



موضوع: بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی برای
دستیابی به وفاداری سازمانی

۱- دانشجو: احمداسدی مقدم (۹۳۰۵۷۱۲۶۱)

۲- دانشجو: سمیه جلالیان مقدم (۹۳۰۴۷۵۴۹۳)

چکیده

وفاداری سازمانی به عنوان یکی از ارزش های ضروری برای کارکنان در سازمان جهت بقای سازمان و تعالی آن مطرح است. وفاداری کارکنان را نسبت به اهداف سازمان مسئول کرده و آنها را سوق می دهد به نحو احسن وظایف خود را در سازمان به انجام برسانند و با سازمان احساس نزدیکی و همبستگی پیدا کنند و در سازمان ماندگار باشند. این مسئله در سازمان در سطوحی مانند وفاداری کارکنان به سازمان، وفاداری سازمان به کارکنان و تاثرات وفاداری سازمانی بر وفاداری مشتریان به سازمان مورد تاکید است. ایجاد وفاداری در کارکنان نیازمند بها دادن و رسیدگی به خواسته های مادی و غیر مادی کارکنان در جنبه های مختلف است.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی، وفاداری کارکنان، نیروی انسانی، وفاداری سازمانی

مقدمه

با سرعت گرفتن روند تغییرات در دانش و فناوری، بنگاه ها و سازمان ها پیچیده تر می شوند و همپای این تحولات، مدیریت سازمان ها نیز رو به پیچیدگی بیشتر می گذارد. امروزه اداره سازمان ها با روش ها و

شیوه های سنتی امکان پذیر نیست، چرا که مدیریت بر انسان ها که سرمایه های اصلی سازمان ها را تشکیل می دهند، کار آسانی نیست و رهبران سازمان ها، به ویژه مسئولان منابع انسانی، باید دانش و مهارت لازم را برای این امر مهم کسب کنند و به طور موثر آنها را به کار گیرند. تحقیق و تفحص های صورت گرفته حول نقش متخصصان و مدیران منابع انسانی در ایجاد و حفظ عملکرد مثبت سازمان، موضوع بسیاری از مطالعات سازمانی طی دو دهه گذشته بوده است. مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمانی ارتباط شدیدی دارد (رایت و هاگرتی، ۲۰۰۵). محققان دریافته اند که مدیران منابع انسانی می توانند نقش های مدیریتی سازمان های سنتی را نیز برعهده گرفته و آن را به دارایی راهبردی برای سازمان تبدیل کنند (مک دافی، ۲۰۰۰). در دهه های گذشته، استفاده سنتی از سرمایه و فناوری به منزله نیروهای رقابتی در صنایع مختلف، رشد فزاینده ای داشته و انتقال به عصر دانش محور، بر مدیریت دانش و سرمایه های فکری وابسته بود، بنابراین شناخت اینکه چگونه مدیران منابع انسانی در داخل سازمان همچون عاملی اساسی برای رقابت در صنعت عمل می کنند، مهم به نظر می رسد (رایت و باسول، ۲۰۰۲). برخی محققان مانند (پرسل و هاچینسون، ۲۰۰۷) اذعان کرده اند که سیستم های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان تاثیر مستقیم دارد (آرتور و بویلز، ۲۰۰۷). در واقع، روند تغییرات و دگرگونی های فناورانه، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان ها، موجب نگرش جدید علم مدیریت به مقوله برنامه ریزی منابع انسانی شده است. غفلت از آن می تواند برای سازمان ها پیامدهای جبران ناپذیری به همراه داشته باشد و حیات آن را در محیط پرتلاطم امروزی دچار مشکل کند (انصاری و همکاران، ۱۳۹۰). سیستم های مدیریت منابع انسانی می تواند در شرکت ها ارزش اقتصادی ایجاد کند و آن را در رسیدن به اهداف عالی خود یاری رساند. سیاست های مناسب مدیران منابع انسانی به ایجاد و تربیت سرمایه انسانی پویا منجر می شود و توان رقابتی سازمان را تقویت می کند، این در حالی است که فعالیت های مدیران منابع انسانی متاثر از درک آنها از سیستم ها و فرآیندهای موجود منابع انسانی است (کُخ و م کگراث، ۲۰۰۰). بدون شک عامل منابع انسانی مهمترین و به تعبیری عامل استراتژیک در چرخه ی تولید و خدمات رسانی است. سرمایه توسط عامل انسانی وارد چرخه ی تولید و خدمات می شود، تجهیزات و تکنولوژی توسط نیروی انسانی (کارکنان) به کار گرفته می شوند و در نهایت این نیروی انسانی (مدیریت) است که این فرآیند را مدیریت می کند. این بین، بیشترین فراوانی بین منابع انسانی در تمامی سازمان ها اعم از خصوصی و دولتی، با کارکنان است. بدیهی است که کارکنان در پایین ترین سلسله مراتب در سازمان های خصوصی با تولید و در سازمان های دولتی با مشتریان و ارباب رجوع سر و کار دارند و این که کارها چگونه توسط آنها پیش برده می شود، بسیار مهم است. در دنیای کنونی که بین سازمان های مختلف رقابت تنگاتنگی وجود داشته و این امر در سازمان های نوین دولتی نیز مشاهده می شود، وجود نیروی انسانی ورزیده و متخصص و مشتاق، لازمه ی بقای سازمان بوده و سعی سازمان ها در بخش های مدیریت منابع انسانی بر جذب،

