

Journal of Industrial and Organizational  
Psychology Studies  
2018, 5(1), 53-64  
Received: 7 April, 2018  
Accepted: 30 May, 2018  
DOI: 10.22055/jiops.2019.28173.1111

مجله مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی  
۶۴-۵۳، ۵(۱)، بهار و تابستان ۱۳۹۷  
تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۱/۱۸  
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۳/۰۹

## بررسی رابطه علی رفاه کارکنان با چابکی سازمانی

### Investigation of the Causal Relationship between Employees' Welfare and Organizational Agility

Ghanbar Amirnejad

قنبر امیرنژاد\*

Zhaleh Azhdari

ژاله اژدری\*\*

#### Abstract

The main purpose of this study was to investigate the causal relationship between employees' welfare and organizational agility. Statistical population of this study consisted of all employees of Islamic Azad Universities in Khozestan province. Using simple random sampling method, 219 employees of this population were selected as research sample. The participants completed employees' welfare and organizational agility questionnaires. Data analysis was done by correlation coefficients and structural equation modeling with using statistical softwares (SPSS and LISREL). Results showed that employees' welfare has positive and significant effect on organizational agility.

**Keywords:** employees' welfare, organizational agility

#### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه علی رفاه کارکنان با چابکی سازمانی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه‌ای کارکنان دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان بود. از این جامعه تعداد ۲۱۹ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه رفاه کارکنان و چابکی سازمانی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از ضرایب همبستگی، الگویابی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SPSS و LISREL انجام شد. نتایج الگویابی معادلات ساختاری بیانگر آن بود که رفاه کارکنان اثر مثبت و معنی‌داری بر چابکی سازمانی دارد.

**کلیدواژگان:** رفاه کارکنان، چابکی سازمانی

---

\* استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران (نویسنده مسئول)  
g.amirnejad@yahoo.com

\*\* کارشناس ارشد مدیریت دولتی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها در محیط بسیار فعال و پویا در حال انجام فعالیت هستند و همواره با تهدیدات گوناگون روبه‌رو می‌شوند که در صورت عدم پاسخگویی سریع به آن‌ها، از دایره‌ی فعالیت و بقا باز خواهند ماند. محیط متغیر سازمان‌ها به صورت منبعی از تلاطم و تغییر، فشارهای زیادی را بر فعالیت‌های سازمان تحمیل می‌کند. این تغییرات و فشارهای غیرقابل پیش‌بینی، سازمان‌ها را مجبور به استفاده از روش‌های مناسبی می‌کند که بتواند آن‌ها را به یک موقعیت تثبیت‌شده هدایت کرده و باعث حفظ مزیت‌های رقابتی آنان شود (Sharifi & Zhang, 2001). یکی از راه‌های نوین پاسخگویی به عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی<sup>۱</sup> است. پارادایم چابکی به‌عنوان راهبردی برای توانمند ساختن سازمان‌ها در جهت حفظ مزیت رقابتی خود می‌باشد (Tsourveloudis & Valavanis, 2002). چابکی بر سرعت و انعطاف‌پذیری به‌عنوان ویژگی‌های اصلی یک سازمان تأکید دارد. محققان معتقدند که پاسخگویی سریع به تغییرات به شیوه مناسب و بهره‌برداری از مزایای تغییرات، عوامل اصلی چابکی سازمانی هستند. از جمله ویژگی‌های مهم چابکی، پاسخ اثربخش به تغییر و عدم اطمینان است (Nafei, 2016). هدف یک شرکت چابک، غنی‌سازی/رضایت مشتریان و کارکنان است. یک سازمان اساساً مجموعه‌ای از توانایی‌ها برای ایجاد یک پاسخ مناسب به تغییرات ایجادشده در محیط کسب و کار را داراست (Tseng & Lin, 2011).

