

تعهد سازمانی و ارتباط آن با عملکرد کارکنان شرکت نفت

بهاره اژدر^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۷ تاریخ چاپ: ۱۴۰۲/۰۹/۱۶

چکیده

از آنجا که نگرش میتواند به عنوان یکی از عوامل اثر گذار در شکل دهی به رفتار عمل کند، در مجموعه ادبیات علم رفتار سازمانی تحقیقات بسیاری در زمینه رابطه بین این دو موضوع انجام شده است یکی از موضوعات مورد توجه صاحبان نظران در این حوزه، تعهد سازمانی بوده. است تعهد سازمانی در طول زمان دستخوش تغییراتی بوده است بطوریکه دیدگاه های اولیه درباره این موضوع به تک بعدی بودن این مفهوم و دیدگاه های جدیدتر به چند بعدی بودن آن اشاره کرده اند یکی از الگوهای چند بعدی درباره تعهد سازمانی الگوی سه بعدی دو صاحب نظر در این عرصه به نامهای می یو و آلن است و به زعم آنان تعهد سازمانی شامل سه بعد تعهد عاطفی، تعهد تکلیفی و تعهد مستمر است. از طرفی عملکرد نیز به عنوان شیوه انجام کار که بعضا مترادف با حاصل و نتیجه کار کارکنان تلقی شده است، یکی از چالشهای همیشگی مدیریت سازمان بوده است.

واژگان کلیدی

تعهد سازمانی، عملکرد کارکنان، شرکت نفت

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی مدیریت استراتژیک دارای مدرک ارشد جامعه شناسی

مقدمه

تعهد سازمانی نوعی نگرش است نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به سازمان. تعهد سازمانی یک حالت روانی است که بیانگر نوعی تمایل نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می باشد. عملکرد شغلی را میتوان به عنوان ارزش کلی مورد انتظار سازمانها از رویدادهای رفتاری مجزایی که افراد طی یک دوره زمانی مشخص انجام می دهند تعریف نمود نکته مهم در این تعریف آن است که ویژگی رفتار که عملکرد به آن اشاره دارد ارزش مورد انتظار سازمان است. در محیط رقابتی و کسب و کار، امروز عمده نگرانی و تکاپوی سازمانها در جهت بقا، توسعه و پیشرفت فراگیر است. هر مدیر و مسئول سازمان یا ذینفعی می خواهد که اطلاعاتی در ارتباط با نحوه عملکرد کارکنان واحدها و سازمان مطبوع خود در مقایسه با سایر واحدهای مشابه و یا سایر رقبا در آن صنعت به دست آورد که استفاده از این اطلاعات می تواند به شناسایی نقاط ضعف و قوت آنها کمک نماید. بدین سبب است که از دیرباز محققان زیادی به عملکرد در سطح فردی یا سازمانی توجه داشته اند و تعاریف متفاوتی از عملکرد کارکنان ارائه شده است عملکرد عبارت است از به نتیجه رسانیدن وظایفی که از طرف سازمان برعهده نیروی انسانی گذاشته شده است عملکرد حاصل فعالیتهای کارمند از لحاظ اجرای وظایف محوله پس از مدت زمان معین میباشد موسوی نژاد، مهابادی (۱۳۹۳) مردم زمانی میتوانند کارهایشان را به خوبی انجام دهند که توانایی و انگیزش لازم را داشته باشند شرایط سازمانی میتوانند این ویژگی شخصی را افزایش دهد و یا با ایجاد موانع و گرفتاری های مختلف، عملکرد شغلی مطلوب را پایین آورد رابطه این سه متغیر، توانایی انگیزش و گرفتاریها نشان داده شده است. برای عملکرد مطلوب هم تواناییها و هم انگیزش حائز اهمیت بوده توانایی بدون انگیزش یا انگیزش بدون توانایی احتمالاً به سطح بالایی از تولید منجر نمیشود. (Spector, 2007) به سه دلیل عمده رؤسا عملکرد کارکنان را ارزیابی می کنند: نخست ارزیابی موجب میشود اطلاعات مهمی در مورد ارتقای مقام افراد و افزایش حقوق به دست آید و بر اساس آن تصمیم گیری شود. دوم ارزیابی به رئیس یا کارمند این امکان را میدهد که برای رفع نقایص موجود اقداماتی به عمل آورده و اجازه ندهد که عیب یا ضعف ریشه بدواند و همچنین کارهای نیکو یا درست را که کارمند انجام میدهد تقویت کند. سرانجام، ارزیابی می تواند از طریق به وجود آوردن فرصتهایی برای بررسی برنامههای کاری با توجه به نقاط قوت و ضعفی که به نمایش گذاشته است فرد مسیر شغلی آینده خود را تعیین کند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۲)

