

# رتبه‌بندی تأثیر مولفه‌های تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی (مورد مطالعه: سازمان صنعت، معدن و تجارت شهرستان همدان)

آیدا حمیدی<sup>۱\*</sup>، قاسم بخشنده<sup>۲</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۱/۲۹ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۲/۱۴)

## چکیده

امروزه منابع انسانی سرمایه‌های گران‌بها برای سازمان به شمار می‌رود و از نقشی حیاتی در تحقق اهداف آن برخوردار است. کارکنان سازمان‌هایی که از سلامت سازمانی برخوردارند متعهد، وظیفه‌شناس و سودمندند و از روحیه و عملکرد زیادی برخوردارند. این پژوهش حاضر تأثیر مولفه‌های تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) بر مولفه‌های سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ساخت‌دهی، ملاحظه‌گری، روحیه، پشتیبانی منابع و تاکید علمی) را بررسی و رتبه‌بندی کرده است. این تحقیق از نوع کاربردی، کمی، مقطعی، توصیفی - پیمایشی و همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت شهرستان همدان تشکیل می‌دهند که با روش نمونه‌گیری تصادفی ۱۴۵ نفر آنها به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ای استاندارد بوده است. برای بررسی فرضیات تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون، آزمون فریدمن و آزمون تی تک‌نمونه‌ای با کمک نرم‌افزار اس.پی.اس.اس. استفاده شده است. تحلیل داده‌ها نشان داد رابطه مستقیم و معنادار بین همه مولفه‌های تعهد سازمانی و سلامت سازمانی وجود داشته است. همچنین تعهد عاطفی بیشترین تأثیر و تعهد هنجاری کم‌ترین تأثیر را بر مولفه‌های سلامت سازمانی دارد. در پایان نیز با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادهایی برای بهبود تعهد و سلامت سازمانی در سازمان مورد مطالعه ارائه شد.

**واژگان کلیدی:** سلامت سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات همدان، همدان، ایران.

\* پست الکترونیک نویسنده پاسخگو: aida.hamidi2010@yahoo.com

۲- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی (بازاریابی) دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

## مقدمه

سلامت سازمانی، یکی از گویاترین و بدیهی‌ترین شاخص‌های اثربخشی سازمانی است. ماتیو مایلز<sup>۱</sup> سازمان سالم را به عنوان سازمانی تعریف می‌کند که نه تنها در محیط خود دوام می‌آورد، بلکه در طولانی‌مدت انطباق‌پذیر و بادوام خواهد بود. چیزی که در این تعریف واضح است این است که سازمان سالم با نیروهای مانع در بیرون به طور موفقی آمیزی برخورد کرده، نیروی آن را به طور اثربخشی در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می‌کند (هوی، ۱۳۸۷). اگر به هر جامعه‌ای به عنوان سیستمی کلی نگریسته شود، در درون خود دارای اجزا و واحدهایی است که به‌عنوان خرده سیستم‌ها وظایفی بر عهده دارند که باید بتوانند در کنار دیگر سیستم‌ها به طور هماهنگ در راستای تحقق هدف سیستم بزرگ‌تر گام بردارند (نظام، ۱۳۹). در سازمان‌های سالم، کارکنان متعهد، وظیفه‌شناس و سودمندند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹). در واقع، سلامت سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزش‌گذاری به دانایی، تخصص و شخصیت ذی‌نفعان و رشد دادن به قابلیت‌های آن‌ها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر به‌سزایی دارد (جاهد، ۱۳۸۵). تعهد سازمانی نگرش شغلی و سازمانی مهمی است که در طول سال‌های گذشته مورد توجه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روانشناسی به‌ویژه روانشناسی اجتماعی بوده است (رکنی‌نژاد، ۱۳۸۶). دلایل زیادی وجود دارد که چرا سازمان باید سطح تعهد سازمانی اعضایش را افزایش دهد؛ از جمله این که تعهد سازمانی مفهومی جدید است و به طور کلی با وابستگی و رضایت شغلی تفاوت دارد. تحقیقات نشان می‌دهد بین تعهد کاری، غیبت و جابه‌جایی کارکنان رابطه وجود دارد (حسینی و مهدی‌زاده اشرفی، ۱۳۹۰). برای پیش‌بینی و توجیه افراد تعهد به مراتب بیش از رضایت شغلی مورد استفاده قرار می‌گیرد. با استفاده از تعهد کاری در مقایسه با رضایت شغلی احتمالاً بهتر می‌توان میزان غیبت و جابه‌جایی کارکنان را پیش‌بینی کرد. همچنین تعهد کارکنان بر میزان وفاداری آن‌ها به سازمان و رضایتمندی ارباب رجوع اثرگذار است (رابینز، ۱۳۸۶).

از آنجا که پایین بودن تعهد سازمانی از مهم‌ترین مشکلاتی است که در سازمان‌های بسیاری به چشم می‌خورد و با توجه به نقش حیاتی که تعهد سازمانی در سلامت سازمانی دارد، این تحقیق به دنبال شناسایی رابطه بین تعهد سازمانی و سلامت سازمانی در سازمان صنعت معدن و تجارت شهرستان همدان است. البته در این تحقیق تنها به بررسی تأثیر ابعاد تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی اکتفا نکرده و درصدد است تا شدت تأثیرگذاری هر یک از ابعاد تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی را نیز رتبه‌بندی کند. در ادامه با بیان ادبیات تحقیق به ارائه مدل مفهومی تحقیق پرداخته و با آزمون این مدل در جامعه مورد مطالعه و با توجه به نتایج آزمون، راه‌حلهایی برای بهبود تعهد سازمانی و سلامت سازمانی ارائه خواهد شد.