بر این اساس سازمان چابک، نیازمند بکارگیری شیوه‌های ترویج ارزش‌های منابع انسانی است (Charbonnier-Voirin, 2011). کارکنان یک سازمان، همیشه بر اساس میزان ارزشی که سازمان برای ایجاد رفاه<sup>۲</sup> آن‌ها قائل است، اعتقاد و علاقه خاصی به سازمان پیدا می‌کنند (Hosseini, Mahdad, & Golparvar, 2014). تأمین سلامت و فراهم ساختن آسایش و رفاه کارکنان و مطابق شدن وضع کاری با مقتضیات جسمی و روانی آنان، امروزه دیگر فقط امتیاز نیست بلکه یک وظیفه انسانی است و پیش‌شرط امکان انجام فعالیت‌های اثربخش است و در حفظ و ارتقاء نیروی کار، افزایش بازده، حفظ و ازدیاد سرمایه دخالت دارد (Armate, 2017). تسهیلات کارکنان در سازمان، با کاربرد فنون کیفیت زندگی کاری برآورده خواهد شد

---

1- Agility

2- Welfare

(Nasiripour, Tabibi, & Habibi, 2012). مدیران سازمان بر اجرا و بهبود برنامه‌های رفاهی و حمایت از کارکنان، سرمایه‌گذاری می‌کنند و سعی دارند تا حد امکان تسهیلات و امکانات رفاهی مناسبی برای کارکنان خود فراهم نمایند. آن‌ها عملاً دریافته‌اند که از سرمایه‌گذاری بر بهبود رفاه و حمایت کارکنان بهره خواهند برد؛ زیرا کارکنانی که احساس حمایت کنند، متعهد و راضی‌اند و در جهت توسعه عملکرد سازمان و دستیابی به اهداف تلاش می‌کنند (Isa Khani & Barazandeh, 2017).

امروزه انتظارات و توقعات اکثریت مردم از سازمان‌ها متناسب با تغییرات محیطی، در حال تغییر و نیازمند انعطاف در ارائه خدمات است؛ همین امر سازمان‌ها را در راستای پاسخگویی سریع به انتظارات دچار چالش کرده است و بسیاری از پژوهشگران و صاحب‌نظران اجتماعی بر اهمیت چابکی در سازمان‌های خدماتی تأکید نموده‌اند. توانمندی سازمان‌ها و مؤسسات با پاسخگویی سریع به نیازهای ارباب رجوع و کیفیت بالای خدمات سنجیده می‌شود و آنچه این امر را محقق می‌سازد، رسیدگی به رفاه حال کارکنان و نحوه‌ی صحیح کامروایی نیاز آن‌ها است. از این رو در پژوهش حاضر خدمات رفاهی سازمان به‌عنوان یک زیرسیستم مدیریت منابع انسانی و عاملی که در سلامت و شادکامی کارکنان مؤثر بوده و نقش مهمی در حفظ و نگهداری منابع انسانی دارد مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، در این پژوهش به بررسی تأثیر تسهیلات رفاهی کارکنان بر توسعه قابلیت‌های چابکی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان پرداخته شده است.

**رفاه کارکنان:** واژه رفاه سازمانی در مدیریت منابع انسانی به اقداماتی اطلاق می‌شود که شرایط کاری کارکنان را به شکل محسوسی تحت تأثیر قرار داده و شامل مجموعه فعالیت‌هایی است که مسائل و مشکلات کارکنان را حل نموده و در واقع هدف اصلی انجام برنامه‌های رفاهی کارکنان، تأمین امنیت روانی و جسمی آن‌ها می‌باشد (Khademi, 2014). موضوع سلامت و رفاه کارکنان هیچ‌گاه به اندازه امروز دارای اهمیت نبوده است، زیرا سرعت فزاینده تغییرات و تحولات و پیچیدگی‌های جوامع امروزی، رفاه و سلامت کارکنان به خطر انداخته است (Kinnunen, Geurts, & Mauno, 2004). (McNulty and Fincham (2012) معتقدند رفاه یک عامل مهم رضایت از زمان گذشته و حال و در نتیجه خوش‌بینی به آینده و احساس شادی در زمان حاضر است. اگرچه تعریف روشنی برای رفاه کارکنان وجود ندارد، می‌توان آن را به‌عنوان یک حالت خاص از یک نگرش تعریف کرد. همچنین رفاه تحت عنوان مجموعه‌ای از

