

## ارائه مدل کیفی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان و اعتبار سنجی آن در دانشگاه فرهنگیان تهران

مجتبی معظمی<sup>۱</sup>، فرزانه احمدی تبار<sup>۲</sup>، اسماعیل کاوسی<sup>۳</sup> و محسن عامری شهبابی<sup>۴</sup>

### چکیده

این پژوهش به منظور ارائه مدل کیفی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان و اعتبار سنجی آن در دانشگاه فرهنگیان تهران انجام شده است، برای پاسخ به پرسش‌های بخش کیفی مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته انجام گرفت، مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی، به صورت سطر به سطر بررسی، مفهوم‌پردازی، مقوله‌بندی و سپس، بر اساس مشابهت، ارتباط مفهومی و ویژگی‌های مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات (طبقه‌ای از مفاهیم) مشخص شدند. در این بخش دیدگاه مشارکت‌کنندگان، در ۶ بعد و ۴۵ مؤلفه دسته‌بندی شدند. در ادامه با استفاده از تکنیک دلفی سه مرحله‌ای در بین ۳۲ نفر از خبرگان علمی و اجرایی، این شاخص‌ها مورد جرح و تعدیل قرار گرفت. نهایتاً الگوی بومی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان در دانشگاه فرهنگیان تهران در شش بعد سازمانی، انگیزشی، مدیریتی، فردی، آموزشی و سرمایه‌گذاری ارائه شد.

**کلمات کلیدی:** تعهد سازمانی کارکنان، بعد سازمانی، بعد انگیزشی، بعد مدیریتی، بعد فردی، بعد آموزشی و بعد سرمایه‌گذاری

<sup>۱</sup> استادیار گروه مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

<sup>۳</sup> استاد گروه مدیریت و برنامه ریزی امور فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران

<sup>۴</sup> دکتری مدیریت و برنامه ریزی امور فرهنگی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

## مقدمه

در دنیای در حال رشد و مبتنی بر دانش عصر حاضر که پویایی و توسعه از ویژگی‌های آن می‌باشد، سازمان‌ها را با تغییرات تدریجی و فزاینده در ساختار مواجه کرده است؛ به طوری که ریزش کاری به پدیده‌ای رایج و معمول بدل شده و سازمان‌ها به منظور تحریک کارمندان خود از این رویکرد به عنوان ابقا استفاده می‌کنند (طیبی ثانی، سیاوشی و عامریان، ۱۳۹۸) که در نتیجه آن، باورها و نگرش‌های کارکنان نسبت به سازمان نیز دستخوش تحولات عمده‌ای می‌گردد، بدیهی است در چنین نهادهایی میل به پیشرفت و توسعه و بهنگام سازی نه از روی اراده بلکه اجباری خواهد بود.

نگرش‌های شغلی کارکنان در هر سازمان، از عواملی هستند که کارایی و اثربخشی نیروی انسانی و به دنبال آن دامنه فعالیت‌های سازمان را در ابعاد کیفی و کمی تحت تأثیر قرار می‌دهند. از این رو تغییر از رویکرد ابقا کارمندان و چرخش به سمت دیدگاهی ارزشمند در راستای ارتقاء بهره‌وری امری ضروری به شمار می‌رود. یکی از شاخص‌های میزان موفقیت و بالندگی سازمان‌ها که ریشه در نگرش‌های کارکنان دارد، تعهد و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان است که باعث می‌شود افراد وظایف محوله را با کیفیت بالاتری انجام داده و از حداکثر توان خود در جهت تحقق اهداف سازمان بهره‌گیرند. توجه به چشم اندازهای سازمان‌های موفق و پیشرو نشان می‌دهد که این قبیل سازمان‌ها با درک اهمیت موضوع به شدت به دنبال مراقبت از کارکنان خود می‌باشند، چرا که به این باور رسیده‌اند، توجه به منابع انسانی انگیزه و تعهد آنان را ارتقاء می‌دهد و کارکنان با انگیزه و با سطح تعهد سازمانی بالا سازمان را از لحاظ دستیابی به مأموریت‌ها دچار تغییر و تحول شگرفی می‌کند و پویایی آن‌ها را در دنیای پرتلاطم امروزی حفظ می‌کنند (اوسا و آموس، ۲۰۱۴). از این رو با چرخش رویکرد، از ابقا کارکنان سعی بر آن می‌گردد که احساس وفاداری به سازمان و تعهد به شغل و حرفه را در میان نیروی انسانی به عنوان منبع عظیم توسعه ارتقاء دهند (ساهو و باتاردیکار، ۲۰۱۴). تعهد سازمانی یک وضعیت روحی و روانی دارای ابعاد مختلف است که چگونگی ارتباط فرد و سازمان را تعیین می‌کند و برای آن ابعاد عاطفی، مستمری و هنجاری را در نظر گرفته‌اند. پیوستگی عاطفی با شناسایی و درگیر شدن در سازمان به تعهد عاطفی اشاره می‌کند. کارکنان در سازمان باقی می‌مانند زیرا میل شخصی به ماندن دارند و خود را ملزم به انجام فعالیت‌ها با کیفیت بالا می‌کنند. از طرف دیگر کارکنان دارای تعهد سازمانی به هزینه‌های شخصی ترک سازمان نیز واقف هستند و این امر نیز بعد مستمری تعهد سازمانی را آشکار می‌کند. آگاهی به موارد ابعاد عاطفی و مستمر ادامه اشتغال

