



جغرافیا و روابط انسانی، تابستان ۱۴۰۰، دوره ۴، شماره ۱، صص ۱۸-۱

بررسی عوامل موثر بر دلبستگی سازمانی و ارتقاء انگیزش کارکنان با رویکرد بهره‌وری و شادکامی (مورد مطالعه: شهرداری کرج)

کامران قریشی

کارشناس امور فرهنگی، Kamran.1398@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۲

چکیده

بطور حتم یکی از ابزارهای اساسی سازمان‌ها در دستیابی به موفقیت و مزیت رقابتی وجود کارکنان با عملکرد بالا و نگرش به اهداف سازمانی است. دارا بودن هدف برای سازمانها به ویژه شهرداری و آگاهی کارکنان از آن در جهت بهره‌وری، یکی از مهمترین مفاهیم در مدیریت امروز است که علیرغم اهمیتش کمتر به آن پرداخته شده است. توجه به اهداف و اثراتی که این مهم می‌تواند بر عملکرد کارکنان بر جای بگذارد اساس کار این مقاله را تشکیل می‌دهد بر همین اساس هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر بر دلبستگی سازمانی و ارتقاء انگیزش کارکنان با رویکرد بهره‌وری و شادکامی در شهرداری کرج می‌باشد. و به دنبال این است که با روش توصیفی-پیمایشی به این پاسخ دهد که چگونه تعلق سازمانی می‌تواند باعث توسعه سازمان در شهرداری این شهر شود. این مقاله با بررسی مبانی نظری به بررسی تأثیر تعلق سازمانی کارکنان بر عملکرد سازمان پرداخته و به این نتیجه دست یافته است که مهم‌ترین عامل کسب مزیت رقابتی در سازمانها منابع انسانی آنهاست و به همین دلیل توجه به ارتباط آنها با سازمان و دیدگاه آنها نسبت به سازمان روز به روز افزایش می‌یابد. و در این زمینه تعلق سازمانی کارکنان است که یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان و یک فرایند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند.

واژه کلیدی: دلبستگی سازمانی، ارتقاء انگیزش، تعلق سازمانی، بهره‌وری و شادکامی



۱- مقدمه

واژه تعهد و وفاداری از خانواده کلمات عهد و پیمان بوده که تعهد و وفاداری سازمانی به معنی پای بندی به اصول و قوانین مجموعه و انجام وظایف محوله و شرح کاری است که در زمان استخدام با توافق طرفین تعریف شده باشد، همچنین تعلق سازمانی، از جایگاه علائق فرد و تمایل او به انجام وظایف و ماندگاری در سازمان است، جاری بودن این انرژی در مجموعه علاوه بر انرژی مضاعفی که در افراد می دمدم، برای خود شخص، مجموعه شغلی و در حقیقت برای کل سازمان و حتی جامعه مفید و سازنده خواهد بود. در سال های اخیر، به دلایل مختلف کارکنان بعد از گذشت مدت زمانی معینی از اشتغال در یک سازمان، به فکر جابجایی در کار و نقل و انتقال می افتند و این موضوع به عنوان یک مسئله مهم برای کارکنان و سازمان قابل تامل و بررسی می باشد. یکی از شاخص های برتری یک سازمان نسبت به سازمان های دیگر، نیروی انسانی متعهد و وفادار آن می باشد، این نوع از کارکنان یکی از عوامل مهم دستیابی سازمان به اهداف خود هستند. معمولاً کارمندان دارای تعهد و وفادار سازمانی بالا نسبت به کارکنانی که تعهد و وفاداری کمتری دارند، از عملکرد بهتری برخوردار هستند. هر سازمان نیاز به اعضای دارد که وابستگی اش با سازمان بیشتر از قرارداد مبادله ای رسمی باشد. به عبارت دیگر، سازمان ها به افرادی نیاز دارند که به نفع سازمان فراتر از وظایف مقرر عمل کنند و این امر به ویژه در مشاغل حساس از اهمیت به سزایی برخوردار است. متخصصین براین عقیده اند که بزرگترین چالش برای مدیران پرسنلی یکپارچه نمودن نیازهای سازمان با نیازهای فردی اعضای آن می باشد. که این امر منجر به ایجاد تعهد و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان می گردد و در نتیجه حس تعلق را در کارکنان آن مجموعه تقویت می نماید. لذا ما در این تحقیق به بررسی عوامل موثر بر دلبستگی سازمانی و ارتقاء انگیزش کارکنان با رویکرد بهره وری و شادکامی در شهرداری کرج پرداخته خواهد شد. مهمترین عامل در کسب موفقیت های فردی و سازمانی، تعهد می باشد. تعهد به عملکرد فرد جلا می بخشد. دارا بودن نیروی انسانی متعهد، یکی از شاخص های برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر می باشد. وجود نیروی انسانی متعهد، وجهه سازمان را در اجتماع مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می سازد، برعکس نیروی انسانی با تعهد و تعلق اندک نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمان حرکت نمی کند، بلکه در ایجاد فرهنگ بی تفاوتی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان در میان سایر همکاران می تواند سازمان را در تحقق اهداف و آرمان هایش ناکام سازد (اسکات سیتیا و دنیس ژافه، ۱۳۹۸: ۱۴). نزدیک به دو دهه است که نظریه پردازان و صاحب نظران عرصه سازمان و مدیریت به ویژه صاحب نظران حوزه رفتار سازمانی و متخصصان حوزه تحول سازمان، به طرح موضوع مهمی در سازمان پرداخته اند که چندان ملموس و محسوس نیست. ولی این موضوع بر رفتار نیروی انسانی تأثیر چشمگیری دارد و اگر خوب شناخته شده و ریشه یابی شود، آشکار می شود که خیلی از رفتارهای نیروی انسانی در سازمان متأثر از این موضوع مهم است. این موضوع توسط صاحب نظران معروفی نظیر "وارن بنیس"، "ادگار شاین"، "ویلیام اوچی" و... مورد نقد و طرح قرار گرفت و بیشتر از همه اهمیت آن در کتاب "در جستجوی کمال" پیترز و واترمن تجلی یافت. این موضوع

مهم، فرهنگ سازمانی نام گرفت و بیشتر با جنبه غیر مادی و غیر ملموس سازمان شناخته شده و مورد بررسی و مطالعات مختلفی قرار گرفته است (فانی و حسین نژاد، ۱۳۸۱: ۳۸). در شرایط کنونی که بهبود نظام های بزرگ سازمانی در کانون توجه قرار گرفته است، فرهنگ سازمانی نیز به عنوان منبعی برای توانایی سازمان جلوه گر شده است. به عبارت دیگر، کامیابی و شکست سازمان ها تا اندازه زیادی منوط به فرهنگ آن است (طوسی، ۱۳۷۲: ۱۲). از آنجائیکه فرهنگ سازمان بر رفتار انسان تاثیرگذار است، با مطالعه فرهنگ سازمان می توان به علل کامیابی و شکست سازمان پی برد. همچنین می توان با شناخت فرهنگ سازمان و کشف رابطه آن با متغیرهای دیگر سازمان، قدمی بسوی بهره وری کل سازمان برداشت (سرمد، ۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی پدیده ای است در سازمان که همه اعضاء سازمان در مورد آن اتفاق نظر دارند که مثل یک دست ناپیدا افراد را در جهتی خاص هدایت می کند، فرهنگ سازمانی وسیله ای است که برخورد ما با مسائل سازمانی را تسهیل کرده و نحوه تعبیر و تفسیر از رویدادهای اطرافمان را شکل می دهد. فرهنگ آن چنان با روح و اندیشه ما عجین می گردد که هر رفتار و گفتاری از آن رنگ و جهت می پذیرد؛ فرهنگ سازمان از طریق تاثیری که بر متغیرهای مختلف از جمله تعهد سازمانی، یادگیری، توانمند سازی و غیره ایفا می کند، می تواند چنین تاثیری بر سرنوشت سازمان داشته باشد؛ فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند. بنابراین با توجه به موضوعات مطرح شده مساله اصلی تحقیق حاضر این است که آیا بین ابعاد فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، ثبات و استحکام، رسالت و انطباق پذیری) با تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر) در بین مدیران و کارکنان شهرداری کرج رابطه معنی داری وجود دارد. و پاسخ به این سوال که آیا بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در شهرداری کرج رابطه معناداری وجود دارد؟