ابعاد مختلف و به هم پیوسته (مانند ویژگی‌های جسمی، روانی و اجتماعی) تعریف شده است. رفاه‌شناختی از طریق ارزیابی تعامل فرد با محیط خود و دیگر افراد ایجاد می‌شود و در نهایت موجب خرسندی و یا ناامیدی و احساس نیاز جدید می‌شود. افراد به ارزیابی رفاه‌شناختی خود بر مبنای طبقات اجتماعی تمایل دارند. در جوامعی که از طیف گسترده وضعیت‌های اجتماعی تشکیل شده است، افراد سطح پایین، افراد سطح بالا را ارزیابی کرده و به دنبال عوامل موفقیت آن‌ها هستند. در واقع با این کار به شناخت واقعی علاقه‌مندی‌ها و نیازهای خود می‌پردازند و منجر به توسعه شناخت خود از رفاه می‌شوند (Gilboa & Schmeidler, 2001).

**چابکی سازمانی:** واژه چابکی در فرهنگ لغت به معنای حرکت سریع، چالاک، توانایی حرکت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر سریع با یک روش هوشمندانه بکار گرفته شده است که برای واکنش نسبت به تغییرات محیط و بهره‌برداری از آن تغییرات به‌عنوان فرصت‌ها معرفی گردیده است (Roodsaz & Sedighi, 2018). سازمان‌ها در مواجهه با تغییرات محیط (باز، رقابت، نیازهای مشتری، فناوری و فاکتورهای اجتماعی) نیاز به ایجاد توانایی و قابلیت‌های چابکی از طریق دخیل کردن این تغییرات در فعالیتهای درونی و برونی خود، جهت ایجاد راه حل در کوتاه‌ترین زمان ممکن هستند (Rahnavard & Alikhani, 2017). بسیاری از نویسندگان عموماً چابکی سازمانی را استعداد یک سازمان برای سازگاری سریع با تغییرات محیطی تعریف کرده‌اند (Charbonnier-Voirin, 2011). Yang and Liu (2012) معتقدند چابکی یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است که شامل توانایی احساس تغییرات محیطی و پاسخگویی سریع به تغییرات غیرقابل پیش‌بینی می‌باشد. مقوله چابکی سازمانی امروزه مورد توجه بیشتر دانشمندان علم مدیریت قرار گرفته است و پیامدهای گسترده و قابل مشاهده‌ای در سازمان‌ها به ارمغان آورده است. چابکی سازمانی یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر عرصه بهره‌وری سازمانی است و سازمان‌هایی که دارای کارکنان، کانال کار، فرآیند کار، مدیریت تصمیم‌گیری به موقع و اجرای عملیاتی سریع و چابک باشند، می‌توانند در مسیر موفقیت روزافزون گام بردارند (Abolqasemi, Sharifi, & Imani, 2018).

**رابطه رفاه کارکنان و چابکی سازمانی:** از آنجا که سرمایه‌های انسانی به‌عنوان مهم‌ترین عامل رشد و موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شوند، سازمان‌های مختلف تلاش دارند تا با در نظر گرفتن امکانات موجود، تسهیلات و خدمات مطلوبی را در اختیار کارکنان خود قرار دهند تا بدین ترتیب رضایتمندی آنان را به‌عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمانی فراهم کنند. در واقع

