فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره چهل ودوم، بهار ۱۴۰۲- صفحات ۳۵۸-۳۳۷

طراحی الگوی ابزارهای ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی و اقتصادی

نوع مقاله: پژوهشی

عسکر پوررضا سکوسر[۱]
پطرو سپهری[۲]
کیهان آزادی[۳]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۱۴

چکیده

چشم انداز رقابتی امروز، محیط کسب و کار را برای مدیران بخش عمومی در اقتصاد بسیار چالشی ساخته است و ارزیابی عملکرد مالی را در چرخه سیستم های اطلاعاتی مدیریت، به امر حیاتی مبدل نموده است. بنابراین با ارزیابی عملکرد مالی، بهتر می توان به توانمندی پایدار در شرایط رقابتی دست یافت. هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی ابزارهای ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی می باشد، که در پژوهش حاضر پس از واکاوی پیشینه های نظری و تجربی، از روش کیفی و با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته بر روی ۱۰ نفر از مدیران مالی بخش عمومی اقتصاد انجام شد، سپس اطلاعات به دست آمده با استفاده از روش تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و یک مدل پاردایمی استخراج گردید. یافته‌ها نشان می دهد که مدل ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی اقتصاد شامل مضامین (شرایط علّی: توانمندسازی،ویژگی های رفتاری،سبک مدیریتی؛ شرایط زمینه‌ای: ارزیابی عملکرد، ارزشیابی،کیفیت ارزیابی؛ شرایط میانجی:فعالیت عملکردی، فعالیت سازمانی، محیط سازمانی و در نهایت پیامد: سنجش توانمندی، کارآمدی مدیران) می باشد که می تواند بر عملکرد سازمان تاثیرگذار باشد.

---

۱ دانشجوی دکتری حسابداری، گروه حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران
Askar.pourreza@gmail.com
۲ استادیار، گروه حسابداری، واحد آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی، آستارا، ایران (نویسنده مسئول)
Sepehri.petro@gmail.com
۳ استادیار، گروه حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران
Ka.cpa2012@yahoo.com

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

کلمات کلیدی: ارزیابی عملکرد مالی، توانمندسازی روانشناختی، مدیران مالی، بخش عمومی.
کد طبقه بندی JEL: G23, H11, D91, M12, H83

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

مقدمه

نیروی انسانی امروزه به عنوان با ارزش ترین دارایی های سازمان تلقی می شود، محیط در حال تغییر امروز منجر به این مساله گردیده است که در سازمان ها در برابر فشارهای ناشی قدرت رقبا، مهارت ها، توانمندی های و فناوری های در حال گسترش عکس العمل مناسبی از خویش نشان دهند، در این شرایط سازمانی شانس بقا دارد خود را با این شرایط در حال تغییر سازگار نماید، از طرفی هر تغییر نیازمند وجود کارکنان و مدیران مالی سازگار و توانمند جهت مواجهه و مدیریت می باشد. امروزه در اثر جهانی شدن، نوآوری های فناورانه، اقتصاد دانش محور، شکل گیری فضای رقابتی شدید تغییرات شتابنده ای در محیط های کسب و کار رخ داده که باعث شده مشاغل بیش از پیش پیچیده و چالشی شوند. از این رو، منابع انسانی باید انعطاف پذیر، کارآفرین و مسئولیت پذیر، طالب ابتکار و آزادی عمل باشند و بر این اساس لازم است در ساختارهای سازمانی و سبک های مدیریت تغییرات اساسی را سازماندهی کرد، طوری که همه منابع انسانی در فرایند تصمیم گیری های سازمانی مشارکت داده شوند، گروه های کاری تشکیل شوند. توانمندسازی روانشناختی منابع، به منزله یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، به معنی آزاد کردن نیروی های درونی کارکنان و فراهم کردن بستر به وجود آوردن فرصت ها برای شکوفایی استعدادها و توانایی ها و شایستگی های افراد برای ارزیابی عملکرد است. توانمندسازی روان شناختی با تغییر باورها و افکار و طرز تلقی کارکنان شروع می شود؛ بدین معنی که کارکنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم را برای انجام دادن وظایف به طور موفقیت آمیز دارند، احساس کنند توانایی تاثیر گذاری و کنترل ارزیابی عملکرد شغلی را دارند، احساس کنند اهداف شغلی معنادار و ارزشمند را دنبال می کنند و باور داشته باشند که با آن ها صادقانه رفتار می شود.

در سالهای اخیر سیر شتابان و مستمر رویدادها به طور تدریجی مرزها، ساختار و پویای فضای کسب و کار شرکت ها رو دگرگون ساخته و تمامی شرکت ها را به نحوی با چالش های جدید ارزیابی عملکرد روبرو نموده است(جهانگیروند و همکاران،۱۴۰۰: ۳۵۵)، بدلیل تغییرات سریع و خطرات عمده جهانی، حفظ یک تصویر معتبری از سازمان برای رسیدن به تعادل مالی و رفاه عمومی بسیار با اهمیت می باشد. سازمان ها به طور اجتناب ناپذیری با فرآیند جهانی سازی و ارزش های تغییر جامعه باید سازگار شوند تا بتوانند سریع و آسان توسعه تجاری را در عملکرد مالی خود افزایش دهند(بارایوسکیتی و ستریمکینی[۱]،۲۰۲۱: ۲۷۸). وجود ابزارهای مالی در سازمان ها، انگیزش و مشارکت بیشتری را در کارکنان و تامین منابع مالی فعالیت ها در دراز مدت خواهد داشت. تنوع در ابزارهای مالی باعث افزایش ماهیت سود و شیوه مشارکت در گروه های مختلف

۱ Barauskaite& Streimikiene

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

کارکنان خواهد بود(اسماعیل زاده و امیری، ۱۳۹۴: ۵۸). ارزیابی عملکرد مالی کارکنان به صورت سنتی بسیار دشوار می باشد زیرا ارزیاب ها ترجیحات خود را طوری که می تواند باعث ایجاد ذهنیت های متفاوتی شود دخالت می دهند؛ اما مشکل اصلی که در این بررسی ایجاد می شود ناتوانی در تجزیه و تحلیل داده ها براساس اولویت ارزیابی در سازمان می باشد(عزیز و همکاران[۱]،۲۰۲۰: ۱).کارکردها در سازمانهای مالیاتی در یک فضای چالشی رقم می خورد. نتایج کارکرد ضعیف در زمان چالش، آسیب های جبران ناپذیری به نظام، یکپارچگی سازمان و کارکنان خواهد زد. برای جلوگیری از غافلگیری برآمده از ضعف کارکرد سازمانی و عملکرد کارکنان، کسب اطمینان از توانمندی و کارکرد پیوسته نیروها و سازمانها جزو باارزش ترین کارهای مدیران عالی به شمار می رود(ویدایونتو و همکاران[۲]،۲۰۲۱: ۱۵۸۲). این فعالیت ها می تواند باعث بهبود تصمیمات کارکنان و ارائه بازخورد مناسب برای داشتن راه حل ها برای بهبود عملکرد کارکنان شود. ازاین رو، اهمیت عملکرد کارکنان از آن جهت حائز اهمیت می باشد که سازمان پایش می کند تا با شناخت مناسب از ویژگیها، استعدادها، تلاش ها و فعالیت کارکنان، آنان را ارزیابی نموده، نقاط قوت و ضعف کارکنان را آشکار کرده و جایی که نیاز به اصلاح و بهبود دارد را مشخص نماید(رضایت و نیرومند،۱۳۹۹: ۲۶۶). سیستم ارزیابی عملکرد مالی مجموعه ای از فعالیت ها و اهداف فردی و سازمانی می باشد که می تواند معیارهای مختلفی را برای دستیابی به اهداف و ارزیابی عملکرد مالی در برگیرد. کیفیت ارزیابی عملکرد مالی روش های مختلفی از انتظارات عملکرد در ارتباطات سازمانی را نشان می دهد تا کارکنان عملکرد منصفانه ای را در فعالیت ها خود داشته باشند. این رابطه بین درک کیفیت عملکرد در سیستم ارزیابی و توانمندی کارکنان برای درک کیفیت سیستم های ارزیابی عملکرد مالی می باشد(بارید و همکاران[۳]،۲۰۲۰: ۴۵۴).