۲- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

دنیایی که ما در آن زندگی می کنیم به سرعت در حال تغییر و تحول می باشد و در این محیط پیچیده سازمان هایی موفق خواهند بود که بتوانند با طراحی استراتژی های مناسب و اجرای موثر آنها بقای خود را تضمین کنند؛ مهمترین عامل موفقیت در این حرکت فرهنگ سازمانی است زیرا ممکن است اعمال یک استراتژی به دلیل مخالفت فرهنگ سازمانی که مجموعه اعتقادات سازمان می باشد به تاخیر افتاده یا رد شود. با توجه به ارتباط استراتژی های جدید با فرهنگ سازمانی، بجاست که شناخت کامل و دقیقی از فرهنگ سازمانی صورت گیرد.

فرهنگ سازمانی شیوه زندگی یک سازمان می باشد و با توجه به اینکه منبع اصلی هر سازمان منبع انسانی آن است، عملکرد افراد در سازمان متأثر از فرهنگ سازمان می باشد. از سوی دیگر هیچ سازمانی نمی تواند موفق شود مگر این که اعضا و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و در جهت تحقیق اهداف آن تلاش کنند (استونر و فریمن، ۱۳۷۵: ۹۷۲). تعهد سازمانی، نوعی ارتباط نگرشی رفتاری به اهداف و رسالت های سازمان است. تعهد سازمانی از نمودهای نگرش محسوب و از نظام ارزشی فرد ناشی می شود. ایجاد تعهد سازمانی مستلزم وجود عوامل مختلف شخصی، سازمانی و محیطی است. یکی از عواملی که سازمان برای

رسیدن به اهداف خود به آن نیازمند است، تعهد و پایبندی افراد نسبت به سازمان است. اندیشه تعهد، موضوعی اصلی در نوشته های مدیریت است. این اندیشه یکی از ارزش های اساسی است که سازماندهی بر آن متکی می باشد و کارکنان بر اساس ملاک تعهد، ارزشیابی می شوند. اغلب مدیران اعتقاد دارند که این تعهد برای اثر بخشی سازمان ضرورتی تام دارد (میچلبه نقل از شکرکن، ۱۳۷۳). تاثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی موضوعی است که در چند دهه اخیر مورد توجه زیادی واقع شده و این ادعا در پیشینه مباحث مربوطه مطرح شده که وجه تمایز سازمان های موفق و غیر موفق در فرهنگ آنهاست، به عبارتی موفقیت چشمگیر سازمان های موفق در عوامل غیر ملموس قدرتمند در فرهنگ سازمانی آنها، ارزش ها و باورهای کارکنان نهفته است؛ علیرغم چنین ادعایی تحقیقات اندکی این موضوع را با دقت های لازم و بطور کمی بررسی کرده اند بنابراین، این امر شایسته کنکاش های بیشتر است (میر سپاسی و زاهدی، ۱۳۸۱: ۷۳).

۳- اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق، بررسی عوامل موثر بر دلبستگی سازمانی و ارتقاء انگیزش کارکنان با رویکرد بهره وری و شادکامی و اینکه چگونه تعلق سازمانی می تواند باعث توسعه سازمان بشه را در شهرداری کرج بررسی کنیم. همچنین اهداف دیگری نظیر اهداف ذیل نیز در این تحقیق مد نظر هستند.

- ارائه راهکارهایی برای افزایش ابعاد فرهنگی بر اساس شرایط محیطی.
- ارائه راهکارهایی برای ارتقاء تعهد سازمانی، بهره وری و شادکامی.

۴- مبانی نظری پژوهش

تعهد سازمانی: تعهد سازمانی درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت و درگیری او در سازمان است در این تعریف، تعهد سازمانی سه عامل را شامل می شود:

- اعتقاد به اهداف و ارزش های سازمان.
- تمایل به تلاش قابل ملاحظه به خاطر سازمان)
- آرزو و خواست قوی و عمیق برای ادامه عضویت با سازمان (رضائیان، ۱۳۸۴).

کار، بیش از هر فعالیت دیگری، بخش عمده ای از زمان فرد را در برمی گیرد و موجب احساس هویت و معنی بخشی به افراد می شود؛ زیرا کار (محل اشتغال)، جایی است که بیشتر وقت و زمان فرد در آن صرف می شود (باروز و اربی ۱۹۹۸). اشتغال، وابستگی به کار و همچنین منبع اصلی کار یعنی سازمان را برای افراد رقم می زند که به اعتقاد نیپنبرگ و دیک (۲۰۰۷). این وابستگی موجب تقویت تمایل به سازمان، توسعه ارتباطات فردی سازمانی، تغییر نگرش شغلی و در نهایت شکل گیری رفتارهای سازمانی افراد می شود و به دنبال آن فرد نه تنها خود را وابسته به کار می داند، بلکه به شدت خود را بخشی از سازمان احساس می کند علاوه بر وابستگی کاری، احساس عضویت در سازمان، چگونگی ادراک فرد به عنوان بخشی از یک گروه یا طبقه اجتماعی را نشان می دهد که فرد از طریق آن به دنبال معرفی خود به همکاران، سازمان و محیط است (اشفورت

و همکاران، ۲۰۰۸). براساس دیدگاه بله و همکاران احساس تعلق و عضویت، یکی از مهم ترین ابعاد وابستگی به سازمان است؛ زیرا هر موجودیتی نیاز دارد "کیستی و چرایی خود"، "کیستی و چرایی دیگران" و درنهایت ارتباط بین خود و سایر موجودیت ها را درک کند. احساس تعلق موجب رشد فرایند همبستگی و احساس یگانگی بین افراد (فیلو و آوکائیر، ۲۰۱۰). شکل گیری هویت سازمانی و به دنبال آن بروز پیامدهایی از جمله افزایش همکاری و رفتار شهروندی در سازمان می شود (کوپر و تاتچر، ۲۰۱۰) مک کلور و براون، اظهار کرده اند که تعلق سازمانی، پدیده ای پیچیده و پویاست و ابعاد آن براساس زمان متغیر است (بله و همکاران، ۲۰۱۵). تعلق سازمانی به عنوان یکی از مقوله های مرتبط با نیروی انسانی است که از علایق فرد و تمایل او به انجام وظایف و ماندگاری در سازمان ناشی می شود. تعلق و هویت سازمانی دو مفهوم هستند که گرایش روانی کارکنان به سازمان را نشان می دهند و همپوشانی مفهومی دارند (هریس و کامرون ۲۰۱۰). تعلق سازمانی یکی از بُعدهای اصلی هویت سازمانی، است. براساس دیدگاه اشفورت و میل (۱۹۸۹) هویت سازمانی، شکل خاصی از هویت اجتماعی است که نشان دهنده ادراک و احساس یگانگی و تعلق کارکنان به سازمانی است که موجودیت خود را به عضویت در آن تعریف می کنند (داویلا و گارسیا، ۲۰۱۲) زمانی که تعلق سازمانی، بخشی از هویت سازمانی را شکل می دهد، ارزش ها و هنجارهای سازمانی باعث شکل گیری ادراک امتیاز برتر در کارکنان می شود و در سایه این ادراک، بخش عمده ای از تفکر و اقدام کارکنان ناشی از حس تعلق به سازمانی است که در آن کار می کنند (ون دیک و همکاران، ۲۰۱۴) وقتی، افراد خود را به عنوان عضوی از یک گروه یا طبقه اجتماعی تعریف می کنند، نوعی حس تعلق به وجود می آید (اشفورت و همکاران، ۱۹۹۸؛ به نقل از خورشید و صدیقی، ۱۳۹۱). احساس تعلق از طریق فرایند تمایل به ارتقای فردی، خودثباتی و خودسازگاری در فرد شکل می گیرد. تعلق نوعی احساس نیاز و انگیزه قوی است که فرد را به مشارکت فعال و پذیرفتن رفتارهای برنامه ریزی، سازماندهی و مدیریت جلسات برای افراد فراهم شود (پوسیانت آلبرت چارلز، ۱۳۷۶). تعلق سازمانی، ارتباط و وابستگی کارکنان به سازمان است که احساس وابستگی شغلی، وفاداری و پذیرش ارزش ها و اعتقادات بنیادی سازمانی از سوی فرد را در برمی گیرد. با وجود تعلق سازمانی در افراد، شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری و اطاعت سازمانی قوی دارد. مشارکت سازمانی، شیفتگی سازمانی، پذیرش اهداف و ارزش های بنیادی سازمان، تلاش و جدیت بالا برای تحقق اهداف سازمانی و تمایل زیاد به همکاری با سازمان از مشخصه های تعلق سازمانی کارکنان است (ماهرویی، ۱۳۸۵). فرایند تعلق سازمانی طی سه مرحله پذیرش، انطباق و درونی سازی شکل می گیرد. در مرحله اول، افراد از طریق پذیرش نفوذ دیگران روابط مناسبی را برقرار می سازند و با این کار حضور خود را در گروه برجسته می سازند و احساس تعلق به سازمان شکل می گیرد. طی مرحله دوم؛ اعضای سازمان، ارزش های سازمان را حیاتی می دانند و ارزش های درونی خود را با آن یکسان می سازند. درنهایت، با تحقق تعلق سازمانی در کارکنان، افراد کاملاً قابل اعتماد خواهند بود و حمایت آنها از سازمان تثبیت می شود (طباطبائی و همکاران، ۲۰۱۶). احساس تعلق یا همانند بینی، تصور فرد از خود برحسب ویژگی های مشخص یک طبقه اجتماعی خود شمولی، ادراک یکی بودن با مجموعه ها و