1. Osa & Amos
2. Sahu S & Pathardikar

و احساس مسئولیت در قبال سازمان را معنی و مفهوم می بخشد و کارکنان به واسطه ی درکی که نسبت به سازمان پیدا کرده اند در برابر فعالیت‌های سازمانی حس مسئولیت پذیری را پرورش می‌دهند که این نکته نیز به بعد هنجاری تعهد سازمانی بر می‌گردد (گرملی و کنرلی، ۱، ۲۰۱۰).

تعهد کارمندان به‌عنوان یک جنبه مثبت کار، حالتی ذهنی است که مشخص کننده قدرت فداکاری و جذب کارکنان نسبت به محیط کار است. کارمندان متعهد اشتیاق بیشتری داشته و انرژی بیشتری را صرف کار خود میکنند، در نتیجه به کارایی بالاتری می‌انجامد. بطور کلی عوامل زیادی در ایجاد تعهد کلی کارکنان دخیل هستند که عبارتند از تعاملات اجتماعی و ارتباطات درون سازمانی با دیگر افراد در جهت تغییر و بهبود کار، درگیری ذهنی و استفاده از هوش برای افزایش مهارت های کاری و به عبارتی آگاهی از اهداف شخصی و نقش آن در محیط کار و سومین عامل درگیری عاطفی شخص با کار و فرهنگ سازمانی است.

برای افزایش میزان حس تعهد کارکنان به سازمان مدیریت باید عوامل مختلف موثر بر تعهد کلی کارکنان را که موجب رضایت کلی کارمندان میشود نظیر محیط کار، فرهنگ، ترفیع شغلی، احترام و رفتار با کارکنان را مد نظر قرار دهد. دو پارامتر مهم دیگر در ایجاد تعهد کارکنان نسبت به سازمان شنیدن صدای کارکنان و شناخت و آگاهی کارکنان است. مهم است که مدیران صدای کارکنان و عقاید آنها را بشنوند و در فرایند تصمیم گیری های سازمان مورد توجه قرار دهند این امر موجب انگیزش کارکنان و دستیابی به اهداف سازمان می‌گردد. از سوی دیگر آگاهی رساندن به کارکنان در خصوص اهداف سازمان، چشم انداز، مأموریت، اهداف استراتژیک و بطور کلی تصمیمات سازمان در تعامل با محیط بیرون و مشتریان، موجب شناخت بهتر کارکنان نسبت به سازمان خواهد بود. نتایج تعهد کارکنان برای سازمان منفعت های بالاتری به همراه دارد و کارکنان متعهد به سازمان دارای بهره‌وری بالاتری می باشند که به دنبال آن رضایت مشتریان بیشتر خواهد بود. فرهنگ سازمانی نیز به‌عنوان عاملی موثر بر عملکرد سازمان تلقی می‌گردد و رضایت کارکنان در عملکرد سازمانی نقش بسزایی دارد. (سالاری و پيله وزاده، ۱۳۹۲)

تعهد سازمانی به‌عنوان یکی از نگرش‌های مربوط به کار، تحقیقات زیادی را به خود اختصاص داده است. برخی آن را با تعهد شغلی مترادف دانسته و منظور از آن را احساس هویت و وابستگی نسبت به شغل و حرفه دانسته و تمایل افراد را مورد تأکید قرار داده اند. مؤلفه های موثر بر تعهد عوامل سازمانی/مدیریتی، عوامل شغلی، عوامل محیطی/فیزیکی و عوامل فردی شناسایی شده اند. با توجه به اهمیت رفتار با کارکنان و ارزش گذاری بر آنها یکی از پارامترها یعنی آگاهی از اهداف از جمله

