



تأثیر تعهد سازمانی بر میزان مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادهای شرکت آب و فاضلاب استان تهران

سید مجتبی حسینی^۱، طاهره ملک فرنود^۲

^۱ واحد فناوری اطلاعات شرکت آب و فاضلاب استان تهران، تهران، ایران

IT@TPWW.IR

^۲ واحد فناوری اطلاعات شرکت آب و فاضلاب استان تهران، تهران، ایران

IT@TPWW.IR

چکیده

تعهد سازمانی، یک نگرشی درباره وفاداری کارکنان به سازمان و همچنین فرایند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان، نشان می دهند. مشارکت در ارائه پیشنهاد جهت بهبود و رضایت شغلی از جمله متغیرهای مهم در زندگی اجتماعی و سازمانی افراد می باشد. متغیر مستقل اصلی، مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادات است که در رابطه با ابعاد مختلف تعهد از دیدگاه آلن و مایر مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل بخشی از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران می باشد که با استفاده از روش پیمایشی و ابزار پرسشنامه، اطلاعات مورد نیاز در ارتباط با متغیرهای پژوهش بدست آمده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده های خام از نرم افزار آماری SPSS و آماره های مختلف مانند آزمون t-تحلیل واریانس و رگرسیون دو متغیره استفاده شده است. مهمترین فرضیه پژوهش، رابطه بین مشارکت در ارائه پیشنهادات و تعهد سازمانی می باشد. فرضیه های فرعی دیگری نیز در این پژوهش بررسی شده است. نتایج بدست آمده از این پژوهش حاکی از آن دارد که مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادات از میان ابعاد مختلف تعهد که مورد بررسی قرار گرفته است با ابعاد (عاطفی و تکلیفی) رابطه مثبت و مستقیمی دارد. مشارکت افراد با ارائه پیشنهاد با جنسیت، وضعیت تاهل و سابقه کار آنها تفاوت معناداری نداشته در حالیکه از لحاظ میزان تحصیلات و همچنین پست سازمانی آنها تفاوت معناداری وجود دارد. کارکنانی که پست مدیریتی داشته، مشارکت بیشتری در ارائه پیشنهاد دارند. کارکنان مرد، کارکنان مدیر و کارکنانی که سطح تحصیلی آنها فوق لیسانس می باشد بیشترین تعهد سازمانی را دارند.

کلمات کلیدی: تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد تکلیفی، ارائه پیشنهاد



مقدمه

علوم زیادی معتقدند که ماهیت جامعه معاصر، از طریق تأثیرات سازمانی بین محیط و تعهد درونی شکل می‌گیرد و کشوری می‌تواند مسیر رشد و بالندگی را طی نماید که با مشارکت تمامی اقشار جامعه زمینه‌های لازم برای شکوفایی استعدادهای نهفته با بهره‌گیری از امکانات مادی، انسانی و فرهنگی جامعه را فراهم آورد. وقتی نظام پیشنهادها در سازمانی استقرار می‌یابد، تمامی کارکنان وجود خود را محترم، با ارزش، کارساز یافته و خود را در سرنوشت سازمان سهیم می‌دانند که این موضوع زمینه تعهد به سازمان را هویدا می‌سازد. بنابراین مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد و به‌کارگیری نظرات آن‌ها در تصمیم‌گیری‌های سازمان باعث افزایش حس مسئولیت‌پذیری و تعهد در قبال تصمیم‌های اتخاذ شده می‌گردد.

در این پژوهش رابطه بین ابعاد مختلف تعهد سازمانی از دیدگاه آلن و مویر و همچنین میزان مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد بررسی شده است.

تعهد سازمانی

تعهد در محیط‌های کاری به شکل‌های گوناگونی نمود پیدا کرده و بر اثربخشی سازمان و توسعه منابع انسانی تأثیرگذار خواهد بود (Meyer & Herscoritch, ۲۰۰۱). تعهد سازمانی بخش مهمی از وضعیت روانشناسانه کارکنان محسوب می‌شود. زیرا کارکنانی که تعهد بالایی به سازمان خود دارند، احساسی همچون یک شهروند در سازمان خواهند داشت (Jaros, ۱۹۹۷). همچنین تعهد به معنای تلاش برای فداکاری و گذشت افراد برای سازمان نیز می‌باشد (Eisenberger et al, ۱۹۹۰). تعهد از دیدگاه آلن و مایر دارای سه بعد است که عبارت است از:

✓ تعهد عاطفی (تمایل افراد برای بقا در سازمان)

✓ تعهد مستمر (نیاز به بقا در سازمان)

✓ تعهد هنجاری (بقا در سازمان برای حفظ منافع و احساس تکلیف)

مایر و همکاران (۲۰۰۲)، تعهد را متغیری چندبعدی معرفی می‌کنند که میان ابعاد آن، ارتباط نزدیکی وجود دارد. آن‌ها معتقدند که افراد به علت دلبستگی (تعهد عاطفی)، لزوم به حضور و بقا در سازمان (تعهد هنجاری) و درک این نکته که ترک سازمان برایش صرفه اجتماعی و اقتصادی ندارد (تعهد مستمر)، نسبت به سازمان خود متعهدند (Meyer et al, ۲۰۰۲). بنابراین، طبق دیدگاه تعهد چندگانه، می‌توان گفت تعهدی که هر فرد نسبت به سازمان خود دارد، ممکن است کاملاً متفاوت از تعهدی باشد که دیگران نسبت به سازمان دارند (Reichers, ۱۹۸۵). از طرفی مایر و آلن (۱۹۹۱) معتقدند که محققان از طریق تجزیه و تحلیل همزمان هر سه بعد تعهد، قادر به درک بهتر ارتباط افراد با سازمان خواهند بود (Jamaludin, ۲۰۰۸).

چارچوب نظری

ضرورت توجه به تعهد در سازمان‌ها

کولبرت و کاون (۲۰۰۰) معتقدند سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی نمی‌توانند تنها به عواملی مانند بازاریابی‌های مناسب، برنامه‌ریزی استراتژیک و... تکیه کنند؛ بلکه در عصر حاضر برخورداری از منابع انسانی باتجربه و متعهد، یکی از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر کسب مزیت رقابتی در سازمان‌های مدرن و امروزی به شمار می‌آید (Colbert & Kwon, ۲۰۰۰). درک درست عواملی که بر تعهد کارکنان به سازمان تأثیرگذار می‌باشد، برای مدیران از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. متو و زاجاک (۱۹۹۰) بر این باورند که تعهد سازمانی بر نیت ترک خدمت کارکنان، رضایت شغلی و تلاش برای یافتن شغلی جدید، به‌شدت تأثیرگذار خواهد بود (Matew & Zajac, ۱۹۹۰). آن‌ها دریافته‌اند که میان تعهد سازمان کارکنان و عملکرد افراد، رابطه مستقیمی برقرار است. مدیران باید برای جلوگیری از خروج کارکنان از سازمان، عواملی که بر تعهد آنان تأثیرگذار است را شناسایی نموده و با برآورده‌سازی این عوامل، تعهد آنان را به سازمان افزایش دهند (Loong, ۲۰۱۱).

