

تعهد سازمانی پرستاران و عمل مرتبط با آن

دکتر مهنوش بازارگادی^۱

فریدون جهانگیر^۲

چکیده

تعهد سازمانی عبارت است از پیوند افراد به سازمان که میزان وفاداری افراد به سازمان را نشان می‌دهد. پژوهشگران تعهد سازمانی را به عنوان یک متغیر حائز اهمیت در درک رفتار کارکنان می‌دانند. پژوهشها نشان داده‌اند که تعهد سازمانی، عملکرد کارکنان، برون دادهای سازمانی از قبیل تمایل به ترک خدمت، فروش و سودآوری مؤسسه و نیز غیبت کارکنان راتحت تأثیر قرار می‌دهد. بدین ترتیب وجود تعهد سازمانی باعث افزایش سودآوری و کاهش ترک خدمت در سازمان می‌شود و با تأثیر بر عملکرد کارکنان باعث افزایش بهره‌وری، بهبود ارائه خدمات و افزایش کیفیت ارائه خدمات می‌شود.

عوامل بسیاری در پرستاران سبب تعهد سازمانی می‌شود مانند: عوامل فردی، عوامل شغلی، عوامل سازمانی و عوامل فراسازمانی می‌توانند تعهد سازمانی پرستاران را تحت تأثیر قرار دهند. با آگاهی از مفهوم تعهد سازمانی و شناخت عوامل مرتبط با آن و انجام اقداماتی مثل فراهم کردن امنیت شغلی، پرداخت های انتخابی، آموزش، کاهش تفاوت‌های جایگاهی و درمیان گذاشتن اطلاعات، می‌توان تعهد سازمانی کارکنان را بهبود بخشید. مفهوم تعهد سازمانی و عوامل مرتبط آن با وجود اهمیت زیاد، در رشته پرستاری، کمتر مورد توجه قرار گرفته است به طوری که تاکنون در ایران پژوهشی که تعهد سازمانی پرستاران را مورد بررسی قرار دهد، انجام نشده است. لذا جهت آشنایی پرستاران و بویژه مدیران پرستاری، در این مقاله مفهوم تعهد سازمانی و روشهای بهبود آن مورد بررسی قرار می‌گیرد.

کلید واژه ها: تعهد سازمانی، پرستاران، عوامل تعهد سازمانی

دریافت مقاله: ۸۵/۶/۱۰ تایید مقاله: ۸۵/۱۲/۱۶

^۱ - دکترای مدیریت آموزشی و عضو هیئت علمی دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

^۲ - کارشناس ارشد پرستاری دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

مقدمه

نیروی انسانی، پایه و اساس نظامهای بهداشتی درمانی را تشکیل می‌دهد (هروآبادی و مرباغی ۱۳۷۵). تعداد کارکنان بخش سلامت در یک کشور شاخص اصلی ظرفیت برای گسترش خدمات بهداشتی درمانی است. از طرفی تعداد کارکنان بخش سلامت در یک کشور تنها عامل تعیین کننده دسترسی به مراقبت اولیه نمی‌باشد (گزارش جهانی سلامت ساختن آینده ۱۳۸۳).

بی گمان عملی شدن هر گونه تغییر در سیاست های سازمانی نیازمند پذیرش آن از طرف کارکنان می باشد. کارکنانی که تعهد سازمانی بالایی دارند به دلیل اعتقاد بیشتر به اهداف و ارزشهای سازمانی در مقابل تغییرات انعطاف بیشتری نشان می دهند. بدنبال تغییرات روزافزون در جوامع، نظامهای بهداشتی درمانی نیز تغییرات بسیاری را تجربه می نمایند. با توجه به حساسیت کار آنان، اهمیت دادن پیامدهای هر تصمیم گیری و عملکرد ضروری است زیرا عدم توجه به پیامدهای موردنظر، عواقب جبران ناپذیری برای بیماران و سلامت جامعه در بر خواهد داشت.

مفهوم تعهد سازمانی

تعهد سازمانی دیدگاهی است که میزان تطابق و تعلق فرد را به سازمان منعکس می‌کند (گریفین^۱ ۱۹۹۹). تعهد سازمانی عبارت است از پیوند افراد به سازمان که بوسیله سه عامل مشخص می شود. الف) اعتقاد قوی و پذیرش اهداف و ارزشهای سازمان ب) تمایل به تلاش زیاد برای سازمان ج) میل قوی برای باقی ماندن در سازمان (تومولتی وهمکاران^۲ ۱۹۹۵، لیچ^۳ ۲۰۰۵).