تعامل و حفظ این گونه کارکنان است. یکی از عوامل حفظ و ماندگاری و افزایش رغبت کارکنان به کار در سازمان، میزان وفاداری آنها به سازمان است که ناشی از عوامل مختلفی می تواند باشد. وفاداری کارکنان به سازمان عامل مهمی است در به کارگیری تمامی توان آنها جهت نیل به اهداف سازمانی و افزایش بهره وری نیروی انسانی در سازمان. همچنین ترک سازمان یا انجام ندادن استاندارد کار ناشی از عدم وفاداری از طرف کارکنان، هزینه هایی به سازمان تحمیل می کند که این عوامل خود اهمیت وجود کارکنان وفادار به سازمان را پررنگ تر می کند.

بیان مسئله

اهمیت نیروی انسانی در سازمان

در دوره ای که جهانی شدن و آزادی اقتصادی فراگیر شده، کارکنان در حال تبدیل شدن به یک مزیت رقابتی در سازمان ها هستند. یک کسب و کار ممکن است که با تعدادی از کارکنان متوسط مدیریت شود، اما کارکنان شایسته می توانند موجب بالارفتن سطح کسب و کار و ترقی آن شوند. به همین ترتیب کارکنان ناشایست می توانند یک امپراطوری کسب و کار بزرگ را به سوی سقوط و نابودی بکشانند. در بازار فشرده و پر از رقابت کنونی، حفظ کارکنان شایسته و همچنین توسعه ی وفاداری کارکنان به سازمان، پیوسته اهمیت پیدا کرده است و به یک چالش دائمی تبدیل گردیده است (لای و همکاران، ۲۰۱۳). نیروی انسانی ماهر، متخصص، دانش مدار، مشتاق و خلاق امروزه یکی از مزایای رقابتی سازمان ها بوده و داشتن چنین کارکنانی برای هر سازمانی یک مزیت و راهی به سوی ترقی و پیشرفت است. در سایه ی کارکنان ماهر است که کارها به درستی انجام می پذیرد، این کارکنان دانش مدار و یادگیرنده هستند که دائما خود را با دانش روز تطبیق می دهند و به بهترین شکل وظایفشان را انجام می دهند، این نیروی انسانی خلاق و نوآور است که روش های نوین تولید و خدمات رسانی را ابداع می کند یا موجب تسهیل این فرآیند می شود.

وفاداری سازمانی

وفاداری یکی از ارزش های اجتماعی بوده و در زندگی و در روابط ما بین افراد از اهمیت بالایی برخوردار است. در فرهنگ دهخدا وفاداری به عنوان درستی و صداقت، راستی و صمیمیت در زندگی و روابط و

صاحب وفا بودن تعریف شده است (دهخدا، ۱۳۸۹). در واقع وفاداری را می توان پایداری و ثبات در روابط و صداقت در تعاملات و عمل کردن به تعهدات تعریف نمود. منظور از وفاداری به سازمان، به کارگیری تمام توان کارکنان برای نیل به اهداف سازمان، مسئولیت پذیری، انجام مشتاقانه ی کار، تلاش مضاعف، هماهنگی با تغییرات و مواردی از این قبیل است. تعاریف متعددی برای وفاداری نگاشته شده است. اچ بکر (۲۰۰) معتقد است اگر فردی با وجود آگاهی از شرایط بهتر یک شغل، حقوق بیشتر و شرایط مناسب تر، از پذیرش آن شغل به منظور حفظ شغل فعلی اش امتناع کند، وفاداری فرد به سازمان پنداشته می شود (قره چه و همکاران، ۱۳۹۰). وفاداری سازمانی زیرمجموعه ی فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی نیز مجموعه ای از ارزش ها و اصول حاکم بر سازمان است، برای مثال زمانی که وفاداری به سازمان یکی از ارزش های پذیرفته شده نزد کارکنان باشد، جزو فرهنگ آن سازمان خواهد بود. در واقع فرهنگ سازمانی نشان دهنده ی شخصیت سازمان است. رابینز فرهنگ سازمانی را چنین تعریف می کند. مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود (رابینز، ۱۳۸۹). فرهنگ باعث می شود که در افراد، تعهدات و پایبندی هایی فراتر از منافع و علایق شخصی به وجود بیاید، در نتیجه آنچه وفاداری در سازمان نامیده می شود، رابطه ی مستقیم با فرهنگ پذیرفته شده ی سازمان داشته و متاثر از آن است.

