

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



**دانشگاه تربیت معلم تهران**

**دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی**

**پایان نامه کارشناسی ارشد**

**عنوان:**

**ارتباط کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان  
ورزش ادارات تربیت بدنی استان لرستان**

**استاد راهنما:**

**دکتر سیده فریده هادوی**

**استاد مشاور:**

**دکتر سید امیر احمد مظفری**

**محقق:**

**زهرا عموزاده**

**دی ماه ۱۳۸۸**

تقدیم به:

پدر و مادر عزیزم

که دعای خیرشان همواره بدرقه راهم بود.

## تقدیر و تشکر

شکر و سپاس پروردگاری را سزااست که سرمنشأ همه خوبی هاست، بدون اراده او هیچ کاری مفیدی آغاز نمی گردد و به انجام نمی رسد.

لازم می دانم صمیمانه از زحمات و راهنمایی های موثر و راهگشای استاد خویش سرکار خانم دکتر فریده هادوی و همچنین مشاوره استاد ارجمند جناب آقای دکتر مظفری که بنده را در تهیه و تنظیم این تحقیق یاری نمودند، قدردانی کنم.

از جناب آقای دکتر سجادی و سرکار خانم دکتر مشرف جوادی که به عنوان اساتید داور قبول زحمت فرمودند تشکر می نمایم.

## چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین کیفیت زندگی کاری و تعهدسازمانی مدیران و کارشناسان ورزش ادارات تربیت بدنی استان لرستان بود. روش تحقیق، از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری شامل کلیه مدیران، روسای هیأت‌ها و کارشناسان ورزش ادارات تربیت بدنی استان، به تعداد ۹۱ نفر بود. به دلیل محدود بودن تعداد افراد جامعه، نمونه آماری این تحقیق با جامعه آن برابر شد. به منظور سنجش کیفیت زندگی کاری و تعهدسازمانی به ترتیب از پرسشنامه‌های کیفیت زندگی کاری کاسیو (۱۹۹۸) و تعهدسازمانی می‌یر و آلن (۱۹۹۰) استفاده گردید. اعتبار پرسشنامه‌ها توسط متخصصین بررسی و تأیید شد. ضریب پایایی آن‌ها براساس آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۴ و ۰/۷۴ بدست آمد. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف و لوین، نرمال بودن توزیع متغیرها و همگنی واریانس‌ها را نشان داد، بنابراین به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل آزمون همبستگی پیرسون،  $t$  مستقل، تحلیل واریانس یکطرفه و رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج آزمون نشان داد که بین کیفیت زندگی کاری و تعهدسازمانی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود داشت. همچنین بین کیفیت زندگی کاری با هر سه مولفه تعهدسازمانی (تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد عقلانی) ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود داشت. در مقایسه کیفیت زندگی کاری و تعهدسازمانی با توجه به ویژگی‌های فردی نیز، بین مدیران و کارشناسان ورزش تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد.

**کلید واژه‌ها:** کیفیت زندگی کاری، تعهدسازمانی، مدیران و کارشناسان ورزش، ادارات تربیت بدنی.

**فصل اول – مقدمه و مبانی نظری تحقیق**

۲.....	مقدمه
۵.....	مبانی نظری تحقیق
۵.....	تعهد سازمانی
۷.....	مفاهیم تعهدسازمانی
۸.....	اهمیت تعهد سازمانی
۸.....	ابعاد تعهدسازمانی
۱۴.....	عوامل موثر بر تعهد سازمانی
۱۷.....	نتایج و پیامدهای تعهدسازمانی
۲۱.....	راهکارهایی برای افزایش تعهدسازمانی
۲۲.....	کیفیت زندگی کاری
۲۳.....	مفهوم کیفیت زندگی کاری
۲۵.....	ابعاد و شاخص های کیفیت زندگی کاری
۲۹.....	عوامل موثر بر کیفیت زندگی کاری
۳۰.....	برنامه های کیفیت زندگی کاری
۳۳.....	نتایج، کارکردها و پیامدهای کیفیت زندگی کاری
۳۷.....	راهبردهای بهبود کیفیت زندگی کاری
۴۱.....	کیفیت زندگی کاری و تعهدسازمانی
۴۳.....	بیان مسأله
۴۶.....	ضرورت و اهمیت تحقیق
۴۹.....	اهداف تحقیق
۵۰.....	فرضیه های تحقیق
۵۰.....	پیش فرض های تحقیق
۵۱.....	محدودیت های تحقیق
۵۲.....	تعریف واژه ها و اصطلاحات تحقیق