مؤلفه های سازمانی مدیریتی میباشد که به لحاظ وجود یک نظام مدیریتی مشارکتی و رهبری خردمندان در توجه به کارکنان می تواند نقش بسزایی در تعهد کارکنان نسبت به سازمان داشته باشد. کاهش تعهد سازمانی یکی از ضعف های هر سازمانی است که امروزه توجه پژوهشگران رفتار سازمانی را به خود جلب کرده است. براین اساس بدیهی است که شناخت و بکارگیری عواملی که موجب افزایش تعهد سازمانی می شود بسیار مهم است. افزایش تعهد سازمانی نه تنها موجب افزایش وفاداری می شود بلکه فرآیند مستمری است که از طریق آن کارکنان سازمان علاقه خود را به سازمان و اهداف و ارزش های آن ابراز می نمایند. لذا عدم جابجائی و ترک کارکنان از سازمان، موجب افزایش عملکرد شغلی و در نتیجه افزایش بهره‌وری خواهد شد. کاهش تعهد سازمانی موجب کاهش عملکرد سازمان خواهد شد. از آنجایی که عملکرد بعنوان حیاتی ترین مسئله، نقش عمده در بهبود و پیشرفت سازمانها دارد.

اگرچه تعهد سازمانی برای هر موسسه و نهادی که با نیروی انسانی اداره می شود، موضوعی حیاتی است؛ ولی اهمیت آن در برخی از سازمانها به مراتب بیشتر و نگاه به آن باید موشکافانه تر دنبال شود به عبارت دیگر در برخی از سازمانها به دلایل خیلی مهم، این شاخص همواره و در فرایند زمان باید مورد بررسی و توجه جدی قرار بگیرد. در سازمانی چون دانشگاه فرهنگیان که به نوعی می توان گفت زیر بنای تعلیم و تربیت در آن جا ساخته می شود، تعهد سازمانی جایگاه بس والایی را به خود اختصاص می دهد؛ چرا که این دانشگاه به دنبال مأموریتی است که تربیت نسل آینده برعهده خروجی این دانشگاه می باشد، از این رو نگاه به تعهد سازمانی در این نهاد ورای سازمانهای دیگر است. اگر عناصر سازنده ی آموزش و پرورش را به دو بخش اساسی تقسیم کنیم، بدون شک یک بخش آن به معلمان فکور و بخش دیگر به سایر عناصر اختصاص می یابد، چرا که تمام برنامه های تعلیم و تربیت که در واقع موتور محرکه توسعه ی پایدار در سطح ملی و بین المللی می باشد توسط معلمان به سرانجام می رسد و آنکه در تربیت معلم فکور نقش آفرینی می کند و به واسطه همین امر جایگاه خاصی را در نظام توسعه به خود اختصاص می دهد دانشگاه فرهنگیان می باشد (منفردی راز، سلیمان پور، عباسی و رنگ سفیدی؛ ۱۳۹۴). توجه به تعهد سازمانی و از آن بالاتر توجه به ارتقاء تعهد سازمانی در دانشگاه فرهنگیان امری مهم تلقی شده و پیگیری آن از ضرورت های اجتناب ناپذیر می باشد، همانگونه که این موضوع به دلمشغولی و دل نگرانی های مسئولان امر در دانشگاه تبدیل شده است؛ چرا که دستیابی واقعی به اهداف و آرمان های تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش جز با آموزش و پرورش پویا محقق نمی شود و مهمترین عنصری که نظام آموزش و پرورش را زنده نگه می دارد، معلم پویا و فکور است و این دانشگاه فرهنگیان است که در تربیت این معلم فکور باید نقش آفرینی کند؛ لذا شایسته است با تعهد و مسئولیت پذیری کامل به این امر خطیر پردازد و در این

ارائه مدل کیفی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان و اعتبار سنجی آن در دانشگاه فرهنگیان تهران □ ۱۳۱

راستا نیازمند بهره مندی از الگوی پویا و منعطف می‌باشد تا تعهد سازمانی را در میان کارکنان نهادینه کرده و ارتقاء ببخشد.