پیشگویی‌کننده‌های تعهد سازمانی از دیدگاه آلن و مایر

پیشگویی‌کننده به متغیری گفته می‌شود که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد. محققان بر روی پیشگویی‌کننده‌های مدل آلن و مایر (۱۹۹۱)، مطالعات متعددی انجام داده‌اند (Meyer et al, ۱۹۹۱; Bateman & Strasser, ۱۹۸۴; Snape & Redman, ۲۰۰۳; Cheng & Stockdale, ۲۰۰۳). مایر و آلن (۱۹۹۱ و ۱۹۹۷) دریافته‌اند که نگرش و ادراک افراد در مورد کار و شغل خود، از جمله مهمترین پیشگویی‌کننده‌های تعهد عاطفی محسوب می‌شوند.

باید توجه داشت که پیشگویی‌کننده‌های تعهد سازمانی، انگشت‌شمار نبوده و عوامل متعددی هستند که می‌توان تعهد کارکنان را تحت تأثیر قرار دهند (Motaz, ۱۹۸۸). از جمله این متغیرها می‌توان به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنس، سطح تحصیلات، سابقه خدمت و...) (Motaz, ۱۹۸۸)، ماهیت پرداختی‌های سازمان (Sauley & Beseian, ۲۰۰۰)، چگونگی اجتماعی شدن (Sake & Ashforth, ۱۹۹۷)، اعتماد سازمانی (Kramer, ۱۹۹۹)، فرصت‌های پیشرفت و ارتقاء (Noe, ۲۰۰۲)، رضایت شغلی (Spector, ۱۹۹۷) و برآورده‌شدن انتظارات (Porter & Steers, ۱۹۷۳) اشاره کرد.



طرح سوال و اهداف تحقیق

رشد و توسعه روزافزون سازمان‌ها باعث می‌شود که یک فرد یا عده معدودی از افراد نتوانند برای اداره کلیه امور سازمان با یافتن راه‌حل‌های مناسب تصمیم‌گیری نمایند. این امر مشارکت و سهیم‌نمودن همه جانبه افراد در تمامی سطوح و رده‌های مختلف سازمانی را ایجاب می‌کند. از طرفی محققین و صاحب نظران علوم رفتاری با مطالعه و بررسی در حوزه مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی به این نتیجه رسیدند که مشارکت جمعی و سهیم بودن افراد در تعیین اهداف و ارزشهای سازمان منجر به ایجاد تعهد در میان همه اعضای سازمان می‌گردد. مشارکت در ارائه پیشنهاد به مدیران آگاهی می‌دهد که نه تنها مشارکت افراد در ایجاد رفتارهای بهنجار موثر بوده و موجبات افزایش کارایی و وابستگی کارکنان را از طریق دموکراسی سازمان فراهم می‌آورد؛ بلکه در بهبود و تقویت تعهد سازمانی نیز موثر خواهد بود. تغییرات در ابعاد مختلف تعهد سازمانی، تغییر متغیرهای مدیریت مشارکتی را طلب می‌کند. آگاهی از وجود چنین ارتباطی برای مدیران و سرپرستان دارای اهمیت بسیاری است. هدف اصلی پژوهش گامی است در جهت یافتن راه‌حل‌های مناسب در ارائه پیشنهاد تحت عنوان بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و میزان مشارکت کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران.

سوالات اصلی این پژوهش عبارت است از:

- آیا بین مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد و تعهد عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد؟
- آیا بین مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد و تعهد مستمر کارکنان رابطه وجود دارد؟
- آیا بین مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد و تعهد تکلیفی کارکنان رابطه وجود دارد؟
- آیا بین متغیرهای تعدیل‌کننده (جنسیت، سابقه کار، سمت، میزان تحصیلات) و مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد تفاوت وجود دارد؟
- آیا بین متغیرهای تعدیل‌کننده (جنسیت، سابقه کار، سمت، میزان تحصیلات) و تعهد سازمانی تفاوت وجود دارد؟

تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرهای پژوهش

در این پژوهش ویژگی‌های فردی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران از جمله سن، جنس، وضعیت تاهل، میزان تحصیلات، سابقه کار، پست سازمانی و نیز تعهد سازمانی با سه بعد عاطفی، مستمر و تکلیفی به عنوان متغیر وابسته و مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد متغیر مستقل اصلی این پژوهش در نظر گرفته شده است.

گرچه تعاریف متعددی از تعهد توسط صاحب نظران حوزه علوم رفتاری ارائه شده است ولی اختلاف نظر در زمینه تعریف تعهد سازمانی وجود ندارد و در تمامی تعاریف تعهد سازمانی سه عامل اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش شدید و خواست عمیق ادامه عضویت در سازمان وجود دارد. برداشت و استنباط درست، نقش مهمی در شکل‌گیری تعهد کارکنان سازمان ایفا می‌کند. مثلاً کارکنانی که معتقدند سازمان از آن‌ها حمایت میکند، تمایل پیدا می‌کنند که به سازمان تعهد عاطفی داشته باشند. آن‌هایی که می‌بینند سرمایه‌گذاری اساسی برای سازمان کرده‌اند و در صورت ترک آن سرمایه‌شان به خطر می‌افتد نسبت به سازمان تعهد مستمر پیدا می‌کنند. آن‌هایی که فکر می‌کنند که از آنان وفاداری مورد انتظار است، تعهد تکلیفی را پی می‌گیرند. بیشتر بحثها و پژوهشهای مربوط به تاثیر مدیریت روی تعهد کارکنان، تمرکز به تعهد عاطفی دارد. دو دلیل کافی برای این تمرکز وجود دارد. اول، باید دانست که اخیراً مدل‌های چند بعدی تعهد و اندازه‌گیری مناسب بوجود آمده است. دوم، تعهد عاطفی از نظر منطقی مطلوب‌ترین شکل تعهد بوده و تعهدی است که سازمانها می‌خواهند در کارکنان خود جا بیندازند. با وجود این، نکته حائز اهمیت این است که سازمانها با اعمال مدیریت می‌توانند تعهد مستمر و تکلیفی را نیز در کارکنان خود بوجود آورند. در بعضی موارد یک نوع خاصی از رفتار می‌تواند شکل‌های مختلفی از تعهد را موجب شود، بستگی دارد به اینکه چه استنباطی از آن بشود. در نتیجه، کوشش برای القای یک نوع تعهد می‌تواند نا هشیارانه منجر به تعهد دیگری شود.

آلن و میر (۱۹۹۷) معتقد بودند که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و این پیوند احتمال ترک شغل را در او کاهش می‌دهد. آنان سه جزء را برای تعهد سازمانی ارائه داده اند: [Meyer & Allen, ۱۹۹۷: ۶۷-۶۹]

تعهد عاطفی: در بردارنده پیوند عاطفی کارکنان به سازمان می‌باشد. به طوری که افراد خود را با سازمان خود معرفی می‌کنند. تعهد مستمر: بر اساس این تعهد فرد هزینه ترک سازمان را محاسبه می‌کند. در واقع فرد از خود می‌پرسد که در صورت ترک سازمان چه هزینه‌هایی را متحمل خواهد شد. در واقع افرادی که به شکل مستمر به سازمان متعهد هستند افرادی هستند که علت ماندن آن‌ها در سازمان نیاز آن‌ها به ماندن است.

تعهد تکلیفی: در این صورت کارمند احساس می‌کند که باید در سازمان بماند و ماندن او در سازمان عمل درستی است.