برنامه‌های رفاهی کارکنان، مکمل نظام‌های جذب و بهسازی نیروی انسانی است و نقش اساسی آن، تأمین بهداشت و ایمنی در محیط کار، تهیه وسایل رفاه کارکنان، ایجاد امنیت اقتصادی و فراغت خیال برای کارکنان می‌باشد که در مجموع منجر به دل‌بستگی عامل انسانی به محیط کار می‌شود (Ameri & Feyzi, 2018). این گونه حمایت از کارکنان، کاهش ضایعات و بهبود کیفیت محصول را به همراه دارد که نتیجه نهایی آن نیز افزایش بهره‌وری است (Ahadinia, 2006). توجه به رفاه و سلامت کارکنان به دلیل اثرات فراوانی که این عامل بر رفتار تصمیم‌گیری و روابط بین‌فردی دارد، بسیار حیاتی و حائز اهمیت است. به نسبتی که رفاه و سلامت کارکنان افزایش می‌یابد، بهره‌وری و متعاقب آن، سودآوری سازمان افزایش می‌یابد (Warr, 1999). نتایج تحقیق (Kamkari, Ghafourian and Ghadami, 2014) نشان داد که خدمات رفاهی بر عملکرد کارکنان سازمان مؤثر هستند. (Kamboi, Ceoffrey, Thomas and Keter, 2013) نشان داد که خدمات رفاهی نقش عمده‌ای در عملکرد خدمت‌رسانی کارکنان داشته است. شواهد تجربی بسیاری وجود دارد مبنی بر این که سلامت و رفاه روانی در پیش‌بینی انواع عملکرد شغلی تأثیرگذار و حائز اهمیت است (Wright, Cropanzano, & Bonett, 2007). Nasiripour et al. (2012) نشان دادند که افزایش میزان تسهیلات، پاسخ به نیازهای ضروری مرتبط در افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان را به همراه خواهد داشت. Taleghani, Tanaomi, Farhangi and Zarrinigar (2011) بیان کردند که رفاه کلی کارکنان و توجه به رضایت همه جانبه آن‌ها، تعهد آن‌ها به سازمان و درنهایت بهبود عملکرد سازمان را به همراه خواهد داشت. در تحقیق Amnab and Ghahremani (2015) رابطه میان رفاه کارکنان و توسعه عملکرد سازمانی تأیید شد. (Majidi, 2012) افزایش تسهیلات رفاهی از جمله ایجاد زمینه‌های گردشگری، تفریحی و ورزشی و رفاهی همواره بالا رفتن انگیزش و بهره‌وری بیشتر کارکنان و سازمان را به همراه خواهد داشت. نتایج پژوهش (Amirnejad, 2015) نشان دادند رهبری سازمانی از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر چابکی سازمانی داشت. بر اساس مطالعات انجام‌شده می‌توان فرضیه‌های زیر را در نظر گرفت:

فرضیه اصلی: رفاه کارکنان تأثیر مثبت بر چابکی سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان دارد.

فرضیه فرعی ۱: رفاه کارکنان تأثیر مثبت بر پاسخگویی سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان دارد.

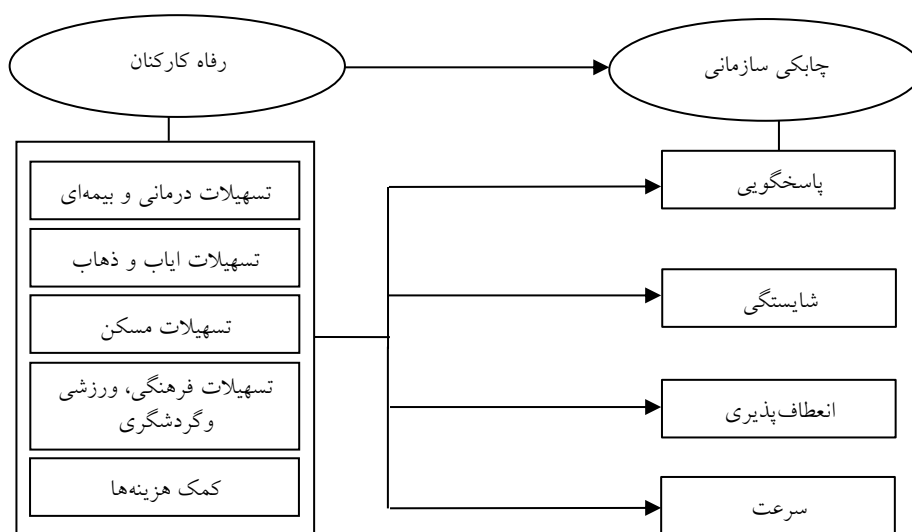
فرضیه فرعی ۲: رفاه کارکنان تأثیر مثبت بر شایستگی سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان دارد.

