

## بررسی تاثیر حمايت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی با نقش میانجی گری توانمندسازی کارکنان بانک سپه استان سمنان

عبدالقادر تکه ئی<sup>۱</sup> | عبدالصیر مختومی<sup>۲</sup>

### چکیده

این پژوهش با هدف «بررسی تاثیر حمايت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی با نقش میانجی گری توانمندسازی کارکنان بانک سپه استان سمنان» انجام شده است. از حیث هدف کاربردی؛ از نظر میزان کنترل بر متغیرهای پژوهش از نوع توصیفی و درمیان انواع روش های تحقیق توصیفی، پیمایشی می باشد و با توجه به اینکه نمونه را در یک مقطع زمانی بررسی می کند از نوع مقطعی می باشد همچنین از حیث توجه به زمان، گذشته نگر، و از نظر توجه به نتایج، نتیجه گرا و با توجه به نوع داده ها، کمی می باشد، جامعه آماری در این تحقیق کارکنان بانک سپه در استان سمنان که در بازه زمانی مورد پژوهش به تعداد ۳۶۰ نفر می باشند. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای و حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۱۸۶ نفر تعیین شد که به منظور اطمینان از بازگشت پرسشنامه ها ۲۰۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع و ۱۹۱ پرسشنامه برگشت شد؛ «روش گردآوری داده ها» شامل «کتابخانه ای»، «مصاحبه های اکتشافی» و «میدانی» بوده است برای سنجش حمايت سازمانی ادراک شده از پرسشنامه استاندارد حمايت سازمانی ادراک شده آیزنبرگ و همکاران (۱۹۸۶)، برای سنجش عملکرد شغلی از پرسشنامه استاندارد عملکرد شغلی هرسي و گلداسمیت (۱۹۸۱) و برای سنجش توانمندسازی کارکنان از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی کارکنان وتن و کمرون (۱۹۹۸) استفاده شده است جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش معادلات ساختاری و نرم افزار *Smart Pls* استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که بین حمايت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی با نقش میانجی گری توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** حمايت سازمانی ادراک شده، عملکرد شغلی، توانمندسازی کارکنان.

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد گنبد کاووس / tekei.abdolghader@gmail.com

<sup>۲</sup> دانشجوی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گنبد کاووس.

## مقدمه

مطالعه نظام یافته رفتار، به بهبود توانایی در تشریح و پیش بینی و همچنین هدایت، کنترل و تغییر رفتار می‌انجامد و نیز از روابط میان رفتارها و واقعیت‌های مهم پرده برداشته، و مبنایی را برای پیش بینی دقیق رفتار فراهم می‌کند. به نظر دراکر<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. این صاحب نظر مدیریت به کارکنان علمی، به دیده دارایی می‌نگرد و نه هزینه (ایرانزاده، ۱۳۸۹؛ ۱۳۴). همچنین به صورت خاصی میزان فراوانی از ادبیات مرتبط با روابط میان سازمان و کارمند بر حمایت سازمانی ادراک شده تمرکز یافته است (پک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸)، از طرفی دیگر چیزی که در ادبیات مدیریت، امری بدیهی به نظر می‌رسد، این است که سازمان به کارکنانی نیازمند است که مایل به پا را فراتر نهادن از الزامات رسمی شغلی باشند (میرسپاسی و معمارزاده، ۱۳۹۰). این مسئله در خصوص بانک‌هایی که به ارائه خدمات مالی می‌پردازند که در جامعه بهبود سلامت و ارتقای فرهنگ می‌پردازند از اهمیت دو چندانی برخوردار است. کارکنان بانکها به دلیل ماهیت شغلی خود و مسئولیتی که در قبال مردم دارند، احتمالاً دارای وجدان کاری زیادی خواهند بود و به صورت نظامند و با توجه به اصول کاری و شغلی عمل می‌کنند. برای مثال حتی وقتی کسی بر آن‌ها نظارت نمی‌کند، قوانین را رعایت می‌کنند چنین کارکنانی برای انجام بهتر کارشان سعی می‌کنند و همواره اطلاعات، دانش و مهارت‌های خود را به روز نگه می‌دارند. این کارکنان با توجه به مفهوم عمیقی که در کارشان حس می‌کنند، شرایط دشوار را تحمل می‌کنند و همچنین برای بهتر انجام شدن کارها به همکاران خود از جمله کارکنان کم مهارت کمک می‌کنند. برای مثال یک کارمند ممکن است به همکار خود که غیبت داشته و یا حجم کارش نسبتاً زیاد است، کمک کند. بنابراین سوال اساسی این پژوهش این است که:

آیا متغیر توانمندسازی کارکنان در رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی نقش میانجی دارد؟

## مبانی نظری

### تعریف حمایت سازمانی

مبنای نظری حمایت سازمانی، نظریه تبادل اجتماعی<sup>۳</sup> است. نظریه مبادله اجتماعی در قلمرو سازمانها به عنوان موضوعی میان رشته ای تلقی شده است که در بردارنده ابعاد و زوایای

<sup>۱</sup> - Drucker

<sup>۲</sup> - Peck

<sup>۳</sup> - Social Exchange Theory

گوناگونی می باشد. بر اساس نظریه مبادله اجتماعی، محققان به تحلیل روابط متقابل فرد و رهبران و همچنین تحلیل روابط متقابل فرد و سازمان می پردازند (پورقاسم و مهاجران، ۱۳۹۳). ایده های اصلی نظریه مبادله اجتماعی در دهه ۱۹۶۰ میلادی از سوی جامعه شناسان متعددی چون بلاو<sup>۴</sup> (۱۹۶۵)، گولدنر<sup>۵</sup> (۱۹۶۵)، مطرح گردید. در دهه ۱۹۸۰ میلادی نظریه مبادله اجتماعی مورد توجه صاحب نظران سازمانی قرار گرفت که نتیجه این توجه، طرح موضوع حمایت سازمانی است.

زمانی که کارکنان این احساس را ادراک کنند که سازمان دلوایس خوشبختی آنهاست و نیروی خود را مورد مساعدت و حمایت قرار می دهد (حمایت سازمانی) خود را جزئی از سازمان متبوعشان دانسته، سازمان را معرف خودشان میدانند و نسبت به سازمان احساس پابندی و وفاداری میکنند. ایده حمایت سازمانی ادراک شده برای نخستین بار توسط ایزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) به طور رسمی در ادبیات سازمانی مطرح شده است. در پی آن صاحب نظران به تحلیل چگونگی شکل گیری حمایت سازمانی توجه خاص نموده اند و علاوه بر آن به بررسی تاثیرات و پیامدهای حمایت سازمانی در حوزه ای فردی و سازمانی پرداخته اند (زکی، ۱۳۸۵).

طبق این نظریه، در روابط اجتماعی وقتی کسی در حق دیگری لطف می کند او خود را مؤلف احساس می کند که لطف او را جبران کند. هر چه این لطف و کمک بزرگتر باشد، فرد تمایل بیشتری دارد تا آن لطف را جبران کند. محققان معتقدند بین کارکنان و کارفرمایان چنین تبادل اجتماعی ای در جریان است؛ زیرا سازمان منبعی است که نیازهای کارکنان را برآورده می کند و بنابراین رابطه بده-بستان در مورد روابط بین کارکنان و کارفرمایان صادق است. نظریه حمایت سازمانی بیان میکند که کارکنان دیدگاهی کلی از میزان حمایت سازمان نسبت به خود شکل می دهند و در ازای این حمایت به اهداف سازمان و تحقق آنها توجه می کنند. به عبارت دیگر وقتی سازمان به رفاه کارکنان توجه کند، کارکنان این توجه را با تعهد بیشتر و عملکرد بهتر جبران می کنند (ایزنبرگر و همکاران، ۲۰۰۲).

### عملکرد

عملکرد انسان به عنوان نتیجه ای از اعمال که برای نیل به هدفی بر پایه یک استاندارد خاص انجام می شود تعریف می گردد. اعمال ممکن است شامل رفتار قابل مشاهده یا پردازش غیر قابل مشاهده باشد. (رابرت دبلیو، ۱۳۳: ۱۳۸۲)

<sup>۴</sup> -Blau

<sup>۵</sup> -Gouldner

وقتی صحبت از عملکرد شود نتیجه کار بدست آمده به ذهن متبادر می‌شود. در زمینه عملکرد عده ای عملکرد را فرایند انجام کار و نحوه انجام وظیفه به کار می‌برند، در طرح جامع ارزیابی عملکرد کارکنان منظور از عملکرد هم نتایج بدست آمده و فرایند کاری می‌باشد یعنی در ارزیابی چگونگی انجام کار و به تعبیری انجام کار نتیجه حاصل شده از فرایند تواما عملکرد محسوب و مورد آن قضاوت می‌شود (سلطانی، ۱۳۸۳: ۲).

عملکرد یک نفر تابعی از ویژگی‌های فردی است به عبارتی بدون درک ویژگی‌های فردی که در رفتار و عملکرد موثرند نمی‌توان عملکرد فرد را در سازمان را شناخت. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از توانایی<sup>۶</sup>، شخصیت<sup>۷</sup>، یادگیری<sup>۸</sup>، ادراک<sup>۹</sup>، انگیزش<sup>۱۰</sup>، استرس<sup>۱۱</sup>.

