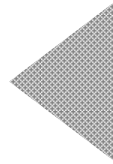


معنویت و تعهد سازمانی



دکتر سنجر سلاجقه^۱

شیمای فرح بخش^۲

(تاریخ دریافت ۸۹/۳/۱۸ - تاریخ تصویب ۸۹/۸/۳)

چکیده

نگرش سازمان به عنوان فرهنگ، اندیشه نسبتاً جدیدی است. سالیان مدید سازمان از جهات گوناگون به عنوان وسیله‌ای عقلانی تلقی می‌شد که از طریق هماهنگی و کنترل گروهی میسر می‌گردد. سازمان با توجه به ساخت سلسله‌مراتبی با سطوح و رده‌های مختلف و روابط اختیار و غیره مورد مطالعه قرار می‌گرفت، ولی سازمان‌ها فراتر از ویژگی‌های ساختاری، ویژگی‌های دیگری دارند، آنها مثل فرد دارای شخصیت‌اند، آنها ممکن است سخت‌گیر یا انعطاف‌پذیر، حمایتگر یا غیردوستانه، نوآور یا محافظه‌کار باشند. در نگرش جدید نسبت به سازمان‌ها، فرهنگ سازمان و مدیریت آن جایگاه ویژه‌ای دارد، در کنار توجه به سازمان به عنوان موجودیتی که دارای ساختار هدف‌گرا، مجموعه وظایف، سیستم‌های اطلاعاتی و فرایند تصمیم‌گیری و یا گروه‌های اعضاست، فرهنگ سازمان کانون‌های متفاوتی را برای مطالعه سازمان‌ها فراهم می‌کند.

امروزه، اصول اخلاقی و معنویت کارکنان در سازمان، از مسائل مهم مدیران و سازمان‌ها می‌باشند. در گذشته تصور بر این بوده که حضور فیزیکی کارکنان در محیط کار به تنهایی کفایت و نیازی به معنویت وجودی کارمند نمی‌باشد. اما امروزه افراد تمایل دارند که با هر سه بعد وجودی خود یعنی بعد فیزیکی، ذهنی و معنوی خود در محل کار حاضر شوند و جداسازی

۱- استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، salajeghe_187@yahoo.com

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، shima_farabhaksh@yahoo.com

زندگی کاری کارکنان از زندگی معنوی‌شان، باعث کاهش روحیه کاری شده و عملاً این دو جدائی ناپذیرند.

نتایج حاصل از تحقیقات - چه در شرق و چه در غرب - نشان می‌دهد که درک کارکنان از معنویت باعث افزایش تعهد کاری در محیط کار می‌شود، زیرا تعهد یکی از شاخص‌های اصلی بوده و افرادی که تعهد کاری بیشتری دارند نسبت به افراد بی‌خیال، سخت‌تر کار می‌کنند.

واژگان کلیدی: معنویت سازمانی، تعهد سازمانی

مقدمه

عصری را که در آن زندگی می‌کنیم، عصر پیچیدگی و تغییر نامیده‌اند. سازمان‌ها در چنین عصری همواره در دو لبه نظم و بی‌نظمی قرار دارند و دائم بین دو حالت تناقض‌نما، در رفت و آمدند. صاحب‌نظران و تئوری‌پردازان علم مدیریت، برای رویارویی با چنین وضعیت و شرایطی، تئوری‌های مختلفی مانند: سازمان‌های یادگیرنده، سازمان‌های هولوگرافیک، سازمان‌های کارآفرین و تئوری آشوب ارائه داده‌اند. معنویت در سازمان، پدیده نوظهوری است که بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت و سازمان و نیز مدیران را، در سطوح مختلف به خود جلب کرده است. بر این اساس، بسیاری از آنان معنویت را به عنوان منبعی پایدار برای سازمان‌ها دانسته‌اند که می‌تواند به آن‌ها در زمان‌های پرتلاطم و آشوب‌زده، یاری رساند و تناقض‌نمایی نظم و بی‌نظمی در سازمان را حل و فصل کند و بدون طرد هر یک، آنان را به صورت مقتضی به کار ببندد، چرا که سازمان‌ها برای فعالیت مستمر در عرصه‌های مختلف، نیازمند رفت و آمد همیشگی بین دو حالت تغییر و ثبات هستند (کاوانگ^۱، ۱۹۹۹).

قلمرو مدیریت و سازمان، چه به لحاظ نظری و چه به لحاظ عملی، به تازگی زیر تأثیر نیروی قدرتمند قرار گرفته که اگر به درستی اداره و هدایت شود، به نظر می‌رسد ظرفیت لازم را برای منجر شدن به ژرف‌ترین تشریک مساعی، نه تنها در زمینه‌های حرفه‌ای، بلکه برای بروز انسانیت

تمام عیار، دارا باشد (نیل، ۱۹۹۷).

در آمریکا، مدیران علاقه فزاینده‌ای به تلفیق معنویت و مدیریت دارند. این تلفیق، عمیق‌ترین ارزش‌هایی را که بر کارشان تأثیرگذار است، به همراه دارد؛ و نیز به همان میزان، نویددهنده موفقیت بیشتر آن‌ها خواهد بود. مدیران به خاطر برخی علاقه‌های مشترک، خود را به معنویت ملزم کرده‌اند (میتروف، ۱۹۹۹)، اما لازم است ابتدا مفهوم مورد نظر این مقاله از «معنویت» و «معنویت سازمانی» توضیح داده شود تا از معنای رایج معنویت در جامعه اسلامی و در ادبیات دینی، تفکیک داده شود. سپس به این سؤال‌ها خواهیم پرداخت که: معنویت سازمانی چیست؟ و چگونه می‌توان تعهد سازمانی را در کارکنان افزایش داد؟