اهمیت وفاداری سازمانی

مهم ترین سرمایه ی سازمان ها کارکنان وفادار و متخصص هستند که بر فعالیت های خود در سازمان و آنچه باید انجام دهند اشراف کامل دارند. اما این اشراف و مهارت در امور تخصصی امروزی به دست نمی آید مگر با فعالیت پیوسته و تماس مداوم با شرایط کاری سازمان مورد نظر. در نتیجه نیاز است کارکنان به سازمان وفادار نگه داشته شوند تا روز به روز بر حوزه ی کاری خود تسلط بیشتری پیدا کنند. همواره وجود مداوم و ثابت کارکنان در سازمان اهمیت داشته است. وفاداری کارکنان به سازمان و ماندگاری طولانی مدت آنها در سازمان، موجب تقویت بخش نیروی انسانی سازمان شده و منابعی از تجربیات را برای سازمان در بر خواهد داشت. کارکنانی که به سازمان وفادار بوده و در طول سالهای متمادی برای سازمان فعالیت می کنند، با سیاست ها، استراتژی ها و رسالت سازمان به خوبی آشنا بوده و می دانند چگونه باید در راستای منافع سازمان قدم بردارند و در نتیجه نیازی به آموزش، توجیه و مسائلی از این قبیل ندارند. در مقابل تغییر پیاپی کارکنان و عدم وفاداری کارکنان به سازمان، موجب وارد آمدن هزینه های زیادی به سازمان شده و در واقع نوعی دوباره کاری در سازمان رخ می دهد و منابع سازمان اتلاف می شود. برای مثال زمانی که در یک اداره ی دولتی، مرتب کارکنان تغییر پیدا می کنند و افراد در شغلشان باقی نمی مانند، اهدافی که کارکنان در بدو استخدام برای خود و شغلشان ترسیم می کنند به سرانجام نخواهد رسید، همچنین به دلیل ناآشنایی با

شغل جدید، به صورت مداوم سازمان مجبور است کارکنان را توجیه کرده و شرایط و قوانین و اهداف سازمان را برای کارکنان جدید تشریح نموده و گاهی در برخی سازمان ها دوره های آموزشی برای کارکنان جدید برگزار می شود، زیرا فعالیت در سازمان مزبور نیازمند اطلاعات تخصصی و خاص است. احساس وفاداری به سازمان موجب می شود کارکنان با انگیزه ی بیشتر و مشتاقانه به فعالیت پردازند و در نتیجه خروجی آنها به مراتب بهتر و بهره وری نیروی انسانی بالاتر خواهد بود. این وجود انگیزه در کارکنان، موجب وفاداری به سازمان، احساس تعهد، تعلق و رضایت شغلی خواهد شد. کارکنان وفادار به سازمان، نسبت به اهداف سازمان احساس مسئولیت می کنند و در راستای این اهداف فعالیت کرده و تصمیمات مدیران را به اجرا می گذارند، فردی که به سازمان وفادار است سریع تر و با خشنودی بیشتر تغییرات در سازمان را می پذیرد و خود را با آنها وفق می دهد، چون خود را بخشی از سازمان می داند و سیاست های سازمان را درک می کند. وفاداری به سازمان و ماندگاری طولانی افراد در سازمان، موجب اخت شدن و روابط بیشتر بین کارکنان در یک سازمان خواهد شد که این نیز موجب ایجاد صمیمیت و ارتباط موثر کارکنان و در پی آن افزایش انگیزه و میل به فعالیت در سازمان خواهد شد. ارتباط بین کارکنان و اعضای یک گروه در سازمان که به روابط جانبی شناخته شده است، کانالی مستقیم برای هماهنگی و رفع مشکلات سازمان است و قسمت مهمی از رضایت کارکنان را شامل می شود. برای ارتباط موثر موانعی متصور است که شامل: اختلاف در ادراک، اختلاف در زبان، صدا، عواطف، ناسازگاری ارتباطات کلامی و غیر کلامی، عدم اعتماد و غیره است (برومند، ۱۳۸۶). همان گونه که مشاهده می شود، بسیاری از این موانع از جمله اختلاف در ادراک و اختلاف در زبان، عدم اعتماد و عواطف و بقیه ی موارد، با ارتباط مداوم و طولانی مدت کارکنان با یکدیگر تا حدودی رفع می شوند و کمتر تاثیرگذار خواهند بود، برخی از این موانع هم مانند عدم اعتماد کارکنان به یکدیگر، در واقع ناشی از عدم شناخت آنها از یکدیگر است که با ورود و خروج مداوم کارکنان، این مشکلات پیوسته باقی مانده و مضاعف خواهند شد و ارتباطات ناقص و ناموثر در سازمان حکمفرما خواهد بود که موجب تضعیف سازمان خواهد شد.