بیان مسئله

نیروی انسانی کارآمد شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر است و چرا که نیروی انسانی مهمترین منبع هر سازمانی است. کارکنان متخصص، وفادار، سازگار با ارزشها و اهداف سازمانی، نیازهای اصلی و بسیار ضروری هر سازمان هستند. سازمان به کارکنانی نیازمند است که فراتر از شرح وظایف مقرر و معمولی به کار و فعالیت پردازند. کارکنانی که مایل باشند، بخواهند و بتوانند بیش از مقدار معمول برای دستیابی به اهداف سازمانی به انجام وظیفه پردازند. وجود چنین نیرویی در هر اداره و سازمان ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابجای باعث افزایش چشمگیر

بهره‌وری سازمان، نشاط روحی کارکنان، دستیابی هر چه بیشتر و بهتر به اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. در ارتباط با تعهد سازمانی مطالعات مختلفی انجام شده که یکی از مهم‌ترین این مطالعات به وسیله «می‌یر و آلن» انجام گرفته و مدلی سه بعدی ارائه شده است. ابعاد این مدل عبارتند از:

- ۱- تعهد عاطفی^۱: شامل وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیتهای سازمانی است.
- ۲- تعهد مستمر^۲: شامل تعهدی است که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان است و کارمند در زندگی سازمان سهم می‌شود.
- ۳- تعهد تکلیفی (هنجاری)^۳: شامل احساسات افراد مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است (می‌یر و آلن: ۱۹۹۰ به نقل از کونگ، ۲: ۲۰۰۵)

پیشینه پژوهش

نتایج پژوهش مافی (۸۲-۸۱) تحت عنوان «بررسی رابطه تعهد سازمانی با تمایل به ماندن در شغل کارکنان حرفه‌ای سازمان سرمایه‌گذاری و کمک‌های اقتصادی و فنی ایران» که نمونه تحقیق متشکل از ۸۶ نفر از کارکنان در رده‌های مدیرکل، معاون مدیرکل، رئیس گروه یا رئیس اداره، کارشناس مسئول و کارشناس بوده است که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و ابزار مورد استفاده پرسشنامه آلن و می‌یر پرسشنامه تمایل به ماندن در شغل واینر و واردی بوده است.

نتایج پژوهش مولایی (۱۳۷۸) تحت عنوان «بررسی عوامل موثر بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت ملی نفت جنوب» حاکی از این است که رضایت شغلی، وابستگی شغلی، درک حمایت سازمانی و عوامل محیطی همگی بر تعهد و ابعاد آن تأثیر مثبت دارند، ولی سابقه کار، حرفه و تخصص تأثیری بر تعهد کارکنان به سازمان نداشته است. همچنین مشخص شد که تعهد عاطفی کارکنان به سازمان بیش از سایر ابعاد تعهد (مستمر و هنجاری) در ایجاد تعهد کارکنان به سازمان نقش دارد.

نتایج پژوهش ساترلند (۲۰۰۴) تحت عنوان «بررسی تعهد و هویت کارکنان با توجه به مشارکت انحصاری سازمان در فعالیتهای خدمات مردمی یا اجتماعی شرکت» حاکی از این است که مشارکت داوطلبانه کارکنان، تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی دارند و علاوه بر آن تعهد سازمانی، نتیجه هویت قوی سازمان است.

نتایج پژوهش مایر و شورمن (۱۹۹۹) حاکی از این است که به موازات مسن‌تر شدن اعضای سازمان و سپری شدن مدت بیشتری از خدمت آنان، فرصت‌های شغلی جایگزین کمتری برای آنها وجود خواهد داشت و لذا تعهد مستمر آنان بیشتر می‌شود (به نقل از حاجی احمدی، ۳۶: ۱۳۸۲)

1. Meyer & Allen
2. Affective Commitment
3. Continuance Commitment
4. Normative Commitment
5. Satterland

اهمیت و ضرورت تحقیق

کارایی، اثربخشی و بهبود عملکرد از مهمترین اهداف یک سازمان محسوب می شود و هر سازمانی سعی در تقویت این ستادهای از طرق گوناگون دارد برای رسیدن به اهداف فوق می بایست عوامل مرتبط و مؤثر بر عملکرد کارکنان را شناسایی و تقویت نمود امروزه اهمیت نیروی کارآمد در سازمانها بر کسی پوشیده نیست و اکثر مدیران دریافته اند که این عامل مهم ترین سرمایه سازمان به حساب می آید و شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر محسوب می شود. عملکرد نهایی سازمان منوط به عملکرد تک تک افراد درون سازمان و محیط پیرامون میباشد به این منظور برای افزایش بهره وری کارکنان همواره میبایست بسیاری از جنبه های مؤثر بر عملکرد آنان را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد.