## مروری بر مبانی نظری

### سلامت سازمانی

اصطلاح سلامت سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۶۹ توسط مایلز به کار برده شد. از نظر مایلز، سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمانی دلالت دارد و به مجموعه‌ای از ویژگی‌های به نسبت پایدار مربوط می‌شود که عبارتند از: دوام و بقای سازمان در محیط خود، سازگاری با آن و ارتقا و گسترش توانایی سازمان برای سازگاری بیشتر (زاهد بابلان و همکاران، ۱۳۸۷). از دیدگاه هوی و فورسیت نیز سلامت سازمانی توانایی سازمان برای بقای خود است و سازمانی که سالم است با نیروهای مخرب خارجی به طور موفقیت‌آمیزی برخورد می‌کند و نیروی آنها به طور اثربخش در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می‌کند و در درازمدت نیز از ویژگی‌های سازمان سالم برخوردار است (جاهد، ۱۳۸۵). برای بررسی میزان سلامت سازمانی باید ابتدا شناخت کافی از ابعاد آن داشت. یکی از مهم‌ترین مدل‌های بررسی سلامت سازمانی، مدل ارائه شده توسط هوی و فیلدمن<sup>۱</sup> (OHI) است. ابعاد این مدل عبارتند از: یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، تأکید علمی و روحیه.

• **یگانگی نهادی**<sup>۲</sup>: عبارت است از توانایی سازمان برای تطابق با محیط و انطباق با روش‌هایی است که سلامت برنامه آموزشی را حفظ کند و در برابر تقاضای غیرمعقول مراجعان و محیط در امان باشد.

1- Hoy & Fildman

2- institutional integration

این عامل به سطح نهادی مربوط می‌شود و نیازهای نهادی سازمان را در بر می‌گیرد که سازمان را در انطباق موفقیت‌آمیز با نیروهای مخرب بیرونی توانا می‌کنند.

● **نفوذ مدیر<sup>۱</sup>**: نیز به توانایی مدیر در تأثیرگذاری بر رؤسا و فرادستان خود، ترغیب آنها به توجه بیشتر به مسائل سازمان، مواجه نشدن با موانع اداری، سلسله‌مراتبی، وابسته نشدن به فرادست اشاره دارد که همه این‌ها کلید رهبری اثربخشی به شمار می‌روند. مدیر با نفوذ، ترغیب کننده است و با فرادست خود به طور اثربخشی کار می‌کند اما همزمان در فکر و عمل خود نیز استقلال دارد. این بعد به سطح اداری ارتباط دارد و نیاز ابزاری را در بر می‌گیرد.

● **ملاحظه‌گری<sup>۲</sup>**: رفتاری است که مدیر را دوست، حامی و همکار کارکنان نشان می‌دهد. چنین مدیری به نتایج کارکنان توجه دارد و پذیرای پیشنهادات آنها است. بازتاب رفتار حاکی از احترام، اعتماد متقابل، همکاری و پشتیبانی است. این بعد بیانگر میزان برخورداری شخص از چنان روابط شغلی است که با اعتماد متقابل، احترام به زیردستان و رعایت احساسات مشخص می‌شود. نمره بالا نشانگر جو همدلی و ارتباط دو طرفه و نمره پایین گویای این است که سرپرست در مناسبات خود با اعضاء گروه سرد و خشک است.

● **ساخت‌دهی<sup>۳</sup>**: رفتاری است که مدیر به طور واضح انتظارات کار، استانداردهای عملکرد و رویه‌ها را تعیین می‌کند و به رفتاری از مدیر اشاره می‌کند که وظیفه‌مدار و موفقیت‌مدار است.

● **پشتیبانی منابع<sup>۴</sup>**: نیز به سازمانی اشاره دارد که دارای مواد و وسایل لازم و تجهیزات کافی و در دسترس است. این بعد در سطح اداری قرار دارد و از نیازهای ابزاری است.

● **تأکید علمی<sup>۵</sup>**: هم به تأکید سازمان برای ارتقای سطح تخصص و مهارت‌های فنی کارکنان اشاره دارد. در سطح فنی قرار داشته و از جمله نیازهای ابزاری است.

● **روحیه<sup>۶</sup>**: می‌باشد به احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی که در بین کارکنان وجود دارد، دلالت دارد (زاهد بابلان و همکاران، ۱۳۸۷).

---

1- principal influence  
2 -consideration  
3- initiating structure  
4- resource support  
5- emphasis academic  
6- morale

## تعهد سازمانی<sup>۱</sup>

موفقیت سازمانی تا حدود زیادی به رضایت شغلی و تعهد سازمانی بستگی دارد (وستاور<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). تعهد سازمانی موضوعی مهم است و در مطالعات ۳۰ سال گذشته مورد توجه قرار گرفته است (کولینان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). شلدن<sup>۴</sup> تعهد سازمانی را «نگرشی که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند» تعریف می‌کند (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۰). تعهد به سازمان، تنها از عقیده یا باور افراد نشأت نمی‌گیرد بلکه به عمل آنها نیز بستگی دارد (نظام، ۱۳۹۰). یکی از مهم‌ترین مدل‌های بررسی تعهد سازمانی مدل ارایه شده توسط «آلن و می‌یر»<sup>۵</sup> است که از سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری تشکیل شده است (آلن و می‌یر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱).

**تعهد عاطفی<sup>۶</sup>:** شامل وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیت‌های سازمان با داشتن احساس و نگرشی مثبت است. در این حالت فردی که به شدت متعهد است خود را با سازمان تعیین هویت می‌کند، در سازمان مشارکت می‌کند و در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد (هرسکوویچ و می‌یر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲).