تعریف معنویت

کلمه spirituality از ریشه spiritus به معنی «روح و جان» گرفته شده است. برای برخی از افراد، معنویت در کار، نوعی اتصال دینی است، در حالی که برای دیگران این معنی را نمی‌دهد. رابینز می‌گوید معنویت در محل کار به معنای انجام سازماندهی شده شعائر مذهبی نبوده و به همین ترتیب در مورد خدا یا الهیات نیست (رابینز، ۲۰۰۳). معنویت اگر چه جنبه‌ای از دین بوده است، اما محقق دیگری می‌گوید: هم اینکه به دین به عنوان یکی از راه‌های معنوی ممکن نگریسته می‌شود. زمانی معنویت راهی به سوی پیوند عمیق با خدا بود، اما اکنون برای بسیاری، خداوند دیگر تنها هدف جستجوی معنوی آنان نیست، بلکه یکی از راه‌های جستجوی معنوی و راهی برای پیوند با بسیاری از مفاهیم متعالی دیگر است (رستگار، ۱۳۸۹). از آن جایی که واژه معنویت در زمینه‌های گوناگونی به کار می‌رود، تعریف آن مشکل است. موضوع معنویت، دلمشغولی دیرپای بشر است؛ اما بررسی نقادانه و تطبیقی معنویت در زمینه‌های جهانی، پدیده نوظهوری است. با وجود این، امروزه مفهوم معنویت عمومیت یافته است، در اینجا به برخی از تعریف‌های معنویت اشاره می‌شود؛ محقق معتقد است که معنویت، نیرویی

۱ - Neal

۲ - Mitroff

۳ - Robbins

روح‌بخش و انگیزاننده زندگی است، انرژی که الهام‌بخش فرد به سمت و سوی فرجامی معین یا هدفی به سوی ورای فردیت می‌باشد (نایت^۱، ۱۹۹۷).

در تعریفی دیگر، معنویت به عنوان انرژی، معنا، هدف و آگاهی در زندگی مطرح شده است (کاوآنگک، ۱۹۹۹).

«معنویت، جستجوی مداوم برای یافتن معنا و هدف زندگی است، درک عمیق و ژرف ارزش زندگی، وسعت عالم، نیروهای طبیعی موجود، و نظام باورهای شخصی» (مایرز^۲، ۱۹۹۰).

اما در یک تعریف به نسبت جامع‌تر و دقیق‌تر، معنویت را به عنوان: «تلاشی در جهت پرورش حساسیت نسبت به خویشتن، دیگران، موجودات غیرانسانی و (نیروی برتر) خدا، یا کند و کاوی در جهت آن چه برای انسان شدن مورد نیاز است و جست و جویی برای رسیدن به انسانیت کامل دانسته‌اند» (هینلز^۳، ۱۹۹۵).

در پژوهش‌هایی که میتروف و دنتون^۴ انجام داده‌اند، در تعریف‌های مختلف معنویت، برخی از ویژگی‌های کلیدی معنویت این گونه آمده است: معنویت، رسمی منسجم و سازمان‌یافته نیست؛ کاملاً جامع و فراگیر و پذیرای هر کسی است؛ منبع نهایی معنا و هدف در زندگی است؛ منبع لایزال از ایمان و نیروی اراده است؛ هدف نهایی و مقدس است؛ غیرفرقه‌ای و فراتر از فرقه‌ها است؛ جهانی و بدون بُعد زمانی است؛ ... احساس عمیق ارتباط متقابل با هر چیزی داشته و آسایش و آرامش درونی دارد (میتروف و دنتون، ۱۹۹۹). همچنین معنویت ناظر به هدفی متعالی و الهی و فراسوی فردیت خویش است (اورسالا^۵، ۱۹۹۷) و رایبیز می‌گوید: معنویت در محل کار به معنای انجام سازماندهی شده شعاثر مذهبی نبوده و به همین ترتیب در مورد خدا یا الهیات نیست (رایبیز، ۲۰۰۳).

۱ - Mc Knight

۲ - Myers

۳ - Hinnells

۴ - Mitrof & Denton

۵ - Ursula

معنویت در محیط کار

معنویت در محیط کار در برگیرنده تلاش و جستجو و یافتن هدف غایی در یک فرد برای زندگی کاری، به منظور برقراری ارتباط قوی بین فرد و همکارانش و دیگر افرادی که به نحوی در کارش مشارکت دارند، بوده و همچنین سازگاری یا یگانگی بین باورهای اساسی یک فرد با ارزش‌های سازمانش را در بر دارد (میتروف و دنتون، ۱۹۹۹).

رویکردهای مختلف معنویت از نگاه معنویت در محیط کار

۱) رویکرد درون‌گرا - متافیزیکی

معنویت نوعی آگاهی درونی است که از درون هر فرد برمی‌خیزد و فراتر از ارزش‌ها و باورهای برنامه‌ریزی شده است. تأکید این دیدگاه بر درون انسان است و شامل احساس پیوند درونی فرد با کارش و با دیگران نیز می‌باشد.

۲) رویکرد دینی

این رویکرد، معنویت را جزئی از یک دین و مذهب به خصوص می‌داند. مسیحیان باور دارند که معنویت نوعی دعوت به کار می‌باشد. آنها کار را مشارکت در خلاقیت خداوند و وظیفه‌های الهی می‌دانند. هندوها عقیده دارند باید تلاش کرد و نتیجه را به خداوند سپرد. این دیدگاه در اسلام معمولاً در قالب اخلاق کار اسلامی مطرح می‌شود. اخلاق کار اسلامی، مسلمانان را به تعهد بیشتر به سازمان، همکاری، مشارکت، مشورت، بخشش و ... تشویق می‌کند.