با توجه به اهمیتی که از دانشگاه فرهنگیان و تعهد سازمانی اشاره گردید، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال اساسی است که مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران چیست و از چه میزان اعتباری برخوردار است؟

### پیشینه تحقیق:

از جمله پژوهش‌های انجام شده در این حوزه می‌توان به پژوهشی که ابراهیم قدیم خانی؛ فاطمه رحمانی اصل و حمید کرم پور با عنوان «بررسی تاثیر معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی بر ارتقاء عملکرد کارکنان شعب پست بانک آذربایجان غربی ها» انجام داده اند اشاره کرد. نتایج پژوهش حاکی از این است که معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی بر ارتقاء عملکرد کارکنان تاثیر مثبت و معنیداری دارد و همچنین از مؤلفه های معنویت در محیط کار بجز سازگاری ارزشهای فردی و سازمانی، بقیه عوامل از جمله احساس همبستگی تیمی، احساس کمک به جامعه، احساس نظارت الهی، فرصتهایی برای زندگی درونی و احساس لذت از کار تاثیر مثبت و معنی داری بر روی عملکرد کارکنان دارند. (قدیم خانی، رحمانی اصل و کرم پور، ۱۳۹۹). بعلاوه، پژوهشی با عنوان «بررسی و مطالعه میزان ارتقاء و افزایش تعهد سازمانی و تاثیر آن بر آیتام های موثر بر شخصیت» توسط مرتضی خمسه انجام گرفت، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل یافته ها نشان می دهد که رابطه معناداری بین تعهد سازمانی با سن، جنسیت، سطح تحصیلات، وضعیت تاهل و میزان حقوق و دستمزد وجود نداشته و تنها بین سابقه خدمت تعهد سازمانی و رابطه معنی دار دیده می شود. (خمسه، ۱۳۹۸). خجسته پارسایی نیز پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه مدیریت دانش بر تعهد سازمانی و ارتقا توانمند سازی شغلی کارکنان فنی حرفه ای استان فارس» انجام داده است. نتایج پژوهش حاکی از این است که بین مدیریت دانش و تعهد سازمانی و ارتقا توانمند سازی کارکنان و زیرمقیاس های آن ارتباط معنادار وجود دارد. (پارسایی، ۱۳۹۸) مهدیه و سبزی نیز پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین وظایف مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی» انجام داده اند. یافته های پژوهش بیانگر آن است که بین مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و میانگین نمرات مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی شهر کرمانشاه در حد متوسط می‌باشد. (مهدیه و سبزی، ۱۳۹۷) همچنین امینه شفیق عزیزی؛ مهین سرگزی؛ محمد دری و مهدیه رزمجو پژوهشی با عنوان «بررسی تاثیر عدالت سازمانی، فرصت ارتقاء شغلی، مشارکت تفویض اختیار به کارکنان بر

تعهد سازمانی» انجام داده اند. نتایج پژوهش نشان داد که اگر با کارکنان در سازمان عادلانه رفتار شود، اختیار تصمیم گیری در برخی امورات را داشته باشند به طور قطع تعهد بیشتری نسبت به سازمان خود احساس نموده، خود را در اهداف سازمانی سهیم درقبال فعالیت‌های مربوطه مسئول می دانند. (شفیق عزیزی؛ سرگزی؛ دری و رزمجو، ۱۳۹۷) سوهارتو، سویانتو و هندری پژوهشی باعنوان «تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی کارمندان» انجام داده اند. نتایج پژوهش نشان داد که برای بهبود ماهیت تلاش و نتیجه فعالیت ها در سازمان، توجه به ارزش ها و اهداف سازمانی به‌عنوان مؤلفه هایی از تعهد سازمانی از ضرورت های اجتناب ناپذیر است. (سوهارتو، سویانتو و هندری، ۲۰۱۹) اوسا و آموس پژوهشی باعنوان «بررسی اثر تعهد سازمانی بر بهره وری کارکنان در کشور نیجریه» انجام داده اند. نتایج بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین تعهد سازمانی و بهره وری کارکنان دلالت داشت. در این راستا آموزش و توسعه مهارت های کاری کارکنان برای افزایش سطح تعهد سازمانی آنها توصیه گردید. (اوسا و آموس، ۲۰۱۴) ایرفین و مکانیک پژوهشی باعنوان «بررسی اثر تعهد کارکنان بر عملکرد سازمانی کوکاکولای نیجریه» انجام داده اند. نتایج بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی دلالت داشت. در این راستا توصیه گردید مدیران باید نمایی واضح، شفاف و واقعگرایانه از سازمان و شغل به کارکنان ارائه دهند. (ایرفین و مکانیک، ۲۰۱۴)

### چارچوب نظری تحقیق

مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و تعهد سازمانی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی متعهد، سازمان متعهد را به وجود می آورد؛ بنابراین هر فرد نسبت به سازمان و وظیفه ای که انجام می دهد، احساس مالکیت خواهد کرد. استفاده از توانایی های بالقوه منابع انسانی برای هر سازمانی مزیتی بزرگ به شمار می رود. در بهره‌وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی های بالقوه فرد به‌منظور پیشرفت سازمان استفاده می کند و با بالفعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و همسوئی با سازمان خواهد شد؛ بنابراین لازمه دستیابی به اهداف سازمان، مدیریت موثر این منابع بالارزش است. در این راستا رشد، پیشرفت، شکوفایی و ارتقای تعهدسازمانی که در سالیان اخیر مورد توجه صاحب نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع شده است. همانگونه که سازمان‌ها به مقابله با چالش های سازمانی بر می خیزند و بهبود مستمر را در الویت قرار داده اند، نیاز بیشتری به حمایت و تعهد کارکنان و درگیر کردن آنها در کار احساس می شود.