وفاداری سازمان به کارکنان

کارکنان وفادار به سازمان که در خود احساس وفاداری به سازمان و همسویی با اهداف سازمان را پرورش داده اند، به همان ترتیب انتظار دارند سازمان و مدیران نسبت به آنها وفادار باشند و از توانایی ها و دانش آنها به بهترین نحو استفاده برده و در امور سازمان مهم قلمداد شوند. در واقع هر کنشی، واکنشی به دنبال دارد و هر تحرک و تغییر مثبتی از طرفین، تحرک مثبتی از دیگری در پی دارد. هنگامی که کارکنان احساس

کنند سازمان به آنها وفادار است، در سازمان امنیت شغلی دارند و مزایا و حقوقشان محفوظ و مورد تایید مدیریت سازمان است، با انگیزه‌ی بیشتر و شور و اشتیاق بالاتری به فعالیت می‌پردازند و بدون توجه و فکر کردن به مسائل حاشیه‌ای و ناامنی شغلی تمام توجه خود را معطوف کار می‌کنند که این نیز خود افزایش بهره‌وری عامل انسانی را در پی خواهد داشت. ضمن این که کارکنانی که مورد حمایت سازمان هستند و مدیریت سازمان به کارکنان وفادار است، متقابلاً وفاداری بیشتری به سازمان خواهند داشت و رغبت کمتری به کنجکاو‌ی شغلی و ترک سازمان خواهند داشت، زیرا نسبت به سازمان و اهداف آن احساس دین و تعهد خواهند داشت (رابینز، ۱۳۸۹).

وفاداری سازمانی در ارتباط با وفاداری مشتریان

این که مشتریان به چه سازمان‌های تولیدی و خدماتی وفادار خواهند بود و چه عواملی باعث می‌شود سازمانی خاص مشتریان وفادار و دائم داشته باشد و کارکنان سازمان چه نقشی در جذب چنین مشتریانی دارند، اساس این مبحث است. در سازمان‌ها همه فعالیت‌ها به هم پیوسته و طی یک فرآیند است و تمامی افراد در محیط سازمان از یکدیگر تاثیر می‌پذیرند و بر یکدیگر تاثیر می‌گذارند. به همین شیوه ذینفعان سازمان نیز از سازمان و عوامل آن تاثیر می‌پذیرند. زمانی که کارکنان نسبت به کار خود وفادار باشند، آنها با بهره‌وری بالاتر، خلاقیت بیشتر و نقص کمتر فعالیت می‌کنند (قره‌چه و همکاران، ۱۳۹۰). محصول نهایی در هر سازمانی نیز چه کالا باشد و چه خدمات، توسط کارکنان تولید می‌شود و کیفیت آن رابطه‌ی مستقیم با نحوه انجام کار کارکنان دارد. ضمن این که یکی از بارزترین ویژگی‌هایی که مشتریان برای کالا و خدمات دریافتی در نظر می‌گیرند، کیفیت آنها است. از طرف دیگر انجام صحیح کارها و خلاقیت و بهره‌وری بالای کارکنان، موجب پایین آمدن هزینه‌های تولید خواهد شد که این نیز در قیمت نهایی کالا یا خدمت ارائه شده توسط سازمان تاثیر گذار خواهد بود. بدین ترتیب مشاهده می‌شود که دو ویژگی اصلی که مشتریان سازمان در نظر می‌گیرند یعنی قیمت و کیفیت، به نفع مشتریان تغییر می‌یابند. یکی دیگر از ویژگی‌های کارکنان وفادار به خصوص در سازمان‌های خدماتی که کارکنان مستقیماً با مشتریان سر و کار دارند، رفتار صحیح و احترام به مشتری و برخورد درست و ارزش گذاشتن برای مشتری است. مشخصاً مشتری جذب سازمان‌هایی می‌شود که کیفیت و قیمت خدمات آنها رقابتی و مناسب وی باشد و با او به عنوان یک مشتری به شکل شایسته رفتار شود. هنگامی که مشتری چنین خدمات یا کالایی دریافت می‌کند، نسبت به آن سازمان وفادار خواهد بود و احساس رضایت خواهد داشت. در تحقیقی نیز که قره‌چه و دابوئیان (۱۳۹۰) با عنوان "وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی" انجام دادند، مشخص شد که وفاداری کارکنان و وفاداری مشتریان قویاً به هم وابسته‌اند. همچنین بین وفاداری کارکنان