مشارکت

یکی از مهمترین روشهای مدیریت که می تواند به وسیله رهبری اداری در ایجاد وحدت وتشکل کارکنان به یک گروه کاری متشکل وحصول رضایت از کار موثرافتد این است که به افراد اجازه داده شود در اتخاذ تصمیم نسبت به اموری که در مشاغل ومحیط کار آنها اثر می گذارد شرکت جویند. پیش نیازهای مدیریت مشارکتی عبارتند از: ۱- تبیین مسؤلیتها، محدودیتهای و انتظارات توسط مدیر ۲- مشخص بودن اهداف، ارزشها و اولویتها ۳- فراهم بودن روش موثر انتقال اطلاعات به کارکنان ۴- تعریف فرایند تصمیم گیری ۵- سازگاری مدیریت ۶- آموزش مشارکت ۷- محل کاربائبات واحترام ۸- تعدیل شرایط محیطی سازمان ۹- اجتناب از مبالغه گویی ومدگرایی ۱۰- مشخص ساختن ساختار مشارکت ۱۱- سبک رهبری. [رهنورد، ۱۳۷۸: ۶۷-۸۰]

چارچوب روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش از روش پیمایش بوده است. جامعه آماری تحقیق عبارت است از بخشی از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران (۷۰ نفر مرد و ۱۸ نفر زن). در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه بوده که بیشتر سوالات آن بسته و بصورت طیف می باشد بطور کلی پرسشنامه نهایی که بین پاسخگویان توزیع شد حاوی ۶۱ سوال بود که سوالات ۶-۱ و ویژگیهای فردی ۴۰-۷ تعهد سازمانی و ۶۱-۴۱ مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات مورد آزمون قرار داده شد. ابتدا ۱۵ نمونه از جامعه آماری مورد نظر انتخاب شد که پس از توزیع پرسشنامه ها و جمع آوری آنها با استفاده از نرم افزار SPSS ضریب قابلیت اعتماد گویه ها از طریق روش آلفای کرونباخ بدست آمد. نتایج با استفاده از روش آلفای کرونباخ، ضریب آلفا ۰/۸۶ بدست آمد. و اعتبار محتوای سوالات پرسشنامه از طریق مشاوره با اساتید فن بدست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روشهای آماری مختلفی مانند تحلیل واریانس، آزمون t، آزمون شفه، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون استفاده شده است.

یافته ها و نتایج

در این تحقیق به منظور شرح و آماده سازی داده ها، سوالات پرسشنامه به صورت کدبندی شده در نرم افزار آماری SPSS وارد و با استفاده از آماره های مناسب در دو بخش جداگانه آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شده است.

آمار توصیفی

در آمار توصیفی به توصیف داده ها از طریق فراوانی و درصد آنها می پردازیم.

جنس: ۷۹/۵ درصد از پاسخگویان مرد و ۲۰/۵ درصد نیز زن بوده اند. به طور کلی بیشتر پاسخگویان این پژوهش مرد می باشند. سن: ۱۹/۲ درصد از پاسخگویان فاصله سنی شان ۲۶-۳۰ سال بوده، ۵/۵ درصد ۴۵-۴۱ سال، ۲۸/۸ درصد ۳۵-۳۱ سال، ۳۵/۶ درصد ۴۰-۳۶ سال، ۴/۱ درصد ۴۶ سال و بالاتر و ۶/۸ درصد نیز تا ۲۵ سال هستند. به طور کلی بیشتر پاسخگویان در فاصله سنی ۴۰-۳۶ سال و کمترین آنها در فاصله سنی ۴۶ سال و بالاتر قرار دارند.

وضعیت تاهل: ۸۰/۸ درصد از پاسخگویان متاهل و ۱۹/۲ درصد نیز مجرد بوده، به طور کلی بیشتر پاسخگویان متاهل می باشند. میزان تحصیلات: ۲۳/۳ درصد از پاسخگویان تحصیلاتشان در حد فوق دیپلم بوده، ۲۴/۷ درصد لیسانس، ۴۲/۵ درصد فوق لیسانس و ۹/۶ درصد دکترا هستند. بطور کلی بیشتر پاسخگویان فوق لیسانس می باشند.

سابقه کار: ۱۶/۴ درصد از پاسخگویان تا ۵ سال سابقه کار داشته و ۳۴/۲ درصد ۱۰-۶ سال، ۳۸/۴ درصد ۱۵-۱۱ سال، ۵/۵ درصد ۲۰-۱۶ سال، ۲/۷ درصد ۲۵-۲۱ سال و ۲/۷ درصد ۲۶ سال و بالاتر سابقه کار دارند.

پست سازمانی: ۸۷/۷ درصد از پاسخگویان پست مدیریت نداشتند و ۱۲/۳ درصد پست سازمانی شان مدیر بوده و به طور کلی بیشتر پاسخگویان پست مدیریت ندارند.

تعهد عاطفی: ۳۷ درصد از پاسخگویان تعهد عاطفی متوسطی داشته، ۱۹/۲ درصد تعهد عاطفی شان کم و ۴۳/۸ درصد نیز میزان تعهد عاطفی شان زیاد است

تعهد مستمر: ۲۸/۸ درصد از پاسخگویان تعهد مستمرشان متوسط، ۲۰/۵ درصد کم و ۵۰/۷ درصد زیاد می باشد.

تعهد تکلیفی: ۴۹/۳ درصد از پاسخگویان میزان تعهد تکلیفی شان متوسط، ۴۵/۲ درصد زیاد و ۵/۵ درصد کم می باشد.

مشارکت: میزان مشارکت پاسخگویان کم و متوسط می باشد به این صورت که ۵۳/۴ درصد مشارکت کم، ۳۹/۷ درصد مشارکت متوسط و ۶/۸ درصد مشارکت زیاد دارند.

عوامل تسریع کننده مشارکت: جدول شماره ۱ نشان می دهد که که ۴۱/۱ درصد از پاسخگویان حمایت مدیران ارشد از خلاقیت و ایده های کارکنان در تصمیم گیری و تشویق آنان را در حد متوسط به عنوان یکی از عوامل تسریع کننده مشارکت کارکنان می دانند. در زمینه عامل حاکم



دوازدهمین همایش و نهمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

بودن نگرش و جو دموکراتیک در سازمان ۲۸/۸ درصد از پاسخگویان در حد کم، ۲۷/۴ درصد زیاد، ۲۶ درصد متوسط، ۹/۶ درصد خیلی کم و ۸/۲ درصد خیلی زیاد اعتقاد به عامل فوق به عنوان یکی از عواملی تسریع کننده مشارکت دارند.

در زمینه روشن بودن حیطه موضوعاتی که کارکنان باید نسبت به آن ارائه پیشنهاد نمایند، ۴۶/۶ درصد از پاسخگویان متوسط، ۲۴/۷ درصد زیاد، ۱۲/۳ درصد خیلی کم، ۹/۶ درصد خیلی زیاد و ۶/۸ درصد کم را بعنوان یکی از عوامل تسریع کننده مشارکت می دانند. و بالاخره اینکه در زمینه آموزش کارکنان در زمینه نحوه ارائه پیشنهاد ۴۲/۵ درصد از پاسخگویان در حد متوسط، ۱۹/۲ درصد کم، ۱۵/۱ درصد خیلی زیاد، ۱۵/۱۰ درصد خیلی کم و ۸/۲ درصد زیاد را بعنوان عامل تسریع کننده مشارکت می دانند.