**فصل دوم - پیشینه تحقیق**

الف- تحقیقات انجام شده مربوط به تعهد سازمانی در سازمان های ورزشی..... ۵۵

ب- تحقیقات انجام شده مربوط به کیفیت زندگی کاری..... ۶۰

ج- تحقیقات انجام شده مربوط به کیفیت زندگی کاری و تعهدسازمانی..... ۶۴

جمع بندی..... ۶۷

**فصل سوم - روش شناسی تحقیق**

روش تحقیق..... ۷۰

جامعه آماری و نمونه تحقیق..... ۷۰

تعاریف عملیاتی متغیر های تحقیق..... ۷۰

ابزار اندازه گیری متغیرهای تحقیق..... ۷۴

روایی و پایایی پرسشنامه ها..... ۷۵

روش های گردآوری داده ها..... ۸۰

روش های آماری..... ۸۰

**فصل چهارم - تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق**

بخش اول: توصیف داده های آماری..... ۸۴

الف- توصیف ویژگی های فردی آزمودنی های تحقیق..... ۸۴

ب- شاخص های توصیفی متغیرهای پژوهش..... ۸۷

بخش دوم: استنباط آماری داده ها..... ۸۸

الف- آزمون پیش فرض های آماری..... ۸۸

ب- آزمون فرضیه های تحقیق..... ۹۰

**فصل پنجم - بحث و نتیجه گیری**

۱۰۰.....	خلاصه تحقیق.....
۱۰۲.....	نتایج تحقیق.....
۱۰۳.....	الف- نتایج توصیف آماری داده‌ها.....
۱۰۳.....	ب- نتایج استنباط آماری داده‌ها.....
۱۰۴.....	بحث و نتیجه‌گیری.....
۱۰۹.....	پیشنهادهای تحقیق.....
۱۰۹.....	الف- پیشنهادهای برخاسته از تحقیق.....
۱۱۰.....	ب- پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده.....

**منابع**

۱۱۱.....	الف- منابع فارسی.....
۱۱۵.....	ب- منابع لاتین.....

**پیوست‌ها**

۱۲۱.....	نامه همراه.....
۱۲۲.....	پرسشنامه‌ها.....
	چکیده انگلیسی
	عنوان انگلیسی



## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۱۲	جدول ۱-۱: ابعاد تعهدسازمانی در مدل های چند بعدی
۱۸	جدول ۱-۲: نتایج مطلوب تعهدسازمانی برای فرد، گروه کاری و سازمان
۱۹	جدول ۱-۳: نتایج احتمالی سطوح مختلف تعهد
۷۳	جدول ۱-۳: شماره گویه های مولفه های کیفیت زندگی کاری
۷۵	جدول ۲-۳: تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه کیفیت زندگی کاری
۷۶	جدول ۳-۳: شاخص های نیکوئی برازش پرسشنامه کیفیت زندگی کاری
۷۷	جدول ۳-۴: تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه تعهد سازمانی
۷۸	جدول ۳-۵: شاخص های نیکوئی برازش پرسشنامه تعهد سازمانی
۷۸	جدول ۳-۶: پایایی پرسشنامه کیفیت زندگی
۷۹	جدول ۳-۷: پایایی تعهد سازمانی
۸۳	جدول ۴-۱: توزیع فراوانی وضعیت جنسیت آزمودنی ها
۸۳	جدول ۴-۲: توزیع فراوانی وضعیت سنی آزمودنی ها
۸۴	جدول ۴-۳: توزیع فراوانی وضعیت تأهل آزمودنی ها
۸۴	جدول ۴-۴: توزیع فراوانی رشته تحصیلی آزمودنی ها
۸۴	جدول ۴-۵: توزیع فراوانی متغیر سابقه خدمت
۸۵	جدول ۴-۶: توزیع فراوانی متغیر میزان تحصیلات
۸۵	جدول ۴-۷: توزیع فراوانی متغیر پست سازمانی
۸۶	جدول ۴-۸: توصیف کیفیت زندگی کاری و مولفه های آن
۸۶	جدول ۴-۹: توصیف متغیر تعهد سازمانی و مولفه های آن
۸۷	جدول ۴-۱۰: بررسی آزمون نرمال بودن توزیع داده های تعهد سازمانی
۸۷	جدول ۴-۱۱: بررسی آزمون نرمال بودن توزیع داده های کیفیت زندگی کاری
۸۹	جدول ۴-۱۲: ماتریس همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و مولفه های آن با تعهد سازمانی
۹۱	جدول ۴-۱۳: ماتریس همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و مولفه های آن با تعهد عاطفی
۹۱	جدول ۴-۱۴: ماتریس همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و مولفه های آن با تعهد هنجاری
۹۲	جدول ۴-۱۵: ماتریس همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و مولفه های آن با تعهد عقلانی
۹۳	جدول ۴-۱۶: مقایسه کیفیت زندگی کاری بر اساس جنسیت
۹۳	جدول ۴-۱۷: مقایسه کیفیت زندگی کاری بر اساس سن