پژوهشگر جهت علاقه مندی در تعیین رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی و یافتن راه حلهای مستند علمی قابل اجرا و به منظور ارتقا عملکرد آنها و همچنین تأکید بر اهمیت مسئله تعهد سازمانی در سازمانها به انتخاب این موضوع پرداخته است.

پیشینه نظری موضوع

در بررسی ادبیات و پیشینه نظری موضوع مباحث نگرش به اجرا و نحوه شکل گیری آنها نگرشهای مهم در رفتار سازمانی، شغلها غنی شده، همسوئی اهداف فردی و سازمانی و بیش شرط ها و پیامدهای تعهد سازمانی مورد تأکید قرار گرفته است.

نگرش اجزا و نحوه شکل گیری آن نگرش نقش عمده ای را در روانشناسی اجتماعی ایفا می کند زیرا مشخص شده است که بین نگرشهای افراد از محیط پیرامونشان و رفتار آنها، ارتباط معناداری وجود دارد مدیران دائماً به نگرشهای مهم کارکنان در محیط کار توجه کرده و عموماً عملکرد ضعیف آنها را به نگرش منفی آنان نسبت به کار تلقی می کنند. می توان گفت که به تعداد محققانی که درصدد تعریف نگرش بر آمده اند، از نگرش تعریف وجود دارد (Champoux, ۱۹۹۶). در اینجا به یکی از این تعاریف آن اشاره می شود: نگرش اظهارات یا قضاوتهای ارزیابی کننده از اشیاء، افراد یا رویدادها است. این اظهارات ممکن است مثبت یا منفی. باشند آنها احساسات فرد را در مورد آنچه ارزیابی می شود، نشان می دهند زمانی که میگوییم، کاری را دوست داریم، در واقع نگرش خود را نسبت به آن کار بیان کرده ایم (Robbins, ۲۰۰۲).

نگرشهای مهم در رفتار سازمانی آگاهی از همه نگرشهای کارکنان برای مدیران سازمان چندان مهم نیست و مدیران نیز علاقه ای به دانستن همه این نگرشها ندارند. آنان بیشتر علاقه مند به دانستن آن دسته از نگرشهایی هستند که با شغل فرد و سازمان مرتبط است. طبق تحقیقات انجام گرفته در این مورد سه نگرش عمده بیشترین توجه و تحقیق را از سوی محققان به خود جلب کرده است. این سه نگرش عبارتند از: ۱- رضایت شغلی وابستگی شغلی - تعهد سازمانی. از آنجا

که طبق تحقیقات، رفتار کارکنان در سازمان می تواند از این نگرشها متأثر، شود لذا آگاهی از این نگرشها برای مدیران ضرور به نظر می رسد.

رضایت شغلی رضایت شغلی عموماً به عنوان واکنش عاطفی فرد به شغلش به میزان علاقه ای تعریف میشود که فرد به شغل خود دارد در اصل رضایت شغلی به عنوان یک مفهوم کلی تعریف شده است در حالی که میدانیم که عوامل متفاوت بی شماری در احساسات فرد نسبت به شغلش تاثیر دارند. لذا لازم است که بین رضایت کلی از شغل و رضایت جزئی از آن تمایز قایل شد بعضی از عوامل تشکیل دهنده رضایت شغلی پرداخت، همکاریان سرپرستان و عناصر خود شغل مثل چالش فکری را شامل می شوند. تحقیقات در مورد هر دوی این دیدگاهها یعنی رضایت کلی از شغل و رضایت جزئی از آن متمرکز شده اند (Siegal & Lane, 1987)

وابستگی شغلی: یکی از نگرشهایی که جدیداً وارد مباحث رفتار سازمانی شده است، وابستگی شغلی نام دارد در ارتباط با تعریف این مفهوم توافق کاملی وجود ندارد (رابینز، ۲۰۰۲، ۶۹) وابستگی شغلی به عنوان درجه ای تعریف میشود که فرد بطور روانی با کارش مرتبط است و یا کار بطور کلی برای او مهم جلوه کرده است (Lane & Siegal, ۱۹۸۷). وابستگی شغلی گاهی به تعهد شغلی نیز معروف است و به عنوان علاقه مندی به فعالیت های کاری نیز تعریف میشود. یافته های محققان نشان میدهد که تعهد شغلی از خشنودی فطری از شغل ناشی میشود (Somers & Brinmaum, ۱۹۹۶).