بین پژوهشگران مختلف در تعریف تعهد سازمانی اختلاف نظر وجود دارد. اما اکثر آنان بر این عقیده اند که تعهد از دو مفهوم مجزا ولی مرتبط یعنی جزء نگرشی و جزء رفتاری تشکیل شده است. جزء نگرشی بیانگر درجه وفاداری افراد به سازمان می باشد. این شکل از تعهد، بر تطبیق و مشارکت افراد در سازمان تاکید دارد. در مقابل تعهد رفتاری بیانگر فرایند پیوند افراد با سازمان بوده و روی عمل افراد تمرکز دارد. بکر^۴ با طرح تئوری شروط جانبی سعی در توضیح فرایند پیوند افراد با سازمان دارد. ولی میر و آلن^۵ (۱۹۹۱) تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی را اجزاء تعهد نگرشی می دانند (پائول و می^۶ ۲۰۰۴).

با توجه به این که تعهد سازمانی یکی از نگرشهای کاری محسوب می شود (مورهد و گریفین^۷ ۱۹۹۸)، آشنایی با مفهوم نگرش و چگونگی تغییر آن برای مدیران و از جمله مدیران پرستاری لازم است. برای این منظور مطالبی در مورد مفهوم نگرش و چگونگی ایجاد تغییر در نگرشها مطرح می شود.

گانیه^۸ نگرشها را حالتیهای ذهنی ای می داند که بر انتخاب اعمال فرد تاثیر می گذارند. چنین «تمایلاتی» که به جای عملکردهای مشخص به صورت انتخابهایی از جانب یادگیرنده جلوه می کنند، نگرش نامیده می شوند. گانیه نگرشها را از انواع تواناییهای یادگیری انسانی می داند و می نویسد نگرشها دارای اجزای جنبه های شناختی، عاطفی (هیجانی) و پیامدهای رفتاری می باشند. برخی از پژوهشگران بیان می کنند که نگرشها تفاوت باورها و اندیشه ها است (نجفی زند ۱۳۷۳).

^۴ - Becker

^۵ - Myer & Allen

^۶ - Powell & Myer

^۷ - Moorhed&Griffin

^۸ - Gange

^۱ - Griffin

^۲ - Tumulty et al

^۳ - Leach

عده ای دیگر بر این تصورند که نگرشها از حالت‌های هیجانی ناشی می‌شوند. حالت‌های روانی که بر رفتار فرد تاثیر می‌گذارد، می‌تواند دارای جنبه هیجانی و یا جنبه ذهنی باشد. انواع اعمالی که از انسانها سر می‌زنند به طور آشکارا از نگرشها متأثرند. نگرشها به راه‌های گوناگون آموخته می‌شوند. نگرشها ممکن است از تجارب خوشایند یا ناخوشایند حاصل شود. غالباً نگرشها از راه تقلید از دیگران آموخته می‌شوند.

صرف نظر از این گوناگونی، عوامل مشترکی در یادگیری و تغییر نگرشها وجود دارند.

۱) شرایط درونی: نگرشها باید نوعی وسیله رفتاری برای ابراز داشته باشند. این نکته بر این موضوع دلالت دارد که تواناییهای معینی که متناسب با آن رفتار هستند باید برای یادگیرنده قابل دسترس باشند. اگر قرار است عمل شخصی تحت تاثیر قرار گیرد به طور روشن، این مهارتها باید قبلاً آموخته شده باشند. به طور مثال اگر قرار است فرد یک نگرش قوی نسبت به اجتناب از داروهای مضر کسب کند بعضی اطلاعات در مورد داروها (نظیر ظاهر و اسامی آنها)، به عنوان پیش نیاز لازم است (نجفی زند ۱۳۷۳). لذا این امر اهمیت آموزش نیروی انسانی را در سازمانها جهت یادگیری و تغییر نگرشها نشان می‌دهد.

هنگامی که نگرشها از راه تقلید، یا «سرمشق سازی انسانی» کسب می‌شوند، لازم است که یادگیرنده نسبت به شخصی که رفتارش را تقلید می‌کند با نظر تحسین بنگرد. در بزرگسالان، نگرشها غالباً از راه سرمشق گیری از اشخاصی که به خاطر شایستگیهای گوناگون از قبیل: جذابیت جسمانی، استعداد در ورزش، صداقت اخلاقی مورد تحسین و احترام هستند به وجود می‌آیند.