عوامل تسریع کننده مشارکت	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
حمایت مدیران ارشد از خلاقیت و ایده های کارکنان و تشویق آنان	۱۱/۰	۱۵/۱	۴۱/۱	۱۷/۸	۱۵/۱
حاکم بودن نگرش و جو دموکراتیک در سازمان	۹/۶	۲۸/۸	۲۶/۰	۲۷/۴	۸/۲
روشن بودن حیطه موضوعاتی که کارکنان باید نسبت به آن پیشنهاد دهند	۱۲/۳	۶/۸	۴۶/۶	۲۴/۷	۹/۶
آموزش کارکنان در زمینه نحوه ارائه پیشنهاد	۱۵/۱	۱۹/۲	۴۲/۵	۸/۲	۱۵/۱

جدول ۱: توزیع درصدی عوامل تسریع کننده مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات شرکت آب و فاضلاب استان تهران

موانع مشارکت

جدول شماره ۲ می دهد که ۳۰/۱ درصد از پاسخگویان در حد زیاد، خیلی زیاد، متوسط فرهنگ سازمانی غیر مشارکتی که قبلا نهادینه شده است را بعنوان مانع مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات می دانند. در زمینه ترس از مواخذه قرار گرفتن و نداشتن بهره احتمالی ۴۲/۵ درصد در حد زیاد، ۲۳/۳ درصد در حد خیلی زیاد، ۱۹/۲ درصد متوسط، ۱۱ درصد کم و ۴/۱ درصد خیلی کم را مانع مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات می دانند. عدم استقبال مدیران از عوامل تغییر در سازمان نیز یکی از موانع مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات بوده و بالاخره اینکه در زمینه کانالهای ارتباطی مناسب بین کارکنان و مدیران ارشد ۳۷ درصد از پاسخگویان در حد زیاد، ۳۱/۵ درصد خیلی زیاد، ۲۰/۵ درصد متوسط، ۵/۵ درصد کم و ۵/۵ درصد خیلی کم را مانع مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات می دانند.

جدول ۲: توزیع درصدی موانع مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات در شرکت آب و فاضلاب استان تهران

موانع مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
فرهنگ سازمانی غیر مشارکتی که قبلا نهادینه شده است.	۲/۷	۶/۸	۳۰/۱	۳۰/۱	۳۰/۱
ترس از مواخذه قرار گرفتن و نداشتن بهره احتمالی	۴/۱	۱۱/۰	۱۹/۲	۴۲/۵	۲۳/۳
عدم استقبال مدیران از عوامل تغییر در سازمان	۲/۷	۹/۶	۲۴/۷	۳۵/۶	۲۷/۴
نبودن کانالهای ارتباطی مناسب بین کارکنان و مدیران ارشد	۵/۵	۵/۵	۲۰/۵	۳۷/۰	۳۱/۵



آمار استنباطی

در این پژوهش متغیر مستقل مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات می باشد و متغیر وابسته تعهد سازمانی است. لذا به دنبال یک رابطه علی هستیم و مناسبترین آماره برای این منظور رگرسیون می باشد.

تفاوت میانگین مشارکت بر حسب جنس:

میانگین مشارکت برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مرد بوده (۲/۵۳) و برای آنهایی که زن هستند (۲/۴۱) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۶۵۵-) و P-value (۰/۵۱) که از ۰/۰۵ بزرگتر است تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست. یعنی مشارکت زنان و مردان با یکدیگر برابر است.

تفاوت میانگین مشارکت بر حسب وضعیت تاهل:

میانگین مشارکت برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مجرد بوده (۲/۶۳۷) و برای آنهایی که متاهل هستند (۲/۴۷) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۸۵) و P-value (۰/۳۹) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین مشارکت بر حسب میزان تحصیلات:

میانگین مشارکت برای آن دسته از کارکنان که تحصیلاتشان فوق دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و دکترا بوده به ترتیب عبارت است از: ۲/۴۵، ۲/۶۵، ۲/۱۰ با توجه به مقدار F بدست آمده (۱/۸۱) و P-value (۰/۱۵) فرض صفر مبنی بر برابری میانگینهای مشارکت با اطمینان ۸۵ درصد رد می شود و با استفاده از آزمون شفه مشخص شد که مشارکت فوق لیسانس با دکترا برابر نیست.

تفاوت میانگین مشارکت بر حسب سابقه کار:

میانگین مشارکت برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که سابقه کارشان تا ۵ سال، ۶-۱۰ سال، ۱۱-۱۵ سال، ۱۶-۲۰ سال، ۲۱-۲۵ سال، ۲۶ سال و بالاتر بوده به ترتیب عبارت است از: ۲/۵۵، ۲/۵۲، ۲/۴۳، ۲/۴۳، ۲/۹۱، ۳/۰۵ با توجه به مقدار F بدست (۰/۶۲) و P-value (۰/۶۸) چون P-value از ۰/۰۵ بیشتر است لذا فرض صفر مبنی بر برابری میانگینهای مشارکت رد نمی شود و مشارکت در تمام سطوح سابقه کار برابر است.

تفاوت میانگین مشارکت بر حسب پست سازمانی:

میانگین مشارکت برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مدیر بوده (۲/۷۹) و برای آنهایی که غیر مدیر هستند (۲/۴۷) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۱/۵۹) و P-value (۰/۱۳) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار می باشد. بنابراین طبق آماره های ارائه شده می توان گفت آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مدیر هستند مشارکت بیشتری دارند.

تفاوت میانگین تعهد عاطفی بر حسب جنس:

میانگین تعهد عاطفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مرد بوده (۳/۳) و برای آنهایی که زن هستند (۳) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۱/۶۲) و P-value (۰/۱) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار می باشد. بنابراین طبق آماره های ارائه شده می توان گفت که کارکنان مرد تعهد عاطفی بیشتر نسبت به کارکنان زن دارند.

تفاوت میانگین تعهد مستمر بر حسب جنس:

میانگین تعهد مستمر برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مرد بوده (۳/۴۰) و برای آنهایی که زن هستند (۳/۲) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۸۲) و P-value (۰/۴۱) متوسط تعهد مستمر در مردان و زنان برابر است.

تفاوت میانگین تعهد تکلیفی بر حسب جنس:

میانگین تعهد تکلیفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مرد بوده (۳/۳۷) و برای آنهایی که زن هستند (۳/۳۶) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۴۹) و P-value (۰/۹۶) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین تعهد بر حسب جنس:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مرد بوده (۳/۳۷) و برای آنهایی که زن هستند (۳/۱۹) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۱/۰۹۱) و P-value (۰/۲۷۲) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین تعهد عاطفی بر حسب وضعیت تاهل:

میانگین تعهد عاطفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مجرد بوده (۳/۲۳) و برای آنهایی که متاهل هستند (۳/۳۰) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۲۸۵-) و P-value (۰/۷۷۹) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.