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۹۴	جدول ۴-۱۸: مقایسه تعهد سازمانی بر اساس جنسیت.....
۹۴	جدول ۴-۱۹: مقایسه تعهد سازمانی بر اساس سن.....
۹۵	جدول ۴-۲۰: مقایسه تعهد سازمانی بر اساس تأهل.....
۹۵	جدول ۴-۲۱: مقایسه تعهد سازمانی بر اساس سابقه خدمت.....
۹۶	جدول ۴-۲۲: مقایسه تعهد سازمانی بر اساس تحصیلات.....
۹۶	جدول ۴-۲۳: پیش بینی تعهدسازمانی از طریق کیفیت زندگی کاری.....
۹۷	جدول ۴-۲۴: ضرایب پیش بینی تعهدسازمانی از طریق کیفیت زندگی کاری.....

## فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۳۴.....	شکل ۱-۱: نتایج کیفیت زندگی کاری از نظر لیندا.....
۳۵.....	شکل ۱-۲: اجزاء و نتایج کیفیت زندگی کاری از نظر زیلاگی و والاس.....

## مقدمه

دنیای امروز دنیای سازمان‌ها است. سازمان در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع امروزی است. و تلاش برای بهبود و استفاده موثر از منابع گوناگون آن از جمله نیروی انسانی، سرمایه، تجهیزات و اطلاعات، هدف تمامی مدیران می‌باشد. در بین عوامل مذکور باید برای نقش نیروی انسانی اهمیت بیشتر قائل شد، زیرا گرداننده اصلی سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. آنانند که به کالبد سازمان‌ها جان می‌بخشند و تحقق اهداف سازمان را میسر می‌سازند. و در نهایت می‌توان گفت بدون انسان‌ها سازمان‌ها بی‌معنی می‌شوند (الوانی، ۱۳۸۷).

این نقش در سازمان‌های خدماتی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، زیرا استفاده بهینه از سایر منابع اعم از ماشین‌آلات، مواد، انرژی و... هر یک حد مشخصی دارد و تحت هیچ شرایطی نمی‌توان از این حد تجاوز نمود، لیکن انسان تنها عامل تولید است که عملکرد وی هیچ محدودیتی ندارد و می‌تواند یکه تاز صحنه کار و عرصه خدمات گردد (مک لگان<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵).

از سوی دیگر مدیریت عبارت است از، تأمین حداکثر نتایج با حداقل مساعی به نحوی که حداکثر رفاه و رضایت خاطر را هم برای کارکنان و هم برای کارفرمایان فراهم کند (پاریزی، ۱۳۸۲). یکی از راه‌های رسیدن به این مهم، ایجاد فرهنگ بهره‌وری و تحقق آن به کمک سبکی است که مدیر در سازمان خود اعمال می‌نماید، تا کارکنان را به سطح مطلوب مورد نیاز سازمان برساند. در راستای افزایش بهره‌وری سازمان، امروزه مدیران از فنون مختلفی مانند برنامه‌های آموزشی منفک از کار، غنی سازی شغل، توسعه شغل، افزایش "تعهد سازمانی"<sup>۲</sup> و ارتقای "کیفیت زندگی کاری"<sup>۳</sup> برای استفاده بهینه از نیروی انسانی بهره می‌گیرند. افزایش تعهد سازمانی به عنوان یکی از فنون استفاده بهینه از منابع انسانی، وفاداری نسبت به سازمان تعریف می‌شود و مفهومی است که از میزان کسب هویت و نحوه ارتباط با سازمان حاصل می‌شود (کچاند<sup>۴</sup> و استراور<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱)، که در صورت بالا بودن آن، مقدار تولید و خدمات و کارایی فرد بالا می‌رود. نیروی انسانی متعهد در یک سازمان با کردار و اعمال خویش و اتخاذ تصمیمات صحیح و به موقع می‌تواند زیان‌های مادی را به زودی جبران و تأمین کند