و کیفیت خدمات، کیفیت خدمات و رضایت مشتری و رضایت مشتری و وفاداری مشتری ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد.

وفاداری سازمانی و رضایت شغلی

وفاداری کارکنان بدون شک نیازمند رضایت شغلی آنان است. در واقع همان گونه که گفته شد کارکنان نیازهایی دارند که برای برآورده سازی آنها انگیزه ی کارکردن پیدا می کنند. زمانی که این نیازها برآورده شوند فرد از شغل خود رضایت خواهد داشت و خشنود خواهد بود. به عبارت دیگر زمانی که نیازهای فرد برآورده نشوند و فرد به آنچه از شغل انتظار دارد دست پیدا نکند، بسیار ساده تر به فکر این خواهد افتاد که سازمان را ترک کند یا آن طور که باید وظایفش را انجام ندهد. زمانی که کارکنان با وجود نارضایتی از شغل در سازمان می مانند، چیزی که فرد را از ترک سازمان منع می کند، عدم وجود شرایط و فرصت های بهتر و کار مناسب تر است، در این شرایط است که فرد علی رغم میل خود به کار در سازمان ادامه خواهد داد که بدون شک این نیز موجب پایین آمدن بهره وری خواهد شد، اما در شرایطی که نیاز به نیروی کار و رقابت بین سازمان ها در جذب نیروی کار وجود داشته باشد، کارکنان در صورت عدم رضایت به راحتی سازمان را ترک کرده و به دنبال فرصت های جدید می روند. بسیاری از نارضایان شغلی تنها به واسطه ی دلایل محیط خارجی در سازمان مانده اند و این به هیچ عنوان برای سازمان ها خبر خوشی تلقی نمی شود. فردی که به واسطه ی مسئولیت های خانوادگی و عدم تمایل برای جستجوی شغلی دیگر در سازمان باقی می ماند، در حالی که از شغل خود نارضاضی است، نمی تواند نیروی خلاق و پویایی باشد و سرانجام زمانی که فرصت مقتضی را به دست آورد، سازمان را ترک خواهد نمود (قاضی زاده و همکاران، ۱۳۸۷). بر اساس پژوهش های حیدری و دیگران (۱۳۸۴)، هرچه میزان رضایت شغلی در سازمان بیشتر باشد، غیبت، گریز و ترک سازمان کم تر خواهد بود. در نتیجه رضایت شغلی رابطه مستقیم با وفاداری سازمان دارد.

شاخص های اندازه گیری وفاداری کارکنان

برجسته ترین شاخص هایی که برای اندازه گیری میزان وفاداری کارکنان مورد توجه هستند به شرح زیر است:

- ۱- بهره وری کارکنان، ۲- ماندگاری در شغل، ۳- میزان مراجعه برای استخدام در سازمان، ۴- میزان پیشنهادات و نظرات کارکنان، ۵- داوطلب شدن برای سرپرستی سازمان در رویدادها، ۶- بازگشت کاری

فرد (سود) در دوره ی آزمایشی و سال اول استخدام، ۷- شکایت های رسمی، ۸- غیبت های ناموجه، ۹- شکست کارکنان در رقابت ها، ۱۰- نرخ بازدهی در برابر کارکنان سابق (یور و همکاران، ۲۰۱۱).

