

بررسی نقش تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان و ایجاد نوآوری در راستای تحقق اهداف شرکت‌های بزرگ و بهبود ارائه خدمات به مشتری

شیرین فرضی خطبه سرا^۱، حامد فاضلی کبری^۲

چکیده

تعهد سازمانی^۱ مفهومی روانشناختی است که احساس تعلق و وفاداری را بیان می‌کند یافته‌ها نشان می‌دهد عمل به تعهدات سازمانی می‌تواند کارایی، رضایتمندی، نوآوری، کار تیمی، آموزش و توسعه و ارتباطات محکم درون سازمانی را فراهم کند. هم‌چنین توجه مدیریت را به این ابعاد و سیاست‌های توسعه بلند مدت شرکت جلب کند. هدف از این مطالعه تجزیه و تحلیل نقش فرهنگ و تعهد سازمانی بر تعهد کارکنان سازمان و افزایش کارایی در شرکت‌های بزرگ است. این مدل با نمونه‌ای از ۳۲۴ کارمندی که برای شرکت‌های مخابراتی کار می‌کنند، این پژوهش از نظر هدف کاربردی و بر اساس ماهیت توصیفی از نوع پیمایشی و براساس رویکرد آمیخته (کمی و کیفی) می‌باشد. حاصل روش حداقل مربعات جزئی (PLS) با استفاده از برنامه Smart PLS 30، تطابق خوبی بین داده‌های جمع‌آوری شده و مقیاس اندازه‌گیری دارد. هم‌چنین از دیدگاه کارکنان شرکت مخابرات، تمامی مولفه‌های تعهد سازمانی اعم از ارتباطات سازمانی، کارگروهی، آموزش و توسعه، پاداش و شناخت، نوآوری، توانمندسازی از وضعیت نسبتاً مطلوبی برخوردار بودند. به طوری که میانگین واریانس کسب شده برای متغیرها بین ۰/۵۶۴ - ۰/۸۶۶ برآورد شده است.

کلید واژه‌ها: تعهد سازمانی، عملکرد نوآورانه کارکنان، توسعه کسب و کار، کارگروهی، رضایتمندی شغلی، ارتباطات سازمانی.

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد MBA - استراتژی، دانشگاه مازندران واحد ساری.

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، اقتصاد، حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

1. Organization commitment

۱- مقدمه

در فضای پویای فعلی کسب و کار جهانی، رقابت در حال رشد است و هر سازمان در معرض آن قرار دارد (کاووسیگل و شوالیه^۱، ۲۰۱۵). با این حال برای دستیابی به موفقیت در سازمان، کارمندان و نحوه فعالیت آنها ریشه‌ی مدیریت منابع انسانی و سنگ بنای اکثر سازمان‌ها محسوب می‌شود. (جیانگ، هو، لیو و لپاک^۲، ۲۰۱۷). مدیران سازمان‌ها به خوبی دریافته‌اند که مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی، نیروی انسانی سازمان است. به همین دلیل به مقوله تعهد و فرهنگ سازمانی اهمیت می‌دهند زیرا موجب عملکرد مطلوب کارکنان، رضایتمندی شغلی و ارتباطات درون سازمان می‌شود. تعهد سازمانی به عنوان یک جهت‌گیری مثبت فردی، اهداف سازمان و کارمندان را ادغام می‌کند (بلو و بول^۳، ۱۹۸۷) و فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهد (پنگ و همکاران^۴، ۲۰۱۶). یادگیری و آموزش سازمانی آنها را افزایش می‌دهد (رز و دیگران^۵، ۲۰۰۹). از

آنجایی که نوآوری و توسعه کسب و کار یکی از دغدغه‌های جدید مدیران سازمان است و موضوعی بوده که از دهه ۱۹۵۰ مورد توجه محققان قرار گرفته است. مهم‌ترین مزیت این سرمایه‌روانشناختی، بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌باشد (لوتانز و یوسف، ۲۰۰۴). این عملکرد مطلوب شغلی با اهداف سازمان ارتباط دارد (مورفی و کروکر، ۱۹۸۸) و پاداش مناسب عملکرد را دریافت خواهد کرد که به دنبال آن وفاداری را به وجود می‌آورد. وجود کارمندان وفادار برای هر کسب و کار موفق بسیار حیاتی می‌باشد (الحمود و آرجوب، ۲۰۱۹). به گفته‌ی (لسچینگ و همکاران، ۲۰۰۹) کارمند در توانمندسازی سازمان‌ها هم سهم عمده‌ای دارند.

در این زمینه، مطالعه فرهنگ و تعهد سازمانی و تأثیر آن در بقا و توسعه شرکت‌ها دارای اهمیت خاصی به ویژه در کسب و کار شرکت‌های مخابراتی در ویتنام مورد پژوهش قرار گرفته است. تغییر دستگاه‌های کاری، نحوه کار، تعهدات سازمان منجر به تغییرات قابل توجهی در قصد کارکنان برای ترک سازمان خود شده است. (معماری و همکاران) اظهار داشتند که تعهد سازمانی پیشین، عملکرد شغلی، قصد ترک، تأخیر و گردش مالی را تحت تأثیر قرار داده است و نقش مهمی برای جلوگیری از خطر احتمالی مدیریت منابع انسانی کارکنان و تعهد کارکنان در فضای رقابتی کنونی بازی می‌کند.