**تعهد مستمر<sup>۸</sup>:** به عنوان تمایل به انجام فعالیت‌های مستمر بر اساس تشخیص و درک فرد نسبت به هزینه‌های ناشی از ترک سازمان تعریف می‌شود. در واقع، تعهد مستمر عبارت است از تعهد و تعلق که بر پایه نبود گزینه‌ها و فرصت‌های شغلی دیگر و از دست رفتن سرمایه‌گذاری فرد در سازمان در صورت ترک سازمان شکل گرفته است (چو و هانگ<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲).

**تعهد هنجاری<sup>۱۰</sup>:** این بعد تعهد سازمانی از تجربیات فردی قبل از ورود به سازمان (اجتماعی شدن خانوادگی - فرهنگی) و همچنین پس از ورود به سازمان (اجتماعی شدن سازمانی) تأثیر می‌پذیرد (موودی<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۱۹۷۹). این نوع تعهد شامل نگرش و احساسات کارکنان مبنی بر ضرورت

---

1 - organizational commitment

2 - Westover

3 - Cullinan

4 - Schelden

5- Allen & Meyer

6- Affective Commitment

7- Herscovitch & Meyer

8- Continuous Commitment

9- Cho & Huang

10- Normative Commitment

11- Mowday

ماندن در سازمان است (هرسکویچ و می، ۲۰۰۲). در واقع، تعهد هنجاری عبارت است از احساس تعهد اخلاقی فرد برای ماندن در سازمان (چو و هانگ، ۲۰۱۲).  
در پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه رفتار سازمانی، بیشتر مطالعات نشان‌دهنده رابطه معناداری بین تعهد سازمانی و سلامت سازمانی می‌باشند. از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به فردوسی و همکاران (۱۳۹۱)، جعفری و همکاران (۱۳۹۱) اشاره کرد.

### پیشینه پژوهش

در بین مطالعات انجام شده تعداد کمی از آن‌ها به بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و سلامت سازمانی چه در داخل کشور و چه در خارج کشور پرداخته‌اند. بر اساس این مستندات بین سلامت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. ساراب<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۸) نقش تنش و سلامت سازمانی را در پیش بینی تعهد سازمانی در کارمندان راه‌آهن بررسی کردند و مشخص نمودند تنش کاری، وابستگی معکوسی با تعهد سازمانی دارد. به علاوه سلامت کاری (سازمانی) وابستگی مثبتی با تعهد سازمانی دارد. پاتل<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) در تحقیقی به منظور بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و تعهد سازمانی در بین کارمندان صنعتی، ارتباط مثبت و معنی‌داری بین سلامت سازمانی و تعهد سازمانی آشکار کرد. به علاوه در تحقیق او مشخص شد ۵۱ نفر از کارکنان ماهر که از نظر سلامت سازمانی، سازمان خود را در وضعیت مطلوب می‌دانستند، نسبت به کارگران یا کارکنان عادی دارای تعهد بیشتری به سازمان خود بودند. نیر و اسمیت<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در مطالعه‌ای با عنوان سلامت سازمانی مدارس و ارتباط آن با تعهد معلمان دریافتند بر خلاف متغیرهای کنترل شغل و ویژگی‌های فردی، سلامت مدرسه متغیر پیش‌بین اصلی در پیش‌بینی تعهد معلمان است و معلمان در مدارس سالم نسبت به معلمان مدارس ناسالم تعهد بالایی به مدرسه و دانش‌آموزان دارند.

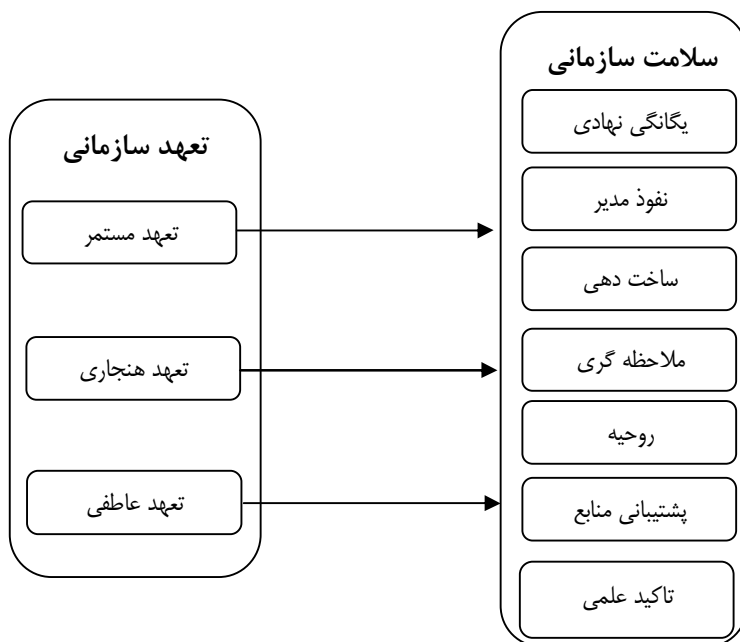
### مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

بر مبنای ادبیات مرور شده در خصوص تعهد سازمانی و سلامت سازمانی و ارتباط میان آنها مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین شده است.