## تعهد سازمانی

واژه تعهد از جمله واژه هایی است که مفاهیم زیادی برای آن ارائه شده است. مفاهیم متعددی مانند وجدان کاری، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت پذیری با وجود داشتن تفاوت های مفهومی معادل با تعهد مورد استفاده قرار می گیرند. به عبارتی مانند خیلی از مفاهیم روانشناسی کار و رفتار سازمانی، تعهد نیز از دیدگاههای مختلف و به شیوه های متفاوتی تعریف شده است، که به چند مورد اشاره می گردد:

در فرهنگ لغت آکسفورد تعهد الزامی است که آزادی عمل را محدود می کند (فرهنگی و حسین زاده، ۱۳۸۴: ۱۴).

تعهد از دیدگاه شهید مطهری به معنی پابندی به اصول و فلسفه یا قراردادهایی است که انسان به آنها معتقد است و پایدار به آنها می باشد. فرد متعهد کسی است که به عهد و پیمان خود وفادار باشد و اهدافی را که به خاطر آنها و برای حفظ پیمان بسته است صیانت کند.

در کل از تعهد سازمانی نیز مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی، تعاریف متعددی به عمل آمده است که از جمله می توان به موارد زیر اشاره کرد:

سالانسیک تعهد را عبارت از پیوند دادن افراد به عوامل و اقدامات فردی می داند. تعهد عبارتست از میزان برآورده نمودن انتظارات دیگران توسط افرادی است که در موقعیت های مختلف قرار گرفته اند.

کانتر تعهد را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستمهای اجتماعی می داند بطور کلی تعهد بر پایه هر تعریفی و یا هر تعبیر و دیدگاهی در نهایت بیانگر احساس هویت و وابستگی است که فرد را ملزم به انجام عملی می نماید (آتش پور و همکاران ۱۳۸۷: ۸۳).

بوکانان تعهد را چنین تعریف می کند تعهد نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزشها و اهداف یک سازمان است. وابستگی نسبت به نقش فرد در رابطه با ارزشها و اهداف سازمان، بخاطر خود سازمان جدای از ارزشهای ابزاری آن (ابطحی و مولایی، ۱۳۸۵: ۵۷).

در کل وجه مشترک این تعاریف ها آن است که همگی، تعهد را نوعی پیوستگی و ارتباط با سازمان دانسته اند. پس می توان گفت که تعهد سازمانی با عوامل مشخص و سازمانی مرتبط است کارکنان مسن که نیاز فراوان به پیشرفت داشته اند احتمال بیشتری دارد که نمره بالاتری در تعهد سازمانی داشته باشند در کل تعهد در زبان فارسی به معنای گردن گرفتن شرط و پیمان خود را ملزم به انجام عملی دانستن تعریف شده است و نیز عبارت است از:

- عمل متعهد شدن به یک مسئولیت با یک باور

۱۳۴ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۰

- عمل ارجاع یا اشاره به یک موضوع
- تقبل یا عهده دار شدن انجام کاری در آینده
- حالت یا وضعیت اجبار یا الزام عاطفی به انجام کاری در آینده (آتش پور و همکاران، ۱۳۸۷: ۸۶).

### اهداف تحقیق:

هدف اصلی:

ارائه مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران

اهداف فرعی:

- واکاوی مفهوم ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران
- شناسایی مقوله های ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران
- شناسایی تم های ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران
- شناسایی شاخص های ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران
- شناسایی مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران

### سوالات تحقیق:

سؤال اصلی:

مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کدام است؟

سوالات فرعی:

- مفهوم ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کدام است؟
- مقوله های ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کدامند؟
- تم های ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کدامند؟
- شاخص های ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کشور کدامند؟
- مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کشور کدام است؟