1. Cawosigle, et al.

2. Giao, H.N.K.; Vuong, B.N.

3. Blau & Boal.

4. Peng, et al.

5. Rose, et al.

6. Alhamoud & Rjoub.

7. Lotanz ; Yousef.

8. Laschinger , et al.

در راستا پژوهشگران به یک پیشینه اصلی به عنوان فرهنگ و تعهد سازمانی می‌پردازد. برخی محققان به عنوان مثال^۱ کشف کردند که شرکت‌هایی که در محیط کار فرهنگ و تعهد سازمانی دارند، نیروی کار بیشتری دارند. بنابراین مطالعه فرهنگ و تعهد سازمانی در شرکت‌های مخابراتی که برای تشخیص تأثیر تعهدات سازمانی انجام می‌شود، بسیار ضروری است.

۲- مبانی پژوهش

۲-۱- تعهد سازمانی

تعهد سازمانی تعهدی طولانی مدت به سازمان است، بنابراین سازمان‌ها معمولاً سعی می‌کنند تعهد کارمندان خود را برای دستیابی به ثبات و کاهش هزینه‌ها بالاتر ببرند. کارکنانی که بسیار به یک سازمان متعهد هستند برای رسیدن به اهداف خود تلاش بیشتری خواهند کرد. به گفته پورتر و همکاران^۲، تعهد سازمانی با هدف ماندن در سازمان، مطابق با ارزشها و اهداف سازمان توصیف می‌شود. تعهد سازمانی، قدرت وحدت فردی با سازمان و مشارکت فعال در سازمان است. کارکنانی که سطح بالایی از تعهد با سازمان دارند از کار خود رضایت بیشتری خواهند داشت و احتمال ترک کار کمتری دارند^۳. بتمن و استراسر^۴ اظهار داشتند که تعهد سازمانی ماهیتاً رابطه‌ای چند بعدی است که شامل وفاداری کارمندان به سازمان، تمایل به کار برای سازمان، سطح هدف و ارزش قانونی برای سازمان و تمایل به ماندن در سازمان. بنابراین، تعهد سازمانی یک حالت روانشناختی است که دلالت بر پیوستگی یک فرد به یک سازمان دارد.

این مطالعه برای بررسی تعهد کارکنان مخابرات نسبت به شرکت‌های مخابراتی که در آنها کار می‌کنند، از مدل سه جزئی مایر و آلن استفاده می‌کند^۵. مدل سه مولفه‌ای که از تعاریف متعددی دوباره مفهوم سازی شده است، به لطف کاربرد گسترده در حوزه‌های مختلف، در جامعه دانشگاهی مورد استفاده قرار گرفته است، بر این اساس، تعهد سازمانی توسط سه ذهنیت قابل تفکیک طبقه بندی شده است: "تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، تعهد تداوم".^۶ اولاً، تعهد عاطفی به معنای وابستگی عاطفی، توافق و جذب سازمان است. ثانیاً، تعهد تداوم پیوستن به این واقعیت است که کارمندان برای خروج از سازمان هزینه

های زیادی (هزینه فرصت) پیدا می کنند. سرانجام، تعهد هنجاری بیانگر احساس ملزم بودن برای ادامه کار است. از بین سه مولفه تعهد، تعهد عاطفی مهمترین عامل در مقایسه با تعهد تداوم و تعهد هنجاری تشخیص داده شد^۶.

1. Boon, O.K, Arumgam ; Khan, T.I, et al .
2. Porter, L.W., et al.
3. Memari, N., et al.
4. Bateman, T.S.; Strasser, S.
5. Meyer, J.P.; Allen, N.J.
6. Meyer, J.P., et al.

این را می توان با این استدلال توضیح داد که کارکنان تمایل دارند خود تصمیم بگیرند که آیا دوست دارند در یک سازمان باقی بمانند (تعهد عاطفی) به جای اینکه این کار را برای تعهد (تعهد هنجاری) یا مسائل مالی (تعهد تداوم) انجام دهند. هنگامی که پیوند عاطفی یک کارمند با محل کارش دیگر وجود نداشته باشد، او تمایل دارد به جای اینکه برای اهداف دیگری بماند، برای کار دیگری ترک شود. به همین دلیل، مطالعه بر ارزیابی عاطفی متمرکز است تا ارتباط فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی را تفسیر کند.

۲-۲- عملکرد شغلی کارکنان

عملکرد شغلی کارکنان در رابطه با اهداف سازمان که کارمند در آن مشغول به کار است، تعریف می شود. و به شکل رفتارهای مشاهده شده توسط کارمندان از نظر اهداف سازمان، وظایف خود را انجام می دهند. (کمپیل، مک هنری، وایز^۱، ۱۹۹۰). رفتارها شامل کار واقعی است که می تواند مشاهده شود (کمپیل، مک کلوی، اوپلر، ساگر، ۱۹۹۳). و یا مجموعه ای از کلیه رفتارهای مورد انتظار از کارکنان توسط سازمان است (گریفین^۲، ۲۰۰۸). اهداف تعیین شده برای حفظ سود، داشتن یک مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار و حفظ طولانی مدت بقا، که بستگی به استفاده از استراتژی های سازمانی و برنامه های عملی مناسب دارد. (ایمومی و همکاران^۳، ۲۰۱۹). عملکرد باید به عنوان نتایج کار تعریف شود زیرا نتایج بدست آمده است قوی ترین ارتباط با اهداف استراتژیک سازمان ها، رضایت مشتری و نقشهای اقتصادی. عملکرد سازمانی یک ساختار کلی عملیات سازمانی است که با نحوه اجرا مرتبط است. به طور کلی، عملکرد سازمانی به نحوه انجام مأموریتها، وظایف و فعالیتهای سازمانی اشاره دارد و نتایج حاصل از آنها (محمودزاده و صداقت، ۲۰۱۳). عملکرد اعضای سازمان بسیار مهم است و در افزایش توانایی رقابتی سازمان نقش دارد (یانگ و کیم^۴، ۲۰۱۸).