پیامدهای تعهد سازمانی حداقل به چهار پیامد عمده تعهد سازمانی شامل عملکرد شغلی غیبت، تاخیر و ترک شغل میتوان توجه کرد. در ادامه به رابطه تعهد با هر یک از این چهار پیامد اشاره میشود

۱- تعهد و عملکرد شغلی یافته های ناشی از مطالعات تعهد سازمانی رابطه نسبتاً ضعیفی را بین تعهد و عملکرد شغلی نشان داده اند هم در مطالعات سطح فردی و هم در مطالعات سطح گروهی همبستگیهای ضعیفی ظاهر شدهاند اگرچه همبستگی ها دائماً در حال پیش بینی و اغلب در حال رسیدن به دادههای آماری مهمی بوده. اند عوامل چندی ممکن است برای توجیه این موضوع مطرح شوند بطور خاص تئوریهای جدید انگیزش عملکرد را تحت تاثیر سطح نگرش وضوح نقش و توانایی میدانند (پورتر و لاولر، ۱۹۶۸)

نگرشهای مرتبط به تعهد تنها می توانند یک جنبه از عملکرد شغلی را تحت تاثیر قرار دهند. از اینرو ما انتظار رابطه مستحکم تعهد سازمانی با عملکرد شغلی را نداریم با این وجود انتظار داریم که تعهد تا حدی تلاش فرد را تحت تاثیر قرار دهد و فرد تلاش بیشتری را به نمایش بگذارد بطوری که این تلاش تا حدودی بر عملکرد واقعی اثر بگذارد.

۲- تعهد و غیبت: یک تئوری پیش بینی میکند که کارکنان کاملاً برای حضور در کار انگیزه بیشتری دارند بطوری که آنها میتوانند حصول اهداف سازمانی را تسهیل کنند. در چندین مطالعه از این رابطه حمایت کمی شده است و این رابطه را کاملاً پایدار ندانسته اند، به طوری که اگر تعهد فرد به محل یا چیز دیگری مثل خانواده خانه یا ورزش معطوف باشد برای غیبت کردن فشارهای درونی کمتری بر کارمند وارد می شود.

۳- تعهد و تاخیر در مطالعه آنجل و پری مشخص شده است که تعهد با تاخیر کارکنان رابطه معکوس دارد. تئوری اساسی درباره این موضوع نشان می‌دهد که کارکنان متعهدتر احتمالاً رفتارهایی را از خود بروز می‌دهند که با نگرشهای آنها سازگارتر باشد. حضور به موقع در محل کار خصوصاً یک چنین رفتاری را ارائه می‌کند. ۴- تعهد و ترک شغل با پیروی از این تئوری اعتقاد بر این است که محتمل‌ترین پیامد رفتاری تعهد احتمالاً ترک شغل افراد است. کارکنان با تعهد بالا طبق تعریف به باقی ماندن در سازمان و کار در جهت حصول اهداف سازمان علاقه مند هستند از اینرو احتمال کمتری وجود دارد که سازمان را ترک کنند. در تلاش برای بررسی رابطه تعهد با ترک شغل مطالعاتی صورت گرفته است. در به. یک مطالعه توسط مودی و همکارانش مشخص شد که اثر تعهد بر ترک شغل ممکن است غیر مستقیم و از طریق رابطه آن با متغیرهای دیگر باشد.

تعاریف تعهد سازمانی

بررسی سیر تاریخی مطالعات تعهد سازمانی حکایت از آن دارد که این موضوع در دهه اخیر بسیار گسترش یافته است و صاحب نظران علوم رفتاری با مطالعه و بررسی در حوزه تعهد سازمانی تعاریفی مختلفی از آن ارائه داده‌اند. در اینجا به تعاریف مختصری از آن اشاره می‌کنیم.

ماتیووزاجاک (۱۹۹۰) تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند. نگرش یا جهت‌گیری که افراد را به سازمان پیوند دهد (به نقل از اوزاگ ۶: ۲۰۰۴)

موری، بروتر و استیز (۱۹۸۲) تعهد سازمانی را درجه همانند سازی روانشناختی و یا چسبندگی به سازمانی که ما برای آن کار می‌کنیم تعریف می‌کنند. (به نقل از مهداد، ۱۳۸۱: ۱۷۳)

پورتر و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزشهای سازمان می‌دانند. (ص: ۶۰۳)

استیز و همکاران (۱۹۸۲) به این تعریف از تعهد سازمانی بسنده کرده‌اند: تعهد سازمانی درجه نسبی و تعیین هویت فرد با سازمانی خاص و درگیری و مشارکت او با آن می‌باشد. تعهد سازمانی شامل اعتقاد قوی به اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش قابل ملاحظه به خاطر سازمان و علاقه به ادامه خدمت در آن می‌شود. (به نقل از حاجی احمدی، ۱۳۸۲: ۱۴)

گرینبرگ و بارون (۲۰۰۵) مفهوم تعهد سازمانی را درجه‌درگیری افراد با سازمان و علاقه آنها به ادامه کار در سازمان می‌دانند. (ص: ۱۸۲)

1. Mathieu & zajac
2. Ozag
3. Mory & Borter & Steez
4. steers
5. Greenberg & Baron

چاتمن او اریلی (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنی حامی بودن و پیوستگی عاطفی داشتن به اهداف و ارزشهای یک سازمان به یک نقش خاص در ارتباط با اهداف و ارزشها و یا به یک سازمان و به خاطر خودش و دور از ارزشهای ابزاری آن (به عنوان وسیله‌ای جهت دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند.