۳) رویکرد اگزستانسیالیستی/اسکولار

در این رویکرد هدف اصلی، یافتن معنا در کار و محیط کاری می‌باشد. «چرا من کاری را انجام می‌دهم؟ معنا و مفهوم کار من چیست؟ دلیل وجود من در سازمان چیست؟ و ...» این پرسش‌ها در محیط کار برای افراد مطرح می‌شوند و پاسخ دادن به آنها مهم است. افرادی که پاسخ این پرسش‌ها را بیابند، احساس معنای بیشتری خواهند داشت. رضایت و در نتیجه آن بهره‌وری و عملکرد آنها، افزایش می‌یابد ولی افرادی که در کار روزمره خود احساس معنا نکنند، دچار ضعف وجودی شده و از خود بیگانه خواهند شد و این امر می‌تواند بهره‌وری و عملکرد آنان را به شدت کاهش دهد و موجب احساس ناکامی گردد.

۴) رویکرد مخالفان معنویت

در این رویکرد نسبت به معنویت و به ویژه دین، نگاهی کاملاً منفی وجود دارد و گفته می‌شود

که معنویت و دین، ابزاری در دست مدیران و رهبران هستند تا از طریق آن پیروان یا زیردستان خود را استثمار نمایند.

ضرورت معنویت در زندگی فردی، کاری، سازمانی

مفهوم معنویت برای درک تغییر و تحول سازمانی و به علاوه تشریح سیستم‌های ارزشی و توسعه مدیریت و رهبری و توانمندی به کار برده می‌شود. معنویت در کار و سازمان به عنوان احساس کاری خاص برای انرژی دادن به افراد جهت انجام دقیق کارها در نظر گرفته می‌شود. بین معنویت در سازمان و عملکرد سازمانی، ارتباط مستقیمی وجود دارد. معنویت باعث بهبود عملکرد می‌شود. امروزه افراد زیادی در کارشان احساس نارضایتی و عدم امنیت می‌کنند. موريس عقیده دارد رضایت شغلی، اعتماد و اخلاق کاری در اکثر محیط‌های کاری نایاب شده است (موريس، ۱۹۹۷).

بسیاری از اقدامات سازمان‌ها برای تغییر و بهبود در دو دهه اخیر از قبیل کوچک‌سازی، مهندسی مجدد، تعلیق، اخراج از کار و موجب تضعیف روحیه و نوعی سردرگمی معنوی کارکنان شده است. در واقع این اقدامات که مبتنی بر پارادایم مکانیسمی و عقلایی مدرن بوده‌اند، نتوانسته‌اند خواسته‌های کارکنان را برآورده سازند. جهانی شدن، حرکت به سمت سازمان‌های دانشی، رشد تقاضای کارکنان برای محیط‌های کاری غنی و پرورش دهنده و نیز کار معنادار، این فشارها را بیشتر کرده است. در حقیقت به نظر می‌رسد کارکنان در مشاغل خود به دنبال چیزی بیش از پاداش‌های اقتصادی هستند. خودشکوفایی و بروز خود در زمینه قابلیت‌ها و توانمندی‌های فردی با ورود معنویت به سازمان مفیدتر خواهد بود.

جویدیت نیل اهمیت و نیاز به معنویت در کار را در علت‌های زیر خلاصه می‌کند:

- ۱- مردم در بخشی از زندگی خود دچار بحران‌هایی می‌شوند که معمولاً در دوره میان‌سالی اتفاق می‌افتد. در این دوران بسیاری از افراد (که در سازمان مشغولند)، به زندگی کاری و زندگی خانوادگی خود می‌نگرند و آینده و زمانی که پیش روی دارند را

محاسبه می‌کنند، از خود می‌پرسند می‌خواهم بقیه عمرم را چه کاری انجام دهم؟

هدفم چیست؟ آیا کاری که انجام می‌دهم همان است که می‌خواهم؟

۲- نوسانات و تقاضای کارفرمایان برای ساعات اضافی در محیط کار بازتاب‌هایی به همراه

داشته است. افراد دیگر مشاغل بی‌خطر و ایمنی ندارند. این موضوع، نگران‌کننده است و

نوعی خودبازبینی و خودکاویدن در افراد ایجاد کرده است (نیل، ۱۹۹۷).

مفهوم‌سازی معنویت در محیط کار در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی مطرح

است (میلیمن^۱، ۲۰۰۳):

۱. در سطح فردی (کار با معنا)

یک حس عمیق معنا و مقصود در کار است. این بعد معنویت در محیط کار مشخص می‌کند که

چگونه کارکنان در کار روزمره‌شان در سطح فری تعامل دارند. هر فردی انگیزش درونی، تمایل

و علائقی برای مبادرت به انجام فعالیت‌هایی دارد که معنای بیشتری به زندگی خود و دیگران

می‌بخشد.

۲. در سطح گروهی (احساس همبستگی)

بعد دیگر معنویت در محیط کار، احساس نوعی پیوند و احساس همبستگی عمیق با دیگران

است. تعاملات بین کارکنان، ارتباطات ذهنی، احساس معنوی بین کارکنان در گروه‌های کاری

می‌باشد.

۳. در سطح سازمانی (همسوئی ارزش‌ها)

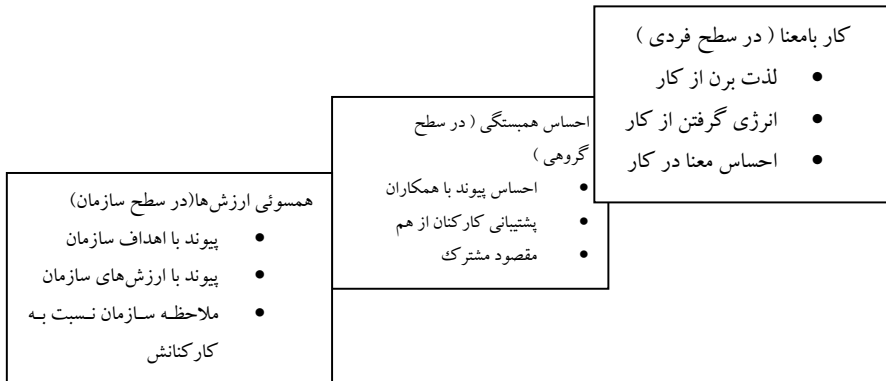
بعد دیگر معنویت در محیط کار، تجربه یک حس قوی از همسوئی بین ارزش‌های فردی

کارکنان با رسالت، مأموریت و ارزش‌های سازمان است. به این معنا که افراد باور دارند مدیران و

کارکنان در سازمان دارای ارزش‌های مرتبط و یک نوع وجدان کاری قوی هستند و سازمان

نسبت به رفاه کارکنان و همبستگی آنان توجه دارد.