۲-۳- نوآوری در مدل کسب و کار^۵

نوآوری در مدل کسب و کار شامل کشف و انطباق است اشکال مختلف پیشنهاد ارزش، ارزش گذاری و ارزش آفرینی برای تجارت موجود، که برای شرکت ها بسیار حیاتی است بر وضعیت رقابتی و شانس زنده ماندن آنها تأثیر می گذارد (Opdenakker & Hamelink, 2019).

1. Campil, et al.

2. Grefin, et al.
3. Emomi, et al.
4. Yung & kim.
5. Business model innovation

نوآوری در مدل تجاری به معنای جستجوی روشهای جدید یک شرکت برای ایجاد ارزش است و یافتن راه‌های کسب درآمد و انتقال ارزش به مشتریان، تأمین‌کنندگان و شرکا (داوری و رضازاده، ۲۰۱۴). نوآوری در مدل کسب و کار به عنوان نوعی سازمانی تعریف شده است تغییر می‌کند و این به معنای مفهوم سازی و استفاده از جدید است روشها در مبادلات اقتصادی (زوت و آمیت، ۲۰۰۷). پیشرفت سریع فناوری‌ها شرکت‌ها را قادر به تغییر فناوری‌های خود کرده است روش‌های تجاری بنابراین، طراحی یک مدل تجاری یک است منبع اساسی برای نوآوری شرکت‌ها. مدل تجاری نوآوری ایجاد یا بازسازی تجارت موجود است با پیشنهاد گزاره‌های ارزش جدید، طراحی ارزش جدید مدل می‌کند سیستم‌های ایجاد، مکانیسم‌ها (هوانگ و همکاران، ۲۰۱۳). به گفته (جانسون و همکاران ۲۰۰۸)، نوآوری در مدل کسب و کار شامل چهار بخش است: (۱) تغییر پیشنهاد ارزش مشتری، (۲) طراحی مجدد فرمول سود، (۳) اصلاح منابع حیاتی (۴) تنظیم کلید فرایندها.

۴-۲- رضایت شغلی کارمندان^۱

از طرف دیگر، رضایت کارمندان برای توسعه هر سازمانی بسیار مهم است (سارکر و اشرفی^۲، ۲۰۱۸). به گفته علی^۳ (۲۰۱۶) برجسته‌ترین مفاهیمی که در علوم سازمانی بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد رضایت کارمندان است. علاوه بر این، رضایت کارمندان تعریف شده به عنوان واکنش موثر نسبت به شغلی که از مقایسه نتایج درک شده با نتایج مطلوب حاصل می‌شود (سارکر و اشرفی، ۲۰۱۸). علاوه بر این، رضایت کارمندان نحوه رضایت بخش بودن کار یک کارمند را توضیح می‌دهد (عبدیراحمان^۴، ۲۰۱۸). فرض بر این است که یک کارمند در صورت رضایت و لذت بردن از انجام کار، احساس رضایت از کار خود خواهد کرد (نوح و استیو^۵، ۲۰۱۲). در مواردی که به رضایت شغلی توجه می‌شود، مزایای اساسی بسیاری به همراه می‌آورد که در یک کارمند منعکس می‌شود. حتی محیط کار برای دستیابی به این مزایای حیاتی ضروری است. اگر محیط کار موثر نباشد یا رضایت بخش نباشد، ممکن است روحیه کارمند را کاهش دهد (ادی قوم، روتیمی و هم‌زت^۶، ۲۰۱۶).

-
1. Employee Satisfaction.
 2. Sarker & Ashrafi
 3. Ali.
 4. Abdirahman.
 5. Noah & Steve.
 6. Adigun, Rotimi, & Hamzat.

۳- فرضیات پژوهش

فرضیه ی اصلی

تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان و ایجاد نوآوری تأثیر معناداری می‌گذارد.

فرضیات فرعی

۱- ارتباطات سازمانی: ارتباطات سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد.

- ۲- کارگروهی: کار گروهی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد.
- ۳- آموزش و توسعه: آموزش و توسعه بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.
- ۴- پاداش و شناخت: پاداش و شناخت به طور مثبت بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد آنها می‌توانند مقدار بیشتری پاداش و شناخت دریافت کنند.
- ۵- نوآوری: نوآوری بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد.
- ۶- توانمندسازی: توانمندسازی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد.