1- Saurabh

2- Pateel

3- Nir & Smith



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

در این پژوهش از مدل «آلن و می‌یر» برای بررسی تعهد سازمانی و از مدل الگوی هفت بعدی سلامت سازمانی «هوی و فیلدمن» برای بررسی سلامت سازمانی استفاده شده است. با توجه به این دو مدل فرضیات تحقیق به صورت زیر مطرح می‌شود:

- فرضیه اصلی: بین تعهد سازمانی و ابعاد سلامت سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.
- فرضیه فرعی اول: بین تعهد عاطفی و ابعاد سلامت سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.
- فرضیه فرعی دوم: بین تعهد مستمر و ابعاد سلامت سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.
- فرضیه فرعی سوم: بین تعهد هنجاری و ابعاد سلامت سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش گردآوری داده‌ها پژوهشی توصیفی-پیمایشی است و از آن جهت که به بررسی رابطه بین متغیرها می‌پردازد به شیوه همبستگی است. برای تجزیه و تحلیل نتایج و اطلاعات بدست آمده از آمار توصیفی و در بخش آمار استنباطی برای

بررسی روابط مورد نظر در فرضیات تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون، برای اولویت‌بندی تأثیر ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی از آزمون فریدمن و به منظور تعیین وضعیت سلامت سازمانی و وضعیت تعهد سازمانی سازمان صنعت، معدن و تجارت شهرستان همدان از آزمون تی تک‌نمونه‌ای توسط نرم افزار اس.پی.اس.اس. استفاده شده است.

جامعه آماری این پژوهش را کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت شهرستان همدان به تعداد ۲۳۲ نفر تشکیل می‌دهند که با استفاده از جدول مورگان ۱۴۵ نفر از آنها به عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. روش نمونه‌گیری نیز تصادفی ساده بوده است. برخی از مشخصات جمعیت‌شناختی نمونه تحقیق، در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱- مشخصات جمعیت شناختی نمونه تحقیق

متغیر	زیرگروه‌ها	تعداد	درصد	متغیر	زیرگروه‌ها	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۱۲۹	۸۹٪	وضعیت استخدامی	رسمی	۶۷	۴۶٪
	زن	۱۶	۱۱٪		قراردادی	۷۶	۵۲٪
	زیر ۳۰ سال	۹	۲٪		پیمانی	۲	۱٪
	۳۰ تا ۴۰ سال	۶۹	۴۷٪				
سن	۴۰ تا ۵۰ سال	۵۹	۴۰٪				
	۵۰ سال به بالاتر	۸	۵٪				
وضعیت زناشویی	مجرد	۱۳	۹٪				
	متاهل	۱۳۲	۹۱٪				

ابزارهای استفاده شده در تحقیق شامل دو پرسشنامه با طیف لیکرت، پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و می‌یر و پرسشنامه‌ی اصلاح شده ابزار سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) بوده که پایایی آن در پژوهش‌های قبلی سنجیده شده و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۶ را به دست آورده است (شریفی و آقاسی، ۱۳۸۹). برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش اعتبار محتوا استفاده شده است. بدین معنی که پرسشنامه‌ها به تعدادی از صاحب نظران و اساتید مدیریت و علوم رفتاری داده شد و از آن‌ها در مورد پرسشنامه سوال شد و پرسشنامه مورد تایید آنها قرار گرفت. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، نمونه‌ای ۴ نفری انتخاب شد که با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های نمونه مقدماتی، ضریب آلفای کرونباخ



پرسشنامه سلامت سازمانی و تعهد سازمانی ۰/۹۸۰ و ۰/۸۶۸ تعیین شد، آلفای کرونباخ محاسبه شده برای هر یک از مولفه‌های پرسشنامه در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲- سؤالات مربوط به متغیرها و ضریب پایایی هر یک از زیرساخت‌های پرسشنامه

عامل (زیرساخت) پرسشنامه تعهد سازمانی	سؤال‌های مربوطه	تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ
تعهد عاطفی	۱-۸	۸	۰/۸۴۴
تعهد مستمر	۹-۱۶	۸	۰/۷۱۷
تعهد هنجاری	۱۷-۲۴	۸	۰/۷۰۲
کل پرسشنامه	۱-۲۴	۲۴	۰/۸۶۸
عامل (زیرساخت) پرسشنامه سلامت سازمانی	سؤال‌های مربوطه	تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ
یگانگی نهادی	۱-۷	۷	۰/۸۸۰
نفوذ مدیر	۸-۱۲	۵	۰/۸۶۳
ملاحظه‌گری	۱۳-۱۷	۵	۰/۹۲۴
ساخت‌دهی	۱۸-۲۲	۵	۰/۸۶۹
پشتیبانی منابع	۲۳-۲۷	۵	۰/۹۲۹
روحیه	۲۸-۳۶	۹	۰/۹۵۱
تأکید علمی	۳۷-۴۴	۸	۰/۹۴۷
کل پرسشنامه	۱-۴۴	۴۴	۰/۹۸۰

### یافته‌های پژوهش

در بررسی همبستگی دو متغیر اگر هر دو متغیر در مقیاس نسبی و فاصله‌ای باشند از ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون استفاده می‌شود. نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳- همبستگی پیرسون بین ابعاد سلامت سازمانی و تعهد سازمانی

تأکید علمی	روحیه	پشتیبانی منابع	ساخت‌دهی	ملاحظه‌گری	نفوذ مدیر	یگانگی نهادی	سلامت سازمانی	سلامت تعهد
۰/۵۷۲	۰/۵۱۰	۰/۴۹۹	۰/۵۴۳	۰/۵۱۵	۰/۵۷۶	۰/۵۳۲	۰/۶۲۴	تعهد عاطفی
۰/۵۹۶	۰/۶۰۸	۰/۵۶۲	۰/۵۵۲	۰/۵۲۲	۰/۶۷۲	۰/۵۴۷	۰/۶۷۸	تعهد مستمر
۰/۵۶۵	۰/۶۰۱	۰/۵۶۵	۰/۵۲۷	۰/۵۰۹	۰/۶۷۷	۰/۵۵۱	۰/۶۶۷	تعهد هنجاری
۰/۶۳۲	۰/۶۲۳	۰/۵۹۰	۰/۵۹۳	۰/۵۶۵	۰/۶۹۸	۰/۵۹۵	۰/۷۱۷	تعهد سازمانی
سطح معناداری: ۰/۰۰۰								