## روش تحقیق

روش پژوهش در این مرحله تحقیق کیفی است و از نوع تحلیل محتوا با نظام مقوله ای قیاسی است. مای رینگ (۲۰۰۰) معتقد است در تحلیل کیفی محتوا به شیوه اعمال قیاسی طبقه بندی، پژوهشگر با ارائه و مفروض گرفتن تعاریف مشخصی قبل از شروع به تحقیق، به مطالعه متون تعیین شده می پردازد و با مقایسه تعاریف از پیش تعیین شده و متن های مورد تحلیل به داوری درباره عدم وجود یا وجود مصادیق آن تعریف در متن های مورد نظر می پردازد. در این پژوهش ابتدا متون مرتبط باهدف اصلی پژوهش انتخاب شده اند. در مرحله اول، متون مورد مطالعه قرار گرفته و پاراگراف های مرتبط با سولات تحقیق انتخاب گردیده در مرحله دوم کد مفاهیم مرتبط با موضوع هر پاراگراف استخراج شده و در مرحله سوم کد مفاهیم استخراج شده در دسته های هم مفهوم قرار گرفته شده و در مرحله چهارم برای دسته های هم مفهوم، نام و عنوان مناسب که بیانگر تم اصلی پژوهش است تبیین شده است.

## آمار استنباطی:

سوال تحقیق: ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران کدامند؟

برای پاسخ به سوال تحقیق نخست مصاحبه های نیمه ساختاریافته انجام گرفت، مصاحبه ها پس از پیاده سازی، به صورت سطر به سطر بررسی، مفهوم پردازی، مقوله بندی و سپس، بر اساس مشابهت، ارتباط مفهومی و ویژگی های مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات (طبقه ای از مفاهیم) مشخص شدند. در این پژوهش، داده ها به دقت مورد بررسی قرار گرفته و مقوله های اصلی و فرعی مربوط به آن ها مشخص شدند، ابعاد و ویژگی ها تعیین و الگوها مورد بررسی قرار گرفت و در واقع پاسخ های ارائه شده به وسیله مصاحبه شوندگان به واحدهای کوچک تری تجزیه و در یک فرایند مکرر با یکدیگر مقایسه و با توجه به موردهای مشترک کاربردشان، مفاهیم لازم ایجاد شدند. همچنین تجزیه و تحلیل دقیق داده ها، با استفاده از کدگذاری مستقیم از روی رونوشت مصاحبه شوندگان برای یافتن مقوله های اصلی، مقوله ها، ویژگی ها و ابعاد این مقولات به صورت مرتب و منظم انجام گرفت. پس از بررسی رونوشت مصاحبه ها، پاسخ های ارائه شده به واحدهای کوچکتر در سطح جمله یا پاراگراف تجزیه و تحلیل شدند سپس مفاهیم در چارچوب مقوله های بزرگتر قرار گرفتند و پس از هر مرحله از تجزیه و تحلیل داده ها، مفاهیم تکراری حذف و مفاهیم مشابه در یک دسته قرار گرفتند و این کار در

۱۳۶ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۰

تمامی مراحل تا رسیدن به اشباع منطقی صورت پذیرفت. در کل کدگذاری باز پس از دست یافتن به یک طبقه بندی معنادار و عدم وجود داده های مرتبط و جدید و تکراری شدن داده ها، متوقف گردید. با توجه به تجزیه و تحلیل و کدگذاری مصاحبه های انجام شده، برای سوالات بخش کیفی پژوهش حاضر مقولات فرعی و کدهای باز به ترتیب در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (۱) ابعاد و مؤلفه های مدل کیفی ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان تهران

ردیف	مقولات فرعی	کدهای باز
۱	سازمانی	اعتقاد به ارزشهای سازمان، اعتقاد به اهداف سازمان، گزینش مناسب افراد، توجه سازمان به نیروی انسانی، مهم بودن مسائل جامعه برای سازمان، مسئولیت اجتماعی سازمان، خوشنامی سازمان، تعهد بلند مدت و صادقانه سازمان (۸)
۲	انگیزشی	رضایت شغلی، امنیت شغلی، اموررفاهی، روحیه کاری بالا در کارکنان، علاقمندی کارکنان به شغل خود، تقدیر مناسب از کارکنان، برگزاری دوره های انگیزشی، توازن بین ارزش کار و پاداش کار، احساس مطلوب داشتن نسبت به سازمان (۹)
۳	مدیریتی	نقد سیاست های سازمان، هماهنگی با رسانه ها، آموزش های هدفمند برای پرسنل، مدیریت استعدادهای سازمان، به وجود آوردن فضای مملو از اعتماد، دسترسی سریع و آسان به اطلاعات مختلف، تلاش برای ترقی مادی و معنوی کارکنان، تعریف مشخص رسالت و ارزشها و اهداف سازمان (۸)
۴	فردی	مشخص بودن رسالت فردی، بالا بودن سطح علمی افراد، ارزشمند بودن جایگاه انسانی، ارتقای مهارتهای خودکارآمدی، تمایل به پیشرفت در افراد، داشتن برنامه پیشرفت فردی (۶)
۵	آموزشی	تسهیل انتقال تجربیات آموزشی، ایجاد فرصتهای عادلانه برای رشد و ترقی، آموزش های ضمن خدمت، ایجاد فرصتهای رشد از طریق آموزش، درگیر کردن افراد با تخصص های مرتبط، دسترسی به برنامه های آموزشی، وجود نظام ارتقاء درجه (۷)
۶	سرمایه گذاری	کیفیت و کمیت سرمایه انسانی در سازمان، سرمایه گذاری هوشمند، تخصیص منابع سازمان برای جذب و پرورش نیروی انسانی، جذب و پرورش استعدادهای درونی، منحصر بفرد بودن سرمایه انسانی سازمان، مکمل بودن سرمایه انسانی در سازمان، تناسب سرمایه انسانی با سازمان (۷)