<sup>۱</sup> - Mclagan

<sup>۲</sup> - Organizational Commitment

<sup>۳</sup> - Quality of work life

<sup>۴</sup> - Ketchand

<sup>۵</sup> - Strawer

و در واقع برای سازمان ارزش افزوده ایجاد نماید و بر سرمایه‌های مادی سازمان بیفزاید (کازمی، ۱۳۷۶).

به نظر پورتر<sup>۱</sup>، تعهد سازمانی میزان نسبی انطباق شخص با سازمان خاص و یا دلبستگی به آن سازمان است که می‌تواند حداقل به وسیله سه عامل، اعتقاد و پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان، تلاش در جهت موفقیت سازمان و تمایل به حفظ عضویت و باقی ماندن در سازمان مشخص شود (گری،<sup>۲</sup> ۱۹۸۵).

آلن<sup>۳</sup> و میر<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) سه نوع تعهد سازمانی را شناسایی کردند: "تعهد عاطفی"<sup>۵</sup>، "تعهد عقلانی"<sup>۶</sup> و "تعهد هنجاری"<sup>۷</sup>. تعهد عاطفی وابستگی عاطفی و روانی فرد به سازمان است که بر اساس آن فرد خود را با سازمان تعیین هویت می‌کند. در سازمان مشارکت می‌کند و در آن درگیر می‌شود و از عضویت در آن لذت می‌برد. تعهد عقلانی یا مستمر تمایل به انجام مجموعه فعالیت‌های مستمر برای ذخیره شدن اندوخته‌ها و سرمایه‌هایی است که با ترک فعالیت از بین می‌رود. بعد هنجاری نوعی تعهد اخلاقی و دوجانبه با سازمان است. افرادی که دارای تعهد هنجاری هستند ترک سازمان را نامناسب تلقی می‌کنند و کمتر به آن دست می‌زنند (مقیمی، ۱۳۸۰).

فقدان تعهد سازمانی باعث پایین آمدن رضایت شغلی و وجدان کار، کندکاری و غیبت‌های مکرر در سازمان خواهد شد، که در نهایت اختلال در کیفیت زندگی فرد را به دنبال خواهد داشت. با توجه به در هم پیچیده شدن زندگی خصوصی و زندگی کاری انسان، و با استیلای زندگی کاری بر زندگی خصوصی واژه جدیدی به وجود آمده که امروزه با عنوان کیفیت زندگی کاری شناخته می‌شود، این شاخص می‌تواند از مسائل عمده کارکنان اطلاعات ارزشمند و سازنده‌ای در اختیار مدیران قرار دهد (چاهن<sup>۸</sup>، ۱۹۹۲).

<sup>۱</sup> - Porter

<sup>۲</sup> - Gary

<sup>۳</sup> - Alen

<sup>۴</sup> - Meyer

<sup>۵</sup> - Affective Commitment

<sup>۶</sup> - Continuance Commitment

<sup>۷</sup> - Normative Commitment

<sup>۸</sup> - Cohen

دانشمندان و نظریه‌پردازان توسعه سازمانی، از دیدگاه‌های مختلفی به مفاهیم کیفیت زندگی کاری پرداخته‌اند و در هر دیدگاه تعاریف متفاوتی از کیفیت زندگی کاری را ارائه کرده‌اند، ولی با وجود تفاوت در برداشته‌ها، تحقیقات نشان می‌دهد که برخی از شاخص‌ها در اغلب جوامع مشترک هستند، که از آن جمله می‌توان به حقوق و مزایا، خدمات رفاهی، بیمه بازنشستگی و مواردی از این قبیل اشاره کرد. در یک تعریف کلی می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به معنی تصور ذهنی و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار و شرایط خود است (سلمانی، ۱۳۸۴).