اریلی و چاتمن اظهار می‌کند که هر چه اغلب اوقات عبارت «تعهد سازمانی» به طور کلی و برای اشاره به شرایط ایجاد تعهد و فرایند شکل‌گیری و بیان حالات آن استفاده می‌شود؛ اما تعهد سازمانی همان پیوستگی روانی فرد به سازمان و یا کاری خاص می‌باشد. اساس این فرایند را ناشی از درونی شدن یا بومی‌شدن در سازمان می‌دانند که به معنی پذیرش خصوصیات سازمان مورد نظرمی‌باشد. در همین تحقیق شیوه‌های تغییر نگرش، عامل ایجاد تعهد سازمانی از قول کلمن^۲ بدین شرح ارائه می‌گردد.

۱- پیروی

۲- پذیرش هویت سازمان یا وابستگی

۳- درونی شدن با تطابق ارزش

انواع تعهد

کیلتی، گلداسمیت و بون^۳ تحقیقاتی مبسوط در شناسایی و تشریح خصوصیتی که موجب توفیق مدیران می‌شود و به مراجعان آنها کمک می‌کند تا این خصوصیات را در محدوده شرکت یا سازمان خود به کار برند، انجام داده‌اند. طبق معمول بعضی از افراد را به خاطر نحوه مدیریت بر دیگران تحسین می‌کنند و مورد احترام قرار می‌دهند، ولی دلیل توفیق آنها همیشه روشن نیست. براساس کارمک کینزی و شرکا^۴ که مؤسسه مشاوره مدیریت مورد احترام در جهان است و به کمک تجارب حاصل از کار با بسیاری از شرکتها و مدیران ممتاز به مدلی بسیار مفید در زمینه ممتاز بودن در مدیریت رسیده‌اند که آن را مدل پنج تعهد کلیدی، نام نهاده‌اند.

تعهد نسبت به مشتری

تعهد نسبت به خود

تعهد نسبت به مردم

تعهد نسبت به وظیفه

تعهد نسبت به سازمان

1. Chatman
2. Kelman
3. Kity & goldasmit & Boon
4. Makinsey & company

سطوح تعهد سازمانی

تعهد نیروی انسانی را در سازمان می‌توان در سه سطح طبقه بندی کرد:

الف) تعهد سطح پائین ب) تعهد در سطح متوسط ج) تعهد سطح بالا یا قوی
هر یک از سطوح تعهد هم برای افراد و هم برای سازمان نتایج مثبت و منفی به همراه دارد که نتایج بالقوه مطلوب و نامطلوب سطوح مختلف تعهد سازمانی مورد بحث قرار می‌گیرد.

الف) تعهد سطح پائین

۱-الف) نتایج مثبت برای افراد: تعهد سطح پایین به طور غیرمستقیم نتایج مثبتی هم برای افراد و هم برای سازمان دارد. تعهد کمتر موجبات بروز خلاقیت و نوآوری افراد را فراهم می‌کند. در محیط توأم با تضاد و عدم اطمینان. کارکنان دارای حداقل تعهد، می‌توانند قوه ابتکار و خلاقیت خود را ارتقا دهند. در این سطح افراد در جستجوی بکارگیری عواملی بر می‌آیند که موجب استفاده کارآمدتر از نیروی انسانی می‌شود و همچنین می‌توانند سلامتی روحی افرادی را که سازمان را ترک می‌کنند دربرداشته باشد.

ب) تعهد متوسط

نتایج مثبت برای افراد: با افزایش تعهد کارکنان آنان احساس وفاداری و وظیفه شناسی بیشتری نسبت به سازمان می‌کنند. تعهد بیشتر احساس تعلق، امنیت و کامیابی افراد را نیز افزایش می‌دهد. سطح متوسط تعهد به معنی وفاداری کامل و نامحدود برای سازمان نیست. در این سطح افراد کاملاً جذب سیستم نمی‌شوند و شخصیت خود را به عنوان انسان حفظ می‌کنند. بنابراین تعهد متوسط به معنی قبول برخی از ارزشهای سازمانی است و افراد ارزشها و تمامیت شخصی خود را مادامی که با احتیاجات سازمان برخورد نداشته باشد حفظ می‌کنند. «اسکین» این حالت را فردگرایی خلاقانه می‌نامد یعنی قبول ارزشها و هنجارهای اساسی سازمان و ارزشها و هنجارهای غیرضروری و زیان آور.