با توجه به اینکه عوامل مهمی برای نتایج و بررسی ارزیابی عملکرد مالی کارکنان وجود دارد که تنوع مهارتها واهمیت وظیفه می تواند روی عملکرد کارکنان تاثیر بگذارد. این مهارتهای موجود در کارکنان از یکنواخت بودن اطلاعاتی در بررسی سطح عملکردی به صورت روشن نشان خواهد داد که توانمندی روانشناختی یک انگیزه ذاتی می باشد که می تواند نشان دهنده جهت گیری فعال و انگیزشی برای شرایط سازماندهی و سیاست های سازمانی می باشد(مالکی و همکاران[۴]،۲۰۲۱: ۱۲). با توجه به چالش های موجود در توانمندی روانشناختی کارکنان، ضرورت اجرای برنامه هایی با توجه به نقش دانایی و هوشمندی در سازمان ها اهمیت دارد و می تواند با اجرای این برنامه ها

۱ Aziz et al
۲ Widayanto et al
۳ Baird et al
۴ Malik et al

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

زمینه لازم را برای پروش کارکنان توانمند به وجود آید و نجات بخش یک ابزاری برای ارزیابی عملکرد مالی باشد(مرادی و جلیلیان،۱۳۹۴: ۷۴). وجود توانمندسازی روانشناختی در کارکنان نشان دهنده میزان احساسات کارکنان در تجربه کاری می باشد که می تواند به شیوه های منابع انسانی در نقش تسهیل کارکنان و ارائه خدمات اثر گذار باشد. توانمندسازی روانشناختی در واقع توجه بسیار کمی بر ارزیابی عملکرد مالی دارد(مت رانی و همکاران[۱]،۲۰۲۱: ۱۹۱۳). توانمندسازی درواقع یک رویکرد نوین انگیزش درونی فعالیت های کارکنان می باشد که فرصت ها را برای شکوفایی استعدادها و توانایی شایستگی افراد را ایجاد می نماید. توانمندی روانشناختی با تغییر باورها و افکار می تواند تاثیر و کنترل رفتار کارکنان بر نتایج شغلی به صورت صادقانه و منصفانه عمل نماید(خامه چی و رنگریز،۱۴۰۰: ۷۴). با توجه به موارد بیان شده، سیاست های سازمان توانمندسازی روانشناختی را به عنوان یک عامل قدرتمند ارتقای کارکنان، عملکرد و نگرش های کاری کارکنان در نظر می گیرد که عمدتا تاثیر قدرت های روانی بر نوع میزان ساختار و ویژگی های شخصیتی آنان می تواند به عنوان یک پتانسیل قوی نقش مهمی در سازمان ایفا نماید(گینگ و همکاران[۲]،۲۰۲۰: ۳). داشتن توانمندی روانشناختی یک نقش روانی مهمی را در تغذیه فعالیت های کارکنان خواهد داشت که می تواند یک حالت شناختی با احساس قدرت و انگیزه قوی و بالایی را برای برآوردن و توانمند نمودن کارکنان داشته باشد تا بتواند وظایف بهتری را برای داشتن ارزیابی عملکرد مالی و نوآورانه در سازمان ایفا نماید(هیلمی و همکاران[۳]،۲۰۱۹: ۶۷).

زیربنای اقتصاد هر سازمانی را مسائل مالی آن سازمان تشکیل می دهد. استقرار نظام اقتصادی شکوفا با زیربنای مالی مستحکم در کشور، به افزایش درآمد و تقویت سلامت مالی بودجه از طریق برقراری ارتباط بهینه ومناسب بین منابع محدود و نیازهای نامحدود انسان کمک می کند. بی شک منابع انسانی یکی از مهمترین ارکان سازمان هاست و تک تک کارکنان در روند توسعه و پیشرفت سازمان ها دخیل هستند. بنابراین یکی از دلایل زمینه سازی موفقیت سازمان ها داشتن کارکنانی است که فراتر از وظایف رسمی خود تلاش می نمایند و داشتن یک همدلی بین کارکنان و همسویی بین وظایف کارکنان می تواند به هدایت کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی منجر شده و داشتن بهره وری سازمان را افزایش دهد. هر چه قدر میزان ارزیابی عملکرد مالی در نیل به اهداف بیشتر شود رفتار به وجود آمده در کارکنان می تواند تابعی از رفتار مدیریت و کارکنان سازمان باشد که تحت تاثیر عوامل مختلفی از توانمندی روان شناختی برای افزایش

---

۱ Mat Rani et al

۲ Qing et al

۳ Helmy et al

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

عملکرد سازمانی فراهم می شود. توانمندی روانشناختی یکی از راهکارهای مهم برای گسترش سازمان ها و انطباق با تغییرات خاص می باشد و محیط کار امروزی به افرادی نیاز دارد که بتوانند تصمیمات جدید بگیرند. راه حل ارائه شده در ارزیابی عملکرد مالی باید به گونه ای باشد که بتوانند اهداف سازمان را برآورده نمایند. این امر از طریق توانمندسازی نیروی انسانی محقق می شود. با درک این ضرورت و خلأ اساسی در حوزه فکری و اجرایی در نظام ارزیابی عملکرد مالی کشور، بررسی عوامل ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر توانمندسازی روانشناختی مدیران مالی از دیدگاه مدیران بخش عمومی مسئله قابل توجهی است. بنابراین این مقاله به دنبال پاسخی برای این سوال است الگوی ابزارهای ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی چگونه می باشد ؟

۱. مروری برادبیات و پیشینه تحقیق

امروزه جهانی شدن چشم انداز رقابتی، محیط کسب و کار معاصر را به ویژه برای مدیران مالی بخش عمومی بسیار چالش برانگیز ساخته است، بنابراین ارزیابی عملکرد و مدیریت سازمان ها جهت به دست آوردن وجهه برتر ضروری می باشد. لذا ارزیابی عملکرد تبدیل به یک امر حیاتی در زمینه سیستم مدیریت اطلاعات طلقی گشته است. بنابراین با ارزیابی عملکرد سازمان ها به ویژه عملکرد مالی آن ها، می توان بیشتر به اهمیت قدرت و توانمندی پایدار در شرایط رقابتی پی برد(ماکا و سیوریش[۱]،۲۰۱۹: ۱۳۳۴). لذا یکی از مباحث مهم در حوزه مدیریت مالی، بررسی قابلیت پیش بینی و عوامل موثر بر عملکرد مالی سازمان ها می باشد. بدیهی است که همواره سازمان ها از یک طرف و ذی نفعان مالی از طرف دیگر به دنبال ارتقاء سطح عملکرد مالی خود هستند به طوری که بتوانند عملکرد آن را مورد بررسی قرار داده و به پیش بینی صحیح و راه دستیابی به موفقیت بیشتر در این زمینه برسند(رئیسی وانانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۱۸). بنابراین، در می یابیم که دنیای امروز به تحول ویژگی های روانشناختی افراد نیاز دارد و این نیاز، به مراتب از تغییرات اقتصادی و سیاسی مهم تر و وسیع تر است. اگر افراد به خودباوری نرسند و به دنبال ارتقاء توانمندی خود نباشند و به ذهن خود اعتماد نکنند، نمی توانند در کار و زندگی به موفقیت دست یابند. از یکی دو دهه قبل تا به امروز، توانمندسازی به عنوان یکی از مهم ترین وظایف مدیران مالی شناخته می شود. ولی به نظر می رسد مدیری می تواند به توانمندسازی افراد خود همت گمارد که ابتدا به توانمندسازی خود پرداخته باشد. بنابراین هر مدیری باید قبل از توانمندسازی کارکنان خود، به توانمندسازی خویش بپردازد(جعفری، ۱۴۰۰: ۲۴). درواقع یک سازمان توانمند، سازمانی است که

---

۱ Maka & Suresh

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

در آن افراد دانش، مهارت، تمایل و فرصتی برای موفقیت شخصی دارند به گونه ای که منجر به موفقیت جمعی سازمانی می گردد. در سال های اخیر، سازمان های بخش عمومی با حجم بیشتری از کار با بازده کمتر مواجه شده اند و نیاز به برنامه هایی دارند که سرمایه های انسانی را جذب و حفظ کنند تا در محیط کسب و کار همیشه در حال تغییر امروز، رقابتی زنده بمانند(تیوچیتی[۱]،۲۰۲۲: ۵).