تفاوت میانگین تعهد مستمر بر حسب وضعیت تاهل:

میانگین تعهد مستمر برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مجرد بوده (۳/۴۶) و برای آنهایی که متاهل هستند (۳/۳۲) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۵۳۴) و P-value (۰/۵۹۷) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین تعهد تکلیفی بر حسب وضعیت تاهل:

میانگین تعهد تکلیفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مجرد بوده (۳/۴۵) و برای آنهایی که متاهل هستند (۳/۳۵) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۶۰۵) و P-value (۰/۵۴۶) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین تعهد بر حسب وضعیت تاهل:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مجرد بوده (۳/۳۸) و برای آنهایی که متاهل هستند (۳/۳۲) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۳۱) و P-value (۰/۷۵۴) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنادار نیست.

تفاوت میانگین تعهد عاطفی بر حسب میزان تحصیلات:

میانگین تعهد عاطفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که تحصیلاتشان فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس و دکتری بوده به ترتیب عبارت است از ۳/۵۱، ۳/۲۴، ۳/۲۶، ۲/۹۶ با توجه به مقدار F بدست آمده (۰/۹۴) و مقدار p-value (۰/۴۲۲) فرض صفر مبنی بر برابری تعهد عاطفی در سطوح مختلف تحصیلی رد نمی شود.

تفاوت میانگین تعهد مستمر بر حسب میزان تحصیلات:

میانگین تعهد مستمر برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که تحصیلاتشان فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس و دکتری بالاتر بوده به ترتیب عبارت است از ۳/۷۶، ۳/۳۰، ۳/۲۳، ۳/۱۱ با توجه به مقدار F بدست آمده (۱/۹۳۸) و P-value (۰/۱۳) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار است. لذا فرض برابری تعهد مستمر در سطوح مختلف با اطمینان ۸۷ درصد رد می شود و با استفاده از آزمون شفه نتیجه می گیریم تعهد مستمر فوق دیپلم و لیسانس با هم برابر نیست.

تفاوت میانگین تعهد تکلیفی بر حسب میزان تحصیلات:

میانگین تعهد تکلیفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که تحصیلاتشان فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس و دکتری بوده به ترتیب عبارت است از ۳/۷۳، ۳/۴۰، ۳/۲۵، ۲/۹۱ با توجه به مقدار F بدست آمده (۵/۲) و P-value (۰/۰۰) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار است. در نتیجه فرض برابری تعهد تکلیفی در سطوح مختلف با اطمینان ۹۹ درصد رد می شود و با استفاده از آزمون شفه نتیجه می گیریم تعهد تکلیفی فوق دیپلم و لیسانس با اطمینان ۹۸ درصد، فوق دیپلم و فوق لیسانس با اطمینان ۹۹ درصد با هم برابر نیست.

تفاوت میانگین تعهد بر حسب میزان تحصیلات:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که تحصیلاتشان فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانی و دکتری بوده به ترتیب عبارت است از ۳/۶، ۳/۳۱، ۳/۲۴، ۲/۹۹ با توجه به مقدار F بدست آمده (۳/۰۴) و P-value (۰/۰۳۴) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار است. لذا فرض برابری تعهد کارکنان در سطوح مختلف با اطمینان ۹۵ درصد رد می شود و با استفاده از آزمون شفه نتیجه می گیریم تعهد کارکنان فوق دیپلم با لیسانس و فوق دیپلم با دکتری با هم برابر نیست.

تفاوت میانگین تعهد عاطفی بر حسب سابقه کار:

میانگین تعهد عاطفی برای آن دسته از کارکنان کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که سابقه کارشان تا ۵ سال، ۱۰-۶ سال، ۱۵-۱۱ سال، ۲۰-۱۶ سال، ۲۵-۲۱ سال، ۲۶ سال و بالاتر بوده به ترتیب عبارت است از ۳/۲۶۰، ۳/۲۴، ۳/۹۶، ۳/۵، ۳/۷۵، ۴/۳۱ با توجه به مقدار F بدست آمده (۱/۰۲) و P-value (۰/۴۱۳) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار نیست. و فرض صفر مبنی بر برابری تعهد عاطفی در سطوح مختلف سابقه کار رد نمی شود.

تفاوت میانگین تعهد مستمر بر حسب سابقه کار:

میانگین تعهد مستمر برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که سابقه کارشان تا ۵ سال، ۱۰-۶ سال، ۱۵-۱۱ سال، ۲۰-۱۶ سال، ۲۵-۲۱ سال و بالاتر بوده به ترتیب عبارت است از ۳/۴۹، ۳/۴۵، ۳/۲۱، ۳/۰۶، ۳/۶۲، ۳/۸۱ با توجه به مقدار F بدست آمده (۰/۵۲۶) و P-value (۰/۷۵۵) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار نیست. فرض صفر مبنی بر برابری تعهد مستمر در سطوح مختلف سابقه کار رد نمی شود.

**تفاوت میانگین تعهد تکلیفی بر حسب سابقه کار:**

میانگین تعهد تکلیفی برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که سابقه کارشان تا ۵ سال، ۱۰-۶ سال، ۱۵-۱۱ سال، ۲۰-۱۶ سال، ۲۵-۲۱ سال و بالاتر بوده به ترتیب عبارت است از: ۳/۲۴، ۳/۴۶، ۳/۲۹، ۳/۴۴، ۳/۷۵، ۳/۵۶ با توجه به مقدار F بدست آمده (۰/۶۰۰) و P-value (۰/۶۹۹) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار نیست. فرض صفر مبنی بر برابری تعهد تکلیفی در سطوح مختلف سابقه کار رد نمی شود.

تفاوت میانگین تعهد بر حسب سابقه کار:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که سابقه کارشان تا ۵ سال، ۱۰-۶ سال، ۱۵-۱۱ سال، ۲۰-۱۶ سال، ۲۵-۲۱ سال و بالاتر بوده به ترتیب عبارت است از: ۳/۳۳، ۳/۳۸، ۳/۲۳، ۳/۳۳، ۳/۷۱، ۳/۸۹ با توجه به مقدار F بدست آمده (۰/۶۹) و P-value (۰/۶۳۶) تفاوت مشاهده شده بین گروههای نامبرده از لحاظ آماری معنادار نیست. فرض صفر مبنی بر برابری تعهد در سطوح مختلف سابقه کار رد نمی شود.

تفاوت میانگین تعهد عاطفی بر حسب پست سازمانی:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مدیر بوده (۳/۶۹) و برای آنهایی که غیر مدیر هستند (۳/۲۳) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۱/۷۳) و P-value (۰/۰۸۷) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار می باشد. بنابراین طبق آماره های ارائه شده می توان گفت کارکنان مدیر تعهد عاطفی بیشتری دارند.

تفاوت میانگین تعهد مستمر بر حسب پست سازمانی:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مدیر بوده (۳/۱۱) و برای آنهایی که غیر مدیر هستند (۳/۳۹) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (-۰/۹۵۸) و P-value (۰/۳۴۹) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین تعهد تکلیفی بر حسب پست سازمانی:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مدیر بوده (۳/۳۳) و برای آنهایی که غیر مدیر هستند (۳/۳۷) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (-۰/۱۷۴) و P-value (۰/۸۵۲) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

تفاوت میانگین تعهد بر حسب پست سازمانی:

میانگین تعهد برای آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که مدیر بوده (۳/۳۸) و برای آنهایی که غیر مدیر هستند (۳/۳۳) می باشد. با توجه به مقدار T بدست آمده (۰/۲۳۲) و P-value (۰/۸۱۴) تفاوت مشاهده شده از لحاظ آماری معنی دار نیست.