– توانایی یعنی توان فرد در انجام کارهایی که در یک پست سازمانی باید انجام شود. به عبارت دیگر توانایی کار یا عملی است که فرد می‌تواند انجام دهد. توانایی به دو طبقه تقسیم می‌شود توانایی هوشی و توانایی جسمی.

توانایی هوشی عبارتست از آنچه که فرد برای کارهای فکری به آن نیاز دارد و توانایی جسمی شامل آن دسته از توانایی‌هایی است که فرد جهت انجام صحیح فعالیت‌های خود به آن نیاز دارد. – شخصیت برخی از روانشناسان شخصیت را به معنی مطالعه صفات مشخص کننده یک فرد دانسته‌اند که بوسیله دو عامل وراثت و محیط تشکیل یافته و در موقعیت‌های مختلف تعدیل می‌شود. در نظریه معروف جان هال‌اند درباره تناسب شغل با شخصیت این موضوع به بهترین شکل بیان شده است افرادی که متناسب با شخصیت آن‌ها برای تصدی شغل گمارده می‌شوند رضایت شغلی بیشتری خواهند داشت و احتمال کمتری وجود دارد که به صورت اختیاری از کارشان استعفا دهند.

– یادگیری به هر نوع تغییر که به صورت نسبتاً دائمی و در نتیجه تجربه رخ دهد و در رفتار نیز نشان داده شود می‌توان گفت که یادگیری انجام شده بدین ترتیب تغییری صورت گرفته است. نتیجه تحقیقات نشان می‌دهد که با شرایط خاصی برای افراد و به کارگیری نظریه‌های یادگیری می‌توان بازدهی، میزان غیبت، تأخیر کارکنان، کیفیت کاری آنان و به طور کلی عملکردشان را توجیه کرد و با شناسایی و پاداش به رفتارهایی که موجب بهبود عملکرد می‌شود دستگاه‌های مدیریت می‌توانند احتمال تکرار آن رفتار را بالا ببرند.

<sup>6</sup> -Ability

<sup>7</sup> -Personality

<sup>8</sup> - Learning

<sup>9</sup> -Perception

<sup>10</sup> -Motivation

<sup>11</sup> -Stress

- ادراک فرایند دریافت، تعبیر و پاسخ به محرک های محیطی را ادراک می گویند. در دنیای مملو از محرک های محیطی پیچیده ادراکات آدمی در طبقه بندی سازماندهی احساسات دریافتی به وی کمک می کند. رفتار آدمی بر اساس تعبیر و تغییر او از واقعیتی است که مشاهده می کند به عبارت دیگر رفتار آدمی مبنای درک او از واقعیت است، نه خود واقعیت. بنابراین ادراک یک نفر می تواند با واقعیت متفاوت باشد و این به خاطر عواملی است که بر ادراک اثر می گذارند و این عوامل عبارت اند از عوامل موجود در شخص ادراک کننده، عوامل وجود در هدف، عوامل موجود در موقعیت.

- انگیزش عبارتست از نتیجه رابطه تعامل فرد با موقعیت یا وضعیتی که در آن قرار می گیرد. افرادی که دارای انگیزش هستند هنگام کار کردن نسبت به افرادی که انگیزش ندارند حساسیت بیشتری از خود نشان می دهند البته شرط آن این است که کار مورد نظر بتواند بعضی از نیازهای فرد را ارضا کند. بسیاری از مردم به اشتباه انگیزش را از ویژگی های شخصیتی می دانند یعنی چنین می پندارند که برخی آن را ندارند اما انگیزش یک اصطلاح کلی است درباره تمام کشش ها، اشتیاق، نیازها، آرزوها و ...

- استرس فشار روانی، فشار عصبی و استرس دو مفهوم مثبت و منفی می باشند آن شکل از فشار عصبی که بار منفی دارد استرس نامیده می شود که به هنگام ناراحتی مثلاً گرفتن تویخ رسمی از رئیس در فرد ایجاد می شود و شکل دیگری از فشار عصبی نیز وجود دارد که منفی نیست و دیسترس نامیده می شود (کامدیده، ۱۳۸۱: ۵۵).

### توانمند سازی کارکنان

واژه توانمندی روانشناختی، معانی و مفاهیم متفاوتی برای محققان علوم رفتاری و مدیریتی در بر داشته است. اسپریتزر<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۷)، بیان نمود که دو دیدگاه عمومی در مورد توانمندی در درون یک سازمان یا کسب و کار وجود دارد: ارتباطی و روانشناختی. دیدگاه ارتباطی اشاره به این اصل دارد که اجرای فرآیند های جدید و توزیع قدرت (بالا به پایین و مکانیکی)، منجر به توانمندی کارمندان یک سازمان یا شرکت می گردد.

در حالیکه، دیدگاه روانشناختی توانمندی، بر روی ادراک توانمندی کارمندان یک سازمان یا شرکت، تمرکز می نماید و فرایند پایین به بالا یا ارگانیک را برای انگیزش کارمندان در جهت توانمندی روانشناختی، به کار می گیرد. همچنین محققانی که در حوزه توانمندی روانشناختی مطالعات گسترده ای انجام داده اند، به این نتیجه رسیده اند که، توانمندی فقط زمانی که از لحاظ روانشناختی ادراک توانمندی را در کارمندان ایجاد نماید، محقق می گردد. بر طبق نظر

<sup>12</sup> -Spreitzer

ویلیکسون (۱۹۹۸)، واژه توانمندی (توانمندسازی) به بخشی از زبان روزمره مدیریت تبدیل شده است و می‌توان آن را به جنبش مشهوری نظیر مدیریت منابع انسانی مرتبط دانست. توانمندسازی واژه‌ای است که در علوم سازمانی بسیار مورد استفاده قرار گرفته، ولی هنوز در مورد تعاریف آن توافقی حاصل نشده است. در واقع در ادبیات نظری مدیریت علی‌رغم کاربرد وسیع این واژه هنوز معانی مشترکی از آن وجود ندارد. دلیل چنین امری را می‌توان در دو نکته دانست: الف) عدم قرار گرفتن آن در یک بستر تاریخی: توانمندی به طور کلی به صورت یک پدیده جدید مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. جوان بودن و تازگی موضوع باعث عدم جامعیت و ثبات این حوزه شده است. و این خود زمینه‌ساز تنوع در نظریه‌های اندیشمندان آن می‌باشد.

ب) عدم توضیح مناسب در مورد شرایط مورد نیاز آن به واسطه عدم وجود مطالعات علمی و عملی جامع و کامل در این حوزه: به طور کلی درباره مواردی که وجودشان برای پیاده‌سازی موفق توانمندسازی ضروری است و یا آثار مرتبط با آن جزئیات مشروحی وجود ندارد. چنین فرض می‌شود که کارکنان نسبت به آن خوشبین هستند و آن را هم برای خود و هم برای سازمان مفید می‌دانند. فرض نادرست دیگری که وجود دارد چنین است که این رویکرد را جهان شمول دانسته و برای تمام سازمان‌ها و در هر شرایطی مناسب می‌دانند و شرایط لازم برای ایجاد آن را یکسان در نظر می‌گیرند (پیترسون و زیمرمن<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۴).

علاوه بر این که، ابعاد چند گانه این واژه آن را به یک مفهوم مشکل برای تعریف تبدیل نموده، و تا قبل از دهه ۱۹۹۰ تعداد اندکی از مقالات برای تشریح آن به کار رفته است. چرا که این واژه هم از بعد فردی و هم از بعد سازمانی قابل تفسیر می‌باشد. محققین به توانمندسازی از زوایای مختلفی نگریسته‌اند.

مفاهیمی چون کنترل کار شخصی، استقلال در انجام وظیفه، گروه کاری، سیستم پرداخت مرتبط با عملکرد، غنی‌سازی شغلی، مالکیت کارکنان در سهام و غیره برخی بر توانایی افراد و برخی میزان تمایل برای توانمند شدن را ملاک تعریف توانمندی قرار می‌دهند. همان‌طور که دیده می‌شود، این اختلافات صرفاً از دید شخصی و فردی نیستند و بلکه در واقع تکنیک‌هایی می‌باشند که نظریه پردازان یا مدیران به منظور ایجاد یک محیط توانمندکننده یا حتی تسهیل‌کننده حالت توانمندی به کار می‌برند. رویکردی در مورد رهبری که باعث توانا شدن زیر دستان و تبدیل شدن آنها به عنوان جز اصلی اثر بخشی مدیریت و سازمانی می‌شود، نیز توانمندسازی کارکنان نامیده می‌شود.

محققین سازمانی را که بر موضوع بیگانگی از خود کار می‌کردند نیز می‌توان به عنوان پیشگامان توانمندسازی در نظر گرفت. برخی از نویسندگان نیز توانمندسازی را بر اساس

<sup>13</sup> -Peterson & Zimmerman

تعاملات پویای آن تعریف نموده اند. به این صورت که به جای این که شخص حضور داشته باشد، شکل گیری شخصیتش را مورد توجه قرار می دهند (سرلیوان، ۱۹۹۴).