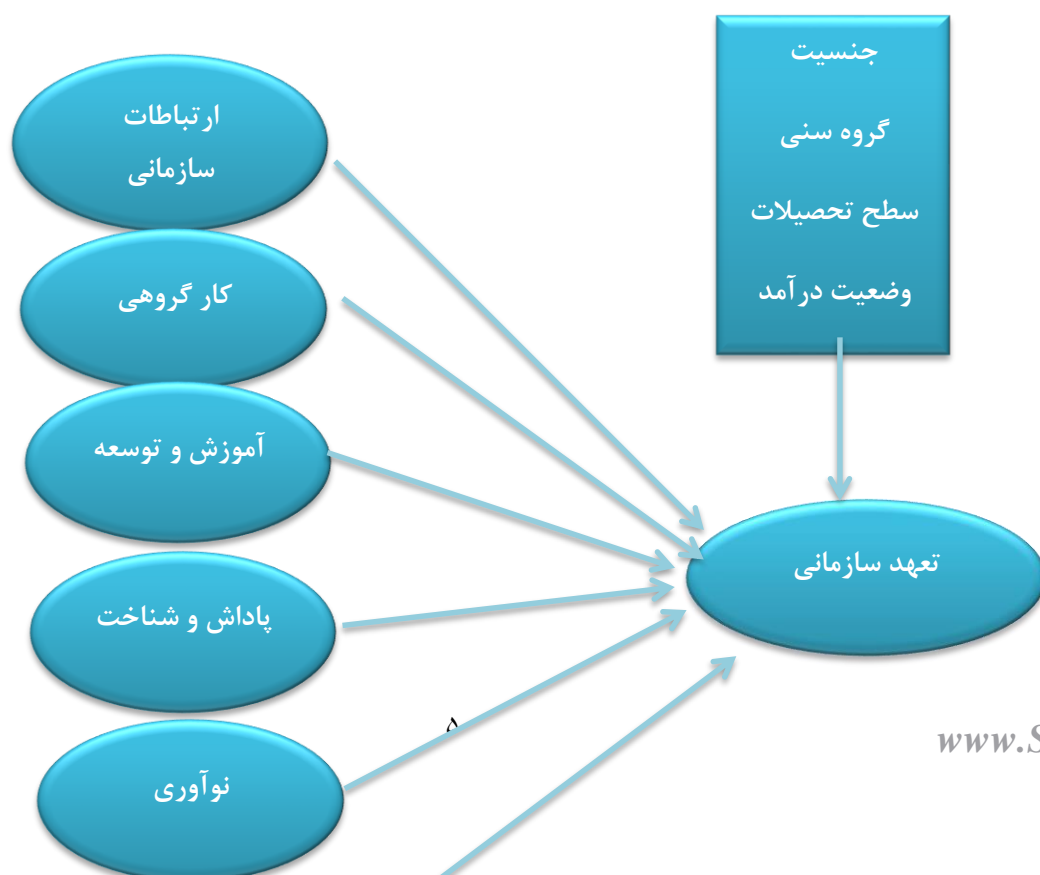
۴- اهداف پژوهش

هدف اصلی

مشخص نمودن تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان و ایجاد نوآوری جهت توسعه کسب و کار و بهبود ارائه خدمات به مشتری.

اهداف فرعی

- ۱- مشخص نمودن تأثیر مثبت ارتباطات سازمانی بر تعهد سازمانی.
- ۲- مشخص نمودن تأثیر مثبت کار گروهی سازمان بر تعهد سازمانی.
- ۳- مشخص نمودن تأثیر معنادار آموزش و توسعه سازمان بر تعهد سازمانی.
- ۴- مشخص نمودن تأثیر معنادار پاداش و شناخت سازمان بر تعهد سازمانی.
- ۵- مشخص نمودن تأثیر قابل توجه نوآوری در سازمان بر تعهد سازمانی.
- ۶- مشخص نمودن تأثیر قابل توجه توانمندسازی سازمان بر تعهد سازمانی.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش

۵- روش شناسی پژوهش

۵-۱ روش و نمونه گیری

در این پژوهش از ۳۲۴ کارمند شرکت مخابراتی ویتنام به عنوان جامعه نمونه برای پاسخ دادن به پرسشنامه ی توزیع شده بین آنها استفاده شده است. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش پرسشنامه بوده است. که شامل موارد زیر است:

جدول (۱) ویژگی جامعه نمونه پژوهش

تعداد=۳۲۴		فرکانس	درصد
جنسیت	زن	۱۳۱	۴۰/۴
	مرد	۱۹۳	۵۹/۶
گروه سنی	۲۵-۱۸	۱۰۱	۳۱/۲
	۳۵-۲۶	۱۶۸	۵۱/۹
	۴۵-۳۶	۳۶	۱۱/۱
	۴۵>	۱۹	۵/۹
درآمد	< ۵ میلیون دلار	۱۰۱	۱۲/۰
	۱۰-۵ میلیون دلار	۱۶۸	۵۷/۷
	۱۵-۱۰ میلیون دلار	۳۶	۱۶/۰
	> ۵ میلیون دلار	۱۹	۱۴/۸
تحصیلات	سیکل	۳۹	۱۷/۳
	دیپلم	۱۸۵	۳۲/۱
	دانشگاهی	۵۲	۴۲/۶
	تحصیلات تکمیلی	۴۸	۸/۰
تجربه	کمتر از ۱ سال	۸۸	۲۷/۲
	۲-۱ سال	۱۰۰	۳۰/۹
	۵-۲ سال	۵۹	۱۸/۲

	بیشتر از ۵ سال	۷۷	۲۳/۸
موقعیت	کارمند	۲۷۴	۸۵/۲
	مدیر	۴۸	۱۴/۸

۲-۵- اندازه گیری متغیر

تمام متغیرهای مدل با چند مورد اندازه گیری شدند، هر مورد در یک مقیاس پنج نقطه ای ارزیابی شد که بررسی می کند پاسخ دهندگان به چه میزان با این جمله موافق یا مخالف هستند، با ۱ = "کاملاً مخالف" و ۵ = "کاملاً موافق"، که توسط محققان قبلی به طور مشخص، مقیاس های ارتباطات سازمانی، کار تیمی، آموزش و توسعه، پاداش و شناخت، نوآوری و توانمندسازی اندازه گیری شده است. متغیرها به عنوان مثال این گونه مورد بررسی قرار گرفتند:

موارد شامل ارتباطات سازمانی: به عنوان مثال، "ارتباطات کارکنان شرکت در برقراری ارتباط با موضوعات مرتبط با آنها موثر است"؛ کار گروهی: به عنوان مثال، "کار در این بخش به گروه هایی منصوب می شود"؛ آموزش و توسعه: به عنوان مثال، "منابع برای آموزش کارکنان در شرکت موجود است"؛ (پاداش و تقدیر: به عنوان مثال، "سیستم پاداش و شناخت در شرکت، روابط و موفقیت های کار را بر اساس کیفیت کار پاداش می دهد". مقیاس های نوآوری و توانمندی توسط ۹ ماده دنیسون و میشر اندازه گیری شد^۱. موارد شامل نوآوری: به عنوان مثال، "مردم به خلاقیت تشویق می شوند"؛ توانمند سازی: به عنوان مثال، "هر کس معتقد است که می تواند تأثیر مثبتی داشته باشد". مقیاس تعهد عاطفی توسط ۵ مورد از مایر و آلن اندازه گیری شد^۲. یک نمونه شامل، "من بسیار خوشحال خواهم بود که بقیه کار خود را با این سازمان سپری کنم".

۳-۵- رگرسیون حداقل مربعات جزئی

گیانو و یانگ^۳ پیشنهاد کردند که از مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) از طریق برنامه Smart PLS باید برای آزمایش فرضیه ها استفاده شود، زیرا داده ها نیازی به توزیع عادی ندارند. بنابراین، نویسندگان از Smart PLS 3.0 برای تجزیه و تحلیل داده ها در این مطالعه استفاده کردند.

۶- یافته های پژوهش

۱-۶- قابلیت اطمینان و اعتبار مقیاس ها

قابلیت اطمینان و اعتبار مقیاس ها طبق گفته وونگ و همکاران^۴، برای همه متغیرهای نهفته باید با استفاده از قابلیت اطمینان ترکیبی (CR) ارزیابی شود. گیانو و دیگران اظهار داشت که نمره CR حداقل ۰,۷ است تا بگوییم که اندازه گیری درونی سازگار است. همانطور که در جدول ۲ در زیر نشان داده شده است، امتیاز قابلیت اطمینان مولفه برای هر یک از سازه ها بیشتر از ۰,۷ است.

توصیف آماری داده ها، گامی در جهت تشخیص روابط بین متغیرها است. که این آمار در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

1. Denison, D.R.; Mishra, A.H.
2. Meyer, J.P.; Allen, N.J.
3. Giau, H.N.K.; Vuong, B.N.
4. Vuong, B.N., et al.

جدول (۲) قابلیت اطمینان و اعتبار ترکیبی

آموزش و توسعه	کارگروهی	پاداش و شناخت	نوآوری	توانمندسازی	ارتباطات سازمانی	تعهد سازمانی	میانگین	قابلیت اطمینان ترکیبی	تعهد سازمانی
۰/۸۳۶	۰/۵۸۸	۰/۵۹۷	۰/۴۸۱	-۰/۵۲۴	۰/۵۰۰	۰/۵۱۱	۰/۷۰۰	۰/۹۰۳	آموزش و توسعه
	۰/۸۲۸	۰/۶۸۵	۰/۴۴۹	-۰/۵۹۷	۰/۵۱۷	۰/۵۲۶	۰/۸۶۶	۰/۸۹۷	کارگروهی
		۰/۸۳۶	۰/۵۷۱	-۰/۵۸۹	۰/۶۸۰	۰/۵۷۱	۰/۶۹۹	۰/۹۰۳	پاداش و شناخت
			۰/۸۳۷	-۰/۵۲۲	۰/۶۴۰	۰/۵۳۶	۰/۷۰۱	۰/۹۰۳	نوآوری
				۰/۷۵۱	-۰/۵۹۲	-۰/۳۹۲	۰/۵۶۴	۰/۸۶۵	توانمندسازی
					۰/۸۲۴	۰/۵۳۵	۰/۶۷۸	۰/۸۹۴	ارتباطات سازمانی
						۰/۸۰۴	۰/۶۴۶	۰/۹۰۰	تعهد سازمانی

۲-۶- تایید فرضیه ها

ارزیابی ضرایب مسیر مدل ساختاری با استفاده از روش بوت استرپینگ انجام شد.

نتیجه فرضیه اول: ارتباطات سازمانی با ضریب استاندارد ۰/۱۷۰ تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی سازمان دارد. نتیجه این مطالعه با یافته های قبلی (مارچالینا و احمد، ۲۰۱۷) مطابقت داشت.

نتیجه فرضیه دوم: کار گروهی با ضریب استاندارد ۰/۲۰۴ تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی دارد. کار گروهی همیشه با توجه به ماهیت کار ارتقا می یابد که نیاز به همکاری موثر همه اعضا دارد. کار گروهی موثر موفقیت در پروژه ها را به همراه خواهد داشت و همچنین هیجان کارکنان را در شغل تعیین شده خود به ارمغان می آورد. نتیجه این مطالعه با یافته های مطالعه قبلی (بون و آروم گان، ۲۰۰۶) و (هانای شا، ۲۰۱۶) مطابقت داشت. بنابراین، فرضیه دوم پشتیبانی شد.

نتیجه فرضیه سوم: آموزش و توسعه با ضریب استاندارد ۰/۱۶۳ تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی دارد. آموزش و توسعه خوب، سطح تعهد کارکنان را بالاتر می برد. نتیجه این مطالعه با یافته های مطالعه قبلی هانای شا، ۲۰۱۶) و (جاورسکی و دیگران، ۲۰۱۴) مطابقت داشت. بنابراین، فرضیه سوم پشتیبانی شد.