## نتیجه‌گیری

سازمانها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد تعهد سازمانی است.

بررسی و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه در بخش ابعاد نشان داد که در این بخش دیدگاه مشارکت‌کنندگان، در ۶ بعد و ۴۵ مؤلفه دسته‌بندی شدند. از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان ابعاد بومی سازی الگوی تعهد سازمانی شامل سازمانی، انگیزشی، مدیریتی، فردی، آموزشی و سرمایه‌گذاری می‌باشد.

در بخش سازمانی شرکت‌کنندگان به مؤلفه‌های هم‌چون اعتقاد به ارزشهای سازمان، اعتقاد به اهداف سازمان، گزینش مناسب افراد، توجه سازمان به نیروی انسانی، مهم بودن مسائل جامعه برای سازمان، مسئولیت اجتماعی سازمان، خوشنامی سازمان، تعهد بلند مدت و صادقانه سازمان اشاره نمودند.

در بخش انگیزشی به مؤلفه‌های هم‌چون رضایت شغلی، امنیت شغلی، امور رفاهی، روحیه کاری بالا در کارکنان، علاقمندی کارکنان به شغل خود، تقدیر مناسب از کارکنان، برگزاری دوره‌های انگیزشی، توازن بین ارزش کار و پاداش کار، احساس مطلوب داشتن نسبت به سازمان اشاره نمودند. در بخش مدیریتی نیز شرکت‌کنندگان به شاخص‌های هم‌چون نقد سیاست‌های سازمان، هماهنگی با رسانه‌ها، آموزش‌های هدفمند برای پرسنل، مدیریت استعدادهای سازمان، به وجود آوردن فضای مملو از اعتماد، دسترسی سریع و آسان به اطلاعات مختلف، تلاش برای ترقی مادی و معنوی کارکنان، تعریف مشخص رسالت و ارزشها و اهداف سازمان اشاره نمودند.

در بخش فردی نیز شرکت‌کنندگان در مصاحبه به شاخص‌های هم‌چون مشخص بودن رسالت فردی، بالا بودن سطح علمی افراد، ارزشمند بودن جایگاه انسانی، ارتقای مهارت‌های خودکارآمدی، تمایل به پیشرفت در افراد، داشتن برنامه پیشرفت فردی اشاره نمودند.

در بخش آموزشی نیز شرکت‌کنندگان به مؤلفه‌های هم‌چون تسهیل انتقال تجربیات آموزشی، ایجاد فرصت‌های عادلانه برای رشد و ترقی، آموزش‌های ضمن خدمت، ایجاد فرصت‌های رشد از طریق

۱۳۸ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۰

آموزش، درگیر کردن افراد با تخصص های مرتبط، دسترسی به برنامه های آموزشی، وجود نظام ارتقاء درجه اشاره کرده اند.

در بخش سرمایه گذاری نیز شرکت کنندگان به مؤلفه های کیفیت و کمیت سرمایه انسانی در سازمان، سرمایه گذاری هوشمند، تخصیص منابع سازمان برای جذب و پرورش نیروی انسانی، جذب و پرورش استعداد های درونی، منحصر بفرد بودن سرمایه انسانی سازمان، مکمل بودن سرمایه انسانی در سازمان، تناسب سرمایه انسانی با سازمان در سازمان اشاره کرده اند.

