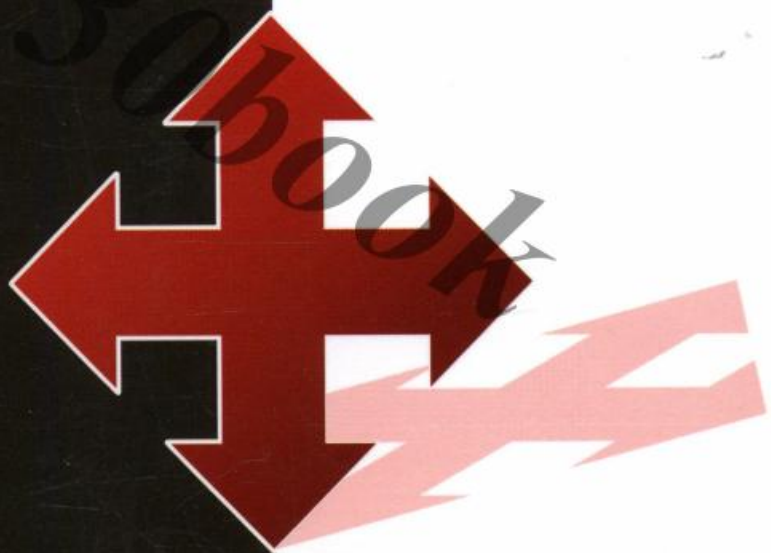


تعهد سازمانی، بهره‌وری و روشهای
بهبود آن در سازمانها



محمد رضا غیاثی

سرشناسه : غیائی، محمدرضا، ۱۳۳۶ -
 عنوان و نام پدیدآور : تعهد سازمانی، بهره‌وری و روشهای بهبود آن در سازمانها/نویسنده
 محمد غیائی.
 مشخصات نشر : تهران: خانه تاریخ و تصویر ابریشمی، ۱۳۹۰.
 مشخصات ظاهری : ۶۴ ص.
 شابک : ۷-۴۱-۵۶۹۶-۶۰۰-۹۷۸
 موضوع : تعهد سازمانی
 موضوع : بهره‌وری
 رده بندی کنگره : ۱۳۹۰ ۷۰۹۴/۵۸/VHD
 رده بندی دیویی : ۶۵۸/۳۱۴
 شماره : ۲۴۱۰۶۸۸
 کتابشناسی ملی : ۱۳۹۰/۰۴/۳۱
 تاریخ درخواست : ۱۳۹۰/۰۴/۲۷
 تاریخ پاسخگویی : ۲۴۰۹۳۹۲
 کد پیگیری :