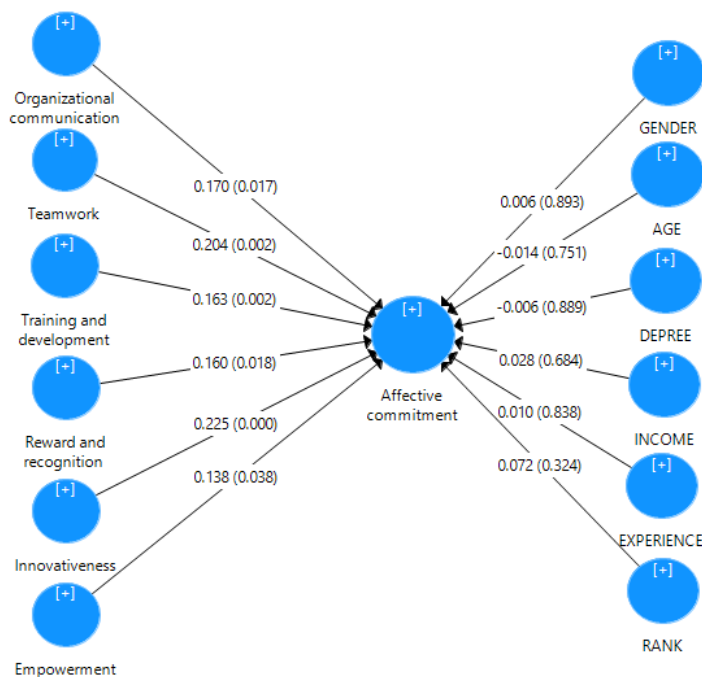
1. Marchalina, L.; Ahmad, H.
2. Hanaysha, J.
3. Jaworski, C., et al.

نتیجه فرضیه چهارم: تحقیقات نشان داد که پاداش و شناخت با ضریب استاندارد ۰/۱۶۰ تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی دارد. نتیجه این مطالعه با یافته های مطالعه قبلی جاورسکی و همکاران سازگار بود. بنابراین، فرضیه چهارم پشتیبانی شد.

نتیجه فرضیه پنجم: تحقیقات نشان داد که نوآوری با ضریب استاندارد ۰/۲۲۵ که بر طبق یافته های مطالعه قبلی اینانلو و آهن سازگار است، تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی دارد. بنابراین، فرضیه پنجم پشتیبانی شد.

نتیجه فرضیه ششم: تحقیقات نشان داد که توانمندسازی با ضریب استاندارد ۰/۱۳۸ تأثیر مثبتی بر تعهد عاطفی دارد. (هافس تدا، ۱۹۸۳) اظهار داشت که کشورها از نظر میزان درک کارمندان از توزیع قدرت به طور مساوی بین رئیس و زیردستان متفاوت هستند. وی این ارزش فرهنگی را "فاصله قدرت" نام گذاری کرد. در فرهنگ فاصله کم قدرت، یک رئیس و یک زیردست از نظر وضعیت قدرت کاملاً برابر هستند. همچنین زیر سوال بردن زیردستان از تصمیمات گرفته شده توسط مافوق از نظر اجتماعی قابل قبول است.

با این حال، در فرهنگ فاصله قدرت بالا، افراد کم قدرت تمایل دارند که توزیع نیرو را به صورت نابرابر انجام دهند. در این نوع فرهنگ، زیردستان تمایل به احترام بیشتری به مافوق دارند و مایل هستند به یک تصمیم پایبند باشند و از دستورات مافوق پیروی کنند. بنابراین کارمندان معمولاً وقتی خود تصمیم بگیرند احساس ناراحتی می کنند و معمولاً به روش پیروی از دستورات عادت می کنند.



شکل ۲) حداقل مربعات جزئی مدل

1. Hofstede, G.H.

جدول ۳) یافته های مدل

فرضیه ها	رابطه	تعداد	مقدار p	نتیجه
فرضیه اول	ارتباطات سازمانی → تعهد سازمانی	۰/۱۷۰	۰/۰۱۷	قابل توجه
فرضیه دوم	کار گروهی → تعهد سازمانی	۰/۲۰۴	۰/۰۰۲	قابل توجه
فرضیه سوم	آموزش و توسعه → تعهد سازمانی	۰/۱۶۳	۰/۰۰۲	قابل توجه

فرضیه چهارم	پاداش و شناخت	→	تعهد سازمانی	۰/۱۶۰	۰/۰۱۸	قابل توجه
فرضیه پنجم	نوآوری	→	تعهد سازمانی	۰/۲۲۵	۰/۰۰۰	قابل توجه
فرضیه ششم	توانمندسازی	→	تعهد سازمانی	۰/۱۳۸	۰/۰۳۸	قابل توجه
کنترل متغیرها						
	جنسیت	→	تعهد سازمانی	۰/۰۰۶		
	سن	→	تعهد سازمانی	۰/۰۱۴		
	مقطع تحصیلی	→	تعهد سازمانی	۰/۰۰۶		
	درآمد	→	تعهد سازمانی	۰/۰۲۸		
	تجربه	→	تعهد سازمانی	۰/۰۱۰		
	موقعیت	→	تعهد سازمانی	۰/۵۷۲		

۷- نتیجه گیری و پیشنهادها

هدف از این مطالعه بررسی رابطه تعهد سازمانی و کارایی کارکنان سازمان بود. همچنین، این تحقیق تأثیر هر یک از ابعاد تعهد سازمانی را بررسی کرد. یافته های این مطالعه نشان داد که شش مولفه فرهنگ سازمانی وجود دارد که بر تعهد سازمانی تأثیر می گذارد از جمله نوآوری ($\beta_5 = 0.235$)، کار تیمی ($\beta = 0.205$)، آموزش و توسعه ($\beta = 0.168$)، پاداش و شناخت ($\beta = 0.166$)، ارتباطات سازمانی ($\beta = 0.162$) و توانمندسازی ($\beta = 0.134$).