شکل ۱- معنویت در محیط کار با توجه به سه سطح فردی، گروهی و سازمانی



(میلیمن، ۲۰۰۳)

تشویق و پرورش معنویت در محیط کار

مدیران می‌توانند با اقداماتی از قبیل غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی کارکنان و توجه به رضایت‌بخش کردن کار، درک کارکنان از احساس معنا در کار را بهبود ببخشند. ایجاد یک جوّ دوستانه و مبتنی بر همکاری به جای رقابت نیز می‌تواند باعث کاهش استرس کارکنان و نوعی سرمایه‌گذاری در سازمان شود و احساس همبستگی و وفاق کارکنان را افزایش دهد.

تیین واضح رسالت و چشم‌انداز سازمان برای کارکنان، نظرسنجی از کارکنان درباره ارزش‌های سازمان و تلاش برای توجه به سلامت، روحیه و شرایط زندگی کارکنان نیز می‌تواند به پذیرش بیشتر اهداف و ارزش‌های سازمانی از سوی کارکنان منجر گردد. لذا مدیران هم باید به نیازهای معنوی افراد توجه داشته باشند و هم جهت ایجاد یک جو سازمانی پویا و انگیزاننده تلاش کنند. با چنین اقداماتی می‌توان امیدوار بود که کارکنان از انجام دادن وظیفه در سازمان لذت می‌برند، راضی‌ترند و رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری انجام می‌دهند.

معنویت در محیط کار و نتایج آن

افرادی که زندگی معنوی را تجربه کرده‌اند، می‌توانند با روش‌های سازگار با اهداف سازمانی موجب رشد و توسعه خود و سازمان شوند. محققان معتقدند ترویج معنویت در محیط کار، منافع و مزایای زیادی دارد، از قبیل: افزایش خلاقیت، افزایش صداقت و اعتماد، افزایش حس تعامل

شخصی، افزایش تعهد سازمانی، بهبود نگرش‌های شغلی کارکنان؛ همچون افزایش رضایت شغلی، مشارکت شغلی و نیز کاهش نیات ترک محیط کار، افزایش اخلاق و وجدان کاری و انگیزش بیشتر که همه اینها به صورت مستقیم و غیرمستقیم سبب بهبود عملکرد، سودآوری و اثربخشی سازمان می‌گردند.

معنویت در سازمان را از طریق راهکارهای فرهنگ سازمانی و تنظیم مأموریت و اهداف سازمان بر مبنای اعتقادات حاکم بر افراد سازمان می‌توان بهبود داد. در این صورت کارکنان اشتراک بیشتری بین رفتارهای اعتقادی و فضای درونی سازمان مشاهده می‌کنند و به کارهای گروهی و سازمانی تشویق می‌شوند و می‌توانند در انتقال اعتقادات خود به گروه و سازمان در فرآیند انجام وظایفشان فعال باشند.

ابعاد معنویت سازمانی

- ۱- حس کار گروهی؛
- ۲- سازگاری بین ارزش‌های فردی و سازمانی؛
- ۳- حس مشارکت اجتماعی؛
- ۴- حس رضایت در محل کار؛
- ۵- حس ناظر بودن پروردگار؛
- ۶- فرصت‌هایی برای زندگی شخصی؛
- ۷- تعهد سازمانی (ریجو، ۲۰۰۸: ۶۳).

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است، هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت

می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵).

پورتر و همکارانش تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. چاتمن و اورایی تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن، «وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر» تعریف می‌کنند (رنجریان، ۱۳۷۵).

تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان، احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن، سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون، ۱۳۷۶).

تعهد به معنی پابندی به اصول و فلسفه یا قراردادهایی است که انسان به آن‌ها معتقد است و پایبند به آنها می‌باشد. فرد متعهد کسی است که به عهد و پیمان خود وفادار باشد و اهدافی را که به خاطر آن‌ها و برای حفظ آن‌ها پیمان بسته است صیانت کند (مطهری، ۱۳۶۸: ۳۴-۲۵). شلدون تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند: نگرش یا جهت‌گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند. کاتر تعهد سازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم‌های اجتماعی می‌داند. به عقیده سالانسیک، تعهد حالتی است در انسان که در آن فرد با اعمال خود و از طریق این اعمال اعتقاد می‌یابد که به فعالیت‌ها تداوم بخشد و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آن‌ها حفظ کند. بوکانان تعهد را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب‌آمیز به ارزش‌ها و اهداف سازمان می‌داند، وابستگی به نقش فرد در رابطه با ارزش‌ها و اهداف و به سازمان فی‌نفسه و جدای از ارزش ابزاری آن (ساروقی، ۱۳۷۵). به نظر لوتانز (۱۹۹۲) و شاو، تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش، اغلب این‌گونه تعریف شده است: تمایل قوی به ماندن در سازمان، تمایل به اعمال تلاش فوق‌العاده برای سازمان، اعتقاد قوی به پذیرش ارزش‌ها و اهداف (عراقی، ۱۳۷۷).

وجه اشتراک تعاریف بالا این است که تعهد، حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان مشخص کند، تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را به طور ضمنی در خود دارد (ساروقی، ۱۳۷۵).

اهمیت تعهد سازمانی

لوتانز اظهار می‌دارد که در متون تحقیقی اخیر، نگرش کلی تعهد سازمانی، عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش‌بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن در شغل آورده شده است. تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که به رفتارهای مهمی مانند جابجایی و غیبت اثر می‌گذارند (عراقی، ۱۳۷۳). همچنین تعهد و پایبندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان را به سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و پایبندی را بیشتر کنند (مورهد، ترجمه الوانی و معمارزاده، ۱۳۷۴).