دسته های انسانی، یا تعلق داشتن به برخی دسته های انسانی (اشفورت و میل، ۱۹۸۹) و تبیین ضمنی احساس عضویت در گروه است. احساس تعلق به یک سیستم و یا گروهی از افراد، باعث همسویی اهداف و منافع فردی و گروهی می شود که نتیجه آن افزایش احتمال گرایش به فعالیت های جمعی براساس خرد جمعی خواهد بود (وتن دیویدای، وکیم ای، کمرون، ۲۰۱۰). همچنان که احساس تعلق اجتماعی بر احساس یکی بودن با یک طبقه اجتماعی دلالت دارد، احساس تعلق سازمانی، احساس یکی بودن یا همانندی اعضا با سازمان است که در نهایت، سازمان از ویژگی های محوری، متمایز و پایدار آن متأثر و بهره مند می شود (خورشید و یزدانی، ۱۳۹۱).

ابعاد تعلق سازمانی: باتوجه به نزدیکی مفهوم تعلق سازمانی با بسیاری دیگر از اصطلاحات مدیریت و بالأخص حوزه رفتار سازمانی، دیدگاه و توافق جهان شمولی در خصوص تعریف و ابعاد آن وجود ندارد و نظریه پردازان اندکی در خصوص آن بحث کرده و ابعاد متفاوتی را برای آن براساس کاربرد و بستر مورد استفاده ذکر کرده اند. از طرفی تعلق سازمانی به عنوان یک مفهوم و ابزاری که پیامدهای مناسبی برای سازمان خواهد داشت، به صورت محدود به آن پرداخته شده است. در ادامه دیدگاه صاحب نظران و همچنین تشریح ابعاد احصاشده شامل اطاعت سازمانی، وفاداری سازمانی و مشارکت سازمانی (بابائی، علی اکبر و همکاران، ۱۳۸۹) و شیفتگی سازمانی و فداکاری سازمانی به عنوان شاخص تعلق سازمانی به اختصار آمده است.

وفاداری سازمانی: پیروی از موازین سازمان و عمل کردن به وظایف ماورای علایق کوتاه بینانه فردی، گروه های کاری و یا بخش هاست. این دسته از رفتارها شامل دفاع از سازمان در مقابل تهدیدات، مشارکت در به دست آوردن حسن شهرت سازمان و مشارکت با دیگران برای دستیابی به منافع است (حسینی کاخکی و قلی پور، ۱۸۶ص ۱۲۶). وفاداری سازمانی، انجام فعالیت های غیرموظفی کارکنان که به بهبود تصویر بیرونی سازمان کمک می کند و حمایت از هویت سازمان در شرایط، زمان و مکان های مختلف و احساس وفاداری به رهبران و سازمان به عنوان یک کل و فداکاری در راه منافع سازمانی است (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹). وفاداری، دربرگیرنده مفهوم طرف داری گراهام (۱۹۸۹) و مفهوم حمایت و دفاع از اهداف سازمانی بورمن و موتویدلو (۱۹۹۳) است (حسینی کاخکی و قلی پور، ۱۳۸۶).

فداکاری سازمانی: نشان دهنده این است که شغل و فعالیتی که کارکنان انجام می دهند، موجب برانگیختگی آنان می شود، طوری که افراد هرگونه سختی و یا صرف وقت اضافی برای اتمام آن را با اختیار و اشتیاق کامل می پذیرند. درگیری روانی در یک فعالیت خاص، احساس اهمیت شدید کاری، احساس افتخار نسب به کار و اشتیاق در انجام کار فراتر از توانایی عادی نمود عینی فداکاری سازمانی کارکنان است.

مشارکت سازمانی: موجب ایجاد ظرفیت های انسانی و تقویت احساس همکاری و مسئولیت پذیری در کارکنان می شود. حضور در جلسات غیراجباری و محترم شمردن مسائل سازمانی، تقبل داوطلبانه فعالیت های بیشتر، کارکردن تا دیروقت برای اتمام کارهای مهم، میل به بحث چالشی برای بهبود سازمان به وسیله پیشنهادها و تشویق دیگران به بیان آزادانه عقایدشان، نشان دهنده مشارکت سازمانی کارکنان است (طبرسا و رامین مهر،

۱۳۸۹). مشارکت سازمانی از طریق توسعه ظرفیت های بالقوه، کار گروهی و توانمندسازی کارکنان باعث رضایت مندی و افزایش عملکرد سازمانی می شود.

اطاعت سازمانی: بیشتر در تحقیقات مربوط به رفتار شهروندی سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است. مفاهیمی مانند فرمان برداری سازمانی و توجه ویژه به اصول و قوانین سازمان، نشان دهنده میزان اطاعت پذیری افراد در سازمان است. اطاعت سازمانی، رعایت قوانین و مقررات سازمانی، انجام مسئولیت ها باتوجه به منابع سازمانی حمایت و طرف داری از قوانین رسمی توصیه شده به منظور حفظ نظم و پذیرش الزام ساختار سازمانی، شرح شغل ها و سیاست های پرسنلی است (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹). کارکنانی که براساس توجه به وجدان خود از تمام مقررات و دستورالعمل ها حتی در شرایط عدم نظارت اطاعت می کنند، به عنوان شهروندان خوب به حساب شیفتگی سازمانی می آیند (مایل افشار و همکاران، ۱۳۹۱ ص ۱۴۷) عبارت است از غوطه ور شدن در فعالیت های کاری سازمانی و پیدا کردن راه حل های مناسب برای کارهای پیچیده و سخت است. شیفتگی سازمانی، حالتی پایدار است که افراد در سازمان به شدت درگیر کار می شوند طوری که ممکن است هیچ چیز دیگری برای آنها مهم نباشد. کارکنان با ویژگی به دنبال توسعه مستمر خود و انجام رفتارهای داوطلبانه در راستای بهبود دانش و توانایی های خود هستند (حسینی کاخکی و قلی پور، هاشمی، ۱۳۸۶ ص ۲۰۱).