تعهد سازمانی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان در کار دارد. تعهد ممکن است افزایش یابد یا تمایل کارمندان به انجام کار را مهار می کند، زیرا این امر بر بهره وری و کیفیت شغل آنها تأثیر می گذارد. با این حال، رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی پیچیده تر از یک رابطه مستقیم است: تحت تأثیر رضایت شغلی است. به همین ترتیب، سازمان ها برای ارتقا رضایت شغلی و عملکرد شغلی خود باید تعهد کارمندان را افزایش دهند.

توصیه های مدیریتی و علمی حاصل از این یافته های پژوهش برای مدیران سازمان هایی که خواهان بهبود تعهد سازمانی هستند، ارائه می شود.

پیشنهاد اول: شرکت های بزرگ باید به تشویق نوآوری کارکنان و خلاقیت تمرکز کنند.

پیشنهاد دوم: شرکت های بزرگ باید با همکاری کارکنان خود نه تنها در همان بخش بلکه با گسترش همکاری بین ادارات، بر بهبود کارایی گروهی تمرکز کنند.

پیشنهاد سوم: برای بهبود بهره وری از توسعه کارکنان آموزش باید متمرکز بر اجرای دوره های افزایش مهارت کارکنان باشد، شرکت ها باید ارزیابی اثربخشی دوره های خود را بر عملکرد فعلی کارکنان از طریق یک نظرسنجی سالانه از همه کارکنان در نظر بگیرند. علاوه بر این، شرکت های مخابراتی باید کارکنان خود را به خارج از کشور بفرستند تا مهارت های خود را بهبود ببخشند، این امر در استراتژی توسعه بلند مدت شرکت ضروری است، که باعث می شود فاصله در ظرفیت کارکنان فناوری اطلاعات در کشور نسبت به شرکت های خارجی کوتاه تر شود و مزیت رقابتی برای مشاغل محیط کار بین المللی، تأیید کارکنان از اموال این شرکت محسوب می شود.

پیشنهاد چهارم: برای حفظ استعدادها، مدیران باید با توانایی های خود سطح درآمد معقول و جذابی ایجاد کنند. غرامت باید براساس کار انجام شده توسط یک کارمند باشد تا توانایی فرد، انصاف شغل و پیچیدگی شغل و همچنین عناوین و

موقعیت‌ها را منعکس کند. مدیران باید شرایط دستمزد بدست آمده، سطح پاداش‌ها را به طور واضح و مشخص تعریف کنند و از همه مهمتر، همیشه مطلوب‌ترین شرایط و فرصت‌ها را برای تلاش همه کارمندان ایجاد می‌کنند.

پیشنهاد پنجم: شرکت باید تبادل اطلاعاتی را که به یکدیگر کمک می‌کنند، بین بخش‌ها، برای تسهیل تکمیل کار سازمان ارتقا دهد. علاوه بر این، ارتباط دو طرفه بین سرپرست و زیردست به همان اندازه مهم است. مدیران باید سیاست‌هایی را برای کمک به کارمندان خود برای کارکردن خوب با کارمندان هر بخش و سایر اعضای تیم ایجاد کنند تا پروژه را به بهترین شکل انجام دهند.

سرانجام، مدیران باید یک فضای کاری مثبت ایجاد کنند که در آن به کارمندان اجازه داده شود در یک سطح استثنایی از آزادی و انعطاف پذیری شخصی، موفقیت کامل عملکرد داشته باشند. علاوه بر این، مدیران باید به کارمندان خود تشویق کنند تا به مشکلات اشاره کرده و راه‌حل‌هایی را پیشنهاد دهند. این راهی است که می‌تواند آنها را توانمند کند، و از این طریق تصمیمات کارکنان فرصت رفتار توانمندتر را گسترش می‌دهد. برخی از پیشنهادات بیشتر برای مدیریت عبارتند از: سازماندهی فعالیتهای بیشتر در زمینه توانمندسازی جهت دادن به کارمندان جهت بیشتر و رویکرد کاربرد موثر در سازمانها. سرانجام، مدیران می‌توانند با تخصیص مجدد منابع سازمانی، توانمندی کارمندان را تغییر داده و تشویق کنند تا از توانمندی متعادل در طول سلسله مراتب سازمانی اطمینان حاصل کنند. آموزش و مربیگری کارکنان برای آگاهی از کارایی حاصل از توانمندسازی در محیط کار؛ اطمینان از اینکه همه کارمندان بخشهای مختلف با دانش کامل، مهارت لازم برای انجام کارهای با اعتماد به نفس بالا آموزش می‌بینند؛ بازسازی تعهد سازمانی برای محیط دوستانه برای توانمندسازی؛ به روزرسانی مقررات، دستورالعمل‌های تشویق‌شونده‌های توانمندسازی با توجه ویژه و مستقیم ایجاد شده است.

منابع

Memari, N., et al. *The Impact of Organizational Commitment Employees on Job Performance. A Study of Meli Bank. Interdiscipline Journal of Contemporary Research in Business* 2013, 5, 164-171.

Farrukh, M et al. (2020). *Role of Job satisfaction and organization commitment in Employee Loyalty: Empirical Analysis from Saudi Hotel Industry. International Journal of Business and Psychology*, 2(1), 1-20.