در فرهنگ لغت و بستر از توانمند سازی به عنوان تفویض اختیار یا اعطای قدرت قانونی به سایرین تعبیر شده است. توانمند سازی به عنوان مفهوم بین الاذهان کارکنان و سرپرستان در نظر گرفته می شود. همچنین، توانمند سازی ترکیبی از حالات شناختی زیر دستان است که به وسیله رفتار تقویت کننده سرپرستان تحت تاثیر قرار می گیرد (ویلسون، ۱۹۹۶).

توانمندسازی به معنی قدرت بخشیدن است. بدین معنی که به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانایی و درماندگی خود چیره شوند. همچنین بدین معنی است که انگیزه درونی را برای انجام یک وظیفه بسیج نماییم. توانمندسازی افراد به معنی تشویق بر آنان تاثیر می گذارد. یعنی این که فرصت هایی را برای افراد فراهم آوریم تا نشان دهند که می توانند ایده های خوبی آفریده و آنها را به عمل برسانند. توانمند سازی به معنی آن است که افراد را به طور ساده تشویق کنیم تا نقش فعال تری را در کارشان ایفا کنند و تا آنجا پیش روند که مسئولیت بهبود فعالیت های خود را به عهده بگیرند و در نهایت به حدی از توان برسند که بدون مراجعه به مسئول بالاتر بتوانند تصمیمات کلیدی بزرگی بگیرند. توانمندسازی به معنای فراهم آوردن منابع و ابزار لازم برای افراد به گونه ای که برای آنها قابل رویت بوده و آنها را در جهت مصالح خود استفاده کنند، می باشد (پیترسون و زیمرمن، ۲۰۰۴) توانمندی به عنوان چهاروظیفه است که افراد به هنگام انجام فعالیت کاریشان از خود بروز می دهند. این چهار بعد توانمندی شامل معنی دار بودن، اثر گذاری، شایستگی و حق انتخاب (خودتعیینی) می باشد.

کانگر و کونانگو (۱۹۸۸)، بیان می دارند که هر گونه استراتژی یا تکنیک مدیریتی که منجر به افزایش حق خود تعینی و کفایت نفس (احساس صلاحیت) کارکنان گردد توانمندی آنها را در پی خواهد داشت. برعکس، هر گونه استراتژی را که برخورداری از حق خود تعینی و یا کفایت نفس کارکنان را تضعیف نماید، باعث تقویت احساس عدم داشتن قدرت در آنها می شود و عدم احساس توانمندی را در پی خواهد داشت.

در واقع فرهنگ لغت آکسفورد فعل توانمند سازی را به عنوان توانا ساختن تعریف می کند. توانا ساختن عبارت است از ایجاد شرایط لازم برای ارتقا انگیزش افراد در انجام وظایفشان از طریق پرورش احساس کفایت نفس می باشد (پیترسون و زیمرمن، ۲۰۰۴). به اعتقاد نظریه پردازان مدیریت، توانمند سازی هم عبارت است از در اختیار قرار دادن منابع مورد نیاز در دسترس کارکنان و هم عبارت است از تقویت احساس مهم بودن در آنها می باشد.

کانگر و کونانگو (۱۹۹۸)، اختیار را پایه اصلی فرآیند توانمندی کارکنان به شمار می‌آورند، ولی برای تحقق کامل آن شرایط دیگری را لازم می‌دانند. بنابراین توانمندسازی عبارتند از: فرآیند تقویت کفایت نفس افراد سازمان از طریق شناسایی و معرفی شرایطی که باعث احساس عدم برخورداری قدرت در آنها شده و تلاش در جهت رفع آن، با کمک اقدامات رسمی سازمان، بهره‌گیری از متون غیر رسمی و تهیه و تدارک اطلاعاتی که به کفایت آنها در سازمان کمک کند.

بعد از کانگر و کونانگو، همچنان تعاریف بسیاری از توانمندسازی به عمل آمد. اغلب نظریه پردازان مدیریت به تعریف این اصطلاح از بعد ارتباطی پرداختند. به عنوان مثال توانمندسازی به عنوان فرآیند تقسیم قدرت بین افرادی که در سازمان کار می‌کنند، فرآیند تقسیم مجدد اختیار و کنترل و مشارکت کامل کارکنان و مدیران در تصمیم‌گیری تعریف شده است. بر طبق هچوناوا و همکارانش (۲۰۰۶)، توانمندسازی عبارت است از مسئولیت‌پذیری برای اتخاذ تصمیم در زمینه فعالیت‌های کاری که فعلاً در حال انجام هستند، می‌باشد.

توانمندسازی فرآیند انرژی‌زا ساختن است، به گونه‌ای که احساس اعتماد و کنترل افراد بر خود و بر سایرین را افزایش داده و منجر به رشد شخصی و رضایتمندی آنان در گروه گردد. توانمندسازی عبارتند از اعطا اختیارات بیشتر به کارکنان برای اتخاذ تصمیمات لازم بدون آن که در ابتدا توسط سطوح بالاتر مدیریت مورد نظارت و کنترل واقع شوند. در همین راستا، توانمندسازی ابزاری است برای باز گذاشتن دست کارکنان به گونه‌ای که آنها بتوانند برای آنچه فکر می‌کنند بهترین است، بدون ترس از وتو شدن نظراتشان توسط سطوح بالاتر، از آزادی عمل برخوردار شوند (راینز و همکارانش، ۲۰۰۲). توانمندسازی اشاره به این حس قوی قدرت شخصی و آزادی در استفاده از قدرت دارد.

اگر به فرهنگ لغت آکسفورد توجه کنیم، توانمندسازی در دو جز معنی شده است: الف) داشتن یک قدرت زیادرسمی یا اقتدار و ب) بخشی از قدرت را در اختیار داشتن، که شامل دو جز می‌باشد. یک جز بیانگر احساس عینی و دیگری احساس ذهنی از آن قدرت است. یک بعد مرتبط است با واقعیات عینی و چیزهایی که ما در اختیار داریم و به ما اجازه داده شده است انجام دهیم. بعد دیگر مرتبط با یک احساس ذهنی است و نشأت گرفته از داشتن یک قدرت زیاد است. از کنار هم قرار گرفتن دو بعد ذهنی و عینی، توانمندی حاصل می‌گردد و این دو بعد هیچ‌گاه با یکدیگر رقابت نمی‌کنند (هچوناوا و همکارانش، ۲۰۰۶). توانمندسازی به معنای قادر بودن و اختیار داشتن می‌باشد. توانمندسازی می‌تواند درونی باشد یا به وسیله دیگران ایجاد شود.

سازمان‌های توانمند دو ویژگی دارند:



الف) قدرت را از طریق ایجاد و توسعه و افزایش همکاری ها با یکدیگر افزایش می دهند و به صورت مشارکتی با هم کار می کنند.

ب) ایجاد تعهد مشترک نسبت به اهداف و انجام فعالیت هایی که نیاز به ریسک و خلاقیت بالا دارند.

توانمند سازی کارکنان از طریق تشویق کارکنان در مشارکت فعالانه در فرآیند تصمیم گیری صورت می گیرد (پیترسون و زیمرمن، ۲۰۰۴). توانمندی به کارکنان اجازه می دهد که شناخت بیشتر نسبت به سازمان پیدا نمایند و خودشان را در کار درگیر نمایند تا کارشان با ارزش شود که نتیجه آن افزایش رضایت شغلی و بهبود روحیه کاری است (ویلسون، ۱۹۹۶).

توانمند سازی به این مفهوم است که افراد نتیجه و پیامد تصمیم ها و اقدامات خود را به عهده بگیرند. ولی تعیین وظایف به این مفهوم است که افراد چه کارهایی باید انجام دهند. توانمند سازی یکی از مفاهیم برجسته مدیریت نوین می باشد. مهمترین هدف توانمند سازی راهنمایی و آموزش مهارت های لازم برای کارکنان جهت انجام تصمیمات مستقل با توجه به معیار های فرهنگ سازمانی می باشد (هچوناوا و همکارانش، ۲۰۰۶). توانمند سازی به عنوان یک موقعیتی است که فرصت تصمیم گیری به وسیله گسترده شدن حیطه انتظارات را فراهم می آورد. توانمند سازی باعث شکسته شدن سلسله مراتب سنتی ساختار های سازمان می گردد، زیرا کارکنان صافی به مسائل و مشکلات نزدیکترند و باید به آنها اختیار لازم جهت حل مسائل واگذار شود (بلانچارد و همکارانش، ۱۹۹۶). همان طور که از تعاریف مختلف توانمند سازی (توانمندی) استنباط می شود، توانمند سازی به ایجاد یک حس درونی در افراد که می تواند به طور مستقل تصمیماتی را در فرآیند کاری خویش اتخاذ نمایند، اطلاق می گردد. در تمامی تعاریف فوق اشاره به استقلال در تصمیم گیری و وجود یک قدرت درونی از مهمترین ابعاد توانمند سازی می باشد (رابینز و همکارانش، ۲۰۰۲).