پیش نیازهای تعلق سازمانی عوامل فردی

در سایه وجود راه های متفاوت برای تکمیل فرایندهای کاری، چگونگی روابط کارکنان سازمان، عامل مهمی برای انجام خودمحوری و داوطلبانه کارها، رفع موانع بالقوه انگیزشی و جایگزینی انسجام اجتماعی سازمانی در عوض بخشی گرایی در سازمان محسوب می شود (بله و همکاران، ۱۳۹۱). در نظریه سیستم های اجتماعی کنترل و گیوبا رفتار مشاهده شده فرد در سازمان تابع دو عامل فردی و سازمانی است. بعد سازمانی مربوط به نقشی است که فرد در سازمان دارد و انتظاراتی که نقش ایجاد می کند، بعد سازمانی رفتار را شکل می دهد. بعد فردی، ویژگی هایی است. که نیازهای فرد تحت تأثیر آنها، رفتار فرد را شکل می دهد (احدی و همکاران، ۱۳۹۳ ص ۶۶). براساس دیدگاه کنترل و گیوبا، رفتار مشاهده شده در سازمان، تابعی از نقش سازمانی و شخصیت متصدی نقش است (اونز، ۲۰۰۱ ص ۴۵).

تعارض کار خانواده: امروزه اکثر متخصصان رفتار سازمانی اعتقاد دارند که اثرات کار زیاد و عدم تعادل مناسب بین کار و زندگی خانوادگی و اثر نامطلوب آن بر کیفیت زندگی، مجموعه عواملی را به وجود می آورد که به صورت متقابل و یا چندگانه یکدیگر را تشدید می کنند و در نتیجه شرایط زندگی و سلامت انسان ها، خانواده ها و جوامع را در معرض خطر جدی قرار می دهند، به گونه ای که عدم تعادل بین کار و زندگی، یکی از بزرگ ترین چالش های قرن بیست و یکم شناخته شده است (نصیری پور و پورمطهری، ۱۳۹۲ ص ۱۴۶).

خودکارآمدی: خودکارآمدی یکی از عوامل اصلی تأثیرگذار بر حس تعلق سازمانی است (ردموند، ۲۰۱۰). بندورا، مفهوم خودکارآمدی را به عنوان بخشی از نظریه یادگیری شناختی، به عنوان باور افراد به توانایی های

خود برای انجام وظایف به گونه ای که نتیجه موردنظر را کسب کنند، تعریف کرده است. خودکارآمدی، توانایی مقابله فرد در موقعیت های خاص است و الگوهای فکری، رفتاری و هیجانی را در سطوح مختلف تجربه انسانی تحت تأثیر قرار می دهد باور خودکارآمدی پایه و اساس فعالیت انسان است (گلچین و اثرزاده و همکاران، ۱۳۹۱ص ۵۸). افرادی که خودکارآمدی بالایی دارند، انتظار کسب نتایج مناسب بالاتر است و بر این باورند که قادرند به صورت اثربخش با رویدادهای خاص و شرایط بحرانی در سازمان کار کنند.

پنج کلید تعلق سازمانی

معناداری: معناداری زمانی اتفاق می افتد که کارکنان بر این باور باشند که کار آنها، اهداف مهم دیگری فراتر از سودآوری شرکت یا سایر امور دارد. مثلاً علاوه بر درآمدزایی، نیازهای عاطفی آنان را برآورده میکند. کلید معناداری این است که هر کارمند باید این هدف مهم را پیدا کند، بنابراین معناداری برای هر فرد متفاوت است افراد همواره کاری را معنی دار خواهند یافت که به امور مورد توجه آنان، اهمیت بدهد و از طریق آن بتوانند کیفیت زندگی کاریشان را بهبود بخشند. رهبرانی که تمایل دارند کار کارمندانشان معنی دار باشد، باید اطمینان حاصل کنند که ارزش های کلی سازمان برای آنان در زندگی خصوصی نیز ارزشمند است.

خودمختاری (استقلال): خودمختاری، قدرت شکل دادن به کار و محیط به گونه ای است که به کارکنان اجازه بدهد به بهترین نحو ممکن کارهای خود را انجام دهند. بنابراین بسیار مهم است مرزهای لازم برای استقلال شفاف باشد، به عبارت دیگر همراستایی انتظارات مدیر و کارکنان به عنوان پیش نیاز استقلال مطرح است. **رشد:** تعریف رشد، ساده است. روش هایی که به پیشرفت شخصی و حرفه ای منجر می شود کارکنان و به خصوص کارکنان جوان تر، دنبال فرصتی برای یادگیری و نه فقط افزودن بخشی به رزومه خود هستند بنابراین به سازمان ها پیوسته و براحتی از آن خارج می شوند. رشد همیشه با ارتقاء و دستمزد میسر نخواهد شد. برای بسیاری از افراد، رشد می تواند یادگیری مهارت های جدید و یا تبدیل شدن به یک نخبه در زمینه مهارت های جاری باشد.

تأثیرگذاری: تأثیرگذاری یعنی مشاهده نتایج مثبت، موثر و ارزشمند، این که کارکنان احساس کنند، این سازمانی است که کارکنان می توانند به ایجاد تمایز پردازند و این تمایز، هر چیزی می تواند باشد.

ارتباطات: پاسخ به این سوال که: "افرادی که من با آنها کار می کنم را دوست دارم." اگر افراد احساس کنند که بخشی از یک خانواده هستند که هرکسی خواسته ای دارد و رهبران واقعا به دنبال کمک به آنان برای دستیابی با تمام توان خود می باشند، آنها احساس می کنند که شنیده شده، درک می شوند، مورد احترام و ارزشمند هستند. تعلق زیربنای نیازهای انسانی است، در وجود افراد وجود دارد و در انتظار راهی برای آشکار شدن است. اگر کارفرمایان این زیربنا را بسازند، کارکنان به راحتی آن را انجام می دهند. تعلق به صورت ارگانیکی در زمینی که برنامه هایی برای بهبود *MAGIC*، طراحی می کنند، رشد می کند و سبب ایجاد یک تجربه استثنایی برای کارمند می شود.



شکل (۱): ابعاد تعلق سازمانی

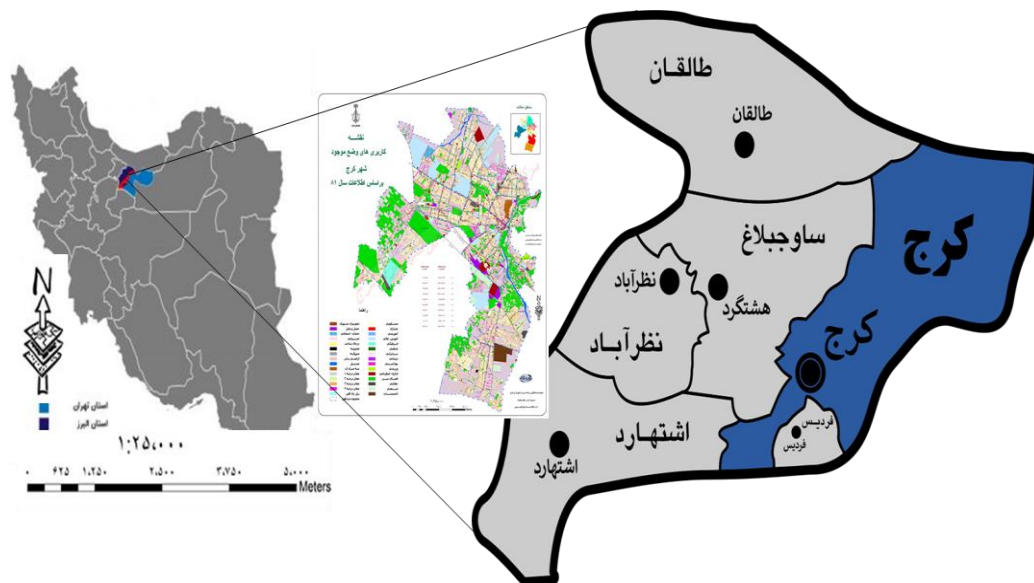
رابطه میان شادی و بهره‌وری در شهرداری‌ها: پیوند و رابطه آشکاری بین "شادی در کار" و "بهره‌وری" در شهرداری‌ها وجود دارد. آیا بهره‌وری ما را شاد می‌کند یا شادی موجب بهره‌وری می‌شود و این دو چه تاثیری در سازمان دارد؟ بله رابطه دو طرفه‌ای بین این دو وجود دارد، اما پیوند "از شادی به بهره‌وری" قوی‌تر است. به این معنی که اگر می‌خواهید بهره‌ور باشید، بهترین چیزی که می‌تواند کمکتان کند تمرکز بر شاد بودن در کاری است که انجام می‌دهید. دلایل زیر بیان می‌کند شادی در کار تقویت‌کننده بهره‌وری است:

۱. افراد شاد بهتر با دیگران کار می‌کنند:
۲. کار با دیگران شامل کار گروهی بهتر با همکاران، داشتن روابط کارمندی خوب برای یک مدیر، به دست آوردن رضایت بیشتر مشتریان برای نیروی کار فعال در بخش خدمات و فروش بیشتر برای فرد شاغل در بخش فروش است.
۳. افراد شاد خلاق‌تر هستند.
۴. افراد شاد به جای گله و شکایت از مشکلات آنها را حل می‌کنند.
۵. افراد شاد انرژی بیشتری و خوش‌بین‌تر دارند.
۶. افراد شاد انگیزه‌های بیشتری دارند.
۷. افراد شاد غالباً کمتر بیمار و سریع‌تر یاد می‌گیرند. می‌شوند.
۸. افراد شاد کم‌تر از بروز اشتباهات نگران می‌شوند و غالباً کم‌تر اشتباه می‌کنند.

۵- معرفی محدوده مورد مطالعه

کرج مرکز استان البرز، مرکز شهرستان کرج و یکی از کلان‌شهرهای ایران است و به عنوان چهارمین شهر بزرگ ایران شناخته می‌شود. همچنین این شهر دومین شهر ایران است که دارای قطار شهری (مترو تهران کرج هشتگرد) و همچنین ۶ خط تفکیکی مترو است. جمعیت شهر کرج برپایه سرشماری سال ۱۳۹۵ برابر با

۱,۵۹۲,۴۹۲ نفر بوده که این رقم با احتساب جمعیت ساکن در حومه شهر کلان‌شهر کرج به ۱,۹۷۳,۴۷۰ تن می‌رسد. کرج چهارمین شهر پرجمعیت ایران و بیست و دومین کلان‌شهر پرجمعیت خاورمیانه است. کرج کوچک‌ترین استان ایران که نام آن برگرفته از مرتفع‌ترین رشته کوه‌های کشور است، با مساحت ۵۱۲۵ کیلومتر مربع، کمتر از نیم درصد (حدود ۳۱/۰ درصد) از وسعت کشور را به خود اختصاص داده است. کرج پس از تهران بزرگ‌ترین شهر مهاجرپذیر ایران است و به همین دلیل به آن لقب «ایران کوچک» داده شده است. این شهر در میان کلان‌شهرهای ایران با رشد جمعیت سالانه ۱۴/۳ درصد بالاترین رشد جمعیت را دارد.



شکل (۲): نقشه و موقعیت جغرافیایی شهر کرج

۶- تجزیه و تحلیل (یافته های پژوهش)

یافته های توصیفی

راهکارهای ایجاد تعلق و ایجاد انگیزش سازمانی در کارکنان

در یک بررسی کلی می‌توان گفت: انگیزه زمانی به وجود می‌آید که در کارکنان احساس امنیت و ثبات شغلی، مشارکت و نقش موثر در سازمان و همچنین شادابی و نشاط وجود داشته باشد. هر یک از این موارد نیز نتیجه عوامل فرد دیگری است که به آنها اشاره می‌شود: در یک سازمان موفق اولین و مهم‌ترین رکن موفقیت را انتخاب صحیح و به جای کارکنان می‌دانند. امروزه نیروی کار توقعات بیشتری دارد و برای کار و زندگی مطلوب کاری اهمیت خاصی قایل است. در نتیجه متخصصان امور نیروی انسانی باید مشاغل را طوری طراحی کنند که کار در محیط سازمان برای کارکنان مطلوب و رضایت‌بخش باشد.

شغل مناسب براساس دانش، مهارت، تجربه، علاقه و خصوصیات و توان فردی در انجام یک وظیفه معین تبیین می‌گردد و لازم است تفکیک شغلی برپایه توانایی‌های فردی باشد و تقسیم تخصصی کار صورت گیرد. حین به‌کارگیری مشاغل و مهارت‌های گوناگون نباید از جریان صحیح اطلاعات نیز غافل ماند؛ چرا که به تبادل

اطلاعات مفید سازمانی کمک می‌کند. به هنگام سازماندهی مجدد به عنوان حامل انگیزشی مهم در همسو نمودن کارکنان با اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت سازمانی یاری می‌رسانند. عامل بعدی در ایجاد انگیزه، محرک‌های مادی است. یکی از چالش‌های مهم شرکت‌ها تحول روش‌های پاداش است که مردم را بر می‌انگیزد. هرچه فردی کمتر پول به دست آورد، اهمیت مقدار حقوقش بیشتر می‌شود. هرچه افراد پول بیشتر به دست آورند و بیشتر برای کاری که انجام می‌دهند دلسوزی کنند، اهمیت نسبی پول برایشان کمتر می‌شود و پول جایش را به قوه تشخیص برای نیل به هدف و آزادی عمل می‌دهد. به همان اندازه که رقابت بین افراد با صلاحیت شدیدتر می‌شود. مشوق‌های مادی به تنهایی نمی‌توانند افراد درستکار را جذب کنند. برای کسانی که نگرانی مادی ندارند، حس رفاه مهم‌تر از پول است و عواملی که بر رفاه تاثیر می‌گذارند، عبارتند از: ارتباطات انسانی، اعتماد متقابل، حس ارج‌نهادن شدن و احساس وجود عدالت. به علاوه، فرصت یادگیری مطالب جدید و درک استعداد شخصی به ایجاد حس مثبت در افراد کمک می‌کند. مشوق‌های مثبتی هم که نیازهای معنوی و عاطفی افراد را ارضا نمایند، موثرتر از انگیزاننده‌های منفی به شکل تهدیدها یا مجازات‌ها هستند. سلامتی و نشاط از دیگر عوامل موثر بر ایجاد انگیزه هستند. هنگامی که شخص احساس تندرستی و شادابی کند به آسانی خسته نمی‌شود، کمتر بیمار می‌گردد، فعالیت و کار برای وی شوق‌انگیز و فرح‌بخش می‌شود و با انگیزه و شور و شوق مثبت به کار روی می‌آورد. طبق بررسی‌های به عمل آمده، هزینه تامین تندرستی و شادابی کارکنان به جهت افزایش توان کاری و در نهایت سود شرکت، از هزینه درمان بیماری‌ها و عدم سود ناشی از سستی و رخوت کارکنان بیشتر نخواهد بود.

