

# تعهد درونی (عشق ورزی سازمانی) کلید جادویی امنیت شغلی کارکنان

میثم دهنداد  
کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی

امروزه نقش منابع انسانی در پیشرفت و تحقق اهداف سازمانها بر کسی پوشیده نیست و از آنجا که بهبود و افزایش عملکرد کارکنان در گرو آرامش روحی و روانی آنان می باشد، بنابراین داشتن شناخت و درک صحیحی از مفهوم "امنیت شغلی" امری ضروری به نظر می رسد. وقتی بحث از امنیت شغلی می شود موضوع رسمی شدن و تضمین حقوق و مزایا در ذهن تداعی می شود در صورتی که در دنیای امروز امنیت شغلی در گرو رسمی شدن و استخدام مادام العمر نیست، بلکه متعهد و توانمند بودن کارکنان محور امنیت شغلی است. تعهد سازمانی باعث می شود که فرد نسبت به رفتار و اقدامات خود نسبت به سازمان احساس مسئولیت و وابستگی نماید که این خود می تواند تضمین کننده بخش مهمی از امنیت شغلی کارکنان باشد. چرا که تعهد درونی سبب به وجود آمدن یک باور قوی در فرد نسبت به سازمان شده و او را برای پذیرش ارزش ها و اهداف سازمان آماده و مهیا می سازد و فرد خود را متعلق به سازمان دانسته و با آن هویت می یابد و که این امر خود نقش بسزایی در افزایش امنیت شغلی فرد خواهد داشت.

کار و جامعه

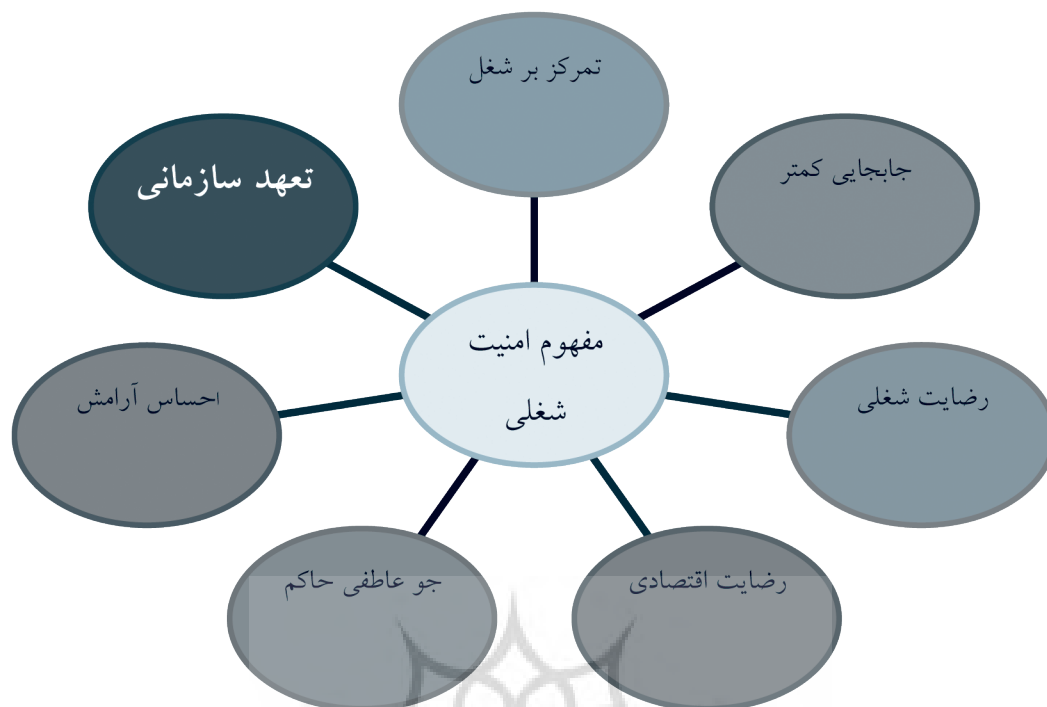
واژگان کلیدی: عملکرد<sup>۱</sup> - امنیت شغلی<sup>۲</sup> - تعهد سازمانی<sup>۳</sup> - تعهد درونی<sup>۴</sup>