### پیشینه پژوهش

نتایج تحقیقات مشابه انجام شده درباره ی موضوع تحقیق، عبارتند از:

محمودی و حیدری (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده، انگیزش شغلی و رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی پرستاران بیمارستان آریا پرداختند؛ به همین منظور تعداد ۱۲۶ پرستار به روش سرشماری انتخاب شدند. در خصوص جمع آوری داده ها از چهار پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده آیزن برگ و همکاران، انگیزش شغلی حبیبی، شاخص توصیف شغلی و رفتار شهروندی سازمانی پادساکف و همکاران استفاده گردید. طرح پژوهش از نوع همبستگی بود و برای تجزیه و تحلیل داده ها از ضریب همبستگی پیرسون و

رگرسیون چند متغیری در سطح آلفای ۵ درصد استفاده شد. نتایج نشان داد بین حمایت سازمانی ادراک شده و رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه های آن رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد. بین انگیزش شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه های آن به استثنای فضیلت مدنی رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد. بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه های آن رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین، نتایج معادله ی رگرسیون نشان می دهد که به ترتیب حمایت سازمانی ادراک شده، رضایت شغلی و انگیزش شغلی پیش بینی کننده ی بهتری برای رفتار شهروندی سازمانی هستند.

سلامت (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران استان زنجان پرداخت، جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران استان زنجان می باشد که بالغ بر ۱۵۲ نفر بوده و ۸۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده ها پرسش نامه استاندارد بوده که روایی و پایایی آن تایید شده است. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون های مختلف توسط نرم افزار *SPSS*، مشخص گردید که بین حمایت سازمانی ادراک شده و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین میزان رضایت شغلی بر حسب مؤلفه های جمعیت شناختی در رده های مختلف شغلی، سابقه خدمت و نوع استخدام تفاوت معناداری وجود داشت. در سایر متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معناداری در رضایت شغلی و حمایت سازمانی ادراک شده مشاهده نگردید.

صانعی و پور سلیمی (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی نقش میانجی گری رضایت شغلی در رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و آموزش بر تعهد سازمانی کارکنان شهرداری شهرستان سبزوار پرداختند، داده های مورد نظر از بین کارکنان شهرداری سبزوار با استفاده از ابزار پرسشنامه و به روش نمونه گیری تصادفی، جمع آوری شده است. برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و سازه و برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. در نهایت داده های ۰۶۱ پرسشنامه با استفاده از نرم افزار *Lisrel* و *SPSS*، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته های حاصل از این پژوهش نشان داده است که آموزش و حمایت سازمانی ادراک شده تأثیر مثبت و معناداری روی تعهد مستمر و هنجاری کارکنان سازمان و رضایت شغلی آنان داشته است. همچنین اثر مثبت و معنادار رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان و تعهد مستمر و هنجاری، مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر آن، یافته های این تحقیق حاکی از تأیید اثر میانجی گری رضایت شغلی در رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و آموزش بر تعهد سازمانی می باشد.

محمدی (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه آزاد منطقه پنج پرداخت، ابزارهای مورد استفاده شامل پرسش نامه توانمندسازی اسپریتزر، پرسش نامه رضایت شغلی مقیمی و پرسش نامه تعهد سازمانی

آلن و می یر می باشد که پایایی آنها از طریق ضریب آلفای کرانباخ مورد تایید قرار گرفت. جهت تحلیل داده ها از آزمون های همبستگی پیرسون، اسپیرمن و رگرسیون گام به گام استفاده گردید. نتایج آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن حاکی از آن است که توانمند سازی روان شناختی و زیر مقیاس های آن یعنی خود کارآمدی، خودمختاری، شایستگی، تأثیر و اعتماد با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری در سطح  $P < 0/1$  دارد و علاوه بر این بین توانمند سازی روانشناختی با مؤلفه تعهد سازمانی و ابعاد آن یعنی تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری رابطه معنادار و مثبت دارد.

علاقمندان و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به رابطه بین میزان هوش هیجانی، رضایت شغلی و توانمند سازی کارکنان پرداختند، این تحقیق در زمره ی تحقیقات توصیفی - همبستگی قرار می گیرد و جامعه ی آماری آن شامل کلیه کارکنان شرکت توزیع برق شهرستان اصفهان است که بین آنها ۱۸۰ نفر با استفاده از روش تصادفی جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از چهار پرسشنامه هوش هیجانی مایر و سالوی، پرسشنامه توانمند سازی اسپریتزر، پرسشنامه رضایت شغلی عمومی بریافیلد و روث و همچنین از پرسشنامه سنجس ویژگیهای فردی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار spss استفاده شده است و آزمون آماری مورد استفاده در این پژوهش آزمون ناپارامتری کولموگروف - اسمیرنف، ضریب همبستگی پیرسون آزمون  $t$  مستقل می باشد. نشان داد که بین هوش هیجانی و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد، بین هوش هیجانی و رضایت شغلی رابطه مثبتی وجود ندارد، بین توانمند سازی و رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد و همچنین نتایج نشان داد که رابطه بین هوش هیجانی و توانمند سازی کارکنان تحت تأثیر رضایت شغلی آنها می باشد.

عسگری و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد شغلی پرداخته و یافته های پژوهش حاکی از آن است که رابطه مثبت و قوی بین حمایت سازمانی ادراک شده با مولفه های عملکرد شغلی (عملکرد شغلی، عمومی، فنی و بین فردی) وجود دارد.

سلطانی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی نقش میانجی رفتار شهروند سازمانی در تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی پرداختند، به منظور گردآوری داده های پژوهش، از پرسشنامه استاندارد چینگ و تسونگ (۲۰۱۲) استفاده شد. همچنین جهت افزایش روایی پرسشنامه از نقطه نظرات اساتید متخصص این رشته و کارشناسان وزارت مذکور بهره مند گردید. در این پژوهش تجزیه و تحلیل دادهها، از طریق ماتریس همبستگی، معادالت رگرسیون، تحلیل مسیر و مدل معادالت ساختاری و با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل انجام شده است نتایج پژوهش نشان داد بین حمایت سازمانی ادراک شده و

توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی با توجه به نقش میانجی رفتار شهروند سازمانی رابطه معنا داری وجود دارد.

طاقانی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی تاثیر حمایت ادراک شده از سوی سازمان بر تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی: مطالعه ای در شعب بانک ملت شهر تهران پرداختند، این پژوهش در ۶۴ شعبه بانک ملت انجام گرفت و ابزار گردآوری داده های آن پرسشنامه حمایت ادراک شده آیزنبرگر، هانتینگتون، هاجیسون و سوا (۱۹۸۶) و پرسشنامه تعهد سازمانی میر و آلن (۱۹۸۷) بود که بین ۷۸۹ نفر از کارکنان شعب منتخب توزیع و جمع آوری شد. برای تحلیل داده ها از تحلیل همبستگی استفاده شد و نتایج نشان داد همبستگی مثبت و معناداری بین حمایت ادراک شده از سوی سازمان و تعهد عاطفی و همچنین تعهد هنجاری کارکنان وجود دارد. علاوه بر این بین حمایت ادراک شده از سوی سازمان و تعهد استمراری و عملکرد سازمانی رابطه معناداری مشاهده نشد. این پژوهش نقش حمایت از کارکنان را در بالا بردن تعهد عاطفی و تعهد هنجاری نشان می دهد. سازمان می تواند با ارزش قایل شدن برای همکاری کارکنان در جهت بهبود عملکردش، قدردانی به موقع از تلاش های اضافی کارکنان، توجه به رفاه کلی کارکنان و توجه به رضایت همه جانبه آن ها سطح حمایت ادراک شده را ارتقا بخشد و از پیامد مثبت آن یعنی تعلق خاطر و وابستگی عاطفی و همچنین تعهد هنجاری کارکنان بهره مند شود.

### تحقیقات خارجی

چیانگو تسونگ (۲۰۱۲) در پژوهشی، تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی را با توجه به رفتار شهروندی سازمانی به عنوان میانجی بررسی کرده، که نتیجه حاصله نشان می دهد حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی به تنهایی نمی تواند چندان بر عملکرد مؤثر باشند در صورتی که با میانجی گری رفتار شهروند سازمانی متغیرهای فوق می توانند تأثیر به سزایی بر عملکرد شغلی داشته باشند.

وانگ و کیونگ (۲۰۱۱) طی تحقیقی دریافتند که رفتار شهروندی سازمانی را می توان از طریق رویکردهای سازمانی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده از سوی سازمان پیش بینی کرد. طی پژوهش خود وجود رابطه معنادار و مثبت را در جامعه آماری پژوهش خود بین رفتار سازمانی با حمایت ادراک شده سازمانی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی را تایید نمودند.

چین و همکاران (۲۰۰۹) و سایلونگ و سما (۲۰۰۸) نیز در پژوهش های خود، تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده را بر رفتار شهروندی سازمانی را مورد تأیید قرار دادند.