اگر یک فرد واقعاً احساس کند که کیفیت زندگی کاری‌اش بهبود یافته اعم از اینکه نتیجه عملکرد خود او و یا سیاست‌های سازمان باشد، به فرد انگیزه بیشتری جهت انجام کارش می‌بخشد. و نتیجه طبیعی چنین فرایندی ایجاد نیروی زندگی و جو فعال در داخل گروه و یا سازمان است و در نهایت موجب افزایش بهره‌وری فراتر از نتایج مورد انتظار، با توجه به استانداردهای فن‌آوری و تجهیزات می‌شود، و همین مطلب خود موجب انگیزه بیشتر و در نتیجه کیفیت زندگی کاری بهتر می‌شود (محب علی، ۱۳۷۳).

کیفیت زندگی کاری ابتدا در اروپا و طی دهه پنجاه (۵۹-۱۹۵۰) مطرح شد و در سال‌های اخیر راجع به آن مطالعات و پژوهش‌های فراوانی صورت گرفته است و به موضوع اجتماعی عمده‌ای در قرن حاضر و در سرتاسر دنیا مبدل شده است. در حالی که در گذشته فقط تاکید بر زندگی شخصی (غیر کاری) بوده است، در جامعه امروزی بهبود کیفیت زندگی کاری یکی از مهمترین اهداف سازمان و کارکنان می‌باشد.

بنابراین در این پژوهش کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی به عنوان عکس العمل عاطفی و ذهنی فرد نسبت به سازمان مدنظر قرار گرفته و محقق در صدد بررسی کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی در میان مدیران و کارشناسان ورزش ادارات تربیت بدنی استان لرستان، و بررسی ارتباط بین این دو می‌باشد.

## مبانی نظری تحقیق

### تعهد سازمانی

اخیراً در مطالعات رفتار سازمانی و در تأیید بر نگرش‌های مربوط به کار، توجه زیادی به تعهد سازمانی شده است. مطالعات مربوط به تعهد سازمانی در دهه‌های اخیر بطور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته است. شنایدر<sup>۱</sup> در مقاله خود با عنوان رفتار سازمانی اظهار داشت، که علاقه به مطالعه در تعهد سازمانی تا حد بسیار زیادی جایگزین تأکید پیشین بر رضایت شغلی شده است. توجه به تحقیقات ویژه تعهد سازمانی نه تنها توسط دانشمندان مدیریت صورت گرفته، بلکه روانشناسان سازمانی و صنعتی و جامعه‌شناسان نیز تحقیقات زیادی را در این زمینه به انجام رسانیده‌اند (حمیدی، ۱۳۸۲).

تعهد از نظر لغوی عبارت از به گردن گرفتن کاری، به عهده گرفتن و نگاه داشتن عهد و پیمان است. همچنین تعهد عبارت است از، عمل متعهد شدن به یک مسوولیت یا یک باور، عمل ارجاع یا اشاره به یک موضوع، تقبل یا عهده دار شدن انجام کاری و حالت یا وضعیت اجبار یا الزام عاطفی به انجام کاری است (صادقی فر، ۱۳۸۶).

### وجدان و تعهد

وجدان، احساس طبیعی انسان نسبت به وجود خویشتن، استعدادها و اعمال است. بنابراین وجدان را می‌توان نوعی شخصیت و خودآگاهی نسبت به فعالیت‌های درونی دانست، اما تعهد مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که بر رفتارهای مهمی مانند جابجایی و غیبت اثر می‌گذارند و در واقع تعهد می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند (صادقی فر، ۱۳۸۶).

### انگیزش و تعهد

تعهد مفهومی است وسیعتر از انگیزش و سعی دارد تا طی دوره‌ای از زمان با ثبات گردد. برای کارکنان جنبه‌های زودگذر شغلی‌شان، عکس‌العمل کمی را ایجاد می‌کند. این امکان هست که کارکنان از ویژگی‌های خاص یک شغل نارضایتی داشته باشند ولیکن به گونه‌ای معقول سطح بالایی از تعهد را در کل نسبت به سازمان داشته باشند (سیدل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸).