عوامل تاثیر گذار بر وفاداری سازمانی

معنویت در سازمان: معنویت به معنی کاوش و تلاش برای یافتن هدف واقعی از زندگی و واقعیت جهان و کوششی جهت رسیدن به کمال انسانی است. آشموس و دچون معنویت محیط کار را به واسطه ی اجزای سازنده ی آن چنین تعریف می کنند: ۱- تشخیص این که کارکنان زندگی درونی دارند، ۲- فرض این که کارکنان مایلند نوعی هدفمندی در کار خود پیدا کنند، ۳- تعهدی که توسط سازمان داده می شود تا شرایط و موقعیت اجتماعی را برای رشد معنوی و روحی افراد ایجاد کند. معنویت در کار در برگیرنده ی احساسات عمیق و ژرفی از شادمانی از این باور است که کار فرد موجب تعالی خود و دیگران می شود، حسی از ارتباط با دیگران و برقراری اهدافی مشترک و برقراری ارتباط با چیزی فراتر از خود (پورکیانی و همکاران، ۱۳۸۹). معنویت در سازمان در سه بعد فردی، گروهی و سازمانی مطرح است. در سطح فردی شخص علاقه و وابستگی نسبت به کار در سازمان دارد و نوعی معنا و هدف در کار می بیند و نسبت به انجام آن علاقمند می باشد. در واقع این بعد به تعامل بین فرد و کار او در سازمان می پردازد. در بعد گروهی معنویت به همبستگی فرد با سایر کارکنان سازمان می پردازد. اینجا کارکنان با یکدیگر ارتباطات معنوی داشته و به واسطه ی اهداف مشترک با یکدیگر نزدیکی و وابستگی خواهند داشت. در نهایت معنویت در بعد سازمانی مطرح است که در آن افراد خود را با سازمان یکی می دانند و اهداف، ارزش ها و رسالت های سازمان را همسو و همراه با اهداف و رسالت های خود می بینند و در راه رسیدن به این اهداف بیشترین تلاششان را انجام می دهند. وفاداری سازمانی یکی از مولفه های اخلاق و ارزش های سازمانی است و اخلاق نیز در ارتباط با معنویت است. به عبارت دیگر در هر سه بعد فردی، گروهی و سازمانی معنویت، تداوم معنویت موجب شکوفایی فرد، گروه و سازمان شده و بدون شک زمانی که فرد در کار خود معنا بیابد، با کارکنان دیگر همبستگی داشته باشد و نسبت به اهداف و ارزش های سازمان همسویی داشته باشد، نسبت به سازمان وفادار بوده و خواهان حفظ شرایط موجود و حرکت به سوی رشد و تعالی خواهد بود. در همین راستا نادی و گل پرور (۱۳۹۰) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که ابعادی از معنویت مانند ارزش های معنوی و مذهبی، مسئولیت در رشد شخصی و ارزش های مثبت واحد کاری به ترتیب بیشترین تاثیر را بر وفاداری کارکنان می گذارند.

حقوق، دستمزد و پاداش: هدف افراد از کار کردن، تامین نیازهای خود و خانواده از طریق درآمدی است که به واسطه ی فعالیت در سازمان به دست می آورند. در نظریات اقتصادی کلاسیک، انگیزش کارکنان به وسیله ی پاداش و دستمزد بسیار مورد تاکید بود، اما به تدریج در کنار موارد اقتصادی کارکنان، نیازهای دیگر کارکنان نیز مورد تاکید قرار گرفت، اما در هر حال نیازهای اقتصادی یکی از مهم ترین مسائلی است که افراد را به کار کردن ترغیب می کند. پرداخت حقوق مکفی و تامین کننده ی نیازهای فرد از یک سو و وجود یک سیستم عدالتمند در پرداخت دستمزد و پاداش در سازمان، از سوی دیگر مواردی هستند که در وفاداری کارکنان تاثیر گذار هستند و نگرش کارکنان را نسبت به سازمان شکل می دهند. این که کارکنان احساس کنند بر اساس شایستگی هایشان مزایا دریافت می کنند و فعالیت بهتر و بهره وری بالاتر مزایای مالی بیشتری برای آنها در پی دارد، موجب تشویق آنها به فعالیت بهتر در سازمان خواهد شد. از سوی دیگر زمانی که افراد حقوق مکفی دریافت نکنند و نتوانند نیازهای خود را تامین کنند و یا ناعدالتی در توزیع حقوق و دستمزد را در سازمان ببینند، نسبت به اهداف و رسالت های سازمان بی تفاوت خواهند شد و وفاداریشان به سازمان دستخوش تغییر خواهد شد. مسئله ی دیگری که مطرح است، پاداش وفاداری کارکنان است. این که مدیریت نسبت به وفاداری افراد سازمان بی تفاوت نباشد و به صورت مادی و معنوی در مقابل وفاداری کارکنان، آنها را مورد حمایت قرار دهد، موجب سلامتی نگرشی کارکنان و رضایت شغلی آنان خواهد شد (گل پرور و همکاران، ۱۳۸۹).