نیهوف و همکاران ۲۰۰۱، مطرح کردند که هنگامی که کارکنان توانمند می شوند آنها معنای کار را درک کرده و با تصمیمات خود می توانند وظیفه خود را تحت تاثیر بگذارند و به اتمام برسانند و این باعث افزایش شایستگی و پیشرفت عملکرد شغلی آنان می گردد بنابراین توانمند سازی روان شناختی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری دارند.

ارتباط حمایت سازمانی ادراک شده بر رفتارهای شهروندی سازمانی با تحقیقات آیزنبرگر و همکاران (۱۹۹۰) و شوروین ۱۹۹۳، وین و همکاران ۱۹۹۷، ۲۰۰۲ و مورمن و همکاران ۱۹۹۸ و ستن پرسی و همکاران ۲۰۰۶ و پود ساکفوه همکاران ۲۰۰۰ به تایید رسیده است.

حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی متغیرهای مستقل به عنوان متغیرهای مستقل بر رفتارهای شهروندی را آیزنبرگر و همکاران ۱۹۹۰، شور و وین ۱۹۹۳، وین و همکاران ۱۹۹۷، ۲۰۰۲؛ و نیز وین و همکاران ۲۰۰۴، بررسی کرده اند. بسیاری از محققان ارتباط مستقیم حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی را بررسی کرده اندمانند آیزنبرگر و همکاران ۱۹۹۰، شور و وین ۱۹۹۳، و وین و همکاران ۲۰۰۲.

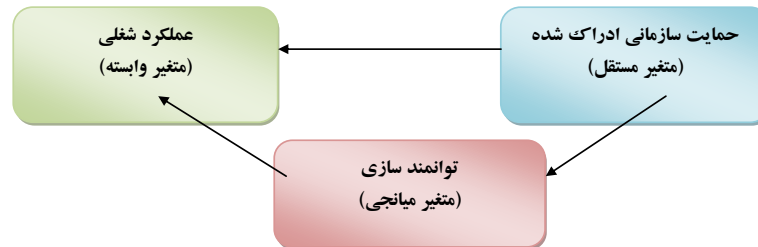
آیزنبرگر و همکاران ۱۹۹۰ اثبات کردند که حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنادار دارند. آیزنبرگر و همکاران ۲۰۰۲ اثبات کردند که حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی اثر مثبت با هم دارند. لینچ و همکاران ۱۹۹۹ رابطه عملکرد شغلی و حمایت سازمانی ادراک شده را تایید کردند.

اسپریتزر ۱۹۹۵، توماس و همکاران ۱۹۹۰ در تحقیقات خود نشان دادند توانمندسازی روان شناختی نه تنها بر نقش های شغلی موثر است بلکه بر محیط کاری تاثیر گذار است و اگر کارکنان احساس خوبی به شغل پیدا کنند به معنی تشخیص و شناسایی کار است و اگر کارکنان شغل را درک کنند، بر عملکرد بهتر شغلی آنها موثر است.

### مدل مفهومی

شکل زیر، مدل مفهومی این پژوهش را که بر اساس مبانی نظری و همچنین مطالعات انجام شده در سایر زبان های طراحی شده است را نشان می دهد.

که قرار است پژوهش در آن صورت گیرد، بهبود بخشند (سکاران، ۱۳۹۰: ۸۱) مدل مفهومی این پژوهش به قرار زیر است:



شکل ۲-۱۱ چهارچوب مفهومی پژوهش چانگ و همسر (۲۰۱۲)

### هدف و فرضیه پژوهش

هدف این پژوهش، بررسی تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی با نقش میانجی - گری توانمندسازی کارکنان بانک سپه استان سمنان که در قالب فرضیه های زیر بیان شده اند.

۱- متغیر توانمندسازی کارکنان در رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی نقش میانجی دارد.

۲- حمایت سازمانی ادراک شده بر عملکرد شغلی کارکنان شعب بانک سپه استان سمنان تاثیر دارد.

۳- حمایت سازمانی ادراک شده بر توانمندسازی کارکنان شعب بانک سپه استان سمنان تاثیر دارد.

۴- توانمندسازی با عملکرد شغلی کارکنان شعب بانک سپه استان سمنان تاثیر دارد.

### روش شناسی پژوهش

از نظر دانشمندان علوم اجتماعی یا پژوهشگری که در علوم کاربردی تحقیق می کند، تحقیق عبارت است از فرایندی که پژوهش گر می کوشد بدان وسیله پیچیدگی های روابط متقابل بین افراد را بهتر درک کند. پژوهش گر با استفاده از روشهای منظم (سیستماتیک) درباره کنشها و واکنش ها، اطلاعاتی را جمع آوری می کند، در باره معنی یا مفهوم آنها می اندیشد، به نتیجه هائی می رسد، آنها را ارزیابی می کند و سر انجام این نتایج را با دستاورد ها را ارائه می دهد (گرچی، ۱۳۸۹، ص ۱۴۸).

تحقیق حاضر از نظر روش گرد آوری داده ها، توصیفی - پیمایشی و همبستگی می باشد. توصیفی از آن جهت که یافته ها به همان صورت که جمع آوری شده اند، بدون هیچگونه دستکاری توصیف می گردند و روابط بین متغیرها بررسی شده و رابطه بین متغیر مستقل و متغیرهای وابسته

ارزیابی می شوند. از آنجا که اطلاعات توسط یک نمونه تصادفی از جامعه اصلی به وسیله پرسشنامه بدست آمده بعد پیمایشی این بررسی نیز تامین گردیده است. در تحقیق حاضر، محقق از روش پرسشنامه ای<sup>۱۴</sup> استفاده کرده است. روش پرسشنامه ای یکی از متداول ترین روش های جمع آوری داده ها در تحقیقات میدانی است. در این گونه تحقیقات پرسشنامه ها از مهم ترین منابع جمع آوری اطلاعات هستند، پرسش نامه های این پژوهش به قرار زیر می باشد:

✓ پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶)

✓ پرسشنامه عملکرد شغلی هرسی و گلداسمیت<sup>۱۵</sup> (۱۹۸۱)

✓ پرسشنامه توانمند سازی کارکنان وتن و کمرون (۱۹۹۸)

### یافته های پژوهش

در این بخش جهت تجزیه و تحلیل داده ها از تکنیک های آمار توصیفی نظیر ایجاد جداول فراوانی و ترسیم نمودارهای آماری برای بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری از حیث متغیرهایی نظیر سن، وضعیت تحصیلی و سابقه خدمت استفاده شده است.

### توصیف اعضای نمونه بر اساس جنسیت

جدول شماره ۴-۱، ترکیب (فراوانی) جنسیتی اعضای نمونه را نشان می دهد.

جدول ۴-۱) ترکیب فراوانی اعضای نمونه براساس جنسیت

| جنسیت |      |       |         |
|-------|------|-------|---------|
| مرد   | زن   | مجموع |         |
| ۱۳۴   | ۵۷   | ۱۹۱   | فراوانی |
| ۲.۷۰  | ۸.۲۹ | ۱۰۰   | درصد    |

همان طور که جدول شماره ۴-۱ مشاهده می شود مردان، ۲.۷۰ درصد (۱۳۴ نفر) از حجم نمونه را به خود اختصاص داده اند درحالی که ۸.۲۹ درصد (۵۷) از حجم نمونه به زنان تعلق دارد.

### - توصیف اعضای نمونه بر اساس وضعیت تأهل

جدول شماره ۴-۲، ترکیب (فراوانی) اعضای نمونه بر اساس وضعیت تأهل را نشان می دهد.

<sup>14</sup>-Questionnaire method

<sup>15</sup> - Hersey and Goldsmith

## جدول ۲-۴) ترکیب فراوانی اعضای نمونه براساس وضعیت تأهل

| وضعیت تأهل |      |       |         |
|------------|------|-------|---------|
| مجموع      | مجرد | متاهل |         |
| ۱۹۱        | ۶۹   | ۱۲۲   | فراوانی |
| ۱۰۰        | ۱.۳۶ | ۹.۶۳  | درصد    |

همان طور که جدول شماره ۲-۴ مشاهده می شود افراد متأهل، ۹.۶۳ درصد (۱۲۲ نفر) از حجم نمونه را به خود اختصاص داده اند درحالی که ۱.۳۶ درصد (۶۹ نفر) از حجم نمونه به افراد مجرد تعلق دارد.

## توصیف اعضای نمونه بر اساس سطح تحصیلات

جدول شماره ی ۳-۴، ترکیب فراوانی اعضای نمونه بر اساس سطح تحصیلات را نشان می دهد.

## جدول ۳-۴) ترکیب فراوانی اعضای نمونه براساس سطح تحصیلات

| سطح تحصیلات |                        |          |                    |         |
|-------------|------------------------|----------|--------------------|---------|
| مجموع       | کارشناسی ارشد و بالاتر | کارشناسی | کاردانی و پایین تر |         |
| ۱۹۱         | ۷۷                     | ۹۴       | ۲۰                 | فراوانی |
| ۱۰۰         | ۳.۴۰                   | ۲.۴۹     | ۵.۱۰               | درصد    |

همان طور که در جدول شماره ی ۳-۴، مشاهده می شود افراد با سطح تحصیلات کارشناسی و کاردانی و پایین تر به ترتیب بیشترین (۲.۴۹) و کمترین حجم نمونه (۵.۱۰ درصد) را به خود اختصاص داده اند، ۳.۴۰ درصد از حجم نمونه نیز به ترتیب به افراد اسطح تحصیلات کارشناسی - ارشد و بالاتر تعلق دارد.