## مقدمه

مسئله امنیت شغلی در جامعه امروز ما که هر روز بر بی ثباتی شغلی کارکنان افزوده می شود به موضوع بگرنجی تبدیل شده که جای بسی تأمل را برای سیاستمداران و برنامه ریزان کشور به جا گذاشته است. درزندگی سازمانی امنیت شغلی از جمله مسایلی است که بخشی از انرژی روانی و فکری سازمان صرف آن می شود. در صورتی که اگر کارکنان از این بابت به سطح مطلوبی از آسودگی خاطر دست یابند با فراغ بال، توان و انرژی فکری و جسمی خود را در اختیار سازمان قرار می دهند و سازمان نیز کمتر دچار تنشهای انسانی می گردد. بی ثباتی شغلی کارکنان، خسارتهای هنگفتی را به بار خواهد آورد، چرا که با اخراج یا قطع کار، یک فرد از لحاظ مالی و اجتماعی دچار ناهنجاریهای فراوانی می گردد. از جمله این ناهنجاریها می توان به: کاهش انگیزه های معاشرت و تضعیف بنیه های خانوادگی، افزایش ناعادلانه برای کسب موقعیت و رفتارهای تخریبی، کاهش در فعالیتهای گروهی و مشارکت اجتماعی، افزایش بیش از حد جرایم اجتماعی و اقتصادی، فقدان اعتماد به نفس در مدیریت خانواده و آینده نگری، کاهش انگیزه اختراع - کشف و نوآوری، نگرش محافظه کارانه به کلیه امور و کاهش ملموس عملکرد و راندمان کاری اشاره کرد.

- 1- Performance
- 2- Job security
- 3- Organizational Commitment
- 4- Internal commitment

مؤلفه های مفهوم امنیت شغلی



مدل تحلیلی تحقیق

مدل تحلیلی تحقیق، نوعی نمودار سازمانی برای متغیرهای استخراج شده از چارچوب نظری تحقیق است.

$$P = f(A.C.H.I.E.V.E)$$

مؤلفه	امنیت شغلی
تعهد سازمانی	



عملکرد	شاخص ها
	توانایی
	وضوح
	کمک
	انگیزه
	ارزیابی
	اعتبار محیط

برگرفته از مدل هرسی و گلداسمیت

تعریف امنیت شغلی

تعاریف متعددی راجع به امنیت شغلی وجود دارد که آن را به روش های گوناگون تقسیم بندی می کنند، که باید گفت: نوع شغل و سمت یا جایگاه سیاسی، اقتصادی و فاکتورهای دیگر بی تأثیر در آن نیست. امنیت شغلی پروسه یا روندی است که به میزان نامعینی عوامل کار و واحد اشتغال را تهدید کند و یا آنها را به چالش بکشاند و در زوایای متمایز ناهنجاری به وجود آورد.

امنیت شغلی و جایگاه آن در حقوق کار

با ملاحظه وضع کارگران در زمان انقلاب صنعتی، مشاهده می شود که امنیت و ثبات شغلی آنها به شدت در خطر بوده است و رابطه کارگر بر پایه

اصل «حاکمیت اراده» و «آزادی قراردادها» مبتنی بود. و این دیدگاه خصوصی و قراردادی محض و مبتنی بر اقتصاد بازار آزاد، منجر به یک رابطه نامتعادل بین آنها و در نتیجه برتری کارفرما بر کارگر و استثمار این قشر عظیم جامعه شد. اینجاست که حقوق کار با فلسفه حمایت از طبقه کارگر و به خاطر دخالت دولت در جهت ایجاد تعادل و از بین بردن «نابرابریها» به وجود آمد تا با تدابیر لازم گامهایی در جهت ثبات و امنیت شغلی کارکنان بردارد چرا که تأمین یا عدم تأمین آن می تواند بر جامعه اثرات سازنده و یا برعکس (مخرب) داشته باشد