ج) تعهد سطح بالا

نتایج مثبت برای افراد: سطح بالای تعهد استمرار خدمت کارکنان را در سازمان سبب می‌شود در این حالت وفاداری به سازمان علیرغم فشار خارجی، در حد بالا و مطلوب قرار دارد. سازمان به طور معمول برای مطیع بودن کارکنان و پذیرش قدرت، پاداش در نظر می‌گیرد و این تفکر را بر کارکنان القا می‌کند که «به سازمان وفادار باشید تا سازمان به شما وفادار باشد» تعهد قوی، اعضای سازمان را پرشور و با تعصب می‌سازد و برخی آنقدر پرشور و با حرارتند که خودشان را گم می‌کنند.

نتایج و پیامدهای تعهد سازمانی

تعهد سازمانی عامل بسیار مهم و اساسی در رفتار سازمانی کارکنان و بازده سازمانهاست. زیرا نیروی انسانی متعهد، خود را متعلق به سازمان می‌بیند، اهداف سازمان را در جهت اهداف خود دانسته و در تحقیق آنها از هیچ تلاش و کوششی

مضایقه نخواهد کرد، نسبت به سازمان وابسته شده و خود را با آن هویت می بخشد که علاوه بر بالندگی خود در جهت عظمت و ترقی سازمان گام برمی دارد و از این طریق سازمان به ماموریت و فلسفه وجودی خود نزدیکتر می شود.

تعهد سازمانی و رضایت شغلی

با توجه به این که اکثر عواملی که بر رضایت شغلی تأثیر دارند بر تعهد سازمانی نیز مؤثر هستند، لذا به نظر می رسد که بین آنها یک ارتباط معنی دار وجود دارد. رضایت شغلی منجر به بهبود تعهد سازمانی می گردد (دیویس و نیواستورم، ۱۳۷۶). رابرت بارون و جرالند گرینبرگ (۱۹۹۰) معتقد بودند که افزایش تعهد سازمانی باعث می شود که افراد بیشتر تلاش کنند و در نتیجه عملکرد بهتری ارائه دهند و نهایتاً از رضایت شغلی بالاتری برخوردار شوند و ویلیامز و هذرا (۱۹۸۶) معتقد بودند بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه علی حاکم است. تاملینسون و جانکینز (۱۹۹۶) اعتقاد دارند که بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه تنگاتنگ و نزدیکی وجود دارد؛ به طوری که تلاش و کوشش افراد در سازمان به گونه ای با دو متغیر فوق ارتباط معنی دار دارد.

شیوه های تقویت تعهد کارکنان در سازمان

حال با توضیحاتی که بیان شد به نظر می رسد تعهد سازمانی به عنوان یک مقوله مهم باید در سازمانها گسترش یافته و به آن بیشتر توجه شود. در پایان تعدادی از راهکارهای مهم برای ارتقا تعهد سازمانها عنوان شده است. امید می رود شرکت ها و سازمان با به کار بستن این عناوین زمینه را برای توسعه همه جانبه خود مهیا کنند:

خلق ایدئولوژی و آرمان مشترک: آرمان در واقع چستی را دنبال می کند، تصویری از آینده به دست می دهد که ما به دنبال ساختن آن هستیم و ایدئولوژی چهارچوب های درونی رفتار کارکنان را مشخص می سازد.

استخدام مبتنی بر ارزشها: در بسیاری از سازمان ها فرایند اجتماعی شدن سازمانی حتی قبل از استخدام، از طریق استخدام مبتنی بر ارزش سازمانی آغاز می شود. بر این اساس آنهایی که مناسب و سازگار با ارزشهای سازمانی هستند جذب و عده ای زیادی از آنها بازگردانده می شود.

جهت گیری آموزشی و ارزشی: سوق دادن کارکنان در جهت ارزش ها و فرهنگ سازمانی نیز از اهمیت زیادی برخوردار است. به عنوان مثال کارکنان شرکت تویوتا آموزش های کیفیت گرایی و کار تیمی را همواره با یک فرایند آموزشی چهار روزه به منظور آشنایی با ارزش های موسسه در جهت بهبود مستمر و فرایند حل مشکل طی می کنند.

انتخاب رهبری مناسب: رهبری اثربخش آموزشی به کارکنان الهام و انگیزه می بخشد و همکاران را با علاقه و اشتیاق به تلاش در راستای اهداف مشترک ترغیب می کند. تحقیقات نشان می دهد بین توانایی مدیران و رهبران دربرآورده کردن خواسته های مسیر شغلی کارکنان و بهبود شرایط فرهنگی و جو مدرسه با تعهد سازمانی افراد رابطه معناداری وجود دارد.