۲. ارزیابی عملکرد مالی

ارزیابی عملکرد مالی، همواره بخشی جدایی ناپذیر از بررسی عملکرد اداری سازمان ها بوده است که نشان می دهد چگونه سازمان ها از رویکردهای مناسب جهت ایجاد و حفظ منافع مالی و به طور معقول استفاده می کنند. ارزیابی عملکرد مالی سازمان نه تنها به معنای رشد اقتصاد بازار در یک زمان خاص است، بلکه رویکرد دقیقی جهت نظارت بر سازمان ها در کشوری با اقتصاد بازار معاصر نیز به شمار می آید(جانا و همکاران[۲]،۲۰۲۱: ۱). اهمیت ارزیابی عملکرد مالی برای سیاست های اقتصاد کلان از این حقیقت ناشی می شود که اندازه گیری دارایی ها و بدهی ها با وضعیت کلی سیاست ها و ثبات مالی در ارتباط است، اما این اطلاعات را نمی توان با استفاده از مبنای نقدی به دست آورد. استفاده از مبنای ارزیابی عملکرد مالی باعث می شود کیفیت گزارشگری مالی دولت بهبود یابد و درنتیجه تصمیم های بهتر اتخاذ گردد. همچنین، استفاده از ارزیابی یاد شده موجب می شود اطلاعات مالی مقایسه پذیر در دسترس قرار گیرد، ارزش دارایی ها و بدهی ها به صورتی اتکاپذیر تعیین و هزینه ها با درآمد بهتر تطابق یابد و از همه مهم تر، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی بهتری صورت گیرد(ذبیح اله نژاد، ۱۳۹۸: ۱۱۲). لذا ارزیابی عملکرد مالی همواره یکی از موضوعات مهم و قابل بحث متخصصان در سر تا سر دنیا بوده و خواهد بود. این ارزیابی موضوع بسیار مهمی است چرا که تصمیم گیرندگان در داخل و خارج از سازمان بسته به نتایج مالی، تصمیمات خود را جهت سرمایه گذاری وهمکاری با سازمان اتخاذ می نمایند(ساریبر و ایسر[۳]،۲۰۲۱: ۱۱۴). ارزیابی عملکرد یک وظیفه کلیدی برای سیستم مدیریتی می باشد که می تواند تصمیم گیری درستی را در جهت برنامه ریزی نماید(صدیقی شیراز و همکاران، ۱۴۰۱: ۳۲۴).سیستم ارزیابی عملکرد مالی دارای مزایایی جهت توسعه کارکنان می باشد، مزیت این سیستم، آن است که یک معیار ثابت وجود دارد که می تواند جهت ارتقاء موقعیت شخصی مورد استفاده قرار گیرد زیرا تبلیغات و

---

۱ Touchette

۲Jana et al

۳ Sariyer& Acar

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

موقعیت ها تنها بر اساس مهارت هایی بنا می شوند که با دستاوردهای اثبات شده و با استفاده از اقدامات خاص به دست آمده اند. سیستم ارزیابی عملکرد می تواند به کارکنان کمک کند تا مهارت‌ها و عملکرد مالی خود را افزایش دهند، زیرا می دانند که با کسب مهارت های بالاتر و عملکرد خوب پاداش های مناسب را دریافت خواهند نمود(ویدایانتو و همکاران[۱]،۲۰۲۱: ۱۵۸۲). اگر چه کیفیت ارزیابی عملکرد مالی سازمان ها به طور مستقیم قابل مقایسه نیست، مفسران برجسته آن را به عنوان یک عامل اصلی بازار سرمایه تلقی می کنند؛ زیرا کیفیت ارزیابی عملکرد مالی یک پیش شرط مهم برای عملکرد درست سازمان در بازار سرمایه و اقتصاد است و تبدیل به یک منبع ضروری برای شرکت کنندگان در بازار شده است. همچنین، باعث کاهش عدم تقارن اطلاعاتی بین مدیران مالی، سرمایه گذاران، سازمان های نظارتی، جامعه و سایر ذی نفعان می شود. استدلال های نظری نشان می دهند که بهتر شدن کیفیت ارزیابی عملکرد مالی باید رشد اقتصادی و کارایی بازار سرمایه را از طریق حداقل سه کانال شناسایی بهتر پروژه های خوب در مقابل بد، نظم و انضباط در انتخاب پروژه توسط مدیران مالی و کاهش عدم تقارن اطلاعاتی افزایش دهد(محمدی و همکاران، ۱۳۹۸: ۳۰).

۲-۱. توانمندی روانشناختی مدیران

امروزه سازمان ها در شرایط متغیر و پیچیده ای به فعالیت می پردازند، که این امر را می توان تا حدودی به پیشرفت سریع در فناوری و جهانی شدن تجارت نسبت داد.توانمندی به عنوان سهیم کردن کارکنان در چهار عنصر اختیارات، دانش، اطلاعات و پاداش تعریف می شود که این امر می تواند دستیابی به نتایج مثبت در کار و نیز دستیابی به اهداف فردی و سازمانی را محقق سازد. چرا که قدرت دانش به افراد، حس اعتماد به نفس و تمایل برای موفقیت را در آن ها تقویت می نماید.توانمندی از طریق افزایش توان و بینش کارکنان، کمک می کند تا آن ها درک درستی از وظایف و محیط تحت کنترل خود داشته باشند و بر این اساس بتوانند در مدیریت مشارکت نمایند(جعفری علمداری و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۷۳).از این رو، امروزه و به دنبال رقابتی شدن فضای کسب و کارها، سازمان های موجود در دهکده جهانی حتی سازمان های بخش عمومی به دنبال به کارگیری مدیران مجرب و توانمند در عرصه تصمیم گیری های کلان سازمان می باشند تا از قافله رقابت جهانی عقب نمانند. وجود مدیران سالم، توانمند و متعهد یکی از مؤلفه های موثر مهم میزان موفقیت سازمان ها می باشد(بیک زاد و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۹۶). لذا توانمندی و به ویژه توانمندی روانشناختی مدیران در محل کار یک عنصر ضروری و ویژگی اساسی سازمان های پایدار و کارآمد

---

۱ Widayanto et al

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

است. مفهوم توانمندی را می توان به عنوان قدرتی که مربوط به محیط کاری است، توصیف نمود. توزیع قدرت و منابع در محیط کار سازمانی می تواند تاثیر قابل توجهی بر تجربه کارکنان در آن محیط داشته باشند(آبیل و هاند[۱]،۲۰۱۸: ۵۷۹). توانمندی روانشناختی باعث ایجاد درک مثبت از توانایی می شود و در نتیجه ناامنی شغلی را کاهش می دهد. اگرچه توانمندی روانشناختی تا حدودی رویکردهایی را که توسط آن رهبری مدیران بر امنیت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد را تبیین می نماید، اما مکانیسم دقیق آن نیاز به بررسی دارد. توانمندی روانشناختی ممکن است نقش مستقلی در امنیت شغلی ایفا نماید(وانگ و همکاران[۲]،۲۰۲۱: ۲) مدیران زمانی که به اهمیت وظایف شغلی خود که نیازمند مهارت ها و شایستگی هاست، پی ببرند، توانمندی روانشناختی را تجربه می نمایند. آن ها همچنین، به استقلال خود در تصمیم گیری در رابطه با نحوه انجام کار خود باور دارند و به وظیفه خود برای ایجاد تفاوت در دستیابی به اهداف سازمان اعتقاد دارند. توانمندی روانشناختی فرآیندی است که در آن حس خودکارآمدی اعضای سازمان با شناسایی و حذف شرایط غیرمولد تقویت می گردد. این فرآیند را می توان در شیوه های تجاری رسمی و تکنیک های غیررسمی ارائه اطلاعات مفید پیاده سازی نمود(سلیمانی و همکاران[۳]،۲۰۲۲: ۳). از آنجایی که اخیرا به اثبات رسیده است که توانمندی روانشناختی تأثیر زیادی بر تعهد مدیران دارد. مدیران ارزش های خود را از طریق معناداری، شایستگی، حق انتخاب و مؤثر بودن بیان می‌کنند، بنابراین بر سطح تعهد آن ها تأثیر می‌گذارند؛ حق انتخاب به درک فرد از میزان حق و قدرت تصمیم گیری و موثر بودن شغلی به درک فرد از تأثیر خود بر استراتژی یا مدیریت سازمان اشاره دارد(وانگ و همکاران[۴]،۲۰۲۱: ۳ و اقبال و همکاران[۵]،۲۰۲۰: ۵).