Boon, O.K.; Arumugam, V. *The influence of corporate culture on organizational commitment: Case study of semiconductor organization in Malaysia. Sunway Academic Journal* 2006, 3, 99-115.

Khan, T.I., et al. *Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan. International Journal of Business and Management* 2011, 6, 252-262.

Porter, L.W., et al. *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology* 1974, 59, 603-609.

Bateman, T.S.; Strasser, S. *A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. Academy of Management journal* 1984, 27, 95-112.

Meyer, J.P.; Allen, N.J. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*; Sage Publications: Thousand Oaks, 1997.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.

Anh, P. T., & Dao, N. T. H. (2013). *Managing human resources and the commitment of employees with enterprises. Journal of Science VNU, Economics and Business*, 29(4), 24-34 (Anh, P. T., & Dao, N. T. H. (2013).

Meyer, J.P., et al. *Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. Journal of Vocational Behavior* 2002, 61, 20-52.

Hofstede, G.H. *The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories*. *Journal of International Business Studies* 1983, 14, 75-89.

Denison, D.R.; Mishra, A.H. *Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness*. *Organizational Science* 1995, 6, 204-223.

Giao, H.N.K., et al. *The Effect of Emotional Intelligence on Turnover Intention and the Moderating Role of Perceived Organizational Support: Evidence from the Banking Industry of Vietnam*. *Sustainability* 2020, 12, 1857, doi:10.3390/su12051857.

Vorbach, S., Wipfler, H., & Schimpf, S. (2017). *Business model innovation vs business model inertia: The role of disruptive technologies*. *BHM Berg-und Hüttenmännische Monatshefte*, 162(9), 382e385.

Pettegrew, A.M. *On Studying Organizational Cultures*. *Administrative Science Quarterly* 1979, 4, 570-581.

Schein, E.H. *Organizational Culture and Leadership*; Jossey-Bass: San Francisco, 2004.

Inanlou, Z.; Ahn, J.Y. *The Effect Of Organizational Culture On Employee Commitment: A Mediating Role Of Human Resource Development In Korean Firms*. *The Journal of Applied Business Research* 2017, 33, 87-94.

Wallach, E.J. *Individuals and organizations: The cultural match*. *Training & Development Journal* 1983, 37, 28-36.

Ricardo, R.; Jolly, J. *Organizational culture and teams*. *SAM Advanced Management Journal* 1997, 62, 4-7.

Amiripour, P., Dossey, J., & Shahvarani, A. (2017). *Impact of organizational inertia and dynamic capabilities on educational performance of the charitable societies and its impact on mathematical performance of elementary at-risk students*. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 6(1), 37e49.

Bachari, S., Kazemi, M., & Khorakian, A. (2014). *A framework for evaluating and developing innovation capability through system dynamics approach (case study: Mashhad powder metallurgy company)*. *Technology Development Management Quarterly*, 2(2), 47e78.

Boyer, M., & Robert, J. (2006). *Organizational inertia and dynamic incentives*. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 59(3), 324e348.

Carley, K. M., & Harrald, J. R. (1997). *Organizational learning under fire*. *American Behavioral Scientist*, 40(3), 310e333.

Chesbrough, H. (2003). *The logic of open innovation: Managing intellectual property*. *California Management Review*, 45(3), 33e58.

Chesbrough, H., & Schwartz, K. (2007). *Innovating business models with codevelopment partnerships*. *Research-Technology Management*, 50(1), 55e59.

Coleman, M. D. (2010). *Sunk cost and commitment to medical treatment*. *Current Psychology*, 29(2), 121e134.

Kusni INGSIH, Agus PRAYITNO, Dwi Eko WALUYO, Suhana SUHANA /*Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 10 (2020) 999-100.

Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). *Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment That Counts*. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-156.

Naharuddin, N. M., & Sadegi, M. (2013). *Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia*. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2), 66-78.

Nguyen, H. M., & Ngo, T. T. (2020). *Psychological Capital, Organizational Commitment and Job Performance: A Case in Vietnam*. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 269-278. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no5.269>.

Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47-59.

Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment That Counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-156.

Farrukh, M et al. (2020). Role of Job satisfaction and organization commitment in Employee Loyalty: Empirical Analysis from Saudi Hotel Industry. *International Journal of Business and Psychology*, 2(1), 1-20.

Farrukh, Muhammad, Chong, W. Y., Mansori, S., & Ravan Ramzani, S. (2017). Intrapreneurial behaviour: the role of organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 13(3), 243-256. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-03-2017-0016>.

Farrukh, Muhammad, Ying, C. W., & Mansori, S. (2017). Organizational commitment: an empirical analysis of personality traits. *Journal of Work-Applied Management*, 9(1), 18-34.

Fleming, J. H. and Asplund, J. (2007) *Human sigma: Managing the employee-customer encounter*. Simon and Schuster.

Porter, L.W., Steers, R.M. Mowday, R.T, & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

Hoai Nam NGUYEN, Quoc Hoi LE, Quang Bach TRAN, Thi Hoang Mai TRAN, Thi Hai Yen NGUYEN, Thi Thuy Quynh NGUYEN /*Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 6 (2020) 439 - 447.

Ha Minh NGUYEN, Trung Thanh NGO / *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 5 (2020) 269 - 278.

Sawitri, D., Suswati, E., & Huda, K. (2016). The impact of job satisfaction, organizational commitment, organization citizenship behavior (OCB) on employees' performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 9(2), 24-45.

Shore, L. M., & Martin, H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. *Human Relations*, 42(7), 625-638.