## توصیف اعضای نمونه بر اساس نوع استخدام

جدول شماره ی ۴-۴، ترکیب فراوانی اعضای نمونه بر اساس سابقه شغلی را نشان می دهد.



جدول ۴-۴) ترکیب فراوانی اعضای نمونه براساس سابقه شغلی

| سابقه شغلی |           |              |               |               |                   |       |
|------------|-----------|--------------|---------------|---------------|-------------------|-------|
|            | زیر ۵ سال | ۶ الی ۱۰ سال | ۱۱ الی ۱۵ سال | ۱۶ الی ۲۰ سال | بالا تر از ۲۱ سال | مجموع |
| فراوانی    | ۷         | ۷۰           | ۷۷            | ۲۸            | ۹                 | ۱۹۱   |
| درصد       | ۷.۳       | ۳۶.۶         | ۴۰.۳          | ۱۴.۷          | ۴.۷               | ۱۰۰   |

همان طور که در جدول شماره ۴-۴، مشاهده می شود افراد با سابقه شغلی ۱۱ الی ۱۵ سال و زیر ۵ سال به ترتیب بیشترین (۳۰.۴ درصد) و کمترین (۷.۳) حجم نمونه را به خود اختصاص داده اند. ۳۶.۶ و ۷.۱۴ درصد از حجم نمونه نیز به ترتیب به افراد با سابقه شغلی ۶ الی ۱۰ سال و ۱۶ الی ۲۰ سال تعلق دارد. همچنین این جدول نشان می دهد که افراد با سابقه شغلی کاری بیشتر از ۲۱ سال ۷.۴ درصد از حجم نمونه را به خود اختصاص داده اند.

## آزمون فرضیات

### ارزیابی مدل ساختاری

در این بخش به بررسی مدل ساختاری پرداخته و مدل کلی تحقیق مورد برازش قرار می گیرد. برای این منظور، معنی داری و ضرایب مسیر مدل تحقیق با استفاده از روش بوت استرپ (نمونه گیرهای مجدد و متوالی)<sup>۱۶</sup> و آماره آزمون تی استیودنت مورد بررسی قرار گرفته است. در حقیقت ضریب تعیین نسبت به ضریب همبستگی معیار گویاتری به شمار می رود و مهم ترین معیاری است که با آن می توان رابطه بین دو متغیر را توضیح داد. این ضریب بیان کننده درصد تغییرات تابع به وسیله متغیر مستقل است. ضریب تعیین عددی بین صفر و یک است. اگر ضریب تعیین برابر صفر باشد یعنی خط رگرسیون هرگز نتوانسته است تغییرات متغیر تابع را به تابع مستقل نسبت دهد. به عبارت دیگر چنانچه هیچ گونه تغییری در متغیر وابسته به وسیله رابطه رگرسیون توضیح داده نشود، مقدار ضریب تعیین برابر صفر است. اگر ضریب تعیین برابر یک باشد یعنی خط رگرسیون دقیقاً نتوانسته است تغییرات متغیر وابسته را به تغییرات متغیر مستقل نسبت دهد. به عبارتی اگر تمام تغییرات در متغیر وابسته توسط رابطه رگرسیون توضیح داده شود، مقدار ضریب تعیین برابر یک خواهد بود و مقادیر دیگر بین این دو حد قرار می گیرند، مقادیر  $R^2$  نزدیک به ۰.۶۷ مطلوب، نزدیک به ۰.۳۳ معمولی و مقادیر نزدیک به ۰.۱۹، ضعیف محسوب می شوند

<sup>۱۶</sup> در روش بوت استرپ به پیشنهاد هنسler و همکاران (۲۰۰۹)، ۵۰۰۰ بار با حجم ۱۹۱ (برابر با حجم نمونه اصلی) نفر نمونه گیری مجدد و متوالی انجام شده است.

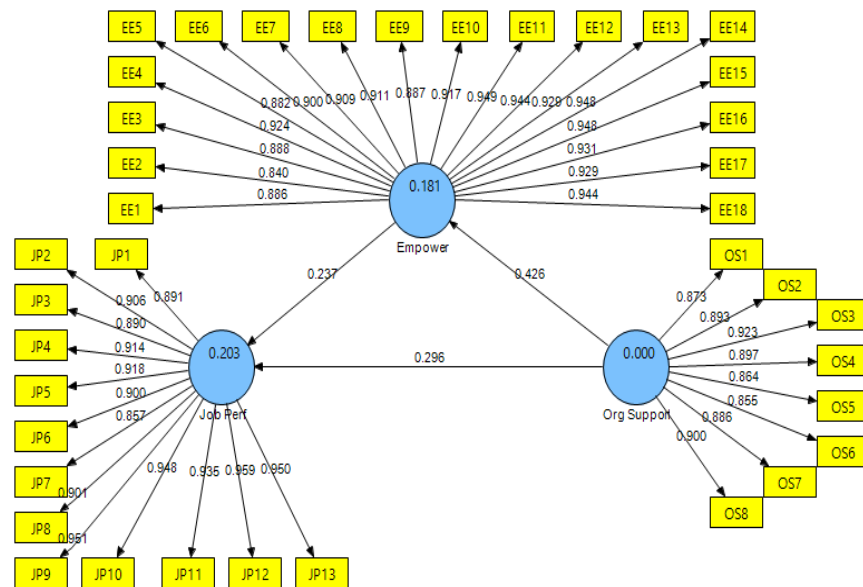
(چن، ۱۹۹۸). در نهایت قابلیت پیش‌بینی مدل نیز با استفاده از آزمون ناپارامتری استون گیسر مورد ارزیابی قرار گرفته است. در آزمون استون گیسر دو مقدار (مقادیر  $Q^2$ ) ارائه می‌شود:  $CV$ ،  $CV. Redundancy$  و  $CV. Communality$ . مقدار  $CV. Redundancy$  به ارزیابی مدل ساختاری و مدل سنجش به طور همزمان می‌پردازد و مقدار  $CV. Communality$  فقط به ارزیابی مدل سنجش می‌پردازد (تننهاوس، ۲۰۰۵، هایر و همکاران، ۲۰۱۴).  $Q^2$  مثبت و بزرگ، نشان از قابلیت بالای پیش‌بینی مدل دارد و مقادیر  $Q^2$  منفی نشان دهنده‌ی تخمین بسیار ضعیف متغیر پنهان است (هنسeler و همکاران<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۹). جدول شماره‌ی ۴-۸، مقادیر  $Q^2$  و  $R^2$  را نشان می‌دهد. ضرایب مسیر و مقادیر آماره تی مدل ساختاری نیز به ترتیب در نگاره‌های ۴-۱ و ۴-۲ نشان داده شده است.

جدول ۴-۸) ضرایب تعیین مدل تحقیق

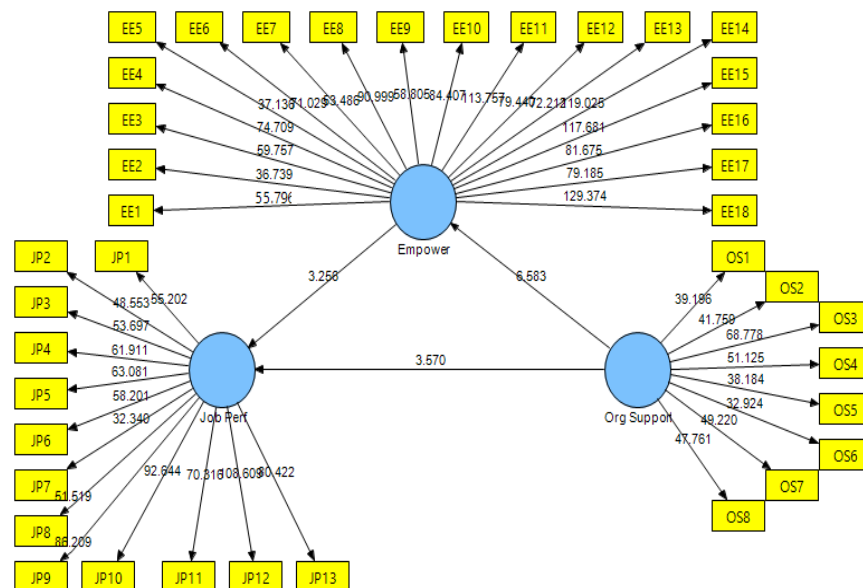
| سازه‌ها                | ضریب تعیین ( $R^2$ ) | $CV. Red$ | $CV. Com$ |
|------------------------|----------------------|-----------|-----------|
| ۱. توانمندسازی کارکنان | ۱۸۱۱.۰               | ۱۴۷۱.۰    | ۸۷۳۶.۰    |
| ۲. عملکرد شغلی         | ۲۰۳۲.۰               | ۱۶۵۵.۰    | ۸۴۱۷.۰    |
| ۳. حمایت سازمانی       | -                    | -         | ۷۸۶۱.۰    |

همان‌طور که در جدول فوق (شماره‌ی ۴-۸) مشاهده می‌گردد مقادیر ضرایب تعیین برای متغیرهای مکنون مدل، بیان‌کننده میزان تأثیرپذیری متغیرهای وابسته از متغیر مستقل است. در حقیقت از مقادیر جدول فوق استنباط می‌شود که ۲۰/۳۲ درصد از تغییرات سازه‌ی عملکرد شغلی به‌وسیله سازه‌های توانمندسازی کارکنان و حمایت سازمانی که وارد شونده به آن هستند، بیان می‌شود. همچنین ۱۸/۱۱ درصد از تغییرات سازه‌ی توانمندسازی کارکنان به‌وسیله سازه‌ی حمایت سازمانی که وارد شونده به آن است، توضیح داده می‌شود. بررسی مقادیر  $Q^2$ ، نشان می‌دهد هیچ یک از مقادیر  $Q^2$  منفی نبوده و حداقل مقادیر لازم برای پیش‌بینی، برآورده شده است.