شرایط بیرونی: برای تغییر نگرشها بایستی یکی از دو حالت زیر وجود داشته باشد. الف) یک تجربه دارای بار عاطفی از سوی یادگیرنده به دنبال عمل وی اتفاق بیفتد. یا

اثر خوب یا بد رفتار یک سرمشق انسانی مورد مشاهده قرار گیرد. لازم به ذکر است که اظهارات کلامی که به قصد ترغیب یادگیرنده برای تغییر نگرشهای او بکار می‌روند کاملاً غیر مؤثر بوده‌اند. بدین ترتیب، به نظر می‌رسد که شرط مهم برای تغییر نگرش حضور شخصی است که بتواند به عنوان سرمشق واقعی یا خیالی مورد تقلید یادگیرنده قرار گیرد. وقتی ترغیب به وسیله یک سرمشق انسانی مورد احترام صورت می‌گیرد احتمال تغییر در نگرشهای یادگیرنده وجود دارد، اما بدون چنین سرمشقی، بیانهای ترغیبی کاملاً غیر مؤثرند.

از جمله موارد دیگر در یادگیری نگرشها، بازخورد از عمل فرد، پاداش، یا توفیق شرط مهمی برای یادگیری نگرشها می‌باشند (نجفی زند ۱۳۷۳).

عوامل مرتبط با تعهد سازمانی پرستاران

پژوهشها نشان می‌دهند که عوامل زیادی با تعهد سازمانی پرستاران مرتبط است. گروهی از پژوهشگران تعهد سازمانی را به عنوان یک متغیر وابسته و گروهی دیگر آنرا به عنوان یک متغیر مستقل در نظر گرفته‌اند.

به عنوان یک متغیر وابسته، می‌توان عوامل موثر بر تعهد سازمانی پرستاران را به صورت زیر تقسیم بندی کرد:

الف) عوامل فردی ب) عوامل شغلی ج) عوامل سازمانی
د) عوامل فراسازمانی

۱ - عوامل فردی

عوامل فردی یکی از عواملی است که می‌تواند تعهد سازمانی کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. از جمله این عوامل می‌توان، جنس، سطح تحصیلات، نیاز به خودیابی (آکورن و همکاران^۱ ۱۹۹۷). وضعیت تاهل، سابقه خدمت در سازمان (لی و هندرسون^۲ ۱۹۹۶)، سن و تجربیات حین کار را نام

^۱ - Acorn et al

^۲ - Lee & Handerson

برد. در پژوهشی که می‌یر و همکاران (۲۰۰۲) انجام دادند نشان دادند که عوامل فوق همبستگی ضعیفی با تعهد سازمانی کارکنان دارد و تجربیات کاری همبستگی بیشتری با تعهد سازمانی کارکنان داشت.

۲- عوامل شغلی

از جمله عوامل شغلی می‌توان رضایت شغلی را نام برد (تزنگ^۱ ۲۰۰۲). رضایت شغلی یکی از مهمترین عوامل موثر بر تعهد سازمانی کارکنان می‌باشد پژوهشهای زیادی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را مورد بررسی قرار داده‌اند. نورمن و وو^۲ (۲۰۰۶) رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی را یک رابطه دو طرفه و مثبت می‌دانند. یعنی بالا بودن تعهد سازمانی در کارکنان رضایت شغلی آنها را افزایش می‌دهد و بالا بودن رضایت شغلی نیز تعهد سازمانی کارکنان را افزایش می‌دهد.

فرصتهای پیشرفت شغلی (شور و وینه^۳ ۱۹۹۳). جایگاه حرفه‌ای و استقلال حرفه‌ای (تومولتی و همکاران ۱۹۹۵). تنش شغلی و غنی‌سازی شغل (لی و هندرسون ۱۹۹۶) نیز از عوامل موثر بر تعهد سازمانی کارکنان می‌باشند.

۳- عوامل سازمانی

ساختار عدم تمرکز در سازمان: عدم تمرکز عبارت از تفویض اختیار تصمیم‌گیری در سطح عملیاتی می‌باشد. برای این که عدم تمرکز موثر واقع شود فرد بایستی در صورت نیاز در سطح عملیاتی، اختیار تصمیم‌گیری را داشته باشد. در سازمانهایی که میزان عدم تمرکز در آنها بیشتر است و تصمیم‌گیریه‌ها در سطوح پایین سازمانی صورت می‌گیرد تعهد سازمانی کارکنان بیشتر است.

ساختار عدم تمرکز در سازمان از طریق ایجاد حس استقلال و رضایت شغلی در کارکنان، شکل می‌گیرد (آکورن و همکاران ۱۹۹۷). مدیران پرستاری می‌توانند با تعدیل ساختار محیط کار به منظور دسترسی بیشتر کارکنان به فرصت‌ها، و قدرت، تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهند. منظور از دسترسی به فرصت‌ها، دسترسی به حمایت سازمانی، اطلاعات و منابع می‌باشد و منظور از دسترسی به قدرت، امکانات لازم برای پیشرفت، اجازه برای افزایش شایستگی و مهارت در کارکنان و پاداش و قدرانی از مهارت و تخصص می‌باشد (ویلسون و لاسچینگر^۴ ۱۹۹۴).