۲-۲. ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی

امروزه اداره سازمان ها در ایران بسیار پرهزینه و فشارهایی که به میزان هزینه های بخش عمومی وارد می شود، این ضرورت را به وجود آورده است که مدیران مالی بخش عمومی همزمان پاسخگویی به نیازهای شهروندان را تقویت نمایند(فرجی و سرخوندی، ۱۳۹۸: ۱۰). نظر به تفکیک بخش عمومی و خصوصی در اقتصاد کشور، پاسخگویی در بخش عمومی مبتنی بر این فرض است که تصمیمات کارگزاران و رفتار آن ها همواره تأثیر شدیدی بر جوامع می‌گذارد، بنابراین در چنین

۱ Abel & Hand
۲ Wang et al
۳ Soleimani et al
۴ Wang et al
۵ Iqbal et al

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

وضعیتی که شهروندان به شدت از رفتار آنان متأثر می‌شوند، می‌توان تصمیمات و رفتار کارگزاران را برای تأمین منافع مردم هدایت نمود و اطمینان حاصل کرد که سازمان ها و دستگاه های اجرایی دولت در راس منافع عمومی گام برمی‌دارند. از این رو باید با تقویت پاسخگویی در بخش عمومی، تضمین تأمین منافع عموم را به حداکثر رساند، زیرا در هر جامعه ای مردم تسهیل کننده و هدف توسعه هستند. لذا مدیران مالی باید در مورد مصرف منابع عمومی به جامعه پاسخگو بوده و مردم را به طریقی مقتضی از جریان مصرف منابع آگاه نمایند(داودی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۲۸). یکی از ضرورت ها و الزامات مهم و ناگزیر برای هر سازمانی که قصد داشته باشد در محیط متغیر و رقابتی امروز حضور فعالی داشته باشد، حرکت در مسیر بهبود، موفقیت، رسیدن به تعالی سازمانی و برخورداری از بهترین عملکرد مالی است. حرکت به سوی این تعالی می تواند به سازمان ها زندگی مجدد ببخشد. تعالی به منزله بالاترین مرتبه ارزیابی و بهبود عملکرد و به ویژه عملکرد مالی سازمان، فرایند پیوسته ای است که با برنامه ریزی و هدف گذاری آغاز و در طول مسیر با ارزیابی های مداوم و استفاده از اهداف از پیش تعیین شده، نواقص و نارسایی ها مشخص شده و با اصلاحات لازم، حذف موانع و تأکید بر فرصت های پیش روی سازمان، سبب افزایش موفقیت سازمان در تمام ابعاد می گردد(معجونی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۰۲).

زمانی که سازمان ها به ارتباط نیازهای روانی کارکنان با عملکرد مالی پی ببرند توجه به این نیازها را در اولویت قرار می دهند. از سوی دیگر، توانمندی روانشناختی، به عنوان یکی از رفتارهای حمایتی مدیران مالی محسوب می شود که می تواند تمرکز مدیران به عنوان یک منبع برای دستیابی به مزیت رقابتی و موفقیت سازمان ها باشد(سلیمانی و همکاران[۱]،۲۰۲۲: ۲). توانمندی مدیران با توجه به اهداف بخش عمومی از طریق دخالت کارکنان ، به دست می آید. علاوه بر این، سازمان های بخش عمومی نیاز به اطلاعات، دانش، مهارت و تخصص کارکنان برای رسیدن به اهداف خود دارند.بر این اساس، این مفهوم می تواند به کارکنان کمک کند تا از خلاقیت خود استفاده کنند، هزینه ها را کاهش دهند و مکانیزم های کارآمد و مقرون به صرفه ایجاد نمایند. از این رو، توانمندی یک تکنیک اداری است که حتی فرد کارگر را نیز قادر می سازد به تنهایی مسئولیت عملکرد شغلی خود را به عهده گرفته و در برخی مواقع مستقل عمل نماید(ال-ماخادما و همکاران[۲]، ۲۰۲۰: ۸۹۶).از جمله علل عمده توسعه ارزیابی عملکرد مالی کمک به بهبود عملکرد مدیریت است. نظریه های روانشناختی نشان می دهد که ساز و کارهای انگیزشی و شناختی می تواند رابطه بین نظام جامع ارزیابی عملکرد مالی و عملکرد مدیریتی را تبیین نماید. افزون بر این،

---

۱ Soleimani et al

۲ Al-Makhadmah et al

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

وجود نظام ارزیابی عملکرد مالی کارآمد و اثربخش در شناسایی استعدادها و توانمندی های بالقوه افراد نقش بسزایی دارد(خواجوی و زارع گاریزی، ۱۳۹۷: ۴۷). توجه به مهارت های مالی و اقتصادی مدیران و توسعه آن ها، خصوصا هنگامی که شرایط بیرونی، فشارهایی اقتصادی را بر سازمان تحمیل می کنند، اهمیت مضاعف پیدا می کند. به دلیل وجود مجموعه پیچیده ای از صلاحیت های ضروری برای سازگاری با نقش های چندگانه، آموزش های ثانویه مدیران، از اهمیت چشمگیر برخوردار هستند. در این آموزش ها توجه به محتوا، نحوه ارائه زمان بندی و سطح دربردارندگی اهمیت دارد. محتوای برنامه های آموزشی به چگونگی درک نقش مدیر بستگی دارد(فاضل و همکاران، ۱۳۹۷: ۳).مدیرانی که احساس توانمندی می‌کنند، خدمات برتری را به مشتریان خود ارائه می‌دهند، و این امر، عمدتاً به این دلیل می باشد که وقتی افراد توانمند می شوند، احساس می کنند که می‌توانند به سرعت به تعاملات مشتری با خدمات سریع و بهبود در صورت نیاز پاسخ دهند. توانمندی مدیران پیش بینی کننده کیفیت خدمات است زیرا مدیران در حین خدمت به مشتری به ویژگی هایی از قبیل انعطاف پذیری و احتیاط نیاز دارند(روسیمان و همکاران[۱]،۲۰۱۷: ۱۷۱).

توچت[۲](۲۰۲۲) پژوهشی تحت عنوان « تأثیر توانمندسازی روانشناخی بر اثربخشی سازمانی در بخش عمومی» انجام داد. هدف این مطالعه ارزیابی چگونگی تاثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر اثربخشی سازمانی در بخش دولتی بود. در این پژوهش علاوه بر تحقیقات کیفی، مطالعه ای با مجموعه ای ساختاریافته از ۱۲ سوال برای تعیین سطح توانمندی درک شده در یک سازمان عمومی ایالتی با ۱۵۹ کارمند انجام شد. یافته های حاصل از تحقیق نشان داده است که چهار مولفه برای توانمندسازی روانشناختی وجود دارد. این مؤلفه ها عبارتند از: معناداری، شایستگی، حق انتخاب و مؤثر بودن. افرادی که درک مثبتی از هر چهار مؤلفه توانمندسازی روانشناختی دارند، و این امر بر رفتار آن ها در تسهیم دانش تأثیر می گذارد، می توانند تعهد عاطفی، نوآوری و خلاقیت خود را افزایش دهند.

۳. روش تحقیق و نمونه گیری

برای پاسخ به سؤال تحقیق از روش‌شناسی کیفی استفاده شده و از حیث فلسفه پژوهش در زمره پارادایم اثبات‌گرایی از نوع کاربردی و از حیث سبقه پژوهش کیفی و کمی، دارای رویکرد استقرائی و قیاسی و راهبرد پیمایشی است. این پژوهش از حیث هدف اکتشافی است و به اکتشاف متغیرها و

۱ Roseman et al

۲ Touchette

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

ارتباط علی آن‌ها می‌پردازد(ریگی[۱]، ۲۰۰۳)اطلاعات موردنیاز با استفاده از مصاحبه از خبرگان جمع‌آوری و به‌صورت کیفی از نرم‌افزار ATLAS TI استفاده شده است. جامعه پژوهش تحقیق حاضر شامل مدیران مالی در بخش عمومی بوده‌اند .با استفاده از روش غیراحتمالی قضاوتی (هدفمند) نمونه گیری انجام شده است. مصاحبه با نمونه‌های پژوهش انجام شد. ویژگی‌های خبرگان، صاحب‌نظران حوزه مالی؛ مدیران در نظر گرفته شده است. برای شناسایی ارزیابی عملکرد مالی در بخش عمومی با ۲۰ نفر از مدیران مالی بخش عمومی مصاحبه شد. به‌منظور نمونه‌گیری از روش گلوله برفی استفاده شده و مصاحبه به‌صورت نیم ساختاریافته با سؤالات باز و کلی تا ۱۰ نفر انجام شد تا به اشباع داده‌ها رسیدیم ولی جهت اطمینان بیشتر تا ۲۰ نفر مصاحبه انجام شد. همچنین براساس تحقیات کلارک (۲۰۰۵)، در ارائه مدل هایی که شرایط کنونی تأثیر زیادی در تغییرات ارکان اصلی مدل دارد، تحلیل داده بنیاد مفید است. درنهایت با استفاده از تکنیک داده بنیاد با استفاده از نرم‌افزار ATLAS TI عوامل شناسایی گردید.