تناسب شغل با مهارت ها و علایق: این که افراد فعالیتی را انجام دهند که استعداد انجام آن را داشته باشند و نسبت به آن علاقمند باشند، موجب می شود که با تمرکز بیشتر و دقت بالاتر و کوشش بیشتری کارهای خود در سازمان را انجام دهند و در نتیجه به کار خود وفادار بمانند. برعکس زمانی که وظایف شغلی کارکنان با مهارت ها و علایق آنها در تناسب نباشد، افراد از روی اجبار وظایف خود را انجام می دهند و از سوی دیگر راه برای بروز خلاقیت کارکنان نیز دشوار می شود. موقعیت آرمانی در سازمان موقعیتی است که مدیران را قادر می سازد افراد را در سمت هایی بگمارند که مهارت های خود را به کار برند و کارآمد باشند. کارکنان احساس خواهند کرد که توانایی های بالقوه ی آنها تشخیص داده شده است و سازمان سطوح بالایی از اثربخشی خواهد داشت. بدین ترتیب منافع شخصی و اقتصادی فرد، سازمان و جامعه به طور کلی به حداکثر خواهد رسید (میچل، ۱۳۷۷).

امنیت شغلی: امنیت در هر مقوله ای آرامش فکری را به دنبال دارد و موجب می شود فرد با فراغ بال بیشتری به فعالیت بپردازد. در سازمان نیز این قضیه صادق است و کارکنانی که دارای امنیت شغلی هستند و ترس ازدست دادن شغل یا تنزل شغل را ندارند، با آرامش و تمرکز بیشتری به انجام وظایف خود می

پردازند. البته در برخی موارد می تواند نتیجه ی عکس این نیز اتفاق بیفتد که جلوگیری از آن نیازمند تعامل دو طرفه ی مدیریت و کارکنان و آگاهی کامل بر وضعیت کارکنان است. برای مثال ممکن است فردی از امنیت شغلی و تضمینی که برای حفظ شغلش وجود دارد سوء استفاده کرده و آن طور که باید و شاید با جدیت وظایفش را انجام ندهد. از طرفی در بعضی از مشاغل ممکن است ماندگاری بیش از حد در یک شغل با وظایف یکسان و تکراری، موجب کمتر شدن علاقمندی فرد به شغل در طی زمان شده و وی را به ترک سازمان یا کم کاری در سازمان ترغیب کند. در نتیجه امنیت شغلی هدفمند و متناسب با بازدهی کارکنان و ارتقای همزمان با رشد و شکوفایی آنها امری لازم جهت وفادار ماندن کارکنان در سازمان است (میچل، ۱۳۷۷).

آموزش: منظور از آموزش در سازمان این است که تجاربی فراهم آید که کارکنان را در انجام اثربخش تر وظایف شغلی یاری رساند. هدف برنامه ی آموزشی این است که تجارب را به گونه ای ساخت دهد که نگرش ها و یا مهارت های مناسب و مقتضی کسب شوند و گسترش یابند. بنابراین آموزش را می توان به عنوان تلاشی از سوی سازمان برای تغییر رفتار اعضای خود از رهگذر فرآیند یادگیری به منظور افزایش اثربخشی تلقی کرد (میچل، ۱۳۷۷). بنا به هدف آموزش، در حین آموزش کارکنان در سازمان، نگرش کارکنان نسبت به سازمان و شغل متحول می شود و یا مهارت های کارکنان پرورش می یابد. زمانی که آموزش در مورد نحوه ی انجام صحیح کار از بعد تخصصی انجام کار است، مهارت های کارکنان پرورده می شود و آنها نسبت به شغل خود تسلط بیشتری خواهند داشت و زمینه های خلاقیت و نوآوری کارکنان فراهم می شود. از طرفی ممکن است آموزش ها در جهت انتقال اهداف، رسالت، ارزش ها، قوانین و مقررات سازمان به کارکنان باشد، در این صورت افراد از لحاظ فکری پرورش می یابند و با اهداف و رسالت های سازمان و اصولی که برای رسیدن به آنها باید رعایت شود آشنا می شوند. کارکنان در مقابل آموزش هایی که سازمان به آنها می دهد و ارزشی که سازمان برای آنها قائل است، خود را مسئول می بینند و حس وفاداری نسبت به سازمان خود خواهند داشت.

مشارکت اجتماعی: مشارکت اجتماعی کارکنان در سازمان به معنای دخالت دادن آنها در فرآیند تصمیم گیری سازمان است با این باور که اهداف کارکنان با اهداف سازمان یکی هستند و تلاش کارکنان در جهت رسیدن به رسالت سازمان است. توجه به کارکنان و اهمیت دادن به آنها در امور سازمان، موجب ایجاد ارتباط پایدار بین مدیریت و کارکنان و احساس وفاداری کارکنان به سازمان شده و آنها زمانی که در جریان سیاست های سازمان باشند و در تصمیمات دخیل باشند، با سازمان احساس یگانگی و پیوند می کنند. این مشارکت نیازمند وجود انگیزه از طرف کارکنان و توجه مدیران به کارکنان به عنوان جزئی از سازمان است.