یکی دیگر از مسائل مهم در ترغیب و تشویق کارکنان به ارائه کار بهتر و ایجاد انگیزه در آنان، شیوه‌های ترفیع شغلی و سازمانی است که اغلب بر پایه ارشدیت است. مطالعات نشان می‌دهد ترفیعی که بر مبنای ملاحظاتی غیر از توانایی و لیاقت است، اغلب به نتایجی نادرست می‌انجامد. برای کسانی که به‌ویژه در رده مدیریت هستند، مهم است که از توانایی‌های واقعی خود آگاه باشند و کارهایی را بپذیرند که با آن توانایی‌ها سازگار باشند. این رازی است که اشتغال را دلپذیر و خشنودکننده می‌سازد و کارایی فرد را در سازمان افزایش می‌دهد. به عنوان یک کارمند شرکت نیز کامیابی در وظایف شغلی از راه کوشش آگاهانه و با جدیت به دست می‌آید. مهم آن است که در هر مرحله شغلی توانمندی‌ها و شایستگی‌ها به درستی اندازه‌گیری شده و راه‌های پیشرفت آنها بررسی و دنبال شود. در این راه باید قابلیت‌ها از طریق ارزیابی و نتیجه‌گیری افزایش پیدا کند.

به این ترتیب ارزیابی مستمر از عملکرد کارکنان یک شرکت طی دوران کاری ضروری به نظر می‌رسد. منظور از ارزیابی عملکرد، فرآیندی است که به وسیله آن کار کارکنان در فواصلی معین و به طور رسمی مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرد. شناخت کارکنان قوی و اعطای پاداش به آنها و از این طریق ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است. از اطلاعاتی که در نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان به دست می‌آید می‌توان در برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و انتخاب، آموزش و تربیت کارکنان، تعیین مسیر شغلی، حقوق و مزایا و شناخت استعدادهای بالقوه کارکنان استفاده نمود. آخرین محرک

انگیزه در کارکنان سازمان که مورد بررسی قرار خواهد گرفت فرآیند آموزش است. هدف از آموزش آن است که با افزودن به دانش شغلی فرد یا با آموزش مهارت‌ها و تخصص‌های به خصوص، رفتار و نگرش او در جهت مطلوب یعنی نیل به اهداف سازمانی تغییر کند، برای نیل به اهداف، هر سازمانی باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد. از این رو لازم است افرادی که به استخدام سازمان در می‌آیند، علاوه بر برخورداری از آموزش رسمی و همگانی، به آموزش تخصصی و حرفه‌ای نیز دست یابند تا دانش فنی و مهارت‌های لازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به دست آورند. آموزش خواست افراد تازه وارد نیست، بلکه برای کارکنان با سابقه و با تجربه نیز باید بنا به ضرورت، دوره‌هایی ترتیب داد. در واقع تمام کارکنان در طول عمر کاری خود باید به طور مداوم و مستمر آموزش ببینند تا در سمتی که انجام وظیفه می‌نمایند حداکثر کارایی و بهره‌وری را داشته باشند. یکی از اهداف اولیه در هر دوره آموزشی، ایجاد طرز فکر صحیح نسبت به کار و سازمان است و انتظار می‌رود پس از پایان دوره، بینش و نگرشی در کارکنان به وجود آمده باشد تا رفتار آنها را در جهت مطلوب و همکاری موثر با سازمان تغییر دهد و ذهن آنان طوری شکل گیرد که از اهداف سازمان پشتیبانی نمایند.

صحبت در مورد محل اشتغال بدون قید نتایج مالی آن

سهامداران ممکن است در مورد عملکرد مالی حساسیت و توجه بیشتری داشته باشند اما کارکنان اغلب به دلیل تأثیرگذاری سازمان در جهان اطرافشان انگیزه می‌گیرند. این موضوع به ویژه در مورد نیروی کار جوان بیشتر صدق می‌کند. در یک کنفرانس اخیر، مایکل دل مؤسس شرکت دل، درباره میلیاردها بیمار و دانش‌آموزی که از طریق فناوری اطلاعات این شرکت، دسترسی بیشتری به اموری همچون مراقبت‌های بهداشتی و آموزش داشته‌اند صحبت کرد و آن را نتیجه فعالیت‌های کارکنان شرکت دل دانست.

به رهبری الهام بخش به اندازه مدیریت مؤثر وظیفه‌ای اهمیت دهید.

تحقیقات نشان می‌دهد افرادی که برای رهبران الهام‌بخش کار می‌کنند بیشتر متعهد، راضی و سازنده هستند. همچنین با احتمال کمتری ممکن است شغل خود را ترک کنند. به طور خلاصه، مشارکت کارکنان به طور مستقیم به توانایی رهبران برای الهام بخشیدن به آنان بستگی دارد و البته این مورد به هیچ‌وجه به کارایی رهبران در مدیریت وظیفه‌ای مربوط نیست.

حمایتگری کارکنان را تقویت کنید، نه رضایتمندی آن‌ها را.

کارکنان راضی لزوماً «دلبسته» نیستند. آن‌ها هر روز در ساعت مقرر سر کار خود حاضر می‌شوند و احتمالاً از کارشان هم لذت هم می‌برند اما ممکن است تلاش زیادی برای نشان دادن عملکرد فوق‌العاده‌ای از خود نداشته باشند. یک معیار خوب برای سنجش اینکه کارمند تا چه حد به سازمان تعلق خاطر دارد این است که ببینیم به چه میزان شرکت را به خانواده، دوستان و آشنایان خود معرفی می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهد که رابطه مستقیمی بین حمایت از کارکنان و وفاداری مشتری وجود دارد؛ بنابراین اگر به دنبال مشتریانی وفادار و متعهد هستید، تعلق سازمانی را در کارکنانتان تقویت کنید. مدیران اغلب مشارکت و دلبستگی را مفهومی کیفی و

بی‌ثبات می‌دانند اما این موضوع هم قابل‌سنجش و هم قدرتمند است. درک این موضوع همان حلقه مفقوده در تلاش شرکت برای افزایش بهره‌وری در منابع انسانی‌شان است.

۷- یافته‌های تحلیلی

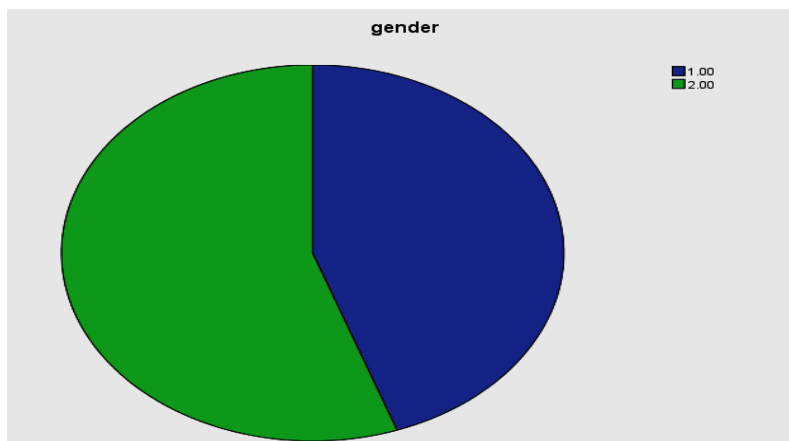
تجزیه و تحلیل داده‌ها برای بررسی و پاسخ به سوال پژوهش برای هر نوع تحقیق از اهمیت خاصی برخوردار است. امروزه در بیشتر تحقیقاتی که متکی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از موضوع مورد تحقیق می‌باشد؛ تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصلی‌ترین و مهمترین بخش‌های تحقیق محسوب می‌شود. داده‌های خام با استفاده از فنون آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند و پس از پردازش به شکل اطلاعات در اختیار استفاده‌کنندگان قرار می‌گیرند. در این قسمت پس از ارائه نتایج جمعیت شناختی، پاسخ به سوال مورد تحلیل یعنی شهرداری کرج مورد بررسی قرار می‌گیرند.

آمار توصیفی: در این بخش از تجزیه و تحلیل آماری به بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری از حیث متغیرهای جنسیت، وضعیت تاهل، سن و میزان تحصیلات پرداخته می‌شود. همانطوری که در جدول مشاهده می‌شود ۵۵/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان در این شهر مرد و ۴۴/۵ درصد باقیمانده زن بوده‌اند. نمودار فراوانی مربوط به جنسیت مدیران و کارکنان پاسخ‌دهنده در شکل زیر ارائه گردیده است.

