بررسی نقش میانجی جهت گیری هدف شغلی در ارتباط بین سلامت سازمانی مدرسه و تعهد شغلی نمونه ای از معلمان، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال نهم، شماره ۲، پیاپی ۳۴، صفحه ۲۴۰-۲۲۳.

سوادکوهی، زهرا و عباس شفيعی، ۱۳۹۶، تأثیر سلامت سازمانی بر نوآوری کارکنان با توجه به نقش میانجی گری اعتماد سازمانی مورد مطالعه: مرکز پژوهش های استان تهران، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان

سجادی حانیه سادات، حلاجی فرشاد، (۱۳۹۴)، بررسی سلامت اداری از دیدگاه کارکنان شاغل در بیمارستان های آموزشی شهر اصفهان، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش های سلامت محور، سال اول، شماره ۲، صفحه ۱۲۳-۱۳۲.

صفرزاده سحر، نادری فرح، عنایتی میرصلاح الدین (۱۳۹۲)، رابطه سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمند سازی روان شناختی در کارکنان یک شرکت صنعتی (یافته های نو در روان شناسی (روان شناسی اجتماعی)، تابستان، دوره ۲، شماره ۲۷، صفحه ۶۹-۵۵.

فرجی خیاوی، فرزاد، ویسی، محمد، طهماسبی، احمد قرایی، (۱۳۹۳)، رابطه سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز، مدیریت بهداشت و درمان، سال سوم، شماره ۵، صفحه ۶۳-۵۳.

عباس نژاد، علی، فرزادفر، مرضیه (۱۳۹۳)، بررسی رابطه مدیریت تحول آفرین و سلامت سازمانی، فصلنامه نظارت و بازرسی - سال هشتم - شماره ۲۸، صفحه ۱۹۲-۱۶۵

- فرجاد، حاجیه؛ مالمیر، آمنه و طاهری، علی (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در بین کارکنان ادارات امور مالیاتی همدان، توسعه، سال نهم، شماره ۳۱، صفحه ۴۴-۲۳.
- کیدوری، امیر حسین؛ محمدی حسینی، سید احمد؛ حسین پور، عذرا، (۱۳۹۶)، نقش رهبری تحول آفرین در سلامت سازمانی مدارس: آزمون نقش میانجی عدالت سازمانی، فصلنامه علمی پژوهش مدیریت مدرسه، مقاله ۸، دوره ۵، شماره ۲، پاییز و زمستان، صفحه ۱۶۳-۱۴۳.
- گودرزوندچگینی، مهرداد، صالحی کردآبادی، سجاد، (۱۳۹۵)، سلامت سازمانی و توانمندی منابع انسانی (مورد مطالعه: واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی)، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال پنجم، شماره بیستم، پاییز، صفحه ۹۵-۱۱۲.
- لطیفی، الهام، (۱۳۹۶)، راهارهای علمی توانمندسازی کارکنان و موانع آن (شرکت توزیع برق استان اصفهان، دوازدهمین کنفرانس ملی کیفیت و بهره وری، اسفند ۱۳۹۶، انجمن مهندسی بهره وری صنعت برق ایران
- لالیان پور، نوشین، دوستی، ناهید، محمد زاده، آزاده، (۱۳۹۰)، ناهید مفهوم توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: یک شرکت بیمه ای)، تازه های جهان بیمه، سال، دی، شماره ۱۶۳، صفحه ۳۸-۲۴.
- میرمحمدی، سید محمد، حسین پور، داوود، قاسمی بنابری، حمیدرضا، (۱۳۹۶)، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و پنجم، شماره ۸۳، بهار، صفحه ۹۳-۱۱۴.
- نیستانی، محمدرضا، چوپانی حیدر، غلام زاده حجت، زارع خلیلی مجتبی، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین با توانمند سازی کارکنان کویر تایر بیرجند، مدیریت صنعتی، تابستان، شماره ۲۰، صفحه ۶۴-۴۹.
- واسطی، عبدالحمید (۱۳۷۴)، نگرش سیستمی به دین بررسی هویت استراتژیک دین. انتشارات اندیشه نور،
- Bottiani, J. H., Bradshaw, C. P., & Mendelson, T. (2014). Promoting an equitable and supportive school climate in high schools: The role of school organizational health and staff burnout. *Journal of school psychology, 52*(6), 567-582.
- Butts, Marcus M., et al. (2009). Individual Reactions to High Involvement Work Processes: Investigating the Role of Empowerment and Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(2), 122-136.
- Govindarajulu, N., & Daily B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial Management & Data Systems, 104*(4), 364-372.
- Harrison, T., & Waite, K., & Hunter, G. L. (2006). The internet, information and empowerment, *European Journal of Marketing, 40* (9/10), 972-993.
- Singh, A., & Jha, S. (2018). Exploring employee well-being as underlying mechanism in organizational health: Indian R&D. *South Asian Journal of Business Studies, 7*(3), 287-311.
- Roy, YJC & Sheena S 2005, 'Empowerment through choice? a critical analysis of the effects of choice in organizations', *Research in Organizational Behaviors*, vol.27, pp. 41-79.
- Scarpello, V.G., & Ledvinka, J. (2006). *Personnel /Human Resource Management*. Environment and Function. PWS - Kent Publishing, Boston.
- Shoaf, C., Genaidy, A., Karwowski, W., & Huang, S. H. (2010). Improving performance and quality of working life: A model for organizational health assessment in emerging enterprises. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, 14*(1), 81-95.
- Vacharakiat, M. (2008). *The relationships of empowerment, job satisfaction, and organizational commitment among Filipino and American registered nurses working in the USA* (Doctoral dissertation).