(شکرزاده، ۵۲-۵۱: ۱۳۸۱)

مشارکت: منظور از مشارکت دخالت و شرکت کارکنان در فعالیتهای و تصمیم گیری های سازمان است. مشارکت کارکنان در جلسات تصمیم گیری و بکارگیری نظرات آنان در عمل باعث افزایش حس مسئولیت پذیری و تعهد در قبال تصمیمات متخذه می شود بنابراین مدیران باید کارکنان را در پیشبرد امور سازمانی با توجه به صلاحیت و تخصصشان سهیم ساخته و به نظرات آنها در خصوص مسائل سازمانی احترام قائل شوند و از این طریق تعلق کارکنان را نسبت به سازمان افزایش دهند.

حمایت مدیریت: حمایت مدیریت به میزان ارتباط مدیران با زیردستان و حمایت کارکنان اشاره دارد، مدیران باید به مسائل و مشکلات کارکنان توجه نموده و نسبت به آماده سازی تسهیلات و امکانات برای آنان همت گمارند همچنین کارکنان را در پیشبرد اهداف شخصی و سازمانی حمایت نموده تا با آسودگی خاطر به فعالیت خود ادامه دهند و در عملکرد خود صادق باشند. البته ارتباط و حمایت مدیریت از کارکنان باید با رعایت اصول عدالت و پرهیز از روابط ناعادلانه باشد.

وضوح اهداف سازمانی: وضوح اهداف عبارت است از میزانی که سازمان اهداف و انتظارات عملکرد را به صورت واضح و روشن بیان می دارد. در سازمان ها باید اهداف فردی و سازمانی واضح و روشن باشد بنحویکه کارکنان هیچگونه ابهامی در این خصوص نداشته باشند همسویی تقریباً نزدیکی بین اهداف سازمانی و کارکنان وجود داشته باشد، همچنین باید شرح وظایف کارکنان و اینکه هر کسی چه کاری باید انجام دهد را صریحاً مشخص نموده تا با درک درست و به موقع آن در جهت تحقق اهداف و رسالتهای سازمان تلاش و جدیت نمایند.

سایر راهکارهای مهمی که می توانند برای افزایش تعهد سازمانی نقش اساسی ایفا نمایند به شرح زیر است:
بهبود شبکه های اجتماعی در کار

تأکید بر جنبه های که موجب ارزش اجتماعی سازمان می شوند.

فراهم نمودن زمینه مناسب برای ایجاد خلاقیت و نوآوری کارکنان

امنیت شغلی: میزان امنیت شغلی موجود برای کارکنان و درجه قبول داشتن فرد از جانب مدیر یعنی میزان باوری که مدیریت در افراد از این بابت به وجود می آورد که وجود کارکنان لازم بوده و مدیریت و سازمان به آن نیاز دارند؛

غنی سازی شغلی

حذف موانع کاری

ارزیابی عملکرد کارکنان به منظور ایجاد بازخورد کاری

ایجاد سیستم مناسب تشویق و تنبیه (اله دادی، ۲۵: ۱۳۸۲)

تمایل باطنی به تعهد

اخیراً تحقیقاتی که فرایند ورود سازمانی ارا بررسی می‌کنند. مورد انتقاد قرار گرفته‌اند این انتقادات به خاطر تأکید زیادشان روی متغیرهای موقعیتی و نادیده گرفتن ویژگیها و تجربیات شخصی می‌باشد، که ممکن است اثر متغیرهای موقعیتی را تضعیف و تسکین دهد. اکثر تئوری‌ها و تحقیقات در این زمینه بر فرایندی که از طریق آن سازمان عقاید، ارزش‌ها و هنجارهای خود را به کارکنان جدیدالورود منتقل می‌کند، تأکید می‌کنند؛ اما به هر حال افراد با مجموعه‌ای از ویژگیهای فردی و تجربیات قبلی وارد یک سازمان می‌شوند که می‌توانند بر انطباق و سازگاری آنها با محیط کار جدید اثر بگذارند. اصطلاح «تمایل باطنی به تعهد» یک مفهوم خلاصه‌ای است که بوسیله مودی (۱۹۸۲) به منظور ترکیب و یکپارچه نمودن ویژگی‌های فردی و تجربیاتی که افراد به سازمان می‌آورند پیشنهاد شده است. اگر چه مطالعات تجربی اندکی نقش ویژگیهای فردی و تجربیات شخصی را در طی فرایند ورود سازمانی بررسی نموده‌اند، مع الوصف شواهد موجود حاکی از این نقش در پیش‌بینی واکنش کارکنان جدیدالورود به سازمان ارزشمند می‌باشد.