با توجه به جدول (۴) ضریب همبستگی پیرسون بدست آمده بین تعهد سازمانی و سلامت سازمانی مقدار ۰/۷۱۷ می‌باشد، همچنین سطح معناداری بدست آمده ۰/۰۰۰ مقداری کوچک‌تر از سطح خطای در نظر گرفته شده ۰/۰۵ می‌باشد لذا فرض صفر رد و فرض یک مبنی بر اینکه بین تعهد سازمانی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، پذیرفته می‌شود. از نتیجه این فرضیه که ضریب همبستگی مقداری مثبت و معنادار بدست آمد، استنباط می‌شود که هر چه میزان تعهد سازمانی بیشتر شود میزان سلامت سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

بر همین اساس رابطه بین تعهد عاطفی و ابعاد سلامت سازمانی نیز معنادار و مثبت بوده است (یگانگی نهادی ۰/۵۳۲، نفوذ مدیر ۰/۵۷۶، ملاحظه‌گری ۰/۵۱۵، ساخت‌دهی ۰/۵۴۳، پشتیبانی منابع ۰/۴۹۹، روحیه ۰/۵۱۰، تأکید علمی ۰/۵۷۲). در این میان تعهد عاطفی با نفوذ مدیر و تأکید علمی بیشترین همبستگی را داشته است.

همچنین رابطه بین تعهد مستمر و ابعاد سلامت سازمانی نیز معنادار و مثبت بوده است (یگانگی نهادی ۰/۵۴۷، نفوذ مدیر ۰/۶۷۲، ملاحظه‌گری ۰/۵۲۲، ساخت‌دهی ۰/۵۵۲، پشتیبانی منابع ۰/۵۶۲، روحیه ۰/۶۰۸، تأکید علمی ۰/۵۹۶) در این میان تعهد مستمر از بیشترین همبستگی با نفوذ مدیر برخوردار بوده است.

در نهایت، رابطه بین تعهد هنجاری و ابعاد سلامت سازمانی نیز معنادار و مثبت بوده است. (یگانگی نهادی ۰/۵۵۱، نفوذ مدیر ۰/۶۷۷، ملاحظه‌گری ۰/۵۰۹، ساخت‌دهی ۰/۵۲۷، پشتیبانی منابع ۰/۵۶۵، روحیه ۰/۶۰۱، تأکید علمی ۰/۵۶۵). بیشترین همبستگی نیز بین تعهد هنجاری و نفوذ مدیر بوده است.

#### وضعیت تعهد و سلامت سازمانی در جامعه آماری

برای بررسی وضعیت موجود متغیرهای مورد نظر در جامعه آماری مورد بررسی از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴- آزمون t تک نمونه مربوط به وضعیت سلامت سازمانی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	آماره تی	سطح معناداری (p)
سلامت سازمانی	۳/۲۳۳	۰/۷۶۳۴	۱۴۴	۳/۲۲۱	۰/۰۰۱
تعهد سازمانی	۴/۳۲۳	۰/۷۰۰	۱۴۴	۳/۹۲۹	۰/۰۰۰

میانگین میزان سلامت سازمانی و تعهد سازمانی به ترتیب ۳/۲۳ و ۴/۳۲ بالاتر از سطح متوسط (۳) بوده است و از آنجا که عدد معناداری مربوط به هر دو متغیر کمتر از ۰/۰۵ است، می‌توان نتیجه گرفت وضعیت سلامت سازمانی و تعهد سازمانی در سازمان صنعت معدن و تجارت شهرستان همدان مناسب بوده است.

#### اولویت‌بندی ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی

به منظور اولویت‌بندی تأثیر ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی در سازمان صنعت معدن و تجارت شهرستان همدان از آزمون فریدمن استفاده شد. آزمون فریدمن زمانی کاربرد پیدا می‌کند که شما بخواهید نظرات یک گروه را در چند زمینه مورد بررسی قرار دهید و بر اساس نظرات افراد این گروه، اولویت هر کدام از موارد را بر اساس رتبه‌بندی معنادار (یا گرایش‌های معنادار افراد به هر کدام از متغیرها) را مشخص نمایید.

جدول ۵- آزمون فریدمن جهت اولویت‌بندی ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی

رتبه	عامل	میانگین	رتبه میانگین
۱	تعهد عاطفی	۴/۳۷	۲/۱۲
۲	تعهد مستمر	۴/۳۰	۱/۹۴
۳	تعهد هنجاری	۴/۲۸	۱/۹۳
سطح معناداری: ۰/۰۰۰			

#### بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج آزمون فریدمن در جدول فوق، میزان اهمیت عوامل فوق از نظر کارکنان به ترتیب زیر می‌باشد: ۱- تعهد عاطفی، ۲. تعهد مستمر، ۳. تعهد هنجاری. به عبارت دیگر، تعهد عاطفی دارای بیشترین رتبه و تعهد هنجاری کمترین رتبه از نظر کارکنان می‌باشد. پس در این صورت فرض صفر مبتنی بر یکسان بودن میانگین رتبه‌ها در بین گروه‌ها رد می‌شود.