جدول (۱): توزیع فراوانی مربوط به جنسیت مدیران و کارکنان

| جنسیت | فراوانی | درصد فراوانی |
|-------|---------|--------------|
| مرد | ۱۲۲ | ۵۵/۵ |
| زن | ۹۸ | ۴۴/۵ |
| کل | ۲۲۰ | ۱۰۰ |

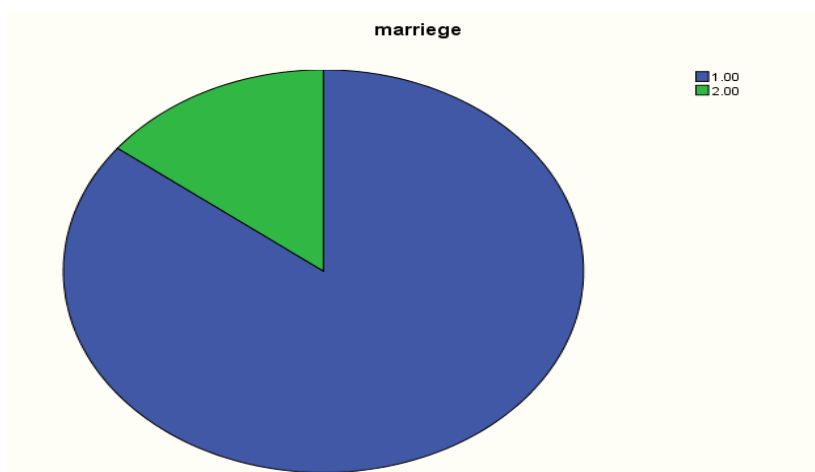
همانطوری که در جدول زیر مشاهده می‌شود ۸۵/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان متأهل و ۱۴/۵ درصد باقیمانده مجرد بوده‌اند. نمودار فراوانی مربوط به وضعیت تاهل مدیران و کارکنان پاسخ‌دهنده در شکل ارائه گردیده است.



شکل (۳): فراوانی مربوط به جنسیت مدیران و کارکنان

جدول (۲): توزیع فراوانی مربوط به وضعیت تاهل مدیران و کارکنان

| وضعیت تاهل | فراوانی | درصد فراوانی |
|------------|---------|--------------|
| متاهل | ۱۸۸ | ۸۵/۵ |
| مجرد | ۳۲ | ۱۴/۵ |
| کل | ۲۲۰ | ۱۰۰ |



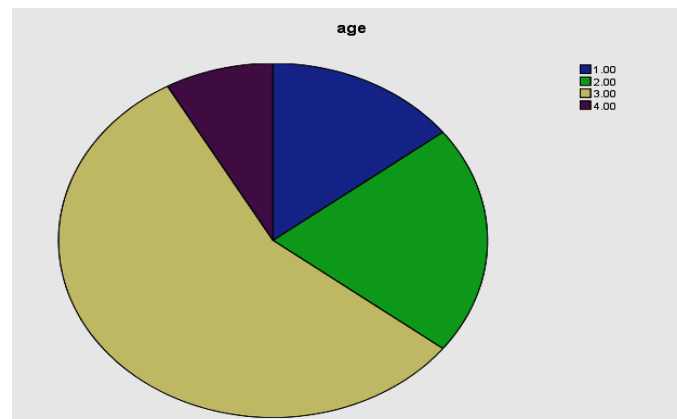
شکل (۴): فراوانی مربوط به وضعیت تاهل مدیران و کارکنان

در این توزیع سعی شده از هر دو گروه (متاهلین و مجردین) نظرخواهی و مشارکت به عمل آید تا اختلاف نظر حاصل از تفاوت شرایط اجتماعی و زندگی و اختلاف سلیقه در نتیجه حاصل اعمال گردد. همان طور که در جدول زیر مشاهده می شود ۱۴/۵ درصد از پاسخ دهندگان زیر ۳۰ سال، ۲۰/۹ درصد بین ۳۰ تا ۳۹ سال،

۵۶/۴ درصد ۴۰ تا ۴۹ سال و ۸/۲ درصد بالای ۵۰ سال بوده‌اند. نمودار فراوانی مربوط به میزان سن مدیران و کارکنان پاسخ دهنده در شکل ارائه گردیده است.

جدول (۳): توزیع فراوانی مربوط به سن مدیران و کارکنان

| درصد فراوانی | فراوانی | سن |
|--------------|---------|--------------|
| ۱۴/۵ | ۳۲ | زیر ۳۰ سال |
| ۲۰/۹ | ۴۶ | ۳۰ - ۳۹ سال |
| ۵۶/۴ | ۱۲۴ | ۴۰ - ۴۹ سال |
| ۸/۲ | ۱۸ | بالای ۵۰ سال |
| ۱۰۰ | ۲۲۰ | کل |

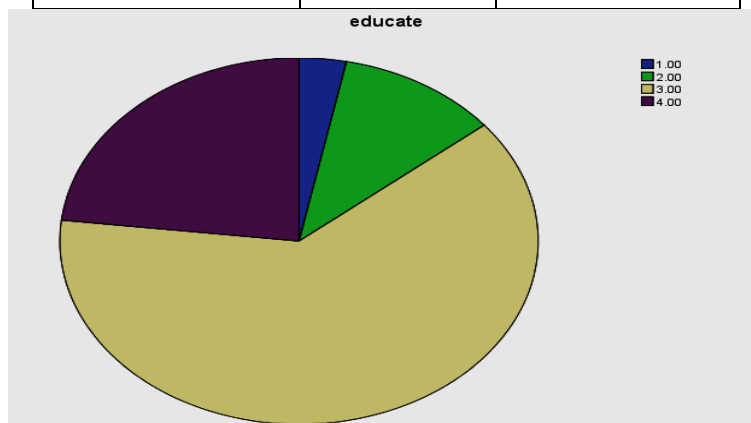


شکل (۵): فراوانی مربوط به سن مدیران و کارکنان

در این توزیع از هر گروه سنی جداگانه نظرخواهی شده و تلاش بر این بوده بیشترین مشارکت را گروه سنی بالاتر که تجربه و اطلاعات بیشتری دارند و در سطوح سازمانی بیشتری اشتغال داشته‌اند مشارکت به عمل آید. همان طور که در جدول مشاهده می‌شود ۳/۲ درصد از پاسخ دهندگان دارای مدرک دیپلم، ۱۰/۹ درصد دارای تحصیلات دانشگاهی فوق دیپلم، ۶۲/۷ درصد دارای تحصیلات کارشناسی و ۲۳/۲ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر را دارا بوده‌اند. نمودار فراوانی مربوط به میزان تحصیلات مدیران و کارکنان پاسخ دهنده در شکل ارائه گردیده است.

جدول (۴): توزیع فراوانی مربوط به سطوح تحصیلات مدیران و کارکنان

| درصد فراوانی | فراوانی | تحصیلات دانشگاهی |
|--------------|---------|------------------------|
| ۳/۲ | ۷ | دیپلم |
| ۱۰/۹ | ۲۴ | فوق دیپلم |
| ۶۲/۷ | ۱۳۸ | کارشناسی |
| ۲۳/۲ | ۵۱ | کارشناسی ارشد و بالاتر |
| ۱۰۰ | ۲۲۰ | کل |



شکل (۶): فراوانی مربوط به میزان تحصیلات مدیران و کارکنان

اکثریت نیروها و کارکنانی که مبنای برنامه ریزی های آینده این شهرداری را تشکیل می دهند از طبقه کارشناسی بودند. به همین دلیل بالاترین مشارکت انتخابی این تحقیق از این طبقه حاصل شده است.