اندیشه تعهد، موضوعی اصلی در نوشته‌های مدیریت است. این اندیشه یکی از ارزش‌های اساسی است که سازماندهی بر آن متکی است و کارکنان بر اساس ملاک تعهد، ارزشیابی می‌شوند. اغلب پرسش‌هایی در مورد یک کارمند وجود دارد، از قبیل اینکه آیا اضافه کار خواهد کرد؟ آیا روزهای تعطیل بر سر کار خواهد آمد؟ آیا دیر می‌آید یا زود می‌رود؟ اغلب مدیران اعتقاد دارند که این تعهد برای اثربخشی سازمان ضرورتی تام دارد. اگر شخصی لیاقت، شایستگی و تعهد حداکثر بهره‌برداری از امکانات و سرمایه را داشته باشد، لیاقت مدیر شدن را دارد و اگر چنین تعهد و شایستگی را ندارد، نباید چنین مسئولیتی به او محول شود.

انواع تعهد سازمانی

مدیران در مجموعه‌ای مرکب از تعهدات زیر اتفاق نظر دارند:

- ۱- تعهد نسبت به سازمان؛
- ۲- تعهد نسبت به مشتریان یا ارباب رجوع؛
- ۳- تعهد نسبت به خود؛
- ۴- تعهد نسبت به افراد و گروه کاری؛
- ۵- تعهد نسبت به کار (رضائیان، ۱۳۷۴).

هرسی و بلانچارد بیان می‌کنند که هر یک از تعهدات به طور جداگانه فوق‌العاده در کار

مدیریت مؤثر و با اهمیت است (هرس و بلانچارد، ۱۳۷۱).
 حال به ترتیب به عنوان تعهدهای ذکر شده می‌پردازیم:

۱- تعهد نسبت به سازمان

اولین تعهد مدیریت بر سازمان تأکید دارد. مدیر مؤثر، خود تصویرگر افتخار سازمان خویش است. مدیر این تعهد را به گونه‌ای مثبت به سه طریق نشان می‌دهد. خوش نام کردن سازمان، حمایت از مدیریت رده بالا و عمل کردن براساس ارزش‌های اصلی سازمان از موارد تعهد به سازمان هستند.

۲- تعهد نسبت به مشتری

شاید مهمترین تعهد سازمانی بر مشتری تأکید دارد. مدیران ممتاز می‌کوشند به مشتریان خدمت مفید ارائه کنند. مدیران از دو طریق عمده تعهد خود را نسبت به مشتری نشان می‌دهند، یکی انجام خدمت و دیگری ایجاد اهمیت برای او.

۳- تعهد نسبت به خود

سومین تعهد تکیه بر شخص مدیر دارد. مدیران ممتاز تصویری قوی و مثبت از خویش برای دیگران رقم می‌زنند. آن‌ها در همه موقعیت‌ها به عنوان قدرتی قاطع عمل می‌کنند. این طلب را با خدمت به خود و یا خودپرستی نباید اشتباه کرد. تعهد به خود از سه فعالیت خاص معلوم می‌شود: نشان دادن خودمختاری، مقام خود را به عنوان مدیریت تثبیت کردن و قبول انتقاد سازنده.

۴- تعهد نسبت به مردم

چهارمین تعهد مدیریت بر کار تیمی و فرد فرد اعضای گروه تأکید دارد. مدیران ممتاز نسبت به کسانی که برای آنها کار می‌کنند، ایثار نشان می‌دهند. این عمل به استفاده مدیر از شیوه صحیح رهبری به منظور کمک به افراد در حصول توفیق در انجام وظایفشان اشاره دارد. تمایل مدیر به صرف وقت و انرژی و کار روزانه با زیردستان، نشان‌دهنده تعهد مثبت او نسبت به مردم است. بخصوص سه عمل حیاتی از اجزای تشکیل دهنده این تعهد هستند: نشان دادن علاقه‌مندی مثبت و بازشناسی، دادن بازخورد پیشرفتی و ترغیب ایده‌های نوآورانه.

۵- تعهد نسبت به وظیفه یا تکلیف

پنجمین تعهد مدیریت بر وظایفی تکیه دارد که باید انجام گیرند. مدیران موفق به وظایفی که مردم انجام می‌دهند، معنا می‌بخشند. آنان برای زیردستان کانون توجه و جهت را تعیین کرده، انجام موفقیت‌آمیز تکالیف را تضمین می‌کنند.

چنین تعهدی زمانی عملی است که هدف اصلی و صحیح، سادگی و عمل‌گرایی آن حفظ شود و موجب مهم جلوه دادن تکلیف شود. در صورتی که این پنج تعهد به طور مستمر انجام گیرند، کلید مؤثر مدیریت خواهند شد. مدیر حلقه اتصال اصلی میان هر یک از تعهدات است. مدیر ممتاز ضمن اعمال دیدگاه‌های خود، نباید این پنج تعهد را از نظر دور داشته باشد. مدیر ممتاز در مورد روند پیشرفت و حمایت از تعهدات، فرد اصلی است. مدیر با قبول مسئولیت شخصی و عمل کردن در مقام نیرویی مثبت، می‌تواند قویاً در سازمان، مردم آن، وظایف و مشتریان تأثیر گذارد. این مدیران ممتاز تشخیص می‌دهند که تکلیف خود آنان این است که نسبت به مشتری، سازمان، وظایف کلیدی مردم و خودشان تعهد ایجاد کنند. معنای این سخن آن است که برای هر تعهدی باید نگرش‌های مناسب به وجود آورد و علاقه مثبت نشان داد. این کار وظیفه تک تک افراد می‌شود و نه فقط وظیفه مدیر. مدیر ممتاز باید خود را به معیارهای این پنج تعهد نزدیک کند و با هماهنگی دیگران، برای ایجاد آن‌ها به تلاش و کوشش بپردازد. به وجود آمدن تعهدات، به کمک فداکاری و خدمت انجام می‌گیرد. وقتی مدیر ممتاز نسبت به زیردستان خود به طور واقعی وفادار باشد، زیردستان نیز نسبت به وظایف خود گذشت و تعهد نشان می‌دهند.

عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی

ماتیو و زاجاک با تجزیه و تحلیل یافته‌های بیش از دویست تحقیق، مقدمات ایجاد تعهد را به پنج دسته به شکل زیر تقسیم کرده‌اند:

الف - ویژگی‌های شخصی مؤثر بر تعهد سازمانی

سن: تعهد سازمانی با سن فرد دارای همبستگی نسبی و مثبت است. اغلب محققان بر این باورند که سن با تعهد حسابگرانه ارتباط بیشتری پیدا می‌کند و دلیل آن را فرصت کمتر در خارج از شغل فعلی و هزینه‌های از دست رفته در سنین بالا می‌دانند. می‌یر و آلن اظهار می‌دارند که کارگران مسن‌تر به دلیل رضایت بیشتر از شغل خود، تعهد نگرشی بیشتری پیدا می‌کنند.

جنسیت: زنان نسبت به مردان تعهد بیشتری به سازمان دارند، اگرچه این تفاوت جزئی است. دلیل این امر آن است که زن‌ها برای عضویت در سازمان می‌بایست موانع بیشتری را پشت سر بگذارند.

تحصیلات: رابطه تعهد سازمانی با تحصیلات، ضعیف و منفی است. این رابطه بیشتر مبتنی بر تعهد نگرشی است و ارتباطی با تعهد حسابگرانه ندارد. دلیل این رابطه منفی، انتظارات بیشتر افراد تحصیل‌کرده و فرصت‌های بیشتر شغلی آن‌هاست.

ازدواج: این متغیر با تعهد سازمانی همبستگی ضعیفی دارد. اما چنین اظهار می‌شود که ازدواج به دلیل مسائل مالی با تعهد حسابگرانه ارتباط پیدا می‌کند.

سابقه در سازمان و در سمت سازمانی: به دلیل سرمایه‌گذاری‌های فرد در سازمان، سابقه بیشتر در مقام یا سازمان باعث تعهد بیشتری می‌شود؛ اما این رابطه ضعیف است.

استنباط از شایستگی شخصی: افراد تا حدی به سازمان تعهد پیدا می‌کنند که زمینه تأمین نیازهای رشد و کامیابی آن‌ها فراهم شود. بنابراین کسانی که استنباط شایستگی شخصی بالایی دارند، انتظارات بیشتری خواهند داشت. رابطه این دو متغیر مثبت و قوی است.

توانایی‌ها: افراد با مهارت‌های بالا، برای سازمان ارزشمند هستند. این امر پاداش سازمان را به آنها افزایش می‌دهد. در نتیجه موجب تعهد حسابگرانه می‌شود.

حقوق و دستمزد: حقوق و دستمزد موجب عزت نفس برای فرد می‌شود و بدین ترتیب تعهد نگرشی را افزایش می‌دهد. ضمناً حقوق و دستمزد نوعی فرصت در سازمان محسوب می‌شود که در اثر ترک سازمان از دست خواهد رفت، نتایج تحقیقات متعدد همبستگی مثبت اما ضعیفی را بین این دو متغیر نشان می‌دهد.

سطح شغلی: سطح شغلی با تعهد سازمانی ارتباط مثبت اما ضعیفی دارد.

ب - خصوصیات شغلی و تعهد سازمانی

اگرچه رابطه خصوصیات متفاوت شغلی و تعهد سازمانی در تحقیقات متفاوت مورد بررسی قرار گرفته است، اما هیچ مدل نظری برای توضیح دلیل همبستگی آن‌ها در دست نیست. اغلب مطالعات اشاره به کار «الدهام و هاک‌من» دارند. تحقیق «ماتیو و زاجاک» هم تأیید می‌کند که مشاغل غنی شده، موجب تعهد سازمانی بیشتر می‌شود. خصوصیات به دست آمده از تحقیقات

شامل مهارت، استقلال، چالش و دامنه شغلی است: تنوع مهارت با تعهد سازمانی دارای همبستگی مثبت است. استقلال و تعهد سازمانی رابطه مثبت و بسیار ضعیفی دارند. مشاغل چالش‌انگیز با تعهد سازمانی به خصوص در مورد کسانی که به رشد شدید نیازمندند، رابطه مثبت و قابل توجهی داشته است.

ج - تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر بر تعهد سازمانی

در رابطه با تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر به موارد زیر اشاره شده است:

انسجام گروه: برخی مطالعات رابطه انسجام گروهی و تعهد سازمانی را مثبت و تعدادی دیگر، رابطه این دو را منفی دانسته‌اند. البته همبستگی حاصل از جمیع تحقیقات مثبت و ضعیف بوده است.

وابستگی متقابل وظایف: در اغلب مطالعات، رابطه وابستگی وظایف با تعهد، مثبت و متوسط گزارش شده است. موریس و استیزر بیان می‌دارند که وقتی کارکنان در شرایط وابستگی شدید وظایف باشند، از کمک خود به سازمان و گروه‌های مرتبط آگاهی خواهند یافت و این خود به تعهد نگرشی به سازمان منجر می‌شود.

ملاحظه کاری و ساخت‌دهی مدیران: هر دو نوع رفتار مدیران با تعهد سازمانی، همبستگی نسبی و مثبت دارند. البته تحقیقات نشان می‌دهند که این رابطه توسط عواملی از قبیل محیط کاری و خصوصیات پایین‌دستان تعدیل می‌شود.