تعهد سازمانی، بهره‌وری و روشهای بهبود آن در سازمانها

محمدرضا غیائی

حروفچینی: لیلا میرقادری

صفحه آرایی: نغمه منشی زاده

لیتوگرافی: فرآیند گویا

چاپ: شرکت رنگ پنجم

صحافی: افرنگ

شمارگان: ۲۰۰۰

نوبت چاپ: اول زمستان ۹۰

قیمت: ۳۰۰۰ تومان

شماره شابک: ۷-۴۱-۵۶۹۶-۶۰۰-۹۷۸

ناظر چاپ: سید علیرضا میرقادری

خانه تاریخ و تصویر ابریشمی

تهران بازار سنتی ستارخان فاز یک ساختمان آریانا ۴۴۰۵۶۷۶۶

آدرس مکاتبه ای تهران صندوق پستی ۳۸۶-۱۳۴۴۵

www.abrishamifar.com

info@abrishamifar.com

فهرست

| | |
|---------|--|
| ۵..... | مقدمه..... |
| ۷..... | فصل اول: تعریف تعهد سازمانی..... |
| ۱۴..... | فصل دوم: نقش نظریه ها و عوامل سازمانی، اجتماعی بر تعهد سازمانی..... |
| ۱۵..... | نظریه های انگیزشی و نقش آن بر تعهد سازمانی..... |
| ۱۸..... | رضایت شغلی و نقش آن بر تعهد سازمانی..... |
| ۲۰..... | فرهنگ سازمانی و نقش آن بر تعهد سازمانی..... |
| ۲۵..... | فصل سوم: تعهد سازمانی و بهره وری..... |
| ۲۷..... | ابعاد بهره وری..... |
| ۲۷..... | عوامل مؤثر در افزایش بهره وری..... |
| ۳۰..... | روش های بهبود بهره وری در سازمان ها..... |
| ۳۱..... | ابزارها و روش های بهبود بهره وری..... |
| ۳۳..... | روش ۵S (آراستگی محیط کار)..... |
| ۳۵..... | فصل چهارم: مدیریت دانش، سازمانهای یادگیرنده و نقش آنها در بهبود سازمانی..... |
| ۳۶..... | مدیریت دانش..... |
| ۳۸..... | سازمان های یادگیرنده..... |
| ۴۱..... | یادگیری سازمان و سازمان های یادگیرنده..... |
| ۴۲..... | نحوه شکل گیری سازمان های یادگیرنده..... |
| ۴۳..... | نقش رهبری در یادگیری سازمانی..... |
| ۴۷..... | فصل پنجم: مدیریت کیفیت جامع و تعهد سازمانی..... |
| ۴۹..... | اصول مدیریت کیفیت جامع..... |
| ۵۳..... | ارکان مدیریت جامع کیفیت..... |
| ۵۴..... | فصل ششم: تعهد سازمانی از دیدگاه اسلام..... |
| ۵۵..... | تعهد سازمانی از دیدگاه اسلام..... |
| ۵۹..... | معانی وجدان..... |
| ۶۰..... | تعریف وجدان کاری..... |
| ۶۱..... | فصل هفتم: عوامل مؤثر و روشهای بهبود تعهد سازمانی..... |
| ۶۴..... | عوامل مؤثر بر بهبود تعهد سازمانی..... |
| ۶۸..... | روش های بهبود تعهد سازمانی..... |
| ۷۱..... | منابع..... |

کارایی هر سازمان تا حد زیادی به مدیریت و کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که سازمان ها توسعه می یابند، در نتیجه با مسائل و موارد پیچیده تری برخورد می نمایند. در هر سازمانی یکی از ارکان اساسی، نیروی انسانی متخصص، کارآمد، متعهد و با تجربه است که نقش مهمی در تحقق اهداف عالی سازمان دارند، لذا همواره می بایست توجه جدی مدیران عالی سازمان ها به نیروی انسانی بوده و توسعه نیروی انسانی در ابعاد مختلف از وظائف اصلی به حساب آید. یکی از شاخصه ها و عوامل مهم در این خصوص تعهد سازمانی نیروی انسانی می باشد. کارکنان و نیروی انسانی با یک درجه از تعهد به سازمان وارد شده و با درجه ای از تعهد در سازمان ها به ادامه فعالیت می پردازند. لذا برای مدیران منابع انسانی علاوه بر تعهد سازمانی اولیه نیروی انسانی، چگونگی افزایش آن در طول خدمت بسیار مهم می باشد. از طرفی مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون سعی در کنترل مداوم کارمندان خود دارند. بعضی از مدیران بر این مساله اعتقاد دارند که رضایت کارمندان را می توان از طریق پاداش و ترغیب به انجام کار افزایش داد. بعضی نیز به مسائل و انگیزه های درونی کارکنان بیشتر توجه دارند. اگر چه امروزه، توجه و تمایل آنها به مسائل اقتصادی کار بیشتر است، ولی بتدریج کارمندان علاقه بیشتری به انجام کارهای با مفهوم پیدایی نمایند و خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود هستند، تا بدین طریق احساس ارزشمندی به آنها دست دهد. یکی از مهمترین مسائل انگیزشی که امروزه با حجم گسترده ای در مطالعات روان شناسی صنعتی و سازمانی و بطور ویژه در حوزه دانش مدیریت مخصوصاً "مدیریت منابع انسانی در غرب، و یا به طور کلی در همه کشورها گسترش یافته مساله تعهد سازمانی می باشد.

در بسیاری از کشورها، شرکتها و موسسات دریافته اند که موفقیت آنها در گرو تعهد کارمندان است. به این لحاظ موسسات و شرکتهای موفق کوشیده اند تا از انرژی بالقوه

کارمندان و علاقه شدید آنان استفاده کنند. بدین منظور جوی آکنده از اعتماد به وجود می آورند. لذا افزایش تولید و بهره وری را از مجرای کارمندان تقویت می نماید. در این گفتار سعی بر این است تا به بررسی روشهای بهبود تعهد سازمانی و رابطه آن با نظریه های مختلف انگیزشی ، بهره وری ، مدیریت کیفیت جامع و تعهد سازمانی از دیدگاه اسلام پرداخته شود.

30book

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در سالهای گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته های رفتار سازمانی و روانشناسی خصوصاً "روانشناسی اجتماعی و همچنین مدیریت منابع انسانی بوده است. این نگرش در طول دهه های گذشته با تغییرات زیادی روبرو بوده است.