رهبری: مک نیز اسمیت^۵ (۱۹۹۵) بیان کرد که بین بعضی از رفتارهای رهبری مدیران مانند به چالش کشیدن فرایندها و توانمندسازی کارکنان با تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. همچنین روش رهبری مدیران پرستاری یکی از عواملی است که می‌تواند میزان و نوع تعهد سازمانی کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. فردی که تعهد منفی^۶ دارد درصدد است که سازمان را ترک کند و احساس می‌کند که در سازمان پیشرفتی نمی‌کند. اتخاذ روش رهبری تحول‌گرا موجب کاهش چنین رفتارهایی در کارکنان پرستاری می‌شود (لیچ^۷ ۲۰۰۵). از جمله موارد سازمانی دیگر عبارتند از:

کیفیت روابط بین پرستاران و سرپرستان و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، هماهنگی بین اهداف مدیران و کارکنان (لی و هندرسون ۱۹۹۶)، آزادی عمل کارکنان در کار (تالمن و برانینگ ۲۰۰۵). چگونگی سیستمهای ارتقاء (کوکائن و همکاران^۷ ۲۰۰۳) درک کارکنان از حمایت‌های سازمانی، ارزشها و اهداف (شور و وینه ۱۹۹۳) را نباید از نظر دور داشت.

^۴ - Wilson & Laschinger

^۵ - McNeese-Smith

^۶ - Alienative commitment

^۷ - Koukannen et al

^۱ - Tezeng

^۲ - Norman & Wu

^۳ - Shore & Wayne

۴- عوامل فراسازمانی:

الف) فرصتهای استخدامی در صورتی که فرصت های استخدامی در خارج از سازمان وجود داشته باشد روی تعهد سازمانی کارکنان تاثیر معکوس می گذارد (می یو و آلن ۱۹۹۱).

ب) پیوند فرد با جامعه: مثل ارتباط بین فرد با خانواده و یا سایر پیوندهای موجود بین فرد و جامعه نیز تعهد عاطفی را تحت تاثیر قرار می دهد (تالمن و بانینگ^۱ ۲۰۰۵).

در نهایت به عنوان یک متغیر مستقل تعهد سازمانی می تواند بهره وری، ترک خدمت (تالمن و برانینگ ۲۰۰۵)، غیبت از کار، رفتارهای سازمانی، سلامت کارکنان، اثر بخشی (دالک^۲ ۱۹۹۶)، و کیفیت ارائه خدمات (امالی و همکاران ۲۰۰۰) را تحت تاثیر قرار دهد. همچنین مشخص شده است که تعهد کاری در توانمند سازی کارکنان موثر است (منوزلوویچ و لاسچینگر^۳).

مدیریت منابع انسانی و بهبود تعهد سازمانی کارکنان:

فعالیت های مدیریت منابع انسانی به عنوان ابزاری اثربخش جهت افزایش تعهد سازمانی شناخته شده است. مدیریت منابع انسانی از طریق انتخاب کارکنان شایسته، جایگزینی، توسعه، اعطاء پاداشهای به موقع و مناسب و حفظ کارکنان شایسته، تعهد سازمانی کارکنان را ارتقاء داده و تقویت می کند. پژوهشها نشان می دهند که در میان فعالیت های مختلف مدیریت منابع انسانی، دادن پاداشهای مناسب و به موقع تاثیر بیشتری بر تعهد سازمانی داشته است (پائول و می یو ۲۰۰۴). همچنین بین بعضی از فعالیت های مدیریت منابع انسانی مانند ارزشیابی عملکرد، سیاستهای ارتقاء، جبران خسارت و مزایای شغلی با تعهد

عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد، فعالیت های آموزشی نیز یکی از عواملی است که باعث بهبود تعهد سازمانی در کارکنان می شود. فعالیتهای آموزشی علاوه بر افزایش مهارت ها و پیشرفت کارکنان باعث افزایش رضایت و تعهد سازمانی آنان نیز می گردد. فعالیت های آموزشی سازمان موجب کاهش ترک خدمت می گردد. پژوهشها نشان دادند که بین ارزشیابی عملکرد کارکنان در سازمان و ترک خدمت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. توسعه شغلی قراردادهای روانشناختی را تقویت نموده و باعث می شود که کارکنان تعهد مستمری به سازمان داشته باشند. سهیم کردن کارکنان در سود سازمان منجر به همکاری بیشتر، ارتباطات بهتر و افزایش مشارکت کارکنان می گردد. سهیم کردن کارکنان و مالکیت اعضای تیم را تشویق می نماید تا با سازمان شناخته شوند و برای خودشان کار کنند (پائول و می یو ۲۰۰۴). مک الروی^۴ (۲۰۰۱) پیشنهاد می کند که بعضی از فعالیتهای مدیریت منابع انسانی می تواند اشکال مختلف تعهد را نسبت به اهداف خاصی ایجاد نماید و در نتیجه چنین تعهدی پیامدهایی برای سازمان و فردی که سازمان بکار می گیرد دارد و کاربرد چنین فعالیتهایی بستگی به طبیعت و نوع روابط بین کارکنان و سازمان دارد. هرسکوویچ و می یو^۵ (۲۰۰۲) می گویند که می توان تعهد را نسبت به اهداف خاصی ایجاد کرد این اهداف می تواند رفتارهای خاص و یا موجودیت خاصی (مثلاً سازمان) باشد در هر دو مورد تعهد نوعی حالت ذهنی است که می تواند در کارکنان ایجاد شود این حالت ذهنی به روشهای زیر در کارکنان ایجاد می شود.

۱ - براساس احساس ارزشهای مشترک ، درگیری و تعیین هویت باهدف (یعنی تعهد عاطفی)

^۴ - McElroy
^۵ - Herscovich & Meyer

^۱ - Tallman & Bruning
^۲ - Dahalke
^۳ - Manojlovich & Laschinger

۲- از طریق درک این نکته که در صورتی که رابطه کارمند- هدف قطع شود فرد خیلی چیزها را از دست خواهد داد (تعهد مستمر).

۳- از طریق احساس نیاز به جبران مزایایی که در سازمان یافت می شود یا از طریق درونی سازی هنجارهای رفتاری (تعهد تکلیفی).

به هر حال نباید انتظار داشت که فعالیتهای مدیریت منابع انسانی، تعهد کارکنان را افزایش دهد و همچنین طبیعت این حالت ذهنی تعهد، ممکن است در طول زمان تغییر نماید

تعهد عاطفی مطلوب ترین شکل تعهد از دیدگاه سازمانی می باشد که مقالات متعددی این موضوع را تأیید می کند. می یرو و آلن (۱۹۹۱) می نویسند رابطه بین تعهد عاطفی سازمانی و متغیرهایی مانند همبستگی گروهی، جو سامانی، توزیع عادلانه، چالش شغلی، وابستگی سازمانی، مشارکت، دشواری هدف و اهمیت شخصی نسبت به تعهد مستمر و تکلیفی بیشتر است. می یرو و هرسکوویچ (۲۰۰۲) می نویسند که هرگونه تلاش جهت افزایش یکی از اشکال تعهد روی اشکال دیگر تعهد تاثیر می گذارد. این امکان وجود دارد که تاثیر مثبت روشهایی که جهت افزایش تعهد عاطفی در سازمان به کار گرفته می شوند، با افزایش تعهد مستمر و بوسیله فعالیت های همراه آن خنثی شود.

مک آلروی (۲۰۰۱) پیشنهادت زیر را جهت بهبود تعهد سازمانی کارکنان ارائه می کند:

امنیت شغلی:

تأمین امنیت شغلی به منظور تلاش مشارکت افراد در موفقیت سازمان بسیار مهم است و سازمان را در عملکرهای خود (مانند تصمیم کوچک سازی سازمان و انتخاب کارکنان) فعالتر می نماید و کارکنان را در سازمان درگیر می کند. تأمین امنیت شغلی در این عصر

کوچک سازی سازمانها، نشانگر تعهد کارفرما به کارکنان می باشد.

با افزایش اعتقاد و آگاهی کارکنان به ارزشهای کلیدی سازمان و افزایش تمایل کارکنان در جهت تلاش به نفع سازمان، می توان تعهد عاطفی را در کارکنان افزایش داد. این کار می تواند همچنین تعهد تکلیفی را در کارکنان افزایش دهد، زیرا کارکنان ممکن است جهت وفاداری به سازمان، احساس اجبار اخلاقی نمایند. در عین حال افزایش امنیت شغلی تعهد مستمر کارکنان را نیز افزایش می دهد. زیرا زمانی که کارکنان در یک سازمانی احساس امنیت شغلی نمایند، پیامد ترک سازمان برای کارکنان از دست دادن امنیت شغلی خواهد بود که ممکن است در محیط جدید کار به آن دست نیابند.