ارتباطات رهبر: چگونگی ارتباطات رهبر با تعهد سازمانی، همبستگی قوی و مثبت دارد. بدین معنی، مدیرانی که ارتباطات به موقع و صحیحی ایجاد می‌کنند؛ موجب تقویت محیط کار و تعهد بیشتر کارکنان می‌گردند. رهبری مشارکتی نیز با تعهد سازمانی همبستگی مثبت دارد. در محیط‌های غیرقابل پیش‌بینی، تأثیر مدیریت مشارکتی بر تعهد سازمانی بیشتر می‌شود.

د - ویژگی‌های سازمان و تعهد سازمانی

در تعدادی از مطالعات، میان اندازه سازمان و میزان تعهد سازمانی همبستگی معنی‌دار ملاحظه شده است. اشاره می‌شود که در سازمان‌های بزرگ، امکانات ترفیع بیشتر است و این امر به تعهد سازمانی می‌انجامد. اما این مسأله توسط تجزیه و تحلیل متا تأیید نشده است. موریس و استیزر

چنین اظهار می‌دارند که استنباط کارمند از عدم تمرکز با میزان مشارکت واقعی، رابطه داشته و به وسیله درگیر شدن در سازمان، تعهد بیشتری نسبت به سازمان پیدا می‌کند. اما این ادعا نیز توسط تجزیه و تحلیل متا مورد تأیید قرار نگرفته است (ر.ک. پایگاه اطلاع‌رسانی دانش‌نیوز، ۱۳۸۹).

۵ - وضعیت نقش و تعهد سازمانی

در تحقیقات انجام شده، وضعیت نقش را از طریق تضاد نقش، ابهام نقش و تعدد نقش اندازه‌گیری کرده‌اند. بر اساس مطالعات مودی و همکاران در سال ۱۹۸۲ میلادی، وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد است. تحقیق ماتیو و زاجاک نیز این مسأله را تأیید می‌کند. یکی از فرض‌ها در این مورد این است که وضعیت نقش، ناشی از ادراک حاصل از محیط کاری است. اما مسأله‌ای که روشن نیست، این است که آیا رابطه بین وضعیت نقش و تعهد سازمانی مستقیم است و یا توسط متغیرهای دیگری از جمله رضایت شغلی و فشارهای شغلی تحت تأثیر قرار می‌گیرد؟ (رنجبریان، ۱۳۷۵).

راهکارهایی برای افزایش تعهد سازمانی

حال با توضیحاتی که بیان شد به نظر می‌رسد تعهد سازمانی به عنوان یک مقوله مهم باید در سازمان‌ها گسترش یافته و به آن بیشتر توجه شود. در پایان تعدادی از راهکارهای مهم برای ارتقا تعهد سازمان‌ها عنوان شده است. امید می‌رود شرکت‌ها و سازمان‌ها با به کار بستن این عناوین، زمینه را برای توسعه همه جانبه خود مهیا کنند:

- ۱- بالابردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر کردن بیشتر آنها با اهداف سازمان؛
- ۲- بهبود شبکه‌های ارتباط اجتماعی در کار؛
- ۳- مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری؛
- ۴- ارزیابی عملکرد کارکنان به منظور ایجاد بازخورد کاری؛
- ۵- تشریح اهداف و رسالت‌های سازمانی؛
- ۶- حذف موانع کاری؛
- ۷- تأکید بر جنبه‌هایی که موجب ارزش اجتماعی سازمان می‌شود؛
- ۸- ایجاد سیستم‌های مناسب تشویق و تنبیه؛

- ۹- حذف تبعیض‌ها و روابط نامناسب افراد در محیط کار؛
- ۱۰- استقلال نسبی برای انجام وظایف؛
- ۱۱- ایجاد زمینه مناسب برای ایجاد خلاقیت و نوآوری کارکنان (رنجبریان، ۱۳۷۵)؛
- ۱۲- غنی‌سازی شغلی؛
- ۱۳- اعطای تسهیلات؛
- ۱۴- محول کردن سطح بالاتری از مسئولیت به افراد برای انجام شغل (استرون، ۱۳۷۷).

نتیجه

هیچ تردیدی وجود ندارد که در محیط کار، تغییرات بنیادی در حال شکل‌گیری است و معنویت یکی از موضوعات اساسی خواهد بود. دلایل سودمند بسیاری برای بررسی رابطه معنویت و مدیریت وجود دارند. یکی از آنها تأثیری است که معنویت بر رفتار مدیریتی دارد و دیگری دورنمای کار توأم با معنا است. ایجاد معنویت در کار، دارای مزایای بسیاری برای مدیریت کارکنان و سازمان است. معنویت، ماهیت کار را تغییر می‌دهد. افراد در جستجوی معنا در کارشان هستند، آن‌ها به دنبال راهی هستند که زندگی کاریشان را با معنویت پیوند بزنند و با بصیرت و هدفی هماهنگ شوند که فراتر از به دست آوردن پول است. معنویت، افراد را در کارشان نیرومند می‌سازد. همان‌گونه که ماهیت کار تغییر کرده است، ارتباط بین مدیران و کارکنان نیز دگرگون شده است. در بک دوره، مدیران دستوردهندگانی بودند که هیچ نقشی در بالندگی شخصی کارکنان نداشتند. امروزه مدیران راهنماهایی هستند که به خلق معنا و هدف برای همکارانشان کمک می‌کنند. با برخورداری از معنویت، مدیران خواهند توانست نه تنها بهره‌وری را در محیط کار یا سازمان خود بهبود بخشند، بلکه از آن مهمتر می‌توانند به آرامش خاطر و رضایت باطن یا یک شادی طولانی دست یابند و محیطی را فراهم آورند تا همکاران دوست و دوستان همکارشان نیز از این شادی و رضایت باطن برخوردار شوند (کاظمی، ۱۳۸۳).

تغییر در ماهیت کار منجر به تغییر در ماهیت سازمان‌ها شده است. سازمان‌ها به آرامی از محیط کوچک فعالیت اقتصادی و اجتماعی محض، به مکان‌هایی برای بالندگی معنوی تبدیل می‌شوند. سازمان‌هایی که برای کارکنان خود فرصت‌هایی برای پرورش معنوی فراهم می‌کنند، موفق‌تر از آن‌هایی هستند که چنین فرصت‌هایی را به وجود نمی‌آورند.