۴. یافته‌های پژوهش

در مرحله نخست به گردآوری داده‌های کیفی از خلال مصاحبه‌های عمیق با گروه خبرگان اقدام شد. در فرآیند کدگذاری باز، مضمون‌های بسیاری حاصل شد که طی فرآیند رفت و برگشتی تحلیل داده‌ها، مجموعه این داده‌های کیفی اولیه به مقوله‌های کمتری تقلیل یافت. سپس به بررسی هر یک از این مقوله‌های به‌دست‌آمده در مرحله کیفی پرداخته شد. در ادامه به بررسی مصاحبه‌ها و سپس شاخص‌های استخراجی از متون و مصاحبه‌ها اشاره شده است.این مرحله به‌منظور مقایسه و تمایز کدها و مفاهیم، موارد پیچیده‌تر و جامع‌تری را ارائه می‌دهد. در این مرحله با شناسایی الگوهایی در درون یافته‌ها، دسته‌های اولیه شکل گرفته اند، همچنین در این مرحله از تحلیل دادهها، همزمان با جمع آوری داده‌های جدید، محققان با درگیر بودن در فرآیند همسنجی پیوسته، به میزان دریافت اطلاعات جدید در دسته‌ها و بنابراین به اشباع رسیدن آن‌ها توجه داشتند. یک دسته، نشانگری از واحدهای اطلاعات درباره حوادث، پیشامدها و مصداقها است،به‌طور معمول پدیده محوری، دسته‌ای در میان داده‌های جمع‌آوری شده است که به صورت وسیعی در خلال مصاحبه‌ها از آن نام برده شده یا از جنبه نظری، در شکل مفهومی مرکزی و بنیادی پدیدار می‌شود(کرسول[۲] ،۲۰۰۷). استراوس و کوربین (۱۹۹۸)، انواع دسته‌هایی که پیرامون پدیده محوری می‌توانند جای بگیرند را شامل: شرایط علی (عواملی که سبب پدیدار شدن مقوله محوری می‌شوند)، شرایط

---

۱ Riege

۲ Creswell

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

زمینه‌ای و مداخله گر (عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر اجرای راهبردهای مدل)، راهبردها (استراتژی‌های پیشنهادی در واکنش به پدیده محوری) و درنهایت پیامدها (نتایج به کارگیری راهبردها) برشمردند.

به منظور تحلیل داده‌ها وبرساخت طراحی الگوی ابزارهای ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی از تحلیل مضمون و شبکه مضامین استفاده شده است.

جدول ۱. فرایند کدگذاری نظری به منظورکشف مضامین پایه، سازمان‌یافته ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی

مفاهیم	مقوله ها	مقوله های عمده	نوع مقوله
کفایت، شناسایی وظایف محوله،سود سازمانی،عملکرد نوین،عملکرد استراتژیک، انضباط مالی	ارزشیابی	ارزیابی عملکرد	(پدیده)
سنجش دورهای کارکنان، سرمایه در گردش،مزیت سازمانی،گزارش های دوره ای	کیفیت ارزیابی		
ویژگی فردی، ویژگی شخصیتی، کسب دانش، مسئولیت پذیری، صداقت مدیران، تفکر سیستمی	ویژگی های رفتاری	توانمندسازی	(علی)
مدیریت آمرانه، مدیریت تحکمی،رهبری خدمتگزار	سبک مدیریتی		
شفافیت در تصمیم گیری،خلاقیت،روابط افراد	فعالیت سازمانی	فعالیت عملکردی	(میانجی)
اعتمادکارکنان، کارایی کارکنان،فرهنگ سازمانی،برنامه ریزی کنترل نظارت	محیط سازمان		

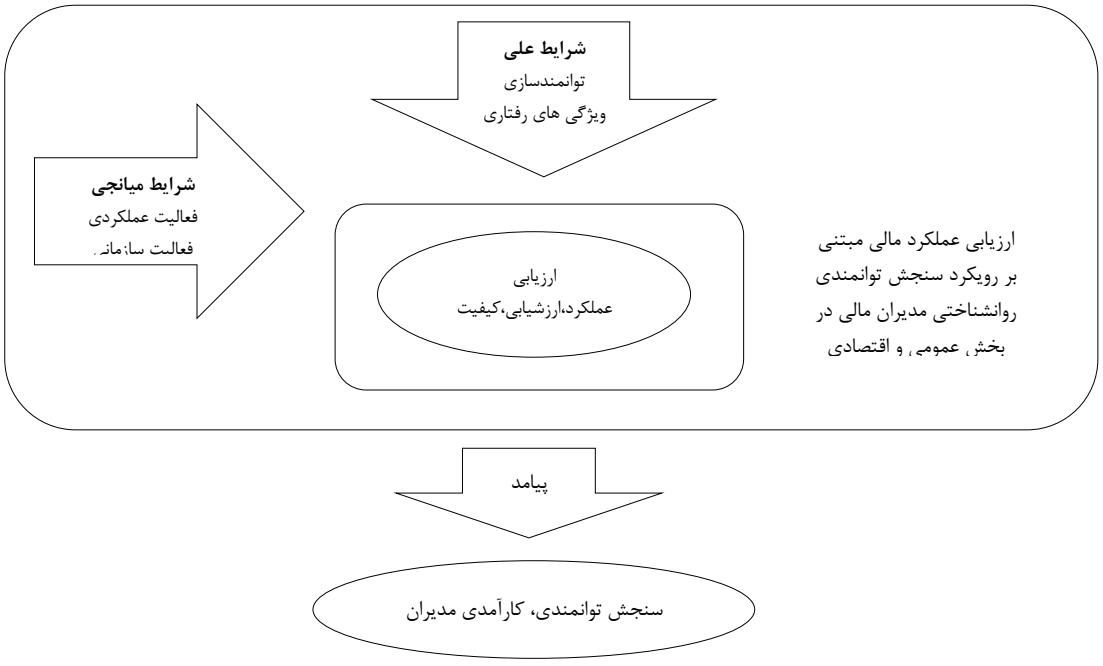
[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

اثربخشی،مهارت،توسعه، ارتقاء موقعیت شغلی،عملکرد مناسب،تفکر سیستمی	کارآمدی	سنجش توانمندی	(پیامد)

منبع: نگارنده

براساس نتایج کدگذاری مراحل مقدماتی زمینه ساز برای تئوری‌پردازی، مقوله‌ها به عنوان سازه‌ها و اصول اصلی تئوری می‌باشد، که مقوله‌ها به شکلی‌نظامند به دیگر مقوله‌ها ربط داده و آن روابط را در چارچوب یک عامل روشن شده است، که با کنار هم نهادن مقوله‌ها حول مقوله محوری، به عنوان مضمون اصلی یک روایت تئوریک برای پدیده ارائه شده که بین مفاهیم و مقوله‌ها، ارتباطی نظامند ایجاد شده است.

با تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در پژوهش، در مرحله ابتدایی (کدگذاری باز) تعداد ۳۲ مفهوم در قالب ۷ مقوله عمده و ۴ بعد از محتوای رونویسی شده مصاحبه‌ها استخراج گردید. همچنین کدگذاری انتخابی و کدگذاری محوری نیز انجام شد. از میان عوامل شناسایی شده، پارادایم کدگذاری محوری انجام شد و بر اساس آن ارتباط خطی میان مقوله‌های پژوهش شامل شرایط علی، مقوله‌های محوری، شرایط زمینه‌ای و پیامدها مشخص شد. شکل ۱، پارادایم کدگذاری محوری و به عبارت دیگر مدل فرآیند کیفی پژوهش را نشان می‌دهد.