پرداخت انتخابی:

پرداخت انتخابی روش دیگری است که به کمک آن سازمان، پیامهای واضحی به کارکنان مبنی بر اهمیت داشتن آنان می فرستد انتخاب بهترین کارکنان در سازمان و پرداخت انتخابی تعهد عاطفی را در آنها افزایش می دهد. این امر موجب می شود که تنها کارکنانی که با اهداف سازمانی، سازگاری کامل دارند انتخاب شوند و تعهد عاطفی کارکنان انتخاب شده به دلیل درونی سازی اهداف سازمانی افزایش می یابد. از طرفی، این کارکنان احساس می کنند که سازمان برای مشارکت آنها ارزش قائل است، لذا تعهد عاطفی آنان به سازمان افزایش می یابد. احساس متفاوت بودن در هنگام پرداخت حقوق باعث می شود که فرد نسبت به کارفرما یک احساس اجبار اخلاقی نماید و در نتیجه تعهد تکلیفی فرد نیز افزایش می یابد. لازم به ذکر است که معیار انتخاب کارکنان شایسته از اهمیت ویژه ای برخوردار است و مناسب است این معیارها عینی و قابل درک برای کارکنان باشد. آنان بدانند که با معیار صحیحی مورد ارزیابی قرار می گیرند.

تیمهای خودگردان و ساختار عدم تمرکز:

این فعالیت‌ها شامل گزینه‌های انتخابی می‌شود که نشان‌دهنده اعتقاد سازمان به مشارکت کارکنان می‌باشد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که مشارکت، ابزار قدرتمندی برای افزایش تعهد افراد نسبت به یک فعالیت می‌باشد. وقتی که به کارکنان در سازمان اجازه داده می‌شود در تصمیم‌گیریهایی که کار آنها را تحت تاثیر قرار می‌دهد، شرکت نمایند مسئولیت‌پذیری آنها افزایش یافته و تمایل بیشتری برای تلاش برای سازمان نشان می‌دهند. خارج شدن سازمان از حالت کنترل سلسله‌مراتبی این احساس را در کارکنان بوجود می‌آورد که سازمان برای آنها ارزش قائل است و از آنها حمایت می‌نماید و لذا تعهد عاطفی کارکنان را افزایش می‌دهد. از طرفی تیمهای خودگردان منجر به افزایش حیطه شغلی می‌شود که این خود با تعهد عاطفی رابطه دارد و به میزانی که سازمان چنین سیاستهایی را اتخاذ نموده و روی کارکنان سرمایه‌گذاری می‌نماید می‌توان انتظار داشت که کارکنان نوعی اجبار اخلاقی نسبت به کارفرما و سازمان احساس نمایند (تعهد تکلیفی). همچنین ممکن است تعهد مستمر نیز افزایش یابد زیرا کارکنان ممکن است به داشتن استقلال کاری، ارزش قائل شوند که در صورت ترک سازمان آن را از دست خواهند داد.

جبران متناسب با عملکرد سازمانی:

جبران متناسب با عملکرد کارکنان با چند روش منجر به افزایش تعهد عاطفی کارکنان می‌شود. اولاً این یک روش برای نشان دادن ارزشمندی کارکنان در سازمان می‌باشد.

ثانیاً جبران متناسب با عملکرد سازمانی، پاداشهای فردی را مستقیماً با فرصتهای موجود در سازمان پیوند می‌دهد که این باعث می‌شود که کارکنان برای سازمان تلاش بیشتری نمایند. همچنین تناسب جبران با فعالیتهای سازمانی باعث می‌شود که کارکنان بتوانند به راحتی خود را

با سایر کارکنان مقایسه نمایند و یک نوع احساس رعایت عدالت در سازمان داشته باشند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که احساس عدالت در سازمان با تعهد عاطفی رابطه دارد و لذا به دلایل فوق تعهد عاطفی کارکنان افزایش می‌یابد. از طرفی تناسب جبران با فعالیت سازمانی تعهد تکلیفی کارکنان را افزایش نمی‌دهد زیرا کارکنان احساس می‌کنند که این مزایا را به دلیل فعالیت زیاد در سازمان بدست آورده‌اند نه این که به آنها اهدا شده باشد. بنابراین، کارکنان جبران زیاد را به عوامل درونی نسبت خواهند داد و در نتیجه منجر به افزایش تعهد تکلیفی نمی‌شود. به هر حال این حقیقت که جبران بستگی به عملکرد سازمانی دارد تعهد مستمر کارکنان را افزایش خواهد داد زیرا کارکنان احساس خواهند کرد که در صورت ترک سازمان چنین مزیتی را از دست خواهند داد.