معنویت به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. افزایش خلاقیت، رضایت، عملکرد

تیم و تعهد سازمانی، در سازمان‌هایی که تلاش می‌کنند بالندگی معنوی اعضای خود را ارتقاء بخشند، گزارش شده است. افراد انتظار دارند سازمان‌هایی، طراحی و ایجاد شوند که جستجوی آن‌ها برای معنا یا کمال را تسهیل سازند.

مجموعه الگوهای فرهنگ سازمانی در افزایش آگاهی مدیران و دست اندرکاران سازمانی، نقش مهمی را ایفا می‌کند. لازم است مدیران سازمان‌ها، بویژه در کشورهای در حال توسعه، با تلفیقی از این الگوها، در راستای افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی حرکت کنند و با تطبیق این الگوها، مطالعات استراتژیک را تحقق بخشند.

نگاه دقیق و توجه به شکل‌گیری فرهنگ قوی و مناسب در سازمان از همان ابتدای کار و شناخت فرهنگ و مراحل تغییر آن می‌تواند در تحقق اهداف سازمان، کاهش تعارضات، درون‌سازمانی، کاهش هزینه‌ها و سرعت در عکس‌العمل مناسب هنگام مواجهه با تغییرات، کمک شایان توجهی به مدیران باشد. با توجه به عناصر فرهنگی تأثیرگذار در تغییر که در بخش قبل به آنها اشاره شد، اگر سازمانی دارای فرهنگ مناسبی باشد که بر نوآوری و سازگاری با محیط تأکید دارد، دیگر نگران تغییرات و دشواری‌های اجرای آن نخواهد بود. پس هنگامی که در سازمان فرهنگ مناسب قوی و روحیه توسعه فرهنگی نهادینه شود، مدیر دارای بازوی کمکی هوشمند و بسیار قدرتمندی در پیشبرد اهداف سازمان خواهد بود. در این شرایط است که سازمان خود به عنوان شخصیتی پویا و آگاه، به خوبی خود را با محیط تطبیق داده و سازگار می‌نماید.

به نظر می‌رسد مؤثرترین طریق خروج از معضلات کنونی، محیط‌های صنعتی و اداری کشورمان، تقویت قوه خلاقیت و نوآوری کارکنان در جهت شکوفایی بیش از پیش این محیط‌ها باشد و با توجه به وابستگی شدید معنویت و خلاقیت، تمسک به حبل معنویت، می‌تواند نجات‌بخش باشد.

منابع

- استرون، حسین (۱۳۷۷)، «تعهد سازمانی»، *مدیریت در آموزش و پرورش*، دوره پنجم، شماره مسلسل ۱۷، صص ۷۴-۷۳.
- رنجبریان، بهرام (۱۳۷۵)، «تعهد سازمانی»، *مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان*، سال دهم، شماره ۲، صص ۵۷-۴۱.
- عراقی، محمود (۱۳۷۳)، *بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۰)، *مدیریت و رهبری در اسلام*، تهران: انتشارات صدرا.
- موهره، گریفین (۱۳۷۴)، *رفتار سازمانی*، ترجمه: مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران: نشر مروارید.
- میچل، ترنس آر. (۱۳۷۳)، *مردم در سازمان‌ها، زمینه رفتار سازمانی*، ترجمه: حسین شکرکن، تهران: نشر رشد.
- هرسی، پال و بلانچارد، کنت ایچ (۱۳۷۱)، *مدیریت رفتار سازمانی، استفاده از منابع انسانی*، ترجمه: قاسم کبیری، تهران: جهاد دانشگاهی.
- کاظمی، خدیجه (۱۳۸۳)، «مدیریت با تکیه بر معنویت»، *مجله تدبیر*، شماره ۱۴۹، صص ۸۰-۷۹.
- رستگار، عباس‌علی (۱۳۸۹)، *معنویت و مدیریت*، قابل دسترسی در آدرس:
<http://www.urd.ac.ir/staff/staff.php?pid=24>
- مطهری، مرتضی (۱۳۶۸)، *جاذبه و دافعه علی (ع)*. چاپ نهم. انتشارات صدرا.
- پایگاه اطلاع‌رسانی دانش‌نیوز (۱۳۸۹)، *مقالات علمی علوم انسانی*، قابل دسترسی در آدرس:
<http://www.daneshnews.com/articles/topic.aspx?mid=3&bid=23>
- Rego, A. and E. cunha, M.(2008), " Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 21, no.
- Cavanagh, G.(1999), Spirituality for Managers: Context and Critique, *Journal of Organization Change Management*, Vol 12 . No 3 :pp 53-163.
- Mc Knight, R.(1984), *Spirituality in Workplace*, in Adams, J.D. (ed.), Transforming Work ,alexandria , VA: Milles River Press.
- Mitroff, I. A. & Denton, E. A.(1999), *A Spirituality Audit of Corporate Ameriva: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Values in the Workplace*, Son Francisco, C.A: Jossey-Bass.
- Morris, T.(1997), *If Aristotle Ran General Motors*, New York: Henry Holt.
- Myers, J. E.(1990), Wellness Throughout the Lifespan, *Guide Post*, May
- Neal, J. A. (1997), Spirituality in Management Education: A Guide to Resources, *Journal of Management Education*, Vol. 21, No. 1, pp. 121-139
- Robbins, S.(2003), *Essentials of Organization Behavior*, 7thed. Print's Hall, New Jersey.
- Hinnells, R. (1995), *A New Dictionary of Religions*, Oxford: Blackwell.
- Ursula K. (1997), *Spirituality in New Handbook of living Religions*, Oxford: Blackwell.
- Milliman, J., Kazaplewski, A.J., Ferguson, J.(2003), Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16, No.4, pp.426-447.