نتیجه‌گیری

در تبیین نتایج بدست آمده در این پژوهش میتوان چنین گفت که از لحاظ منطقی نیز وجود چنین رابطه‌ای دور از ذهن نیست. چنانچه تعهد سازمانی را اعتقاد به اهداف و ارزشهای سازمان و تمایل به تلاش مضاعف جهت تحقق اهداف سازمان بدانیم، در صورت بالا بودن تعهد سازمانی کارکنان عملکرد آنها نیز بهبود خواهد یافت چون تعهد سازمانی یک انگیزه درونی برای موفقیت می باشد کارکنان شرکت نفت نیز میتوانند با تلاش بیشتر هم به ارضاء خواستههای شخصی خویش نائل گردند و هم اهداف سازمانی را در نظر بگیرند چرا که فرد معتقد است که با نیل به اهداف سازمان اهداف شخصی او نیز محقق می شود. همچنین در تبیین باید گفت چنانچه کارکنان شرکت نفت سازمان خود را با میل و رغبت درونی انتخاب کرده باشند و از لحاظ عاطفی به سازمان وابسته باشند با انگیزه و تمایل بیشتری در سازمان مشغول به کار خواهند شد؛ و به نظر می رسد عملکرد چنین افرادی بسیار بهتر از کسانی است که به شغل خود دل بستگی ندارند و بواسطه عدم قدرت انتخاب و جبر شرایط وارد شرکت نفت شده اند.

در هر تحقیقی مجموعه ای از عوامل ناخواسته قابل کنترل و غیر قابل کنترل در انجام عادی آن محدودیت ایجاد کرده و بر نتیجه امر تاثیر میگذارند این عوامل در واقع مزاحم کار محقق هستند که با تاثیر گذاشتن بصورت تشدید و یا تضعیف، نتیجه تحقیق را مخدوش میکنند که در ذیل به چند محدودیت و مشکل مطرح در این تحقیق اشاره می گردد: پژوهش حاضر به دلیل اجرا در یک شهر میتواند از نظر تعمیم به سایر شهرها دچار مشکل شود و از آنجا که این پژوهش بر کارکنان شرکت نفت اجرا گردید بنابراین برای تعمیم نتایج به کارکنان سایر سازمانها و ادارات باید با احتیاط عمل کرد

همچنین پیشنهاد شود که در پژوهشهای آتی به رابطه بین مولفه‌های تعهد سازمانی با عملکرد، شخصی تیمی و سازمانی، در سازمانهای خصوصی پرداخته شود و از روشهای دیگری در کنار پرسشنامه مثل ارزیابی مشاهده ای استفاده شود.

منابع

- ابطحی، حسین (۱۳۸۰)، مدیریت منابع انسانی چاپ دوم تهران: انتشارات پیام نور
- ارشدی، ن نیسی، ع دادرس. م. ۱۳۹۱ اثر مستقیم و غیر مستقیم خودارزشیابیهای محوری بر خشنودی شغلی تعهد سازمانی و عملکرد شغلی روانشناسی معاصر، ۷(۱) ۳۵۴۸
- اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰)، تعهد سازمانی، تدبیر، شماره ۱۱۲
- جعفری، ن میرکمال س، م صالح صدق پور ب. ۱۳۹۲. تأثیر جو سازمانی بر رضایت شغلی با میانجی گری سرمایه ی انسانی، دو فصلنامه ی پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال پنجم شماره ۲ پاییز و زمستان (۱۳۹۲) ص ۲۲۱-۲۴۵
- خاکی، غلامرضا (۱۳۷۵)، روش تحقیق در مدیریت چاپ، چهارم تهران: انتشارات بازتاب.
- رایزنز، استیفن (۱۳۷۷) رفتار سازمانی ترجمه علی پارسائیان و سید مهدی اعرابی انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ اول.
- رضاییان علی (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمان تهران انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران مقیمی، سید محمد (۱۳۸۳)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ سوم، تهران: انتشارات ترمه.
- مورهد، گری و گرینین، ریکی (۱۳۸۲). رفتار سازمانی ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات گلشن، چاپ سوم.
- موسوی نژاد مهابادی. م. ۱۳۹۳ رابطه عملکرد، شخصی تیمی و سازمانی با رفتارهای انحرافی رفتارهای مدنی-سازمانی و نوآوری در کارکنان دو مجموعه صنعتی پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان)
- هرسی، پال و کنت بلانچارد (۱۳۶۸)، مدیریت رفتار سازمانی (کاربرد منابع انسانی)، ترجمه علی علاقه بند.
- Allen, N. J. & J. P. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, PP. 8-10.
- Derry, J. P. & R. D Iverson (1998). "Antecedents and Consequenc-es of Dual and Nnilateral Commitment: Alongitudinal Study", University of Melbourne, Working Paper in HRM&IR, Vol. 1, PP. 12.
- Reilly, O. C. & J. Chatman (1986), "Organizational and Psychological Attachment the Effects Compliance, Zdentification and Inter Nalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, PP. 12.