فرضیه فرعی ۳: رفاه کارکنان تأثیر مثبت بر انعطاف‌پذیری سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان دارد.

فرضیه فرعی ۴: رفاه کارکنان تأثیر مثبت بر سرعت سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان دارد.

### مدل مفهومی تحقیق

با توجه به پیشینه پژوهش در این پژوهش یک مدل مفهومی (شکل ۱) به منظور بررسی تأثیر رفاه کارکنان بر چابکی سازمانی تدوین گردید.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع

تحقیقات توصیفی-همبستگی مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان بالغ بر ۵۵۰ نفر تشکیل می‌دهد. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۲۶ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند که به دو پرسشنامه رفاه کارکنان و چابکی سازمانی پاسخ دادند.

### ابزار پژوهش

**پرسشنامه استاندارد چابکی سازمانی:** این پرسشنامه توسط Zhang and Sharifi (2000) ساخته شده که شامل ۴ مؤلفه پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت می‌باشد و بر مبنای مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده است. پرسشنامه رفاه کارکنان (بر اساس تسهیلات قابل ارائه در دانشگاه‌ها: تسهیلات درمانی و بیمه‌ای، تسهیلات ایاب و ذهاب، تسهیلات مسکن، تسهیلات فرهنگی، ورزشی و گردشگری، کمک هزینه‌ها) طراحی شده است، این ابزار دارای ۱۵ گویه می‌باشد و بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌های مذکور نیز از روش آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه رفاه کارکنان ۰/۹۳ و چابکی سازمانی ۰/۹۵ به دست آمد. همچنین جهت آزمون روایی سؤالات از دو روش روایی محتوا و تحلیل عاملی استفاده شد. برای سنجش روایی محتوای پرسشنامه از نظرات جمعی از متخصصان و اساتید دانشگاهی استفاده شد و نهایتاً اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه همان خصیصه موردنظر محققین را می‌سنجد. تحلیل عاملی تأییدی نیز با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام گرفت. با نگاهی به نتایج لیزرل در جدول ۱ مشاهده می‌شود که هر دو مدل اندازه‌گیری، شرایط ذکر شده را برآورده می‌کنند و مدل‌های مناسبی هستند.

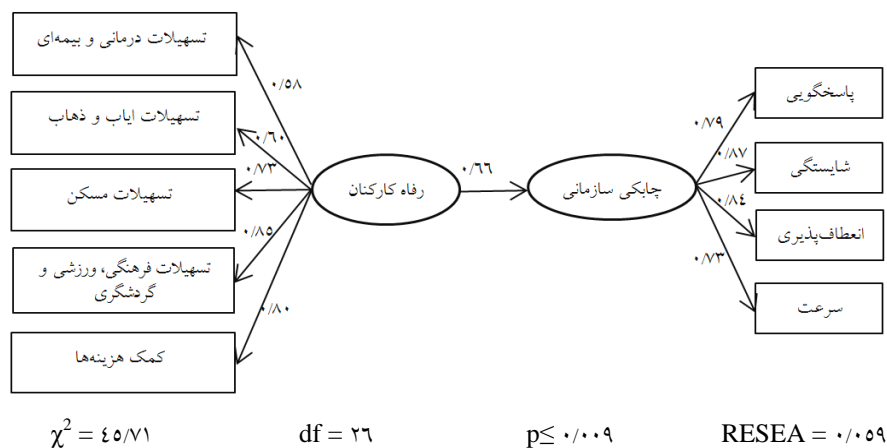
### جدول ۱. تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری

مدل اندازه‌گیری	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	p-value	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	NFI	NNFI
رفاه کارکنان	۱۷۱/۱۳	۸۵	۲/۰۱	۰/۰۰۰۰	۰/۰۶۸	۰/۹۱	۰/۸۸	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۹۸
چابکی سازمانی	۱۵۳/۱۵	۱۱۵	۱/۳۳	۰/۱۰۰۶	۰/۰۳۹	۰/۹۱	۰/۸۸	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۹۸

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری نشان می‌دهد که شاخص‌های اصلی برازش کلیه متغیرها در دامنه مناسب و قابل قبول قرار دارد. به عبارت دیگر مدل‌های مفهومی پژوهش تا میزان زیادی منطبق بر داده‌های مشاهده شده است.