پاسخ به سوالات پژوهش

همانطور که ذکر شد، در این مرحله ابتدا بین هر دو متغیر (بر اساس مدل مفهومی تحقیق) رابطه همبستگی اسپیرمن با کمک نرم افزار *SPSS 16* پاسخ داده می شود:

سوال اصلی

آیا بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در بین مدیران و کارکنان شهرداری کرج رابطه معنی داری وجود دارد؟

$$\begin{cases} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{cases}$$

جدول (۵): نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن میان فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی را نشان می‌دهد.

| تعهد سازمانی | فرهنگ سازمانی | | |
|--|---------------|-------------------------|---------------|
| ۰/۶۴۱** | ۱/۰۰۰ | ضریب همبستگی | فرهنگ سازمانی |
| ۰/۰۰۰ | / | سطح معنی داری (P-Value) | |
| ۲۲۰ | ۲۲۰ | تعداد | |
| ۱/۰۰۰ | ۰/۶۴۱** | ضریب همبستگی | تعهد سازمانی |
| / | ۰/۰۰۰ | سطح معنی داری (P-Value) | |
| ۲۲۰ | ۲۲۰ | تعداد | |
| ** همبستگی در سطح خطای ۰/۰۱ معنی دار می باشد (یک طرفه) | | | |

سطح معنی داری (sig) مشاهده شده کوچکتر از ۰/۰۱ و در واقع صفر ($sig < ۰/۰۱$) می‌باشد که از سطح معنی داری استاندارد ($\alpha = ۰/۰۱$) کمتر است. لذا میان این دو متغیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنی داری برابر ۰/۶۴۱ وجود دارد. با توجه به این که ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می‌باشد بنابراین می‌توان گفت که جهت تغییرات این دو متغیر با یکدیگر هم جهت و از نوع مثبت بوده است یعنی افزایش میزان فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی و بالعکس همراه است. و در نتیجه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در بین مدیران و کارکنان شهرداری کرج رابطه معنی داری وجود دارد.

نتیجه گیری

توجه به عوامل انگیزشی کارکنان و نیازهای آنها و توجه به تفاوت های فردی هر یک از کارکنان یکی از مهم ترین عواملی است که در بهره وری نیروی انسانی می توان به آن دست یافت و یکی از شرایط مهم و اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری برانگیختن و ایجاد انگیزه در افرادی است که آن کار را انجام می دهند. عوامل متعددی در انگیزه کاری پایین در سازمانها وجود دارند و به همین دلیل مدیریت بدنبال راهها و تکنیک هایی باید باشد که بتواند انگیزه های کارکنان خود را افزایش دهد. این کار با پرداختهای تشویق، قدردانی کتبی و یا گردش شغلی صورت می گیرد. تعلق توانمند سازی را باید از زوایای مختلف مورد بررسی قرارداد سازمانهایی که تمایل به اجرای توانمندسازی دارند باید کاملاً با مفهوم آن آشنا باشند. تعلق سازمانی مانند یک مداد یا خودکار نیست که بتوان آن را از دست مدیران گرفته به کارکنان سپرد یا یک تفاهم نامه ساده نیست که با امضای آن بتوان گفت که هم اکنون شما توانمندید. بلکه فرآیندی است که نگرشی روشن و پویا نیاز دارد که در آن زمینه مشارکت جویی و یادگیری مستمر برای کارکنان و مدیران فراهم میگردد و برای موفقیت آن باید آئین نامه و روش های مناسب تهیه و تدوین کرد. با ترویج و توسعه فرهنگ توانمند سازی مدیران می توانند کارهای روزمره را به گروه های توانمند واگذار کنند ولی قبلاً باید اهداف برای کارکنان به صورت روشن بیان شده و ابزارهای لازم تصمیم گیری مانند اطلاعات و منابع در اختیارشان قرار گیرد آنگاه مدیر فرصت می یابد به کارهای اساسی و مهمتر بپردازد. نتیجه پژوهش ها نشان میدهد با اجرای فرآیند تعلق و توانمند سازی و استمرار آموزش کارکنان می توان به آسانی به اهداف سازمان دست یافت. از مزایای توانمند

سازی و تعلق سازمانی می توان به افزایش (سود، کیفیت، رضایتمندی مشتری، احساس تعلق و مالکیت کارکنان نسبت به سازمان)، بهبود شرایط کار و کاهش (هزینه ها، ضایعات، فشار عصبی، سوانح و نظارت مستقیم سرپرست) اشاره کرد.

منابع و مراجع

- ۱- اسکات سیتتیا و دنیس ژافه، تواناسازی کارکنان، ۱۳۹۸، مترجم مهدی ایران نژاد پاریزی، موسسه تحقیقات آموزش مدیریت.
- ۲- بزاز جزایری سید احمد، کاربست رویکرد مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی، جامعه کیفیت ایران، ۱۳۸۱
- ۳- بلانچارد کنت، جان کارلوس و آلن راندولف، تواناسازی کارکنان، توجه مهدی ایران نژاد پاریزی.
- ۴- ماهروی، دیدگاههای کلیدی مدیریت ترجمه محمد علی حسین نژاد، ناشر دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۶
- ۵- گروه گزارش مجله تدبیر، تواناسازی کارکنان، سرمایه گذاری بی جایگزین، تدبیر شماره ۱۲۹، ۱۳۸۱
- ۶- وتن دیویدای، وکیم ای- کمرون، مهارتهای کسب قدرت و اعمال نفوذ، ترجمه محمد علی ۲۰۱۰.
- ۷- عبدالمهی، بیژن و نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵): توانمند سازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، تهران : ویرایش
- ۸- خورشیدی، یادگیری رهبری در آموزش عالی (ترجمه عبدالرحیم نوه ابراهیم و همکاران) دامغان: دانشگاه علوم پایه دامغان و موسسه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۱۳۸۰
- ۹- خورشید و یزدانی، فن توانمند سازی در یک هفته (ترجمه بدری نیک فطرت و همایون صمدی)، تهران : انتشارات سیاولی ، ۱۳۷۹
- ۱۰- ون دیک و همکاران مارکوس کلینتون دونالد، کشف توانمندیها، ترجمه عبدالرضا رضائی نژاد نشر فرا، ۲۰۱۴
- ۱۱- پوسینانت آبرت چارلز، توانگران چگونه می اندیشند؟ ترجمه محمدرضا آل یاسین، نشر هامون ۱۳۷۶
- ۱۲- حسنی کاخکی و قلی پور، همکاران، تواناسازی کارکنان، سرمایه گذاری جایگزین، مجله تدبیر شماره ۱۳۸۶
- ۱۳- فیلو و آوکائز، راههای تواناسازی کارکنان، مجله تدبیر شماره ۲۰۱۰
- ۱۴- باروز و ایی ۱۹۹۸، ارزیابی طرحها و برنامه های آموزشی برای توسعه، انتشارات موسسه بین المللی روشهای آموزشی بزرگسالان.
- ۱۵- استونز، فریدمن، آموزش بهسازی منابع انسانی، موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی ۱۳۸۷
- ۱۶- طباطبایی ۲۰۱۶ مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقه بند، انتشارات امیرکبیر، ۲۰۱۶
- ۱۷- رضائیان، علی، مدیریت توانمند، ترجمه بهزاد رمضان، نشر دایره، ۱۳۸۴
- ۱۸- اشفورث و همکاران، سه کلید توان افزایی، ترجمه : فضل اله امینی، نشر فرا، ۲۰۰۸
- ۱۹- میر سپاسی و زاهدی، مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات نی، ۱۳۸۱
- ۲۰- میچلبه نقل از شکرکن، روشهای بهبود مستمر، ترجمه حیدر امیریان، سازمانی گسترش و نوسازی صنایع ایران، ۱۳۷۳
- ۲۱- سرمد، غلامعلی، روابط انسانی در سازمانهای آموزشی، انتشارات سمت، ۱۳۸۷
- ۲۲- طوسی، علی، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران، ۱۳۷۲