تعهد سازمانی شاخصی است از وفاداری فرد نسبت به سازمان و اینکه فرد سازمان را معرف خود بداند و به اصطلاح به خدمت در چنین سازمانی افتخار نمایند. به همین دلیل با توجه به یافته های تحقیقات جهت کارآمد شدن یک سازمان، نیروی انسانی چنین سازمانی باید در سطح مطلوبی از تعهد سازمانی باشد. آلن و مِی^۱ (۱۹۹۱) تعهد سازمانی را به ابعاد سه گانه تعهد عاطفی^۲ که بیانگر پیوستگی عاطفی کارمند با ارزشها و اهداف سازمان است، تعهد مستمر^۳ که بیانگر هزینه های ناشی از ترک سازمان و لذا اجبار به باقی ماندن در سازمان است، و در نهایت تعهد هنجاری^۴ که بیانگر احساس تکلیف و الزام به باقی ماندن در سازمان است تقسیم و تعریف نموده اند. در این زمینه استیز و پرتز^۵ (۱۹۸۳) تعهد سازمانی را به درجه نسبی تعیین هویت فرد با یک سازمان خاص و درگیری و مشارکت او با آن سازمان تعریف می کنند این تعریف سه عامل زیر را در بر می گیرد:

۱- اعتقاد وافر به اهداف و ارزشهای سازمان

۲- تمایل به تلاش فراوان در سازمان

۳- تمایل شدید به ادامه عضویت در سازمان

^۱ - Allen and Meyer ۱۹۹۱

^۲ - Affective Commitment

^۳ - Continuance Commitment

^۴ - Normative Commitment

^۵ - Steers and Porter ۱۹۸۳

از نیمه دوم قرن بیستم علاقمندی قابل توجهی برای درک تعهد سازمانی ایجاد شده، و نیرو و هزینه زیادی صرف تجزیه و تحلیل و تحقیق این موضوع شده است. نتایج این تحقیقات مؤید آن است که تعهد سازمانی با بسیاری از رفتارهای شغلی کارمندان مرتبط است. از جمله اینکه تعهد سازمانی تاثیر بالقوه و جدی بر عملکرد سازمان دارد (کلیفورد موتاز ۱۹۸۸^۱). از طرف دیگر می توان اظهار داشت که دلیل اصلی اینکه چرا تعهد سازمانی یکی از مهمترین موضوعات تحقیق در روانشناسی صنعتی و رفتار سازمانی بویژه مدیریت منابع انسانی طی دهه های اخیر بوده است، تاثیر زیاد این موضوع بر کارایی، اثربخشی، رشد و تکامل سازمان ها بوده است. لذا مدیران منابع انسانی به دنبال روش هایی بوده و هستند که از طریق آن بتوانند موضوع را مورد کنکاش قرار داده ابعاد موضوع را روشن و در نهایت روش های بهبود تعهد سازمانی را پیدا نموده تا از آن طریق برای بهبود سازمان خویش گام بردارند.

در این خصوص محققین زیادی تلاش نموده تا اهمیت موضوع را نمایان کنند و توجه مدیران را به اهمیت تاثیر تعهد سازمانی بر ابعاد سازمانی جلب نمایند، در این راستا یکی از محققین که به نقش این مهم بر بهره وری سازمان ها تاکید داشته کریم زاده می باشد که ایشان با تحقیقات انجام شده اظهار داشته است که تعهد سازمانی تأثیر قابل ملاحظه ای روی بازدهی و بهره وری سازمانها داشته است که موجب تعالی سازمانی خواهد شد .

همچنین می توان به مواردی اشاره نمود که در صورت پایین بودن تعهد سازمانی کارکنان در آن سازمان عواملی بروز می نماید که خود باعث کاهش کارایی و اثر بخشی در سازمان می گردند. از جمله این موارد که پیامد و نتیجه تعهد سازمانی پایین کارمندان می باشد می توان به ترک خدمت، غیبت، انگیزه پایین و ... اشاره کرد، این عوامل هر یک به نوعی باعث کاهش کارایی و اثر بخشی سازمان می شوند. محققین در ادامه به راهکار هایی جهت افزایش سطح تعهد سازمانی کارمندان اشاره داشته اند، در این

^۱ - Mottaz Clifford ۱۹۸۸

زمینه می توان به فراهم بودن زمینه مشارکت کارمندان در تصمیم گیری های سازمانی ، فرصتهای مناسب برای ایجاد خلاقیت ، سیستم های مناسب تشویق و تنبیه، دوری از تبعیض ها، عدالت رویه ای^۷ و عدالت توزیعی^۸، استقلال نسبی برای انجام وظایف، غنی سازی شغلی و شرایط مناسب کاری اشاره کرد.