### یافته‌ها

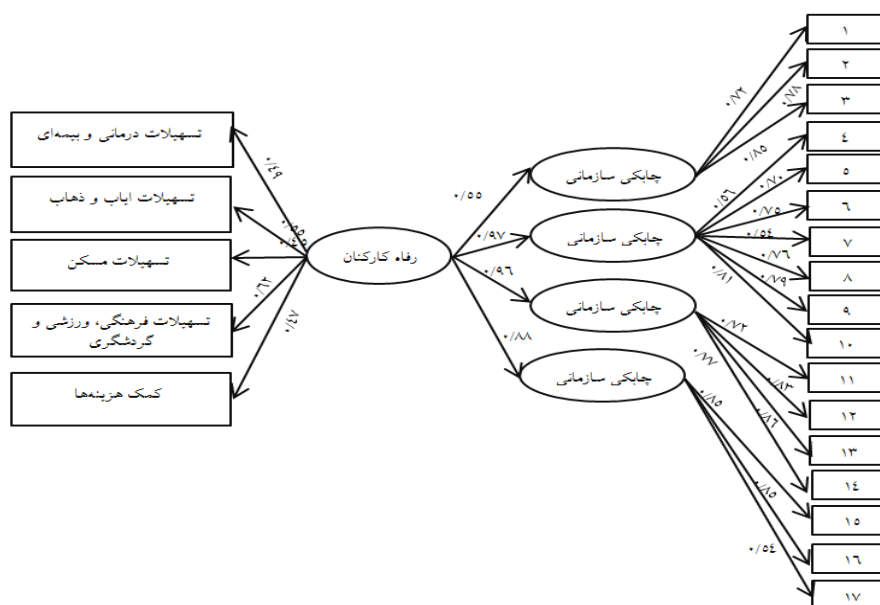
به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در اجرای مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه اصلی پژوهش، ابتدا خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته است ( $\chi^2/df = 1/75$ ؛  $GFI = 0/97$ ؛  $RMSEA = 0/059$ ؛  $AGFI = 0/96$ ؛  $NFI = 0/99$ ؛  $NNFI = 1/00$ ؛  $CFI = 1/00$ ). به عبارت دیگر، داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است. نتایج مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که رفاه کارکنان بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد ( $t = 8/67$ ؛  $\beta = 0/66$ ). شکل ۲ الگوی پیشنهادی پژوهش را به همراه ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش

شکل ۳ مدل ساختاری پژوهش را برای تأثیر رفاه کارکنان بر خرده‌مقیاس‌های چابکی سازمان را نشان می‌دهد.





$\chi^2 = 352/99$

df = 205

$p \leq 0/008$

RESEA = 0/058

شکل ۳. مدل ساختاری پژوهش در ارتباط با رابطه رفاه کارکنان با خرده‌مقیاس‌های چابکی سازمان

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش با هدف بررسی رابطه رفاه کارکنان با چابکی سازمانی انجام شد. در واقع نقش تسهیلات رفاهی کارکنان و میزان تأثیر این تسهیلات بر چابکی دانشگاه اندازه‌گیری شد. نتیجه آزمون روابط بین متغیرهای پژوهش نشان داد که تسهیلات رفاهی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر چابکی سازمانی دارد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که فراهم‌سازی تسهیلات رفاهی و آسایشی برای کارکنان باعث پرورش کارکنانی رضایت‌مند و چابک خواهد شد و وجود کارکنان چابک در دانشگاه، چابکی کل سیستم را به همراه خواهد داشت. همچنین آزمون روابط فرعی تحقیق نشان داد رفاه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر مؤلفه‌های چابکی سازمانی (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) دارند. نتایج بیانگر تأثیر مثبت و معنی‌داری رفاه کارکنان بر پاسخگویی سازمانی بود. فراهم‌سازی تسهیلات رفاهی برای کارکنان، نگرش و انگیزش آن‌ها نسبت به دانشگاه را ارتقاء می‌دهد به گونه‌ای که