[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

شکل ۱. مدلسازی ابزارهای ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی

منبع: نگارنده

۵. بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، مدل‌سازی ارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی بوده است؛ در حالی که تحقیقات قبلی نشان می دهد که ارزیابی عملکرد بر توانمندی روانشناختی مرتبط است.براساس نتایج به دست آمده، ۷ مقوله و ۳۲ کد اولیه در مدل داده بنیادارزیابی عملکرد مالی مبتنی بر رویکرد سنجش توانمندی روانشناختی مدیران مالی در بخش عمومی شناسایی شده است.

شرایط علی مقوله ها شامل توانمندسازی بوده است، به عقیده آپپیوهامی و همکاران[۱]،۲۰۱۹افراد توانمند، چه مدیر و چه کارمند؛ می توانند خلاقیت خود را با ابراز ایده های بدیع و مفید نشان دهند. افرادی که از توانمندی روانشناختی برخوردارند، به طور ذاتی انگیزه، تلاش در آنان وجود دارد که احتمالاً این تلاش منجر به افزایش خلاقیت در آن ها می گردد. توانمندی روانشناختی افراد را برمی انگیزد تا از منابع پنهان سازمان خود استفاده نمایند که عامل می تواند به تولید ایده های خلاقانه کمک شایانی نموده و فرصت هایی را برای افراد فراهم نماید تا در فعالیت های خلاقانه سازمان شرکت نموده و در نتیجه به سازمان ها کمک نمایند تا به محیط هایی که به سرعت در حال تغییر هستند واکنش نشان دهند. به ویژه، افراد توانمند از نظر روانی ویژگی های رفتاری مانند تمرکز، ابتکار و انعطاف پذیری را از خود نشان می دهند که این ویژگی ها سبب بهبود خلاقیت در فعالیت های آن ها می گردد.

شرایط میانجی براساس مولفه های فعالیت های سازمانی و محیط سازمانی بوده است، سلیمانی و همکاران[۲]،۲۰۲۲توانمندی روانشناختی به انگیزه های درونی کارکنان بر انجام وظایف و توانمندی افراد می باشد که در واقع مدیران زمانی که به اهمیت وظایف شغلی خود که نیازمند مهارت ها و شایستگی هاست، پی ببرند، که توانمندی روانشناختی را تجربه نموده باشند. آن ها همچنین، به استقلال خود در فعالیت های سازمانی در نوع تصمیم گیری در رابطه با نحوه انجام کار خود باور دارند و به وظیفه خود برای ایجاد تفاوت در دستیابی به اهداف سازمان معتقد می باشند.

---

۱ Appuhami et al

۲ Soleimani et al

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

پیامد مدل عبارت از کارآمدی مدیران. نتایج پژوهش بیانگر این است که ارزیابی عملکرد در نوع میزان کارآمدی می تواند به عنوان بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی در نظر گرفته شود.افزون براین، ارزیابی عملکرد مالی می تواند با فراهم نمودن اطلاعات درباره راهبردها و عملیات سازمان، وضوح نقش مدیران را افزایش داده و به درک بهتر نقش آن ها در کارآمدی سازمان کمک نماید و باعث ارتقاء و اثربخشی لازم در فعالیت ها گردد. دستیابی به اطلاعات عملکرد جامع به مدیران این امکان را می دهد که دید وسیعی داشته نسبت به عملکرد خود داشته و نقطه مرجعی را برای درک نقش های خود در درون سازمان ایجاد نماید. در ضمن، ارزیابی در کارآمدی عملکرد مالی می تواند به وضوح و ارائه هدف راهبردی یاری نموده و ابعاد مختلف عملکردی را تسخیر نماید که در توصیف عملیات سازمان بسیار پراهمیت می باشد.در میزان ارزیابی عملکرد مالی یک تمرین مهم مدیریت مالی محسوب می گردد. زیرا این امر باعث انگیزه کارکنان جهت نشان دادن نگرش ها و رفتارهایی است که با استراتژی سازمانی سازگار می باشد. واکنش کارکنان به ارزیابی عملکرد بسیار مهم است زیرا منصفانه بودن و کیفیت ارزیابی منجر به نگرش ها و رفتارهای مطلوب می گردد. با توجه به نوع کارآمدی در سازمان یک سازمان توانمند در نوع بررسی ارزیابی عملکرد، سازمانی است که در آن افراد دانش، مهارت، تمایل و فرصتی برای موفقیت شخصی دارند به گونه ای که منجر به موفقیت جمعی سازمانی در نوع عملکردآنان می گردد. در سال های اخیر، سازمان های بخش عمومی با حجم بیشتری از کار با بازده کمتر مواجه شده اند و نیاز به برنامه هایی دارند که سرمایه های انسانی را جذب و حفظ نمایند تا در محیط کسب و کار همیشه در حال تغییر امروز، رقابتی زنده بمانند. ایده توانمندسازی در مدیران مفهوم جدیدی نیست و در سه دهه گذشته نیز وجود داشته است. در واقع توانمندسازی یک استراتژی موثر برای بهبود اثربخشی سازمان های بخش عمومی است.

باتوجه به سوابق نظری یاد شده، برای غلبه بر پیچیدگی ها و شتاب چالش های محیط امروزی، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه حد می توان کارکنان را توانمند کرد، نظرات صاحب نظران درباره آن متفاوت و گاهی متناقض می باشد، بعضی ها توانمندی روانشناختی را به سبب تاثیری که بر افراد و عملکرد سازمان دارد، راه حل جدیدی برای مواجهه با شرایط کنونی می دانند و از آن به عنوان یک امر مقدس یاد می کنند، توانمندی روانشناختی یکی از راهکارهای مهم برای گسترش سازمان ها و انطباق با تغییرات خاص است. محیط کار امروز به افرادی نیاز دارد که بتوانند تصمیمات جدید بگیرند و راه حل هایی را ارائه نمایند و به گونه ای رفتار کنند که اهداف سازمان برآورده شود که این امر از طریق توانمندسازی نیروی انسانی محقق می شود و در صورت بهره گیری از آن، نه تنها تعهد و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان بلکه احساس اعتماد و اهمیت

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

نیز بیشتر شده و در نتیجه یک محیط کاری مطلوب با ارزیابی عملکرد مناسب به وجود خواهد آمد، مدیرانی که سازمان را حامی خود می دانند نوعی ارتباط احساسی با سازمان برقرار می نمایند؛ زیرا حمایت و اهمیت سازمان به درک نیازهای کارکنان منجر می شود و احساس تعلق به سازمان را در فرد ایجاد می نماید حمایت سازمانی ادراک شده تقویت کننده اعتقاد کارکنان به سازمانی است که آنان را به رسمیت می شناسد و موجب افزایش عملکرد شغلی شان می شود.

یافته ها بدست آمده از این پژوهش، با نتایج پژوهش های بسیاری همسو بوده است، پژوهش توچت(۲۰۲۲) نیز نشان می دهد که چهار مولفه برای توانمندسازی روانشناختی وجود دارد. این مؤلفه ها عبارتند از: معناداری، شایستگی، حق انتخاب و مؤثر بودن. افرادی که درک مثبتی از هر چهار مؤلفه توانمندسازی روانشناختی دارند، و این امر بر رفتار آن ها در تسهیم دانش تأثیر می گذارد، می توانند تعهد عاطفی، نوآوری و خلاقیت خود را افزایش دهند. مات رانی و همکاران(۲۰۲۱) نیز نشان می دهد توانمندسازی روانشناختی تاثیر قابل توجهی بر عملکرد خدمات کارکنان دارد. انتظار می رود که این موارد بر ایجاد سیاست های و رویه های مناسب در سازمان موثر باشد. وحید و همکاران(۲۰۱۸) نیز نشان می دهد ادراکات کیفیت ارزیابی عملکرد ارتباط مثبتی با رفتار نوآورانه دارد. یافته ها همچنین از نقش میانجی گری توانمندسازی روانشناختی و نقش تعدیل کننده ادراکات قدرت سیستم مدیریت منابع انسانی حمایت می کنند، خامه چی و رنگریز(۱۴۰۰) نیز نشان می دهداز بین پیشایندهای توانمندسازی روان شناختی کارکنان، به ترتیب متغیرهای رهبری خیرخواه، مدیریت دانش، سرمایه اجتماعی، رهبری اصیل، حافظه سازمانی و رهبری معنوی بیشترین اندازه اثر را دارند، همچنین از بین پیامدهای توانمندسازی روان شناختی کارکنان به ترتیب متغیرهای آوای کارکنان، مزیت رقابتی، عملکرد شغلی، معنویت در کار، خلاقیت کارکنان و جو نوآورانه بیشترین اندازه اثر را دارند. بیک زاد و همکاران(۱۳۹۶) نیز نشان می دهد توانمندی روانشناختی مدیران بالاتر از حد متوسط می باشد. همچنین یافته های تحقیق نشان داد که سه بعد احساس شایستگی، احساس خودمختاری و احساس معنی داری بر نگرش آنان به برنامه ریزی استراتژیک مؤثر بوده ولی تاثیر دو بعد دیگر؛ یعنی، احساس اعتماد و مؤثر بودن بر نگرش آنان به برنامه ریزی استراتژیک در معاونت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران مورد تأیید واقع نگردید.