با توجه به اینکه نتیجه فرضیه اصلی تحقیق نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین هر قدر میزان تعهد سازمانی کارکنان افزایش یابد، تأثیر بیشتری بر سلامت سازمانی خواهد داشت. نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش‌های

سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر، فعالیت کند، می‌تواند عامل مهمی در اثر بخشی سازمان باشد. وجود چنین نیرویی در سازمان توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و وجهه سازمان را در اجتماع، مناسب جلوه داده، زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌کند. لذا این نتایج نشانگر آن است که مدیران سازمان صنعت، معدن و تجارت می‌توانند با کارگیری راهکارهای پیشنهادی میزان تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهند. مدیران می‌توانند با توانمند ساختن کارکنان، استخدام افراد لایق و برقراری نظام شایسته‌سالاری، ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان، سهیم کردن کارکنان در امر تصمیم‌گیری و کمک به کارکنان در توسعه توانایی‌ها و رسیدن به قابلیت‌ها در افزایش و ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان نقش به‌سزایی داشته باشند. با تمرکز سازمان بر موارد زیر می‌توان اقدام به بهبود تعهد در سازمان و آماده‌سازی آن برای ارتقای سلامت سازمانی نمود.

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی اول تحقیق که نشان می‌دهد بین تعهد عاطفی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین هر قدر میزان تعهد عاطفی کارکنان بیشتر شود سلامت سازمانی نیز افزایش می‌یابد. لذا پیشنهاد می‌شود که:

۱- یکی از مؤثرترین راه‌های حفظ تعهد در کارکنان و نگه داشتن آن‌ها در سازمان، غنی‌سازی شغلی و افزایش انگیزه در آنان است. زیرا در غنی‌سازی، مشاغل به گونه‌ای طراحی می‌گردند که انجام دادن آن‌ها مستلزم سطوح بالاتر مهارت و دانش بوده و به کارکنان، اختیارات، کنترل و مسئولیت‌های بیشتری در حیطه کارشان داده می‌شود که این کار باعث افزایش تعهد کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها می‌شود.

۲- کارکنان باید در هدف‌گذاری‌های سازمان مشارکت داشته باشند. سازمان‌ها زمانی می‌توانند نسبت به بهترین استفاده‌شان از استعدادها و انرژی خلاق کارکنان امیدوار باشند که افراد نسبت به اهداف سازمان و نقش خود در تعیین اهداف آن، شناخت و آگاهی داشته باشند. طبق تئوری بر مبنای هدف (MBO)، افراد باید در تعیین هدف با مدیران خود مشارکت کرده و این کار باعث می‌شود تا اهداف آن‌ها با اهداف سازمان همسو شود.

۳- کار تیمی، قابلیت‌های خلاقیت، نوآوری و حل مشکل را در کارکنان بارور ساخته و یک چرخه ایده‌آل برای بهبود بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها فراهم می‌آورد. از نظر تئوری، تیم‌ها از طریق تلاش

دسته جمعی، می‌توانند به اهدافی فراتر از مجموع تلاش‌های فردی اعضایشان دست یابند و دارای هم‌افزایی هستند.

۴- تأکید به مدیریت سازمان در مورد اینکه تعهد فرایندی تعاملی و دو طرفه است. زیرا نمی‌توان انتظار داشت که کارکنان نسبت به سازمان تعهد داشته باشند، مگر اینکه اثبات شود که سازمان و تمامی مجموعه تصمیم‌گیران آن به کارکنان متعهد هستند.

۵- به هر شغل بدون مقایسه با مشاغل دیگر سازمان اهمیت داده شود. اگر به هر شغل به عنوان یک کار مهم و مورد نیاز در سازمان توجه شود، هیچ‌گاه مقایسه بین مشاغل و مشخص کردن مهم‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین، پیش نمی‌آید. در نظر مدیریت منابع انسانی، وجود کلیه شغل‌ها در جایگاه خود مهم و برای ادامه کار سازمان و رسیدن به اهداف عالی ضروری و لازم است. در این صورت هیچ‌کس احساس حقارت نمی‌کند و کارکنان با انجام کاری که مسئول آن هستند ابراز رضایت و خشنودی می‌کنند.

۶- دادن بازخور مناسب به کارکنان درباره نحوه عملکردشان، به نحوی که این بازخور دقیق، به موقع و حاوی اطلاعاتی مفید باشد، و بین جنبه‌های مثبت و منفی آن تناسب برقرار باشد و ارائه حقایق به نحوی باشد که مانع از گوش دادن و قبول پیام آن نشود. دادن بازخور به کارکنان باعث می‌شوند که کارمند احساسی مانند حس معنی دار بودن کار، پذیرش مسئولیت نتایج کار و آگاهی از نتایج انجام کار داشته باشند. در نهایت حالات روانی ایجادشده، مجموعه‌ای از پیامدهای شخصی و کاری مانند انگیزش درونی بالا برای کار، کیفیت و رضایت بالا در کار و تعهد بیشتر در کار را به دنبال خواهد داشت.

۷- یکی دیگر از مسائل کاری که مانعی در راستای موفقیت، سلامتی و رفاه کارکنان به شمار می‌رود، وجود نقش یا وظیفه فراتر از توان فردی است (الزامات کاری معقول).

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم تحقیق که نشان می‌دهد بین تعهد مستمر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، لذا اگر افرادی جذب سازمان شوند که ماندن در سازمان برای آن‌ها موضوع مهمی باشد و ترک سازمان برای آنان سخت باشد و تعهد به سازمان خود داشته باشند، می‌تواند برای سازمان مهم بوده و باعث کارایی سازمان شوند. لذا در هنگام گزینش افراد برای استخدام باید سعی شود افرادی را انتخاب کرد که شرایط لازم برای آن شغل داشته باشند.