برای دستیابی به اهداف بلندمدت از طریق پیش‌بینی و پاسخگویی به تغییرات تلاش می‌نمایند. یافته‌ها همچنین حاکی از این بودند که رفاه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر شایستگی سازمانی دارد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که فراهم کردن تسهیلات رفاهی و آسایشی مطلوب برای کارکنان باعث جذب بهترین نیروهای کاری خواهد شد به گونه‌ای که برای پیشرفت و بهبود عملکرد دانشگاه از توانایی، شایستگی و مهارت‌های کافی برخوردار هستند و از طریق همکاری و تعاون با همکاران خود بهترین خدمات را ارائه می‌کنند. همچنین یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده رفاه کارکنان بر انعطاف‌پذیری سازمانی بود. خدمات رفاهی، رضایت و آسودگی کارکنان و تلاش آن‌ها در جهت اجرای فرآیندهای مختلف و رسیدن به اهداف مختلف را به همراه خواهد داشت. تأثیر رفاه کارکنان بر سرعت سازمانی نیز مورد حمایت قرار گرفت. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که فراهم ساختن تسهیلات رفاهی و آسایشی مطلوب برای کارکنان، انگیزش و تعهد آن‌ها را جهت انجام دادن عملیات مؤثر در کوتاه‌ترین زمان ممکن افزایش خواهد داد. با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود فراهم کردن امکانات رفاهی برای کارکنان مورد توجه بیشتری قرار گیرد؛ خدمات رفاهی در دانشگاه با توجه به نیازهای کارکنان در نظر گرفته شود و همواره مورد بازنگری قرار گیرد و در صورت نیاز امکانات جدید اضافه شود. نسبت به بهبود کیفیت و بالا بردن مزایا و خدمات ارائه‌شده و تنوع در خدمات در زمینه تسهیلات درمانی و بیمه‌ای در جهت حفظ سلامت کارکنان اقدام شود. ضمن به روز کردن با وسایل حمل و نقل جدید و با کیفیت در جهت خدمت‌رسانی بهتر به کارکنان اقدام شود. با ارائه تسهیلات فرهنگی و ورزشی در جهت بالا بردن روحیه، تندرستی و نشاط در بین کارکنان توجه بیشتری شود. تسهیلات مسکن و کمک هزینه‌های مختلف با توجه به وضعیت اقتصادی جامعه و تورم افزایش‌یافته، بهبود یابد و با توجه به نیازهای جدید کارکنان تسهیلات لازم تعیین و به صورت عادلانه توزیع گردد.

## References

- Abolqasemi, M., Sharifi, A., & Imani, M. (2018). Providing a comprehensive model for agility education institutions of the country. *Journal of Research in Educational Systems, 12*, 901-926. (Persian)
- Ahadinia, N. (2006). Solutions for increasing productivity, *Tadbir, 16*(157), 43-48. (Persian)
- Ameri, M., & Feyzi, H. (2018). The effect of welfare services on the social status of