نتایج تحقیقی نشان داده که عملکرد مدیران در برابر کارکنان و مزایای مثبتی که کارکنان از مشارکت اجتماعی به دست می آورند، در میزان وفاداری کارکنان، نسبت به مزایا و پاداش های مالی تاثیرگذار تر است (اینیسون و همکاران، ۲۰۱۳).

نتیجه گیری

وفاداری سازمانی به عنوان یکی از ارزش های ضروری برای کارکنان در سازمان جهت بقای سازمان و تعالی آن مطرح است. وفاداری کارکنان را نسبت به اهداف سازمان مسئول کرده و آنها را سوق می دهد به نحو احسن وظایف خود را در سازمان به انجام برسانند و با سازمان احساس نزدیکی و همبستگی پیدا کنند و در سازمان ماندگار باشند. این مسئله در سازمان در سطوحی مانند وفاداری کارکنان به سازمان، وفاداری سازمان به کارکنان و اثرات وفاداری سازمانی بر وفاداری مشتریان به سازمان مورد تاکید است. ایجاد وفاداری در کارکنان نیازمند بها دادن و رسیدگی به خواسته های مادی و غیر مادی کارکنان در جنبه های مختلف است. بنابراین مدیریت منابع انسانی باید نسبت به انگیزه کارکنان دقت لازم را مبذول دارند تا اینکه کارکنان نسبت به سازمان وفادار بمانند.

منابع

- دهخدا، علی اکبر، (۱۳۸۹)، لغت نامه دهخدا، تهران، نشر دانشگاه تهران
- قره چه، منیژه و دابوئیان، منیره (۱۳۹۰)، وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی . دوفصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین . سال اول . شماره سوم . صص ۲۷-۴۶.
- رابینز، استیفن، (۱۳۸۹)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربردها، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، چاپ دوازدهم، تهران.
- برومند، زهرا (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی . چاپ پانزدهم . تهران . انتشارات پیام نور.
- قاضی زاده، مصطفی؛ امانی، جمشید و کریمی خسرو، حسین (۱۳۸۷)، بررسی عوامل موثر بر ماندگاری سازمانی نیروی انسانی . دو ماهنامه دانشور رفتار . سال پانزدهم . شماره ۲۹، صص ۲۹-۴۰.

- پورکیانی، مسعود (۱۳۸۹)، معنویت، گمشده سازمان های امروز، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۲۰، صص ۲۶-۲۲.
- گل پرور، محسن، نادى، محمدعلى، (۱۳۸۹)، تجزيه و تحليل رابطه وفادارى و عدالت با سلامتى نگرشى کارکنان، فصلنامه سلامت کار ایران، دوره ۷، شماره ۲، صص ۳۳-۲۵.
- میچل، ترنس آر، (۱۳۷۷)، مردم در سازمان ها. ترجمه حسين شکرکن. چاپ دوم، تهران، انتشارات رشد.
- حیدری، حسین، موسوی، فرانک، حسنی، رضا، (۱۳۹۳)، طراحی مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی برای دستیابی به وفاداری سازمانی، مدیریت دولتی، دوره ۶، شماره ۳، صص ۴۸۰-۴۵۷.
- طه زاده، مسعود، (۱۳۹۰)، وفاداری سازمانی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، صص ۷۷-۶۶.
- Lai Wan, hooi (2013). Employee Loyalty at the Workplace: The Impact of Japanese Style of Human Resource Management. International Journal of Applied HRM. Volume 3, issue 1, pp 1-17.
- Your part-time HR Manager (2011). Five steps to building employee loyalty. 21/2/2011. www.yourparttimehrmanager.com. pp 1-4.
- Ineson, Elizabeth M & Benke, Eszter & Laszlot Jozsef (2013). Employee Loyalty in Hungarian hotels. International Journal of hospitality management. N 32. Pp 31-39.
- Ansari, M., Rahmany Youshanlouei, H., Oskuei, V., Hosseini, A. (2013). Identifying the Factors and Developing the Human Resource Empowerment Conceptual Model in ICT Ministry (Case Study). Journal of Public Administration, 5(13): 65-68. (in Persian)
- Arthur, J.B., Boyles, T. (2007). Validating the human resource system structure: A levels-based strategic HRM approach. Human Resource Management Review, 17: 77-92.
- Robbins, S.P. (2001). Organizational behavior. 9th Edition. NJ: Prentice-Hall.