رابطه مشارکت با تعهد عاطفی:

رابطه بین مشارکت پاسخگویان با تعهد عاطفی آنها بر اساس تحلیل رگرسیون ساده می باشد بین مشارکت پاسخگویان و تعهد عاطفی آنها رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. با توجه به نتایجی که بدست آمد مدل رگرسیونی شکل رابطه به صورت زیر خواهد بود.

$$\text{(ارائه پیشنهاد)} = ۱/۷۵۴ + ۰/۶۱ * \text{تعهد عاطفی}$$

و چون ضریب مشارکت مثبت است پس همانطور که انتظار می رفت هرچه که بر میزان مشارکت افزوده می شود تعهد عاطفی نیز بالا می رود.

رابطه مشارکت با تعهد مستمر:

پیش فرض ضمنی تحقیق آن است که بین مشارکت پاسخگویان و تعهد مستمر آنها رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. با توجه به نتایجی که بدست آمد مدل رگرسیونی معنی دار نیست زیرا مقدار P-value از ۰/۰۵ بزرگتر است. ولذا بین مشارکت پاسخگویان و تعهد مستمر آنها رابطه خطی وجود ندارد.

رابطه مشارکت با تعهد تکلیفی:

پیش فرض ضمنی تحقیق آن است که بین مشارکت پاسخگویان و تعهد تکلیفی آنها رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. با توجه به نتایجی که بدست آمد مدل رگرسیونی معنی دار است زیرا مقدار P-value برابر ۰/۰۳۶ شده است. و با توجه به جدول ضرایب رگرسیونی شکل رابطه به صورت زیر خواهد بود.

$$\text{(ارائه پیشنهاد)} = ۲/۷۸۴ + ۰/۲۳۲ * \text{تعهد تکلیفی}$$

و چون ضریب مشارکت مثبت است پس همانطور که انتظار می رفت هرچه که بر میزان مشارکت افزوده می شود تعهد تکلیفی نیز بالا می رود.



رابطه مشارکت با تعهد

پیش فرض ضمنی تحقیق آن است که بین مشارکت پاسخگویان و تعهد آنها رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. با توجه به نتایجی که بدست آمد مدل رگرسیونی معنی دار است زیرا مقدار P-value برابر ۰/۰۰۲ شده است و با توجه به جدول ضرایب رگرسیونی شکل رابطه به صورت زیر خواهد بود.

(ارائه پیشنهاد) = $۰/۳۶ + ۲/۴۳۲$ * تعهد

و چون ضریب ارائه پیشنهاد مثبت است پس همانطور که انتظار می رفت هرچه که بر میزان ارائه پیشنهاد افزوده می شود تعهد نیز بالا می رود.

نتیجه گیری تحقیق

در این پژوهش به بررسی رابطه بین مشارکت در ارائه پیشنهادات و تعهد سازمانی پرداخته شد. جمع آوری اطلاعات از یک نمونه ۸۸ نفری بدست آمد تا فرضیه های پژوهش به آزمون گذاشته شود. اطلاعات بدست آمده از حجم نمونه از میان بخشی از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران در بخش توصیفی و تحلیلی آنالیز شد و نتایج زیر بدست آمد. مهمترین نتایج بدست آمده در بخش توصیف داده عبارت است از:

بیشتر پاسخگویان (۷۹/۵ درصد) مرد می باشند.

بیشتر پاسخگویان (۳۵/۶ درصد) در فاصله سنی ۴۰-۳۶ سال می باشند.

بیشتر پاسخگویان (۸۰/۸ درصد) متأهل می باشند.

از نظر تحصیلات بیشتر پاسخگویان (۴۲/۵ درصد) فوق لیسانس می باشند.

از نظر سابقه کار بیشتر پاسخگویان (۳۸/۴ درصد) ۱۱ تا ۱۵ سال سابقه کار دارند.

از نظر پست سازمانی بیشتر پاسخگویان (۸۷/۷ درصد) غیر مدیر می باشند.

بیشتر پاسخگویان از نظر تعهد عاطفی (۴۳/۸ درصد) در حد زیاد، تعهد مستمر (۵۰/۷ درصد) در حد زیاد، تعهد تکلیفی (۴۹/۳ درصد) در حد متوسط، و بطور کلی (۴۶/۶ درصد) تعهدشان در حد متوسط می باشد.

از نظر ارائه پیشنهاد نیز بیشتر پاسخگویان (۵۳/۴ درصد) مشارکت در حد کم می باشد.

در زمینه رابطه متغیرهای مرتبط با ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادات و تعهد سازمانی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران تایید زیر بدست آمد:

بین مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادات شرکت آب و فاضلاب استان تهران و جنسیت، وضعیت تاهل و سابقه کار آنها تفاوت معناداری بدست نیامد. به عبارت دیگر جنسیت، وضعیت تاهل و سابقه کار تاثیر چندانی بر ارائه پیشنهاد کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران نداشته است و اگر اختلاف ناچیزی هم در برخی از موارد وجود داشته بیشتر ناشی از خطای غیر قابل اندازه گیری بوده تا یک تفاوت واقعی و معنادار. متغیرهایی که تاثیر معناداری در ارائه پیشنهاد کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران داشته عبارتند از: میزان تحصیلات و پست سازمانی به این صورت که میانگین نمره ارائه پیشنهاد پاسخگویانی که سابقه کاری شان ۲۶ سال و بالاتر بوده بیشتر از سایر افراد بوده، همچنین افرادی که پست مدیریت داشته میانگین نمره ارائه پیشنهاد شان به مراتب بالاتر از افرادی است که پست مدیریت نداشته شاید یکی از دلایل این امر جایگاه اجتماعی مدیران می باشد. جایگاه اجتماعی یکی از متغیرهای مهم در امر تصمیم گیری و دخالت در سرنوشت گروه یا جامعه است به عبارت دیگر افرادی که دارای جایگاه اجتماعی بالاتر هستند احساس مسئولیت بیشتری نموده و از طرف دیگر سیستم از آنها انتظار بیشتری دارد که در فعالیتهای مربوطه مشارکت داشته باشند.

متغیر مهم دیگری که در این پژوهش به آن پرداخته شد تعهد سازمانی بود. تعهد سازمانی دارای ابعاد متفاوتی است که هر کدام از این ابعاد بطور جداگانه بررسی شده اند. یکی از ابعاد تعهد سازمانی تعهد عاطفی است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که مردان بیشتر از زنان به لحاظ عاطفی به سازمان خود متعهد می باشند. برای ابعاد دیگری از تعهد سازمانی مانند تعهد تکلیفی و تعهد مستمر نتیجه برابری بین مردان و زنان را بدست آمد. به طور کلی تعهد سازمانی در بین مردان و زنان برابر بوده.

- در زمینه تمام ابعاد تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد تکلیفی) بین پاسخگویان متأهل و مجرد این تعهدها برابر بود و همین امر برای تعهد کلی سازمان نیز صدق می کند.