<sup>17</sup> Henseler et al.



شکل ۴-۱) ضرایب مسیر مدل تحقیق



شکل ۴-۲) مقادیر آماری تی مدل تحقیق

### آزمون فرضیه های تحقیق

در این بخش از پژوهش، فرضیه های تحقیق به وسیله ضرایب مسیر و آماره تی مورد آزمون قرار گرفته اند. چنانچه مقدار آماره تی برای مسیری بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، می توان نتیجه گرفت که

این مسیر معنی‌دار بوده و فرضیه مورد نظر در سطح خطای ۰/۰۵ مورد تایید قرار می‌گیرد. جدول شماره‌ی ۴-۹، نتایج حاصل از آزمون تی را نشان می‌دهد.

جدول ۴-۹) نتایج آزمون تی: آزمون فرضیه‌های تحقیق ۲ الی ۴

| فرضیه | متغیر               |                     | ضریب مسیر ( $\beta$ ) | آماره‌ی تی | نتیجه |
|-------|---------------------|---------------------|-----------------------|------------|-------|
|       | مستقل               | وابسته              |                       |            |       |
| ۱     | حمایت سازمانی       | عملکرد شغلی         | ۰.۲۹۶                 | ۰.۳۵۷۰     | تأیید |
| ۲     | حمایت سازمانی       | توانمندسازی کارکنان | ۰.۴۲۶                 | ۰.۶۵۸۳     | تأیید |
| ۳     | توانمندسازی کارکنان | عملکرد شغلی         | ۰.۲۳۶                 | ۰.۳۲۵۸     | تأیید |

بررسی نتایج بدست آمده در جدول شماره‌ی ۴-۹ نشان می‌دهد سازه‌ی حمایت سازمانی بر سازه عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد ( $t = 3.570; \beta = 0.296; P < 0.05$ )، بنابراین فرضیه‌ی دوم تحقیق تأیید می‌شود. سازه‌ی حمایت سازمانی بر سازه‌ی توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد ( $t = 6.583; \beta = 0.426; P < 0.05$ )، بنابراین فرضیه‌ی سوم تحقیق تأیید می‌شود. سازه‌ی توانمندسازی کارکنان بر سازه‌ی عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد ( $t = 3.258; \beta = 0.236; P < 0.05$ )، در نتیجه فرضیه‌ی چهارم تحقیق تأیید می‌شود.

برای تأیید نقش واسطه‌ی توانمندسازی کارکنان در مسیر حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی باید چهار شرط فراهم باشد (بارون و کنی، ۱۹۸۶): اولاً بین متغیر مستقل (حمایت سازمانی کار) و متغیر وابسته (عملکرد شغلی) رابطه وجود داشته باشد؛ ثانیاً، بین متغیر مستقل و متغیر واسطه (توانمندسازی کارکنان) رابطه وجود داشته باشد؛ ثالثاً، بین متغیر واسطه (توانمندسازی کارکنان) و متغیر وابسته (عملکرد شغلی) رابطه وجود داشته باشد؛ رابعاً، میزان تغییرات در متغیر وابسته (عملکرد شغلی) که توسط متغیر مستقل (حمایت سازمانی کار) توضیح داده می‌شود، باید در صورت کنترل متغیر واسطه، به سطح پایین‌تری کاهش یابد. با توجه سطور فوق و نتایج جدول شماره‌ی ۴-۹، شرط‌های اول، دوم و سوم محقق می‌شود. به منظور بررسی شرط چهارم حاصل - ضرب ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - توانمندسازی کارکنان» و «توانمندسازی کارکنان - عملکرد شغلی» با ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» مقایسه می‌شود، اگر حاصل ضرب مذکور کمتر از ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» باشد، شرط چهارم برقرار نیست. حاصل ضرب ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - توانمندسازی کارکنان» و «توانمندسازی کارکنان - عملکرد شغلی» برابر است با:  $0.426 \times 0.236 = 0.101$ ، که

این مقدار از ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» (0.296) کمتر است، در نتیجه شرط چهارم برقرار نبوده و در نتیجه فرضیه اول تحقیق تأیید نمی شود، به عبارت دیگر سازه‌ی «توانمند سازی کارکنان» در مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» نقش واسطه ایفا نمی کند

### بحث و نتیجه گیری

در این بخش از پژوهش، فرضیه‌های تحقیق به وسیله ضرایب مسیر و آماره تی مورد آزمون قرار گرفته‌اند. چنانچه مقدار آماره تی برای مسیری بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، می توان نتیجه گرفت که این مسیر معنی دار بوده و فرضیه مورد نظر در سطح خطای ۰/۰۵ مورد تایید قرار می گیرد. بررسی نتایج بدست آمده در جدول شماره‌ی ۹-۴ نشان می دهد سازه‌ی حمایت سازمانی بر سازه عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد ( $t = 3.570; \beta = 0.296; P < 0.05$ )، بنابراین فرضیه - ی دوم تحقیق تأیید می شود. سازه‌ی حمایت سازمانی بر سازه‌ی توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد ( $t = 6.583; \beta = 0.426; P < 0.05$ )، بنابراین فرضیه ی سوم تحقیق تأیید می شود. سازه‌ی توانمندسازی کارکنان بر سازه‌ی عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد ( $t = 3.258; \beta = 0.236; P < 0.05$ )، در نتیجه فرضیه‌ی چهارم تحقیق تأیید می شود. برای تأیید نقش واسطه توانمند سازی کارکنان در مسیر حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی باید چهار شرط فراهم باشد (بارون و کنی، ۱۹۸۶): اولاً بین متغیر مستقل (حمایت سازمانی کار) و متغیر وابسته (عملکرد شغلی) رابطه وجود داشته باشد؛ ثانیاً، بین متغیر مستقل و متغیر واسطه (توانمند سازی کارکنان) رابطه وجود داشته باشد؛ ثالثاً، بین متغیر واسطه (توانمند سازی کارکنان) و متغیر وابسته (عملکرد شغلی) رابطه وجود داشته باشد؛ رابعاً، میزان تغییرات در متغیر وابسته (عملکرد شغلی) که توسط متغیر مستقل (حمایت سازمانی کار) توضیح داده می شود، باید در صورت کنترل متغیر واسطه، به سطح پایین تری کاهش یابد. با توجه سطور فوق و نتایج شرط‌های اول، دوم و سوم محقق می شود. به منظور بررسی شرط چهارم حاصل ضرب ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - توانمند سازی کارکنان» و «توانمند سازی کارکنان - عملکرد شغلی» با ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» مقایسه می شود، اگر حاصل ضرب مذکور کمتر از ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» باشد، شرط چهارم برقرار نیست. حاصل ضرب ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - توانمند سازی کارکنان» و «توانمند سازی کارکنان - عملکرد شغلی» برابر است با:  $0.426 \times 0.236 = 0.101$ ، که این مقدار از ضریب مسیر «حمایت سازمانی کار - عملکرد شغلی» (0.296) کمتر است، در نتیجه شرط چهارم برقرار نبوده و در نتیجه فرضیه اول تحقیق تأیید نمی شود، به عبارت دیگر سازه‌ی «توانمند

سازی کارکنان» در مسیر «حمایت سازمانی کار – عملکرد شغلی» نقش واسطه‌ایفا نمی‌کند. نتایج این پژوهش یافته‌های پژوهش گران دیگر از جمله چیانگو تسونگ (۲۰۱۲)، چین و همکاران (۲۰۰۹)، سایلونگ و سما (۲۰۰۸)، آیزنبرگر و همکاران (۱۹۹۰)، محمودی و حیدری (۱۳۹۴)، سلامت (۱۳۹۴) و صانعی و پور سلیمی (۱۳۹۴) مرتبط و مطابقت دارد. با توجه به اینکه نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های پیشینه پژوهش هم‌خوانی دارد، می‌توان گفت که از پشتوانه تئوری قوی و محکمی برخوردار بوده و فرضیه‌های آن بر اساس مبانی نظری قابل اتکایی استوار است.