- naja staff (case study: Police officers of Gilan province). *Journal of Naja Human Resource*, 12(50), 117-140. (Persian)
- Amirnejad, Gh. (2015). The casual relationship of organizational leadership with organizational agility: The mediating role of job satisfaction and organizational commitment in employees of national Iranian drilling company. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*, 2(2), 105-122. (Persian)
- Amnab, A., & Ghahremani, A. (2015). *The Impact of employee welfare, spiritual environment in workplace on organizational performance*. Annual Conference on New Approaches of Research in the Humanities, Islamic Azad University of Qazvin Branch, Qazvin. (Persian)
- Armata, A. (2017). *The impact of human resources maintenance System on employee health (Case study: Mashhad municipality)*. 1st National Conference on organizational change and innovation, with the Resistance Economics Approach, Mashhad University of Medical Sciences, Mashhad. (Persian)
- Charbonnier-Voirin, A. (2011). The development and partial testing of the psychometric properties of a measurement scale of organizational agility. *Management*, 14(2), 119-156.
- Gilboa, I., & Schmeidler, D. (2001). A cognitive model of individual well-being. *Social Choice and Welfare*, 18(2), 269-288.
- Hosseini, M., Mahdad, A., & Golparvar, M. (2014). Analysis of the relationship between perceived organizational support with perception of occupational Stress and deviant behaviors based on structural measurement model. *Journal of Social Psychology*, 2(28), 17-29. (Persian)
- Isa Khani, U., & Barazandeh, L. (2017). The effect of social support of the employees welfare with mediation of work addiction and belonging. *Scientific Journal of Research in Human Resource Management*, 8(3), 83-108. (Persian)
- Kamboi, A., Ceoffrey, B. K., Thomas, T. K., & Keter, C. J. (2013). Staff welfare as an antecedent to service delivery among civil servants in Kenya a case study of Nandi County. *European Journal of Business and Management*, 5(22), 146-153.
- Kamkari, K., Ghafourian, H., & Ghadami, M. H. (2014). Impact welfare services and benefits on the performance of staff of the inspector general organization. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 4(3), 114-119.
- Khademi, T. (2014). Examining the effect of welfare services on organizational commitment of staff at education department in Meymeh. *Reef Resources Assessment and Management Technical Paper*, 40, 305-310.
- Kinnunen, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship whit satisfaction and well-being: A one-year longitudinal study on gender difference. *Work and Stress*, 18(1), 1-22.
- Majidi, A. (2012). *Service quality management*. Tehran: Police University Press. (Persian)
- McNulty, J. K., & Fincham, F. D. (2012). Beyond positive psychology?: Toward a contextual view of psychological processes and well-being. *The American*

*Psychologist*, 67(2), 101-110.

- Nafei, W. (2016). The effect of organizational agility on quality of work life: A study on Com-mercial banks in Egypt. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 271-285.
- Nasiripour, A., Tabibi, J., & Habibi, M. (2012). Relationships between welfare facilities and staff's sense of responsibility in Noor district health centers. *Journal of Health*, 3(3), 28-37. (Persian)
- Rahnavard, F., & Alikhani, Z. (2017). The effect of information technology on organizational agility in the light of organizational culture. *Journal of Development Evoltion Management*, 5(24), 45-55. (Persian)
- Roodsaz, H., & Sedighi, R. (2018). The Impact of organizational justice on organizational agility of the organizational well-being Mediator (case study: Public and private banks staff of hashtroud city). *Journal of Cultural Management*, 11(37), 33-48. (Persian)
- Sharifi, H., & Zhang Z. (2001). Agile manufacturing in practice-application of a methodology. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(5-6), 772-94.
- Taleghani, Gh., Tanaomi, M., Farhangi, A., & Zarrinnegar, M. J. (2013). studying factors affect on increase of productivity (case study: Saman bank). *Public Administration*, 3(7), 115-130. (Persian)
- Tseng, Y. H., & Lin, C. T. (2011), Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693-3708.
- Tsourveloudis, N. C., & Valavanis, K. P. (2002). On the measurement of enterprise agility. *Journal of Intelligent and Robotic Systems*, 33(3), 329-342.
- Warr, P. (1999). Wellbeing and the workplace. In D. Kahneman & N. Schwartz (Eds.), *Wellbeing: The foundations of hedonic psychology at work*. New York: Russell Sage Foundation.
- Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93-104.
- Yang, C. H., & Liu, H. M. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility and network Structure. *Management Decision*, 50(6), 3-30.
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-512.



© 2018 by the authors. Licensee SCU, Ahvaz, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0 license) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)