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی سوم تحقیق که نشان می‌دهد بین تعهد هنجاری و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و همچنین با توجه با اینکه در تعهد هنجاری افراد بر پایه حس وظیفه‌شناسی و تعهد اخلاقی به سازمان وفادار و متعهد می‌مانند لذا پیشنهاد می‌شود:

۱- قدردانی از افراد به خاطر عملکرد برترشان، انگیزه‌ای است که در حفظ تعهد کارکنان و ایجاد رضایت شغلی در آنان بسیار موثر است. لازم به توضیح است که هرگز ارزش و تأثیر عمیق استفاده از اصطلاحات ساده "متشکریم"، "دستتان درد نکند" در مقابل انجام کارهای ساده را دست کم نگیرید، زیرا این کارها سبب ایجاد تعهد در کارکنان و به دنبال آن افزایش فعالیت و بهره‌وری در آنها می‌شود.

۲- استفاده از محرک‌های مالی مانند افزایش حقوق و مزایا، پرداخت‌های موردی تشویقی و غیره برای عملکردهای استثنایی و دارای بهره‌وری بالا از نظر حفظ تعهد کارکنان حائز اهمیت است.

۳- استفاده از تکنولوژی جدید در بالا بردن سطح امور سازمانی، توصیه می‌شود. در این راستا لزوم دیدن دوره‌های آموزشی و شرکت در سمینارها می‌تواند کارمند را از روزمرگی به آموختن پدیده‌های جدید ترغیب نموده و باعث افزایش تعهد سازمانی و انگیزه گردد.

۴- ایجاد تسهیلات برای خانواده‌های پرسنل (نظیر سفرهای زیارتی و تفریحی، برگزاری جشن با حضور خانواده‌های کارکنان در اعیاد و مناسبت‌های مختلف و...) به کارگیری این روش‌ها کارکنان را به سازمان مدیون کرده و بدین ترتیب کارکنان تلاش بیشتری در جهت دستیابی سازمان به اهداف خود نموده تا بتوانند از این طریق دین خود را به سازمان خویش بپردازند در پایان لازم است که به لحاظ اهمیت و حساسیت موضوع به سایر پژوهشگرانی که می‌خواهند در این زمینه پژوهشی انجام دهند پیشنهاد می‌شود که رابطه ابعاد مختلف تعهد سازمانی (عاطفی، هنجاری و مستمر) با عملکرد مدیریت مشارکتی، کارایی، غیبت و ترک خدمت کارکنان مورد بررسی قرار دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود که رابطه بین نگرش مدیران و سلامت سازمانی را در سازمان‌های خصوصی و دولتی مورد بررسی قرار دهند.

### پیشنهادها

برخی دیگر از پیشنهادها که با نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق حاضر هم‌خوانی دارند نیز در ادامه و در ذیل هر فرضیه ذکر خواهد شد.

#### الف) همسویی اهداف فردی و سازمانی

- مدیران سازمان کارکنان را در امر تصمیم‌گیری به ویژه درباره حل مشکلات و نارسایی‌ها و نحوه ارائه خدمت (ساعت کاری) در سازمان مشارکت دهند و از نظریات یا تجربیات آنان بهره ببرند.
- معاونت منابع انسانی برای انتقال و جابه‌جایی کارکنان و انتصاب آنان در مشاغل با رعایت ضوابط و مقررات عمل کرده از روابط، خودداری کنند.
- مدیران سازمان کارکنان را در خصوص اهداف و برنامه‌های سازمانی و چگونگی ارتباط آن با تأمین نیازهای مادی و معنوی آنان توجیه کنند تا همگرایی بیشتری بین اهداف فردی با سازمانی فراهم شود.

#### ب) تأمین شرایط کسب موفقیت

- معاونت آموزش و نیروی انسانی فرصت و زمینه لازم را برای ارتقای تحصیلی کارکنان فراهم کنند. این امر با تعیین و ابلاغ مقررات و ضوابط آموزشی که مسیر ارتقای تحصیلی را برای کارکنان مشخص می‌کند، میسر می‌شود.
- معاونت منابع انسانی ضوابط و مقررات ارتقای شغلی کارکنان را رعایت کرده از اعمال روابط اجتناب نماید. این امر با ایجاد بستر لازم برای احراز مشاغل بالاتر به طور یکسان و شفاف برای همه کارکنان میسر خواهد بود.
- معاونت منابع انسانی باید ترفیع کارکنان را به موقع ابلاغ کند. برای این امر روان‌سازی مسیر انجام کار و ایجاد سیستم مناسب برای اجرای دقیق و به موقع اقدامات ضروری است.
- مدیران بستر و زمینه لازم را برای ارتقای جایگاه اجتماعی کارکنان فراهم کنند. به همین منظور جایگاه شغلی کارکنان با توجه به درجه، سنوات خدمتی و توانمندی آنان تعیین شود.
- مدیران زمینه را برای ارتقای عزت، اقتدار و اعتبار اجتماعی کارکنان فراهم کنند. این امر با تأمین نیازهای مادی و معنوی کارکنان در ابعاد مختلف میسر است.

#### ج) ماهیت کار

- مدیران در حفظ تنوع کاری موجود در سازمان و فراهم کردن بستر استفاده از خلاقیت فردی کارکنان با توجه ویژه به نظریات افراد و تجربیات کاری آنان در انجام مأموریت‌ها و وظایف محوله اقدام کنند.