## منابع

- افتخاری، عبدالرضا، پورطاهری، مهدی (۱۳۸۸). نقش توانمندی در توسعه کشاورزی استان اردبیل. مجله پژوهش های جغرافیای انسانی. شماره ۶۹.
- بیگی، عبدالرضا، سرداری، احمد، موسوی، مجید و بختیاری ابولفضل. (۱۳۸۸). بررسی اثر توانمندسازی شناختی کارکنان بر عوامل اثر گذار بر بهره وری نیروی انسانی. پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی.
- پورقاسم، صدیقه و بهناز مهاجران، ۱۳۹۳، حمایت سازمانی ادارک شده، سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین، گرگان، انجمن علمی و حرفه ای مدیران و حسابداران گلستان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول، [http://www.civilica.com/Paper-CMMS03-CMMS03\\_432.html](http://www.civilica.com/Paper-CMMS03-CMMS03_432.html)
- حسین پور، داود، کوشکی جهرمی، علیرضا و بودلایی، حسن. (۱۳۹۰). معنویت به عنوان حلقه بین توانمندسازی و بروز رفتار های کارآفرینانه. پژوهش های مدیریت منابع انسانی. دوره یک، شماره ۱.
- دعایی، حبیب اله و مرتضوی، سعید و نوری، علی، (۱۳۸۹)، "مدل یابی تاثیر حمایت سازمانی بر رفتار شهروندی: مورد مطالعه: هتل ۵ ستاره پارس"، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال ۱۰، ش ۱، پیاپی ۲۸، صص ۱۳-۳۴.
- رسولی، رضا. (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین توانمندی کارکنان با خشنودی شغلی، استرس شغلی و تعهد سازمانی، مجله پیام مدیریت، شماره ۱۵ و ۱۶.
- زکی، محمد علی. (۱۳۸۵). بررسی و سنجش حمایت سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه اصفهان، سال هجدهم، شماره ۳.
- سلطانی، ایرج و صریحی اسفستانی، رسول و عباسی، حمیده، (۱۳۹۲)، "نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی"، مطالعات مدیریت، سال ۲۳، ش ۷۰، صص ۲۲۹-۲۰۹.
- سلامت، محمد کاظم، ۱۳۹۴، بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران استان زنجان، کنفرانس بین المللی پژوهش در علوم رفتاری و اجتماعی، ترکیه - استانبول، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ایلدا، [http://www.civilica.com/Paper-ICRBS01-ICRBS01\\_145.html](http://www.civilica.com/Paper-ICRBS01-ICRBS01_145.html)
- سلطانی، ایرج؛ صریح اسفستانی، رسول؛ 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 بیست و سوم، شماره ۷۰، از صفحه ۲۰۹ تا صفحه ۲۲۹.
- صانعی، نداسادات و مجتبی پورسلیمی، ۱۳۹۴، بررسی نقش میانجی گری رضایت شغلی در رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و آموزش بر تعهد سازمانی کارکنان شهرداری شهرستان سبزوار، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، کوالالامپور-مالزی، موسسه سرآمد کارین، [http://www.civilica.com/Paper-MRMEA02-MRMEA02\\_166.html](http://www.civilica.com/Paper-MRMEA02-MRMEA02_166.html)

طالقانی، غلامرضا؛ دیوانداری، علی؛ شیرمحمدی، ملیکا. (۱۳۸۸). تاثیر حمايت ادراک شده از سوی سازمان بر تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی: مطالعه ای در شعب بانک ملت شهر تهران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره ۴، شماره ۱۶، از صفحه ۱ تا صفحه ۲۵.

ظریفی و فریریز، یوسفی و بهرام، صادقی بروجردی و سعید. (۱۳۹۱). ارتباط عدالت سازمانی با دلبستگی شغلی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، مدیریت ورزشی، شماره ۱۵، از صفحه ۱۵۷ تا صفحه ۱۷۴.

عبداللهی، بیژن و عبدالرحیم نوه ابراهیم. (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان. کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. تهران. ویرایش چهارم.

علاقمندان، حمید؛ محسن طیبی و مجید جوانمرد، ۱۳۹۲، بررسی رابطه بین میزان هوش هیجانی، رضایت شغلی و توانمند سازی کارکنان، کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها، شیراز، [http://www.civilica.com/Paper-ICMM01-ICMM01\\_0602.html](http://www.civilica.com/Paper-ICMM01-ICMM01_0602.html)

عسگری، بهمن و پورسلطانی زرنندی، حسین و آقایی، نجف و فتاحی، جمال، (۱۳۹۲)، "ارتباط حمايت سازمانی ادراک شده با عملکرد شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان های غربی ایران"، مدیریت و فیزیولوژی ورزشی، دوره ۱، ش ۲، صص ۱۹-۲۸.

فراهانی، ابوالفضل، عجم قاسم ، عزیزیان کهن نسرين و سراج، سارا. (۱۳۹۰). رابطه بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی شماره ۸، صفحه ۴۱ تا ۵۵.

محمدی، فیروزه، ۱۳۹۳، بررسی رابطه توانمند سازی روان شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه آزاد منطقه پنج دانشگاه آزاد اسلامی، سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین، گرگان، انجمن علمی و حرفه ای مدیران و حسابداران گلستان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول، [http://www.civilica.com/Paper-CMMS03-CMMS03\\_248.html](http://www.civilica.com/Paper-CMMS03-CMMS03_248.html)

مشبکی، اصغر، مهدیزاده، هدایت و خاتمی بهزاد. (۱۳۸۸). ارزیابی عوامل موثر بر فرایند توانمند سازی کارکنان در سازمانهای تولیدی-صنعتی شهر تبریز .پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی.

محمودی، ساناز و علیرضا حیدری، ۱۳۹۴، بررسی رابطه بین حمايت سازمانی ادراک شده، انگیزش شغلی و رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی پرستاران بیمارستان آریا، کنفرانس بین المللی علوم انسانی، روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ایلیا،

[http://www.civilica.com/Paper-HPSCONF01-HPSCONF01\\_057.html](http://www.civilica.com/Paper-HPSCONF01-HPSCONF01_057.html)  
Abdul Halim M.A. S., Aziz, A., & Zakaria, Z., (2010). Entrepreneurial characteristics and commitment in Terengganu Heritage Industry. JM International Journal of Management Research (JMIJMR). 13-24.

Abd Patah M. O. R., Adli Zain R., Abdullah D., (2009). An empirical investigation into the influences of psychological empowerment and overall job satisfaction on employee loyalty: The case of Malaysian front office receptionists. Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts.



Adonosi, M.,(2003). The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organizational flexibility and job satisfaction. A Dissertation submitted to University of Pretoria.

Ahmad N. H., Nasurdin A. M., and Mohamed Zainal S. R., (2012). Nurturing Intrapreneurship to Enhance Job Performance: The Role of Pro-Intrapreneurship Organizational Architecture. *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprises*.

Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 63(1): 18-38.

Eisenberger, R.et.al 1986.perceived organizational support . *Journal of applied psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger,r., Stinglhamar, F.,vandenbergh, C.,sucharski, I.,&rhoades, L. 2002. perceived supervision support; contribution to perceived organizational support and employee retention. . *journal of applied psychology*,87,565-573.

Bass, B.M., Avolia, B.J. 1990. 'The implications of transactional and transformational leadership for individual, team and organizational development'.*Research in organizational change and development* , 4 , 231-272

## Investigating the effect of perceived organizational support on job performance with the mediating role of empowering Sepeh bank employees in Semnan province

Abdolghader Tekei<sup>1\*</sup> | Abdolbasir Makhtoomi<sup>2</sup>

### Abstract

This research was conducted with the aim of "investigating the effect of perceived organizational support on job performance with the mediating role of empowering Sepeh Bank employees in Semnan province". In terms of practical purpose; In terms of the amount of control over the variables of the research, it is of a descriptive type and among the types of descriptive research methods, it is a survey, and considering that it examines the sample at a point in time, it is a cross-sectional type, also in terms of attention to time, it is retrospective, and The attention to the results is result-oriented and according to the type of data, the statistical population in this research is the employees of Sepeh Bank in Semnan province, who are 360 people in the research period. Stratified random sampling method and sample size was determined based on Morgan's table of 186 people, in order to ensure the return of the questionnaires, 200 questionnaires were distributed in the statistical population and 191 questionnaires were returned; "data collection method" includes "library", "interview" exploratory" and "field" methods have been used to measure perceived organizational support from the standard questionnaire of perceived organizational support by Eisenberg and colleagues (1986), to measure job performance from the standard questionnaire of Hersey and Goldsmith's job performance (1981) and to measure employee empowerment from the questionnaire The employee empowerment standard of Vetton and Kameron (1998) was used to analyze the data using the structural equation method and Smart PLS software was used. The results of the research showed that there is a relationship between perceived organizational support and job performance with the mediating role of employee empowerment. There is a meaningful relationship.

**Keywords:** perceived organizational support, job performance, employee empowerment.

<sup>1</sup> Corresponding author: Assistant Prof., Public Administration, Islamic Azad University, Gonbad Kavous, Iran / tekei.abdolghader@gmail.com

<sup>2</sup> Islamic Azad University, Gonbad Kavous, Iran.