<sup>۱</sup> - Schnider

<sup>۲</sup> - Seydel

## نگرش و تعهد

فعالیت‌های خیرخواهانه مانند مورد لطف قرار دادن همکاران، احساسات مثبتی را به وجود می‌آورد که منجر به نگرش مثبت افراد برای کار در سازمان می‌شود این امر موجب می‌گردد میزان تعهد هنجاری و عاطفی بالا رود (رگو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

## انواع تعهد

هرسی<sup>۲</sup> و بلانچارد<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) اظهار می‌دارند که مدیران اثربخش در مجموعه‌ای مرکب از تعهدات زیر اتفاق نظر دارند.

۱- تعهد نسبت به ارباب رجوع

۲- تعهد نسبت به خود

۳- تعهد نسبت به کار

۴- تعهد نسبت به افراد و گروه کاری

۵- تعهد نسبت به سازمان

## شکل‌گیری تعهد سازمانی

جرالد سالانیک<sup>۴</sup> معتقد است که چهار عامل عمده به تعهد سازمانی منجر می‌شود و آن را تقویت می‌کند.

الف- مرئی‌سازی یا شفاف کردن

برانگیختن افراد برای تعهد و مشارکت دادن آنان در امور سازمان و در میان گذاشتن اطلاعات عمومی سازمان با آنهاست. رفتاری که محرمانه و غیرقابل دید باشد تعهد آفرین نیست، زیرا قابل انتقال نمی‌باشد.

ب- صراحت یا وضوح

مرئی بودن رفتار به تنهایی کافی نیست. به منظور ایجاد تعهد سازمانی در افراد می‌بایست رفتارها با صراحت و غیرقابل تکذیب باشد.

<sup>۱</sup> - Rego

<sup>۲</sup> - Hersey

<sup>۳</sup> - Blanchard

<sup>۴</sup> - Gerald Salanick



پ- پابرجایی و تغییر ناپذیری

یعنی برنامه‌های سازمان با ثبات باشد و همانطور که اعلام شده بود اجرا گردند. تغییرات ناگهانی و بی‌ثباتی باعث ضعف تعهد خواهد شد.

ت- رفتار و عوامل شخصی

مانند هزینه‌های افراد، خانواده و شغل عواملی هستند که فرد را در یک سازمان نگه می‌دارند

(سلیمانی، ۱۳۸۰)

### مفاهیم تعهد سازمانی

تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های مختلف تعریف شده است. معمولی-ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. بر اساس این شیوه فردی که به شدت متعهد است، هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن در می‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد.

پورتر و همکارانش<sup>۱</sup> (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. به نظر آنان، تعهد سازمانی حداقل از سه عامل زیر تشکیل شده است.

الف- قبول داشتن سازمان و پذیرش اهداف و ارزش‌های آن.

ب- آمادگی برای بذل کوشش قابل توجه.

ج- علاقه مندی به حفظ عضویت در سازمان (رودپشتی، ۱۳۸۷).

چاتمن<sup>۲</sup> و اورایلی<sup>۳</sup> (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دوری از ارزش‌های ابزاری آن (وسیله ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند (اسماعیلی، ۱۳۸۰).

همچنین تعهد سازمانی را می‌توان به پیوند روانی فرد به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمان جای دارد. در تعهد سازمانی سه مرحله پذیرفتن، همانند شدن و درونی کردن دیده می‌شود (طوسی، ۱۳۸۳).

<sup>۱</sup> - Porter & etal

<sup>۲</sup> - Chatman

<sup>۳</sup> - Oreilly

### اهمیت تعهد سازمانی

لوتانز<sup>۱</sup> اظهار می‌دارد که در متون تحقیقی اخیر، نگرش کلی تعهد سازمانی، عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش‌بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن در شغل آورده شده است. تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که به رفتارهای مهمی مانند جابجایی و غیبت اثر می‌گذارند.

پورتر در تحقیقی که درباره عوامل مؤثر در استعفا(ترک خدمت) انجام داده است، نشان می‌دهد با بررسی تعهد سازمانی می‌توان با دقتی بیشتر احتمال استعفاء را پیش‌بینی کرد تا بازخوردهای دیگر مانند رضایت شغلی، اگرچه این دو نوع بازخورد با همدیگر ضریب همبستگی دارند (رودپشتی، ۱۳۸۷).