- مدیران نسبت به افزایش احساس اعتبار و ارزش کار در کلانتری اقدام کنند. این امر با شناساندن نتایج مثبت و مفید کار کارکنان سازمان در جامعه و در بین مردم بدست می‌آید.
  - مدیران و مسئولان سازمان در فراهم آوردن استقلال و آزادی عمل برای انجام وظایف و مأموریت‌های کاری به منظور استفاده بیشتر از خلاقیت‌های کارکنان اقدام کنند. این امر مهم با واگذاری اختیارات و عدم دخالت در چگونگی انجام وظایف مأموریت‌های محوله به کارکنان میسر می‌شود.
  - مدیران سازمان نسبت به ارائه بازخورد کار کارکنان در جامعه اقدام کند تا کارکنان در جریان نتیجه عملکرد مثبت و منفی خود قرار گیرند. این امر با انجام نظرسنجی‌های متعدد از جامعه میسر است.
  - بازرسی نسبت به ارائه بازخورد اعمال تشویق و تنبیه در قبال عملکرد مثبت و منفی کارکنان اقدام کند.
- (د) اقدامات رفاهی
- ایجاد تسهیلات برای خانواده‌های پرسنل (نظیر سفرهای زیارتی و تفریحی، برگزاری جشن با حضور خانواده‌های کارکنان در اعیاد و مناسبت‌های مختلف و...)



## منابع

- انصاری، محمداسماعیل، استادی، حسین و جاوری، فرشته، (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان»، صص ۴۱-۶۵.
- بیک پور، ام‌البنین و حسینی، مژگان، (۱۳۸۵)، «بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری با دلبستگی شغلی و میل ماندن در شغل»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران.
- پورسلطانی زرنندی، حسین و امیرچی نقندر، رامین. (۱۳۹۲). ارتباط تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی شهر مشهد در سال ۱۳۹۰. مدیریت ورزشی. ۱۶: ۱۴۷-۱۲۷.
- جاهد، حسینعلی، (۱۳۸۵)، «سلامت سازمانی»، ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، شماره ۱۵۹ تهران، ص ۱۶.
- جعفری، حسن، محمدیان، مهدی و حسین پور، داود. (۱۳۹۱). رابطه سلامت سازمانی و تعهد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز. مجله علوم پزشکی جندی شاپور. ۴(۱): ۴۸-۴۱.
- حسینی، سیدمهدی و مهدی‌زاده اشرفی، علی، (۱۳۹۰)، «شناسایی عوامل موثر بر تعهد سازمانی»، فصلنامه مدیریت، شماره ۱۸.
- رابینز، استیفن پی، (۱۳۸۶)، «رفتار سازمانی»، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد سوم، چاپ دهم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ص ۲۸۳.
- رکنی نژاد، مهرداد، (۱۳۸۶)، «نظریه‌ها و مدل‌های جدید تعهد سازمانی»، ص ۴۵.
- زاهد بابلان، عادل، عسگریان، مصطفی، بهرنگی، محمدرضا و نادری، عزت‌الله، (۱۳۸۷)، «رابطه بین سلامت سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی معلمان در دبیرستان پسرانه در استان اردبیل»، مجله آموزشی مطالعات و روانشناسی، ص ۱۴۸-۱۲۷.
- شریفی، اصغر و آقاسی، صدیقه (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه بین عملکرد مدیران با سلامت سازمانی»، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۴، صص ۱۶۸-۱۴۹.
- فردوسی، محمد حسن، مرعشیان، فاطمه و طالب پور، مهدی. (۱۳۹۱). رابطه ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی با سلامت سازمانی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان. مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۵: ۱۸۸-۱۷۳.
- نظام، (۱۳۹۰)، «وضعیت سلامت سازمانی در مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی»، مجله اندیشه در آموزش و پرورش، صص ۲۸-۱۱.
- هوی، میسکل، (۱۳۸۷)، «مدیریت آموزشی»، ترجمه میرمحمد عباس‌زاده، ارومیه، انتشارات دانشگاه ارومیه، ص ۲۵۹.
- یوسفی، سجاد، مرادی، مرتضی و تیشه ورز دائم، محمد کاظم، (۱۳۹۰)، «نقش تعهد سازمانی کارکنان در تسهیم دانش»، فصلنامه توسعه سازمانی پلیس، شماره ۱۰، صص ۳۰-۲۱.

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1991), "Affective, continuance, and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1 – 18.
- Cho, V. & Huang, X. (2012). Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement: An empirical study on IT professionals. *Information Technology & People*. 25: 31-54.
- Cullinan, C., Bline, D., Farrar, R. & Lowe, D. (2008). Organization – Harm vs. Organization – Gain Ethical Issues: An Exploratory Examination of the Effects of Organizational Commitment, *Journal of Business Ethics*, 80: 225 – 235.
- [Nir, Adam, & Smith, A (2002). School health and its relation to Teachercommitment, *journal of planning changing*, 1-2: 106-126.
- Herscovitch, L. Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: extension of a three – component model. *J applied psych*. 87: 474-487.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 20
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three – Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 61.
- Pateel.C. (2002). Examination of organizational health and organizational commitment among industrial employees .*journal health train.vol*, 4:180-195
- Saurabh kr .Tiwari & P.C Mmishara. (2008). Work steers and health as – predictors of organizational commitment. *Journal of the Indian academy of applied psychology*, 2: 267-277
- Westover, J. H. Westover, A. R. & Westover, L. (2010), "Enhancing long-term worker productivity and performance, *Journal of Productivity and Performance Management*, 59(4): 372-387.