### فهرست منابع و مآخذ

- ابطحی، سید حسین. (۱۳۸۵). رابطه میان تعهد حرفه ای و سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۷، بهمن ۱۳۸۵، صص ۵۶-۶۱.
- آتش پور، سید حمید؛ نادی، محمد علی و رحیمی نژاد، سید پیمان. (۱۳۸۷). مدیریت سازمان ها با رویکرد جامعه شناسی سازمانی، تهران: انتشارات علم.
- پارسایی، خجسته، ۱۳۹۸، بررسی رابطه مدیریت دانش بر تعهد سازمانی و ارتقا توانمند سازی شغلی کارکنان فنی حرفه ای استان فارس، سومین کنفرانس ملی نوآوری و تحقیق در علوم انسانی و مطالعات فرهنگی اجتماعی، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات علوم و فنون بنیادین در جامعه، [https://www.civilica.com/Paper-ADCONF03-ADCONF03\\_020.html](https://www.civilica.com/Paper-ADCONF03-ADCONF03_020.html)
- خمسه، مرتضی، ۱۳۹۸، بررسی و مطالعه میزان ارتقاء و افزایش تعهد سازمانی و تاثیر آن بر آیتم های موثر بر شخصیت، سومین کنفرانس ملی نوآوری و تحقیق در علوم انسانی، مدیریت و معارف اسلامی، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات علوم و فنون بنیادین در جامعه، [https://www.civilica.com/Paper-DINCONF03-DINCONF03\\_060.html](https://www.civilica.com/Paper-DINCONF03-DINCONF03_060.html)
- سالاری، سعادت و مطهره پيله ورزاده. (۱۳۹۲). رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی، فصلنامه پرستاری پاییز ۹۲
- طیبی ثانی، مصطفی؛ سیاوشی، محمد و عامریان، حسین (۱۳۹۸). طراحی و الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی با نقش واسطه ای دلبستگی شغلی در کارکنان فدارسیون های ورزشی، مجله علوم رفتاری و حرکتی، دوره دوم، شماره یکم، صص ۴۵-۶۰.
- عزیزی شفیق، امینه؛ مهین سرگزی؛ محمد دری و مهدیه رزمجو، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر عدالت سازمانی، فرصت ارتقاء شغلی، مشارکت تفویض اختیار به کارکنان بر تعهد سازمانی، کنفرانس ملی رهیافت های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی کار واحد خرمدره، [https://www.civilica.com/Paper-APMEA01-APMEA01\\_160.html](https://www.civilica.com/Paper-APMEA01-APMEA01_160.html)

ارائه مدل کیفی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان و اعتبار سنجی آن در دانشگاه فرهنگیان تهران □ ۱۳۹۰

- فرهنگی، علی اکبر و حسین زاده، علی. (۱۳۸۴). دیدگاه‌های نوین درباره تعهد سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۵۷، صص ۱۴-۱۷.
- قدیم خانی، ابراهیم؛ فاطمه رحمانی اصل و حمید کرم پور، ۱۳۹۹، بررسی تاثیر معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی بر ارتقاء عملکرد کارکنان شعب پست بانک آذربایجان غربی، ششمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزشی عالی مهر ارون و مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار، -[https://www.civilica.com/Paper-IMSYM06-IMSYM06\\_143.html](https://www.civilica.com/Paper-IMSYM06-IMSYM06_143.html)
- منفردی راز، براتعلی؛ سلیمان پور، محبوبه؛ عباسی، احسان و سنگ سفیدی، رضا. (۱۳۹۴). نقش دانشگاه فرهنگیان در تربیت معلم فکور با رویکرد برنامه درسی فاوامحور، فصلنامه تربیت معلم فکور، سال اول، شماره یکم، صص ۳۶-۱۵.
- مهدیه، امید و سبزی، مهناز. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین وظایف مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی: مطالعه موردی در دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه، فصلنامه پرستار و پزشک در رزم، شماره هفدهم، سال پنجم، صص ۶۸-۶۰.
- Gormley & Kennerly, (2010) Influence of Work Role and Perceptions of Climate on Faculty Organizational Commitment, Journal of professional nursing: official journal of the American Association of Colleges of Nursing 26(2):108-15 .
- Irefin, P. & Mechanic, M. (2014), Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. Journal of Humanities and Social Sciences, 19(3), 33-41.
- Osa, I. G. & Amos, I. O. (2014), The Impact of Organizational Commitment on Employees productivity: a case study of Nigeria brewery, PLC. International Journal of Research in Business Management, 2(9), 107-122.
- Sahu, S. Pathardikar, A.D (2014). Job Cognition and Justice Influencing Organizational Attachment: An Assessment and Job Involvement in Employees of Physical Education Organization of Islamic Republic of Iran. Sport management, 2013; 4(15): 157174.
- Suharto & Suyanto & Nedi Hendri, (2019). "The Impact of Organizational Commitment on Job Performance," International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA), International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA), vol. 0(2), pages 189-206.

۱۴۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۰