در این خصوص دیوید، گوست (۲۰۰۱)^۹ در زمینه تعهد سازمانی تحقیقات گسترده ای انجام داده و به بررسی تعهد سازمانی و ماندگاری و تمایل به ماندن کارمندان در سازمان پرداخته است. همچنین در این راستا می توان به بررسی وضعیت تعهد سازمانی کارمندانی که به تازگی از دانشگاه فارغ التحصیل شده اند و به استخدام سازمانها درآمده اند اشاره نموده است، و اظهار داشت که بایستی جهت داشتن کارمندانی با تعهد بالا، قبل از استخدام به آنها پیش آگاهیهای شغلی داد، و آنها را از روشها و سیستمهای انجام کار آگاه کرد. همچنین آنها را با جو و ارزشهای سازمانی آشنا نمود تا انتظارات افراد متقاضی کار در سازمان تعدیل شده و پس از پیوستن به سازمان باعث سرخوردگی آنها نشود. به این ترتیب افرادی به سازمان ملحق خواهند شد که از تعهد نسبی بالایی برخوردارند. این موضوع بایستی بطور جد مورد نظر مدیران منابع انسانی در مرحله جذب نیروی انسانی و نگهداشت آن قرار گیرد.

همچنین جوان ائی، فینگان (۲۰۰۰)^{۱۰} ضمن تحقیقات خود به بررسی رابطه بین ارزشهای شخصی و ارزشهای سازمانی با تعهد سازمانی کارمندان پرداخته است و نتایج تحقیقات وی بیانگر این مطلب است که تعهد سازمان را می توان بوسیله ادراک و تصور کارمندان در خصوص ارزشهای سازمان پیش بینی نمود.

^۷- Procedural justice

^۸- Distributive justice

^۹- Guest , David ۲۰۰۱

^{۱۰}- Finegan , joan E ۲۰۰۰

یوسف درویش^{۱۱} (۲۰۰۰) نیز در تحقیق خود که در سی سازمان در کشور ایالات متحده عربی انجام داده به رابطه و تأثیر مثبت اخلاق اسلامی کار بر تعهد سازمانی تأکید داشته است. سیمز، راندی ال^{۱۲} (۲۰۰۰) در این زمینه به تأثیر تعارض نقش در سازمان و تأثیر آن در کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداخته و اظهار داشته جهت داشتن کارمندانی متعهد بایستی از تعارض نقش پرهیز نمود.

همچنین کمپبل^{۱۳} (۱۹۹۶)، کمپو^{۱۴} (۱۹۹۳) ساگر^{۱۵} (۱۹۹۴)، فوکامی و لارسون^{۱۶} (۱۹۸۴)، نوگرادی و کج^{۱۷} (۱۹۸۱)، ولش^{۱۸} (۱۹۸۱) نیز در تحقیقات خود به نقش تعهد سازمانی اشاره نموده اند و اظهار داشته اند که در سازمانهایی که کارمندان در امور مهم و جنبه های گوناگون تصمیم گیری مشارکت داده می شوند رضایت شغلی آنان افزایش پیدا کرده و در نتیجه موجب افزایش سطح تعهد سازمانی کارمندان می شود. پرتز و استیرز (۱۹۷۹) از جمله دانشمندان و صاحب نظران در زمینه تعهد سازمانی می باشند. یکی از نتایج یافته های این دانشمندان که در گزارشهای خود عنوان کرده اند مربوط به رابطه تعهد سازمانی کارمندان با عملکرد و تحقق اهداف سازمان می باشد و نشان داده اند.

کارمندانی که از سطح تعهد بالاتری برخوردارند و تعهد بالاتری نسبت به سازمان نشان می دهند موجب تحقق بهتر اهداف سازمانی می شوند.

^{۱۱}- Darvish A. Yousef ۲۰۰۰

^{۱۲}-Sims, Randi I. ۲۰۰۰

^{۱۳}- Campbell ۱۹۹۶

^{۱۴}- Campo ۱۹۹۳

^{۱۵}- Sager ۱۹۹۴

^{۱۶}- Fukami and Larson ۱۹۸۴

^{۱۷}- Nogradi and Koch ۱۹۸۱

^{۱۸}- Welsch ۱۹۸۱

تهد سازمانی، بهره‌وری و روشهای
پیوند آن در سازمانها



محمد رضا ابریشمی



خانه تاریخ و تصویر ابریشمی

www.abrishamifar.com