از این رو با توجه به سوابق نظری یاد شده، می‌توان چنین گفت که مدیران از بنیانی‌ترین و مهم‌ترین عامل در ارزیابی عملکرد و توانمندسازی روانشناختی سازمان محسوب می‌شوند،دنیای امروز به تحول ویژگی های روانشناختی افراد نیاز دارد و این نیاز، به مراتب از تغییرات اقتصادی و سیاسی مهم تر و وسیع تر است. اگر افراد به خودباوری نرسند و به دنبال ارتقاء توانمندی خود

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

نباشند و به ذهن خود اعتماد نکنند، نمی توانند در کار و زندگی به موفقیت دست یابند. توانمندسازی به عنوان یکی از مهم ترین وظایف مدیران در سازمان های عمومی شناخته می شود. ولی به نظر می رسد مدیری می تواند به توانمندسازی افراد خود همت گمارد که ابتدا به توانمندسازی خود پرداخته باشد. بنابراین هر مدیری باید قبل از توانمندسازی کارکنان خود، به توانمندسازی خویش بپردازد،یک سازمان توانمند، سازمانی است که در آن افراد دانش، مهارت، تمایل و فرصتی برای موفقیت شخصی دارند به گونه ای که منجر به موفقیت جمعی سازمانی می گردد. در سال های اخیر، سازمان های بخش عمومی با حجم بیشتری ار کار با بازده کمتر مواجه شده اند و نیاز به برنامه هایی دارند که سرمایه های انسانی را جذب و حفظ کنند تا در محیط کسب و کار همیشه در حال تغییر امروز، رقابتی زنده بمانند. ایده توانمندسازی مفهوم جدیدی نیست و در سه دهه گذشته نیز وجود داشته است. در واقع توانمندسازی یک استراتژی موثر برای بهبود اثربخشی سازمان های بخش عمومی است. درک توانمندی روانشناختی و اینکه این امر چگونه می تواند بر نتایج سازمان تأثیر بگذارد، برای مدیران مالی حائز اهمیت می باشد. در نتیجه مدیران بدون درک توانمندسازی و چگونگی تأثیر آن بر سازمان، قادر به حفظ یا سنجش اثربخشی آن نخواهند بود.توانمندسازی، یک برنامه اجتناب ناپذیر برای کار بیشتر با صرف هزینه کمتر است. سازمانها حق انتخاب کمتری در این مورد دارند که آیا آنها میخواهند مدیران و کارکنان توانمند شده تربیت کنند یا خیر. توانمندسازی اتفاق میافتد؛ زیرا سازمانهای موفق تر در حال کشف شیوه های بهتر برای استفاده کامل از منابع فکری کارکنان خود هستند. سازمانها در حال پی بردن به این موضوع هستند که تنها سرمایه واقعیشان قابلیت اندیشیدنشان است، کشور ما از جمله کشورهای کمتر توسعه یافته است و این توسعه نیافتگی در منشا توسعه یعنی مدیریت هم مشهود می باشد، ضرورت دارد تا به مقوله مدیریت و پرورش مدیران توانمند توجه زیادی به عمل آید. بدون تردید دستیابی به اهداف و برنامه های نیازمند مدیرانی توانمند و کارکنان با انگیزه می باشیم، مدیران توانمند و متعهد و متعهد توان برانگیختن نیروی کاری را جهت کاراتر شدن را دارا می باشند و با استفاده از دانش خود و ایفای نقش ها و سبک های مناسب رهبری، آنان را جهت دستیابی به عملکرد بهتر و تحقق اهداف سازمانی هدایت می کنند. از آنجایی که نیروی انسانی به عنوان عامل استراتژیک سازمان مطرح می باشد و با عنایت به اینکه مدیران هر سازمان در راس نیروی انسانی آن سازمان قرار دارند، لذا پرداختن به مباحث و موضوعات مرتبط با مدیران و از جمله عوامل توانمندساز آنان از اهمیت و ضرورت ویژه ای برخوردار است. چرا که بقاء و ادامه حیات موثر و کارآمد یک سازمان بستگی تام به برنامه ریزی و تصمیم گیریهای اصولی و صحیح مدیران خواهدداشت.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

تقدیر و تشکر و ملاحظات اخلاقی

از راهنمایی های ارزنده اساتید ارجمند دکتر **پطرو سپهری** و دکتر **کیهان آزادی** کمال تشکر و قدر دانی را دارم . این مقاله مستخرج از رساله دکترای تخصصی **عسکر پوررضا سکوسر** در واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران می باشد.

منابع

۱. آروین، حسین؛یزدانی،حمیدرضا(۱۳۹۷) "طراحی مدل ارزیابی عملکرد حسابرسان دیوان محاسبات کشور:در بخش تعریف عملکرد،" دانش حسابرسی، شماره۷۳، ۱۰۳-۱۲۱.

۲. اسماعیل زاده، علی؛ امیری، حمیده(۱۳۹۴) "بررسی ابزارهای نوین تامین مالی و راهکارهای اجرایی نمودن آن در بانک تجارت"، فصلنامه علوم اقتصادی، شماره۳۱، ۵۷-۷۴.

۳. بیک زاد، جعفر؛ رضوان، سید نادر؛ یاوری، علی (۱۳۹۶)" ارزیابی توانمندسازی روانشناختی مدیران و تأثیر آن بر نگرش آنان به برنامه‌ریزی استراتژیک در معاونت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران"، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۹(۳۴)، ۱۹۵-۲۱۴.

۴. جعفری علمداری، رامین؛ طالب نیا، قدرت اله؛ وکیلی فرد، حمیدرضا؛ محمدی، مهدی (۱۴۰۰) "نقش فراشناخت اخلاقی در توانمندسازی مدیران مالی"، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۶(۳)، ۱۷۷-۱۷۳.

۵. جعفری، محمد(۱۴۰۰) "بررسی راه های توانمندسازی روانشناختی و رابطه آن با مدیریت دانش کارکنان فرماندهی انتظامی استان مازندران"، فصل نامه دانش انتظامی مازندران، ۱۲(۲)، ۴۱- ۲۳.

۶. جهانگیروند، عبدالحمید؛ شورورزی، محمدرضا؛ نوری توپکانلو، زهرا(۱۴۰۰) "ارائه الگویی جهت تبیین نقش معافیت مالیاتی و تصمیمات تامین مالی و سرمایه گذاری بر عملکرد شرکت های سرمایه گذار در منطقه ویژه اقتصادی امیرآباد"، فصلنامه علمی و اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۳۶، ۳۵۳-۳۸۱.

۷. خامه چی، حامد؛ رنگریز، حسن(۱۴۰۰) "فراتحلیل پیشایندها و پیامدهای توانمندسازی روان شناختی کارکنان"، مدیریت فرهنگ سازمانی ، شماره۱، ۷۳-۹۵.