همچنین تعهد و پایبندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند، کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. بنابراین مدیران باید بتوانند به روش‌های مختلف تعهد و پایبندی کارکنان را به سازمان بیشتر کنند و از راه‌های گوناگون آن را حفظ نمایند. همچنین فراتحلیل انجام گرفته از مطالعات تجربی نشان داد که تعهد سازمانی به طور مثبت با خوشنودی شغلی و توجه، و به صورت منفی با ترک کار همبستگی دارد(مهداد، ۱۳۸۱).

در مجموع تعهد سازمانی ناشی از عوامل و متغیرهای مختلفی است که می‌تواند نتایج مختلفی به دنبال داشته باشد و می‌توان با تعهد سازمانی بالاتر، کارایی و اثربخشی بالاتری را برای سازمان انتظار داشت(مقیمی، ۱۳۸۰).

### ابعاد تعهد سازمانی

تعهد دارای ابعاد متفاوتی است که توسط صاحب‌نظران ارایه شده است و در طی تحقیقات متعدد نیز توسعه یافته است. در بررسی‌های اولیه، تعهد دارای دو بعد رفتاری و نگرشی بود. سپس ابعاد دیگر به آن افزوده شد و مدل‌های دیگر چند بعدی پدید آمد.

اولین بعد تعهد که بیش از سایر ابعاد به آن توجه می‌شود، "تعهد رفتاری"<sup>۲</sup> است. در این بعد بیشتر به علل ترک خدمت و افزایش غیبت پرداخته می‌شود و به طور کلی تعریف آن عبارت است از قصد و نیت کارکنان به ماندن در سازمان. اهمیت بعد رفتاری در بیان ارتباط بین تعهد سازمانی و ترک خدمت است و بهترین شاخص ترک خدمت به شمار می‌رود.

<sup>۱</sup> - Luthanse

<sup>۲</sup> - Behavioral Commitment

دومین بعد تعهد، عبارت است از "تعهد نگرشی"<sup>۱</sup> که یکی از مهم‌ترین شاخص‌های پیش‌بینی کننده تعهد رفتاری است. در این دیدگاه تعهد به عنوان امری عاطفی یا نگرشی در نظر گرفته می‌شود و تداوم کار افراد در جهت تعقیب اهداف سازمان را به این دلیل می‌داند که آنها از طریق سازمان هویت می‌یابند و منظور از آن متعهد بودن به ارزش‌ها و اهداف سازمانی است (رودپشتی، ۱۳۸۷).

### مدل‌های چند بعدی تعهد سازمانی

الف) مدل آنجل<sup>۲</sup> و پری<sup>۳</sup>

آنجل و پری بر پایه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل پرسشنامه تعهد سازمانی پورتر و همکارانش، بین "تعهد ارزشی" و "تعهد به ماندن"، تمایز قائل شدند. اگرچه این پرسشنامه یک بعدی در نظر گرفته شده است، تحلیل آنجل و پری دو عامل اساسی پرسشنامه را آشکار کرد. یک عامل به وسیله پرسش‌هایی مشخص می‌شود که تعهد به ماندن را ارزیابی می‌کند، و دیگری به وسیله پرسش‌هایی که تعهد ارزشی (حمایت از اهداف سازمان) را اندازه‌گیری می‌کنند، مشخص می‌گردد (می‌پر<sup>۴</sup> و هرسکوویچ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱). تعهد ارزشی آنجل و پری گرایش مثبتی را به سازمان نشان می‌دهد. این نوع تعهد اشاره به تعهد روانی و عاطفی دارد. تعهد به ماندن آنجل و پری اشاره به اهمیت تعاملات پاداش‌ها - مشارکت‌های تفکیک‌ناپذیر در یک مبادله اقتصادی دارد. این نوع تعهد اشاره به تعهد حسابگرانه مبتنی بر مبادله و تعهد مستمر دارد (توسلی، ۱۳۸۷).