آموزش وسیع:

آموزش وسیع احساس ارزش و اهمیت شخصی در کارکنان را افزایش می‌دهد. سازمانهایی که روی آموزش کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنند. در واقع یک سرمایه‌گذاری مشخص برای کارکنان انجام می‌شود که در عوض کارکنان آن را جبران خواهند کرد که این جبران از طریق پیوستگی روانی بیشتر کارکنان به سازمان و اهداف آن نمایان می‌شود (تعهد عاطفی). از طرفی سرمایه‌گذاری برای آموزش کارکنان تعهد تکلیفی کارکنان را افزایش می‌دهد در نهایت آموزش کارکنان روی تعهد مستمر آنان تاثیر دارد مگر اینکه آموزش داده شده مختص سازمان باشد و مهارت کسب شده قابل استفاده در جای دیگر نباشد، که در این صورت کارمند احساس خواهد کرد که در صورت ترک سازمان این سرمایه را از دست خواهد داد. همچنین امکان دارد که آموزش طولانی مدت حداقل به دلیل طول دوره، تعهد مستمر را افزایش دهد.

کاهش تفاوت‌های جایگاهی:

پیش بینی می شود تلاش در جهت کاهش تفاوت‌های جایگاهی تاثیر متفاوتی روی تعهد کارکنان خواهد داشت افرادی که در پایین ترین جایگاه سازمانی قرار دارند احساس ارزشمندی کرده و سازمان از آنها به عنوان کارمند حمایت می کند. این عوامل به عنوان پیش شرط های تعهد تکلیفی و مستمر پیش بینی شده است. افرادی که در جایگاه‌های بالای سازمانی هستند ممکن است به دلیل از دست دادن جایگاه، تعهد مستمر و تکلیفی آنها کاهش یابد و این حالت فقط در صورتی اتفاق می افتد که این کارکنان احساس نمایند که سازمان برای آنها ارزش کمی قائل است. کاهش تفاوت‌های جایگاهی تعهد مستمر کارکنان در سطح پایین سازمانی را افزایش خواهد داد زیرا که این عدالت محوری ممکن است در سازمان‌های دیگر نباشد. در عین حال کاهش تفاوت‌های جایگاهی تعهد مستمر کارکنان سطح بالای سازمانی را کاهش خواهد داد.

درمیان گذاشتن اطلاعات:

در میان گذاشتن اطلاعات با افزایش اعتماد، احساس ارزشمندی و اهمیت در کارکنان تاثیر مستقیم روی پیش شرط های تعهد عاطفی دارد. همچنین درمیان گذاشتن اطلاعات احساس رعایت عدالت در فرایند تصمیم گیری را افزایش می دهد. از طرفی افزایش احساس عدالت، اطمینان و حمایت منجر به افزایش تعهد تکلیفی می شود. به هر حال درمیان گذاشتن اطلاعات تعهد مستمر را افزایش نخواهد داد زیرا هیچ گونه شروط جانبی را برای کارکنان ایجاد نمی نماید که در صورت ترک، سازمان در خطر قرار گیرد.

نتیجه گیری

بالا بودن تعهد سازمانی نشانگر قبول اهداف و ارزشهای سازمانی از طرف کارکنان بوده و کارکنان متعهد تمایل بیشتری برای قبول تغییرات دارند (فدورو همکاران^۱ ۲۰۰۶). با توجه به تغییرات سازمانی ایجاد شده در سالهای اخیر از جمله کاهش هزینه ها و کوچک سازی بیمارستانها، توجه مدیران بهداشتی و از جمله مدیران پرستاری به تعهد سازمانی کارکنان به ما این اطمینان را خواهد داد که با وجود تغییرات سازمانی ایجاد شده در سالهای اخیر اهداف سازمانی بیمارستانها تضمین خواهد شد، از طرفی این تغییرات تاثیر مخربی روی عملکرد کارکنان و در نتیجه سلامت بیماران نخواهد داشت. لذا، لازم است مدیران پرستاری با بررسی دوره ای، وضعیت تعهد سازمانی را در کارکنان خود ارزیابی نمایند و با شناخت عوامل فردی، عوامل شغلی و عوامل سازمانی موثر بر تعهد سازمانی کارکنان، در جهت بهبود تعهد سازمانی پرستاری اقدام نمایند. همچنین ضروری است که مسوولین، با اختصاص منابع کافی، و اتخاذ سیاست عدم تمرکز مدیران پرستاری را در این راه یاری رسانند.