۸. خواجوی، شکراله؛ زارع گاریزی، اکبر (۱۳۹۷) "مدل بندی نقش واسطه ای اطلاعات حسابداری، وضوح نقش و توانمندسازی روانشناختی بر رابطه بین سیستم های ارزیابی عملکرد جامع و عملکرد مدیریتی مطالعه موردی: شرکت های برق منطقه ای"، حسابداری مالی، ۱۰(۳۷)، ۷۳-۴۵.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

۹. داودی، کیومرث؛ ایزدی، حسین؛ خردیار، سینا. (۱۳۹۸) "نقش حسابرسی عملکرد در بهبود پاسخگویی مدیران بخش عمومی"، دانش حسابرسی، ۱۹(۷۶)، ۱۲۷-۱۴۵.
۱۰. ذبیح اله نژاد، وحید (۱۳۹۸) "ضرورت بکارگیری و پیاده‌سازی حسابداری تعهدی در بخش عمومی و ارزیابی آن در سطح پاسخگویی و گزارشگری مالی برای استفاده در بخش عمومی ایران"، فصلنامه علمی توسعه سازمانی پلیس، (۶۸)، ۹۷-۱۲۱.
۱۱. رضایت، غلامحسین، نیرومند، حیدرعلی(۱۳۹۹)" الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان های نظامی، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک"، شماره۸۲، ۲۶۵-۲۸۸.
۱۲. رئیسی وانانی، ایمان؛ بولو، قاسم؛ زرکش، شهره (۱۳۹۶) "تعیین مدل ارزیابی عملکرد مالی شرکت‌های بورس اوراق بهادار تهران بر مبنای داده‌کاوی". فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۲(۴۵)، ۱۰۰-۸۱.
۱۳. صدیقی شیراز،صالح؛ عالی، صمد؛ وظیفه، رسول؛ بافنده زنده، علیرضا(۱۴۰۱) "طراحی مدل ارزیابی عملکرد بازاریابی شعب بانک های جمهوری اسلامی ایران براساس روش آمیخته"، فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۳۸، ۳۱۱-۳۴۲.
۱۴. فاضل، رقیه؛ ابراهیمی کوشک مهدی، سمیه؛ آهنچیان، محمدرضا (۱۳۹۷)" بررسی پدیدارشناسانه توانمندسازی مالی از دیدگاه مدیران مدارس"، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، ۶(۲)، ۳۰۴- ۲۸۵.
۱۵. فرجی، آناهیتا؛ سرخوندی، سحر (۱۳۹۸) "عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی با تاکید بر بسترهای ارگانیکی در سازمان (مورد مطالعه: شرکت های دانش بینان شهر کرمانشاه)"، بررسی‌های بازرگانی، ۱۷(۹۶), ۸-۲۲.
۱۶. محمدی، علی؛ محمدزاده سالطه، حیدر؛ دیانتی دیلمی، زهرا؛ اقدم مزرعه، یعقوب (۱۳۹۸) "ارائه مدل تبیین کننده چالش های کیفیت گزارشگری مالی در بخش عمومی: با استفاده از رویکرد زمینه بنیان." مطالعات تجربی حسابداری مالی, ۱۶(۶۳), ۲۷-۵۱.
۱۷. مرادی، مرتضی؛ جلیلیان، حمیدرضا(۱۳۹۴) "تاثیر توانمندسازی روانشناختی برعملکرد سازمانی کارکنان ناجا نقش میانجی گری تنش شغلی ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی"،فصلنامه نظارت و بازرسی، شماره۳۱،ص۷۳-۹۸.
۱۸. معجونی، حسین؛ اردلان، محمدرضا؛ قنبری، سیروس؛ افضلی، افشین (۱۴۰۰) "بررسی رابطهٔ رهبری سطح پنج و توانمندسازی ساختاری با تعالی سازمانی مدارس به‌واسطهٔ نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی معلمان". جامعه شناسی کاربردی، ۳۲(۴)، ۹۷-۱۱۸.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

19. Abel, S. E., & Hand, M. W. (2018). "Exploring, defining, and illustrating a concept: Structural and psychological empowerment in the workplace". In Nursing forum Vol. 53, No. 4, pp. 579-584.
20. Al-Makhadmah, I. M., Al Najdawi, B. M., & Al-Muala, I. M. (2020)." Impact of Psychological Empowerment on the Performance of Employees in the Four-And Five-Star Hotel Sector in the Dead Sea–Jordan Tourist Area". Geo Journal of Tourism and Geosites, 30, 896-904.
21. Appuhami, R. (2019)." Exploring the relationship between strategic performance measurement systems and managers' creativity: the mediating role of psychological empowerment and organisational learning". Accounting & Finance, 59(4), 2201-2233.
22. Aziz,T.F.A. Sulistyonon,S. Harsiti,H. Setyawan,A. Suhendar,A. Munamdar,T.A.(2020)" Group decision support system for employee performance evaluation using combined simple additive weighting and Borda, Materials Science and Engineering",830, doi:10.1088/1757-899X/830/3/032014.
23. Baird,K. Tung,A. Su,S.(2020)" Employee empowerment, performance appraisal quality and performance", Journal of Management Control,Vol:13,PP:451-474.
24. Barauskaite.,G. Streimikiene.,D.(2021) "Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods"., Wiley Online Library.,23, DOI: 10.1002/csr.2048.
25. Clarke, A. E. (2005). "Situational analysis: Grounded theory after the postmodern turn.Thousand Oaks", CA: SAGE
26. Creswell, J. W (2007). "Designing and conducting mixed method research. Thousand Oaks, CA: Sage.
27. Helmy,I. Adawiyah,W.R. Banani,A.(2019) "Linking Psychological Empowerment, Knowledge Sharing, and Employees' Innovative Behavior in Indonesian SMEs", The Journal of Behavioral Science , , Vol. 14, Issue 2, PP:66-7.
28. Iqbal, Q., Ahmad, N. H., Nasim, A., & Khan, S. A. R. (2020). "A moderated-mediation analysis of psychological empowerment: Sustainable leadership and sustainable performance. Journal of Cleaner Production", 262, 121429.
29. Jana, C., Muhiuddin, G., Pal, M., & Al-Kadi, D. (2021)." Intuitionistic fuzzy dombi hybrid decision-making method and their applications to enterprise financial performance evaluation. Mathematical Problems in Engineering", 2021.
30. Maka, B., & Suresh, N. (2019). "Development of a Quantitative Model to Integrate the Network KPIs and Commercial KPIs to Evaluate the Financial

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

Performance of MTN Ghana. International Journal of Applied Engineering Research", 14(6), 1334-1339.
31. Malik,M. Sarwar,S. Orr,S.(2021) "Agile practices and performance: Examining the role of psychological empowerment", International Journal of Project Management,Vol:39,PP:10-20.
32. Mat Rani,R. Abdul Rahman,N.R. Mohd Yusak,N.A.(2021) "The relationship between high performance work system (HPWS), psychological empowerment (PE) and service employees' performance (SEP): Evidence from automotive retail industry, Management Science Letters",Vol:11,PP:1913-1918.
33. Qing,M. Asif,M. Hussain,A. Jameel,A.(2020)" Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: the mediating role of psychological empowerment, Review of Managerial Science", https://doi.org/10.1007/s11846-019-00340-9
34. Riege, A.M. (2003)." Validity and reliability tests in case study research: a literature review with handson applications for each research phase", Qualitative Market Research: An International Journal, No.6: 75-86.
35. Roseman, M. G., Mathe-Soulek, K., & Krawczyk, M. (2017). "The effect of psychological empowerment climate on restaurant food safety, food quality, and financial performance. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism", 16(2), 137-152.
36. Sariyer, G., & Ece, A. C. A. R. (2021) "Financial Performance EVALUATION OF TURKISH BASIC METAL INDUSTRY: COMBINING AHP AND TOPSIS. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi", (31), 113-128.
37. Soleimani, M., Dana, L. P., Salamzadeh, A., Bouzari, P., & Ebrahimi, P. (2022). "The effect of internal branding on organisational financial performance and brand loyalty: mediating role of psychological empowerment". Journal of Asian Business and Economic Studies.
38. Touchette, P. (2022). "Influence of psychological empowerment on organizational effectiveness in the public sector". Granite state college, 1-19.
39. Touchette, P. (2022). "Influence of psychological empowerment on organizational effectiveness in the public sector. Granite state college", 1-19.
40. Wang, D., Kan, W., Qin, S., Zhao, C., Sun, Y., Mao, W., ... & Hu, Y. (2021)." How authentic leadership impacts on job insecurity: The multiple mediating role of psychological empowerment and psychological capital. Stress and Health", 37(1), 60-71.
41. Widayanto, M. T., & Natan, N. (2021). "Implementation Of Performance Assessment To Determine Employee Performance". International Journal of Science, Technology & Management, 2(5), 1582-1587.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]