- تحصیلات پاسخگویان در ابعاد مختلف تعهد سازمانی اثرات متفاوتی داشته به گونه ای که دوره های مختلف تحصیلی از نظر تعهد سازمانی متفاوت می باشند. پاسخگویانی که تحصیلات آنها فوق لیسانس بوده تعهد مستمر بالاتری نسبت به سایر گروهها دارند. در زمینه تعهد عاطفی پاسخگویانی که تحصیلاتشان متفاوت از هم بوده بین تعهد عاطفی شان تفاوت معناداری وجود ندارد، تفاوت ناچیزی هم که بین آنها وجود داشته بیشتر ناشی از خطای غیر قابل اندازه گیری بوده تا یک اختلاف واقعی. همچنین تفاوت معناداری بین میزان تحصیلات پاسخگویان و تعهد کلی



سازمانی آنها وجود دارد. که نشان می دهد تعهد کارکنان فوق دیپلم با لیسانس و لیسانس با فوق لیسانس با هم برابر نیست و با افزایش سطح تحصیلات تا مقطع دکترا از میزان تعهد کلی کاسته می شود.

سابقه کار یکی دیگر از متغیرهای مستقل است که در تمام ابعاد تعهد سازمانی (تعهد عاطفی- تعهد مستمر-تعهد تکلیفی) تفاوت معناداری وجود ندارد.

از نظر پست سازمانی آن دسته از کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران که پست مدیریت داشته تعهد عاطفی بیشتری نسبت به کارکنانی که پست مدیریت نداشته، دارند و در دیگر ابعاد تعهد سازمانی (تعهد تکلیفی، تعهد مستمر) تفاوت معناداری وجود ندارد.

بین ارائه پیشنهاد و ابعاد مختلف تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد تکلیفی) غیر از تعهد مستمر رابطه معناداری بدست آمد. به طور کلی بین مشارکت در ارائه پیشنهادات و تعهد سازمانی رابطه معناداری بدست آمد که نشان دهنده این قضیه می باشد.

ارائه پیشنهاد بیشتر ← تعهد سازمانی بالاتر

ارائه پیشنهاد کمتر ← تعهد سازمانی پایین تر

محدودیت‌های پژوهش

- ۱- بها ندادن به پژوهش به ویژه در مباحث علوم انسانی و رفتاری
- ۲- عدم آگاه سازی در مخاطبین در زمینه اهمیت پژوهش در ساختار جامعه
- ۳- بیگانه بودن افراد مخاطب در زمینه اهمیت آنها جهت تغییرات در جامعه با پاسخگویی دقیق به سوالات پرسشنامه
- ۴- عدم برنامه ریزی بر اساس یافته های پژوهش
- ۵- عدم تمایل برخی از مدیران و مسئولین به پاسخگویی به سوالات
- ۶- عدم وجود منابع و مآخذ مورد نیاز تحقیق به زبان فارسی، به ویژه درباره ادبیات تعهد سازمانی که مستلزم صرف وقت زیادی در زمینه جمع آوری مطالب و ترجمه آن بوده است.
- ۷- عدم فرهنگ تحقیق در سازمانها سبب شده است که افراد دیدی منفی و توأم با ترس و هراس از تحقیق داشته باشند و سعی دارند از پاسخ دادن به سوالات پرسشنامه امتناع ورزند و یا اینکه پاسخهایی متفاوت از آنچه در باطن دارند ابراز نمایند.

پیشنهادات

- با توجه به نتایج حاصله از این پژوهش می توان پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه نمود.
- الف- مشارکت در ارائه پیشنهاد جهت بهبود و رضایت شغلی از جمله متغیرهای مهم در زندگی اجتماعی و سازمانی افراد می باشد. در جوامعی که برنامه ریزی از پایین به بالا بوده و تفویض اختیار در سیستم اجتماعی برقرار است مشارکت پر رنگ تر و برجسته تر می باشد با توجه به نتایج بدست آمده از این پژوهش مشخص گردید که ارائه پیشنهاد کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران در حد کم بوده و همچنین ارائه پیشنهاد کارکنانی که سابقه کاری شان ۲۶ سال و بالاتر بوده و نیز ارائه پیشنهاد افرادی که پست مدیریتی داشته بیشتر از بقیه کارکنان می باشد، لذا پیشنهاد می گردد به سایر کارکنان غیر مدیر و نیز افراد جوان سازمان اجازه ارائه پیشنهاد بیشتر داده شود تا ابتکار، مهارت و بکارگیری استعدادها و خلاقیت و استقلال عمل فردی خود در چگونگی انجام کارها استفاده کنند. همچنین به ارائه پیشنهاد کارکنان سازمان در قالب برنامه ها و فعالیت‌های آن با روشهای بهتر و اصولی تر توجه بیشتری بشود و اهمیت این مساله را در قالب کارگاههای آموزش ارائه پیشنهاد گوشزد نموده و از این طریق راه سیستم مدیریت مشارکتی را در سازمانها هموار نمود.
- ب- تعهد مقوله ای ذهنی است که با مشخص نمودن ابعاد آن از درجه ذهنیت آن کاسته می شود با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش مشخص گردید که تعهد سازمانی از ابعاد چهارگانه در بین کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان تهران در حد متوسط بوده و در بعد عاطفی تعهد زنان از مردان کمتر بوده و همچنین تعهد عاطفی کارکنان غیر مدیر کمتر از کارکنان مدیر بوده و نیز با افزایش سطح تحصیلات از میزان تعهد کلی کاسته شده است، لذا پیشنهاد میشود که با مطالعه بیشتر و کارشناسی شده به تعهد سازمانی کارکنان به ویژه کارکنان با تحصیلات دانشگاهی بالا و تعهد عاطفی کارکنان زن و کارکنان غیر مدیر توجه بیشتری شود.
- ج- یافته های پژوهش حاضر نشان می دهد که یکی از عوامل موثر در شکل گیری و تقویت تعهد سازمانی، مشارکت افراد در امور و تصمیم گیریهای سازمان است. اگر کارکنان، مشارکت واقعی در روند برنامه ریزی و تعیین اهداف سازمان داشته باشند و احساس نمایند در تصمیم گیریهای مشارکت دارند بر سرنوشتشان تاثیر گذار است و نیازهای اساس آنان را برطرف می سازد، نسبت به سازمان متعهد شده، اهداف و



دوازدهمین همایش و نهمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

ارزشهای سازمان را در جهت اهداف خود دانسته و در تحقق آنها از هیچ کوشش و تلاشی دریغ نخواهند کرد. بنابراین پیشنهاد می شود که مدیران سازمانها بسترهای لازم را برای مشارکت همه جانبه کارکنان فراهم نمایند. با توجه به این مهم می توان به موارد زیر به منظور بهره وری و کارآمدی سازمان توجه نمود.

توسعه مشارکت کارکنان از طریق:

ارسال فراخوان در گستره داخلی، خارجی، استانی و با برگزاری همایش ها و جشنهای ادواری افزایش سرانه پیشنهادی اجرا شده با پیگیری از طریق واحدهای ذیربط (برگزاری جلسات توجیهی بصورت معاونت به معاونت) پرداخت پاداش بهنگام در راستای افزایش انگیزه پیشنهاد دهندگان مرتبط ساختن مشارکت کارکنان با نظام ارزشیابی و مسیر ارتقا شغلی آنان برگزاری جشن سالانه و تقدیر از پیشنهاد دهندگان برتر، ارائه دستاوردها به مقامات سازمانی، استانی در راستای توسعه مشارکت توسعه آموزش با دیدگاه توانمندسازی کارکنان در ایده پردازی و کار تیمی تحلیل اقتصادی اثرات پیشنهادهای اجرا شده و تاثیر آن در بهبود سطح خدمات و کاهش هزینه ها یا افزایش درآمد شرکت با رویکرد ترویج و توسعه فرهنگ مشارکت مشارکت موجب همسویی اهداف فردی و سازمانی می شود و زمینه لازم را برای تولید و به کارگیری خلاقیت ها و توانمندی های کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها را فراهم می آورد. با توجه به اهمیت مشارکت، نظام پیشنهادها می تواند فضای مناسب و پویاتری برای گسترش یادگیری و خلاقیت در کارکنان ایجاد کند. همچنین این نظام زمینه ساز استقبال و به کارگیری بهتر از افراد توسط مدیران و در نهایت باعث افزایش سطح همکاری و همدلی بین مدیران و کارکنان می شود.