^۱ - Fedor et al

منابع

- گزارش جهانی سلامت ۲۰۰۳ ساختن آینده (۱۳۸۳) ترجمه اکبری الف. تهران. موسسه ابن سینای بزرگ.
- گانیه ر (۱۳۷۳) *شرایط یادگیری و نظریه های آموزشی*. ترجمه نجفی زند ج. جلد اول. تهران انتشارات رشد.
- هروآبادی ش، مرباغی الف (۱۳۷۵) *مدیریت پرستاری و مامایی تهران*. چاپ اول. انتشارات دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی ایران.
- Acorn S, et al (۱۹۹۷) Decentralization as determinant of autonomy, job satisfaction, and organizational commitment among nurse manager. *Nursing Research*. ۴۶(۱) ۵۲-۵۹.
- Dahalke GM (۱۹۹۶) Absenteeism and organizational commitment. *Nursing Management*. ۲۵(۱۰) ۳۰.
- Fedor DB, et al (۲۰۰۶) The effect of organizational change on employee commitment: A multilevel investigation. *Personnel Psychology*. ۵۹(۱) ۱-۲۹.
- Griffin RW (۱۹۹۹) *Management*. ۶th edition. Houghton Co.
- Herscovich L, Meyer JP (۲۰۰۲) Commitment to organizational change: Extension of a three commitment model. *Journal of Applied Psychology*. ۸۷(۳) ۴۷۴-۴۸۷.
- Koukannen L, et al (۲۰۰۳) Nurses empowerment job related satisfaction and organizational commitment. *Journal of Nurse Care Quality*. ۱۸(۳) ۱۸۴-۱۹۲.
- Lee V, Handerson MC (۱۹۹۶) Occupational stress and organizational commitment in nurse administrators. *Journal of Nursing Administration*. ۲۶(۵) ۲۱-۲۸.
- Leach LS (۲۰۰۵) Nurse executive transformational leadership and organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*. ۳۲(۲) ۲۲۸-۲۳۷.
- Manojlovich M, Laschinger L (۲۰۰۲) The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*. ۳۲(۱۱) ۵۸۶-۵۹۵.
- McElroy JC (۲۰۰۱) Managing work place commitment by putting people first. *Human Resource Management Review*. ۱۱(۳) ۳۲۷-۳۳۵.
- McNees-Smith D (۱۹۹۵) Job satisfaction, productivity, and organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*. ۲۵(۹) ۱۷-۲۶.
- Meyer JP, Allen NJ (۱۹۹۱) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*. ۱(۱) ۶۱-۸۹.

- Meyer JP, et al (۲۰۰۲) Affective, continuance, and normative commitment to the Organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*. ۶۱(۱) ۲۰-۵۲.
- Moorhead G, Griffin RW (۱۹۹۸) *Organizational Behavior*. ۵th edition. New York. Houghton Mifflin Co.
- Norman IJ, Wu L (۲۰۰۶) An investigation of job satisfaction, organizational commitment and role conflict and role ambiguity in sample of Chinese undergraduate nursing students. *Nursing Education Today*. ۲۶(۴) ۳۰۴-۳۱۴
- Powell DM, Meyer JP (۲۰۰۴) Side-bet theory and the three- component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. ۶۵(۱) ۱۵۷-۱۷۷
- Shore LM, Wayne SJ (۱۹۹۳) Hospital nurse intentions to remain. *The Health Care Manager*. ۲۴(۱) ۳۲-۴۳
- Tallman R, Bruning NS (۲۰۰۵) Hospital nurses intentions to remain. *The Health Care Manager*. ۲۴(۱) ۳۲-۴۳
- Tezeng HM (۲۰۰۲) Satisfying nurses on job factors they care about. *Journal of Nursing Administration*. ۳۲(۶) ۳۰۶-۳۰۹.
- Tumulty G, Jernigan IE, & Kobut G (۱۹۹۵) Reconceptualizing organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*. ۲۵(۱) ۶۱-۶۵.
- Wilson B, Laschinger HKS (۱۹۹۴) Staff nurse perception of job empowerment and organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*. ۲۴(۴S) ۳۹-۴۳.

Organizational commitment and its related factors

Pazargadi, M. Dr.

Jahangir, F.

Abstract:

Organizational commitment is the connectivity of personnel to their organization showing their loyalty to it. It is a significant variable in understanding the behavior of them. Research shows that it affects on employees' performance and organizational outcomes such as desire to leave, sale, profit and absenteeism. Thus, it influences on organizational proficiency and productivity, amount and quality of services.

Many factors can lead to this commitment including personal, occupational, organizational, and supra organizational factors. Nursing managers may enhance nurses' organizational commitment by understanding and cultivating commitment through adopting strategies such as sharing information, decreasing segregation, educating employees and providing job security for them. Despite the importance of this concept, it has not been studied systematically in Iran. Therefore, this article tries to discuss about organizational commitment and its improving ways to make nurses familiar with it.

Key Word: Organizational commitment, Nurses, Factors of organizational commitment