ب) مدل اریلی و چتمن

اریلی و چتمن (۱۹۸۶) الگوی چند بعدی خود را مبتنی بر این فرض بنا نهادند که تعهد، نگرشی را نسبت به سازمان ارائه کرده و مکانیسم‌هایی دارد که از طریق آنها می‌تواند نگرش شکل بگیرد. بنابراین مبتنی بر کار کلمن<sup>۶</sup> در نگرش و تغییر رفتار اریلی و چتمن معتقدند که پیوند بین فرد و سازمان می‌تواند سه شکل "متابعت"، "هماندسازی" و "درونی کردن" را به خود بگیرد. متابعت زمانی اتفاق می‌افتد که نگرش‌ها و رفتارهای همسو با آنها به منظور کسب پاداش‌های خاص اتخاذ می‌شوند. همانندسازی، زمانی اتفاق می‌افتد که فرد نفوذ را به خاطر ایجاد یا حفظ ارتباط ارضاکنده

<sup>۱</sup> - Attitudinal Commitment

<sup>۲</sup> - Angle

<sup>۳</sup> - Perry

<sup>۴</sup> - Meyer

<sup>۵</sup> - Herscovitch

<sup>۶</sup> - Kelman

می‌پذیرد. سرانجام درونی کردن، رفتاری را منعکس می‌کند که از ارزش‌ها یا اهدافی نشأت گرفته که با ارزش‌ها یا اهداف سازمان منطبق است (می‌یرو هرسکوویچ، ۲۰۰۱).

پ) مدل پنلی<sup>۱</sup> و گولد<sup>۲</sup>

"پنلی و گولد" یک چارچوب چند بعدی را ارائه کردند. آنان بین سه شکل از تعهد با عناوین اخلاقی، حسابگرانه و بیگانگی تمایز قائل شدند. تعریف تعهد اخلاقی به طور نزدیکی با تعریف تعهد عاطفی "می‌یر و آلن" و تعهد ارزشی "آنجل و پری" و "مایر و شورمن" یکسان است. استفاده از واژه تعهد حسابگرانه منطبق با متابعت مطرح شده در مدل اریلی و چتمن است و ممکن است به عنوان یک شکل از انگیزش به جای تعهد در نظر گرفته شود. سرانجام منظور آنها از تعهد بیگانگی تا حدی با تعهد مستمر می‌یر و آلن یکسان است (می‌یرو هرسکوویچ، ۲۰۰۱).

ت) مدل مایر<sup>۳</sup> و شورمن<sup>۴</sup>

به نظر مایر و شورمن تعهد سازمانی دو بعد دارد. آنها این دو بعد را تعهد مستمر (میل به ماندن در سازمان) و تعهد ارزشی (تمایل به تلاش مضاعف) نامیدند. اگرچه شباهت‌هایی بین ابعاد تعهد سازمانی شناسایی شده توسط "آنجل و پری" و "مایر و شورمن" و آنچه که توسط "می‌یر و آلن" شناسایی شده وجود دارد، اما یک تفاوت اساسی بین مدل‌های آنها وجود دارد. سه جزء تعهد "می‌یر و آلن" (عاطفی، مستمر و هنجاری) اصولاً بر اساس قالب ذهنی که فرد را به سازمان مرتبط می‌کنند، متفاوت هستند. نتیجه رفتاری هر سه جزء تعهد با این حال مشابه است و آن ادامه کار در سازمان است. برعکس، در مدل‌های "آنجل و پری" و "مایر و شورمن"، فرض شده است که تعهد مستمر مرتبط با تصمیم به ماندن یا ترک سازمان است و تعهد ارزشی مرتبط به تلاش مضاعف در جهت حصول به اهداف سازمانی است (رودپشتی، ۱۳۸۷).

ه) مدل جاروس و همکاران<sup>۵</sup>

جاروس و همکارانش یک مفهوم چند بعدی از تعهد را ارائه کردند که مشابه مدلی است که "می‌یر و آلن" ارائه کردند. آنها بین سه شکل از تعهد به نام‌های تعهد عاطفی، مستمر و اخلاقی تمایز قائل می‌شوند. با این وجود، تفاوت‌های عمده‌ای بین مدل آنها و مدل "می‌یر و آلن" وجود دارد. ابتدا اگرچه هر دو تعهد عاطفی را به عنوان انعکاسی از احساس وابستگی عاطفی به سازمان می‌دانند،

<sup>۱</sup> - Penley

<sup>۲</sup> - Gould

<sup>۳</sup> - Mayer

<sup>۴</sup> - Schoorman

<sup>۵</sup> - Jaros & etal