سایر پیشنهادات

در پایان تعدادی از راهکارهای مهم برای ارتقا تعهد سازمانی و افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ارائه شده است:

الف - توجه به مکانیسم های توسعه انسانی: بدین منظور باید کارکنان را تشویق کرد تا به ارائه پیشنهادات (هر چند هم که جزئی باشد) بپردازند تا کم کم فرهنگ ارائه پیشنهادات در سازمان نهادینه شود و کارکنان در درون سیستم بیشتر احساس هویت کنند.

ب - کاهش فاصله مدیران و کارکنان: مدیران باید سعی کنند تا هر چه بیشتر خود را به کارکنان نزدیکتر سازند. بدین ترتیب کارکنان احساس تعلق بیشتری به سازمان پیدا کرده و اعتماد به نفس بیشتری می یابند.

ج - توجه خاص مدیران به ایجاد حس تعلق سازمانی کارکنان و رضایت شغلی آنان: در صورت ایجاد چنین حسی که می تواند از طرق مختلف ایجاد شود، کارکنان، شرکت را مجموعه ای از خود خواهند دانست و در نتیجه برخوردی فعال و مسئولیت پذیر، داشته و مطمئناً با ارائه پیشنهادات مفید باعث توسعه شرکت و در نهایت رضایت شغلی خود خواهند شد.

د - توجه خاص به همدلی و همبستگی فی مابین کارکنان: این امر باعث افزایش تعلق سازمانی و همچنین وابستگی بیشتر کارکنان به شرکت و رشد و گسترش نظام پیشنهادات خواهد شد.



منابع و مأخذ

- الوانی، سیدمهدی، ۱۳۷۸، تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت) چاپ هفتم - رهنورد، فرج ا.؛ مدیریت مشارکتی، تئوری و عمل؛ مرکز آموزش مدیریت دولتی؛ ۱۳۷۸
- Allen, Myria. Wat Kins (۱۹۹۱) the relationship between communications affect, job alternative and voluntary turnover intentions, journal citation : southern – communication –journal , vol۴۱ , n۳.
- Nauman, W. Lawrence, ۱۹۷۷, Social Research Methods Qualitative and Quantitative Approaches, Boston: Allen and Bacon, p: ۲۳۱.
- Powell Deborah M, Meyer John P, ۲۰۰۴, Side-bet theory and the three component model of Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior ۶۵, pp: ۱۵۷-۱۶۱.
- Meyer, JP. & Allen NJ ۱۹۹۱, A three-component conceptualization of organizational commitment, □ Human Resource Management Review, vol. ۱, no. ۱, pp. ۶۱-۸۹
- Bateman, TS & Strasser, S ۱۹۸۴, „A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment, □ Academy of Management Journal, vol. ۲۷, no. ۱, pp. ۹۵-۱۱۲
- Cheng, Y & Stockdale, MS ۲۰۰۳, „The validity of the three-component model of organizational commitment in a Chinese context, □ Journal of Vocational Behavior, vol. ۶۲, no. ۳, pp. ۴۶۵-۴۸۹
- Snape, E & Redman, T ۲۰۰۳, „An evaluation of a three-component model of occupational commitment: dimensionality and consequences among United Kingdom human resource management specialists, □ Journal of Applied Psychology, vol. ۸۸, no. ۱, pp. ۱۵۲-۱۵۹.
- Meyer, JP. & Allen NJ ۱۹۹۱, „A three-component conceptualization of organizational commitment, □ Human Resource Management Review, vol. ۱, no. ۱, pp. ۶۱-۸۹
- Meyer, JP & Allen, NJ ۱۹۹۷, Commitment in the workplace: theory, research and application, Sage, Thousand Oaks, CA
- Mottaz, CJ ۱۹۸۸, „Determinants of organizational commitment, □ Human Relations, vol. ۴۱, no. ۶, ۴۶۷-۴۸۲
- Noe, A ۲۰۰۲, Employee training and development, ۲nd edn, McGraw-Hill Irwin, Boston, MA
- Porter, LW & Steers, RM ۱۹۷۳, „Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism, □ Psychological Bulletin, vol. ۸۰, no. ۲, pp. ۱۵۱-۱۷۶
- Saks, AM & Ashforth, BE ۱۹۹۷, „Socialization tactics and newcomer information acquisition, □ International Journal of Selection and Assessment, vol. ۵, no. ۱, pp. ۴۸-۶۱
- Sauley, KS & Bedeian, AG ۲۰۰۰, „Equity sensitivity: construction of a measure and examination of its psychometric properties, □ Journal of Management, vol. ۲۶, no. ۵, pp. ۸۸۵-۹۱۰
- Spector, PE ۱۹۹۷, Job satisfaction: application, assessment, causes and consequences, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. ۱۹۹۰. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology. ۶۳:۱-۱۸
- Allen, N., Meyer, J. P., ۱۹۹۶, affective, continuance and normative commitment to the organization; an extension of construct validity, journal of vocational behavior, Vol. ۴۹, PP: ۲۵۲-۲۷۶.
- Angel, N., Perry, A., ۱۹۸۱, empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness, administrative science quarterly, Vol. ۲۶, PP: ۱-۱۴.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., dan LaMastro, V.D. ۱۹۹۰. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. Journal of Applied Psychology. ۷۵(۱): ۵۱-۵۹.
- Herscovitch, L., Meyer, J. N., ۲۰۰۲, commitment to organizational change: extension of the three component- model, journal of applied psychology, NO. ۸۷, PP: ۴۷۷-۴۸۷.
- Jamaludin, Zaini, ۲۰۰۹, “Perceived Organizational Justice and Its Impact to the Development of Commitments: A Regression Analysis”, ۱۰th International Business Research Conference, Dubai, UAE, available at:
- Jaros, S.J. ۱۹۹۷. An assessment of Meyer and Allen’s (۱۹۹۱) three-component model of organizational commitment and turnover intention. Journal of Vocational Behavior ۵۱:۳۱۹-۳۳۷.



- Meyer, J. & Allen, N. (۱۹۹۱). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, ۱(۱), ۶۱-۸۹.
- Meyer, J. P., Allen, J. N., ۱۹۹۷, a three component conceptualization of organizational commitment, *human resource management review*, Vol. ۱, PP: ۶۷-۸۹.
- Meyer, J. P., Herscovitch, L. ۲۰۰۱. Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*. ۱۱:۲۹۹-۳۲۶.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. dan Topolnytsky, L. ۲۰۰۲. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the organization: A meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*. ۶۱: ۲۰-۵۲.