### تعهد سازمانی و امنیت شغلی

تعهد سازمانی باعث می شود که فرد نسبت به رفتار و اقدامات خود نسبت به سازمان احساس مسئولیت و وابستگی نماید که این خود می تواند تضمین کننده بخش مهمی از امنیت شغلی کارکنان باشد. چرا که تعهد سبب به وجود آمدن یک باور قوی در فرد نسبت به سازمان شده و او را برای پذیرش ارزش ها و اهداف سازمان آماده و مهیا می سازد که این امر خود نقش بسزایی در افزایش امنیت شغلی فرد در سازمان خواهد داشت. این مؤلفه به ساختن روان سالم انسان ها کمک می نماید و زمانی که انسان از طریق پیدا نمودن شغل، شخصیت و روان خود را تکامل می بخشد امنیت شغلی آن تأمین می شود. همچنین هنگامی که کارکنان یک سازمان از سازمان خود دفاع کنند اعتبار آن سازمان را تقویت نموده، که در سایه این امر امنیت شغلی افراد تأمین می گردد.

### تواناسازی تعهد سازمانی کارکنان

#### ۱- تواناسازی تخصصی:

توان و ظرفیت تخصصی افراد یکی از مؤلفه های امنیت شغلی است وقتی سازمان موجباتی فراهم کند که دائماً توان تخصصی افراد تقویت شود، حاصل آن انجام کارهای کیفی است که منفعت سازمان و فرد در آن تضمین می شود و یک رابطه دو طرفه بین سازمان و فرد ایجاد شده. و در نتیجه امنیت شغلی فرد تضمین می شود

#### ۲- توانا سازی در مهارت های رفتاری:

این که کارکنان سازمان بتوانند در حد انتظارات سازمان های بیرون ایفای نقش کنند بیانگر وجود امنیت شغلی و امنیت اجتماعی است. سازمان ها بایستی قابلیت انعطاف پذیری را در کارکنان خود تقویت کنند. تا آنها بتوانند با اندک جرح و تعدیل در توانمندی ها نشان نیاز سایر سازمان ها را برآورده و از این بابت امنیت شغلی داشته باشند.

#### ۳- توانا سازی در مهارت های ارتباطی:

آنچه در تجربه آموزی دارای اهمیت است تبادل تجارب است، تبادل

تجارب، خود به تخصص نیاز دارد. اینکه کارکنان در داخل و خارج سازمان دست به تبادل تجارب بزنند تضمین کننده امنیت شغلی است. اگر افراد سازمان دارای تجربه باشند ولی نتوانند آن را بیان کنند سازمان و افراد آن دیگر نمی توانند از آن استفاده کنند. بنابراین سازمان ها بایستی توانمندی تبادل تجارب را در کارکنان تقویت کنند تا با بیان تخصصی، توانمندی هنر و... برای خود بازاریابی کنند.

### ۴- تواناسازی در تفکر:

فکر کردن فن و هنری است که باید آموخت، تفکر سبب شناخت ارزش های اجتماعی، فلسفی و درک روابط علی و معلولی و نیز معرفت به پیوستگی کلیه مسائل مادی و معنوی که زندگی انسان را در بر گرفته است می شود. تفکر منطقی عامل درک علت ها و رفع موانع و گشایش راه ها و مایه پیشرفت و سازندگی جهان است.

آسیب های عدم برقراری امنیت و حمایت شغلی:

- ۱- کاهش وفاداری کارکنان به سازمان و افزایش ناهنجاری ها
- ۲- کاهش انگیزه، نوآوری و خلاقیت و در نتیجه کاهش ملموس عملکرد و راندمان کاری
- ۳- افزایش ناعادلانه برای کسب موقعیت و رفتارهای تخریبی و افزایش بیش از حد جرائم اجتماعی
- ۵- کاهش فعالیت های گروهی و مشارکت های اجتماعی
- ۷- فقدان اعتماد به نفس در آینده نگری و نگرش محافظه کارانه به کلیه امور

### تعریف تعهد سازمانی

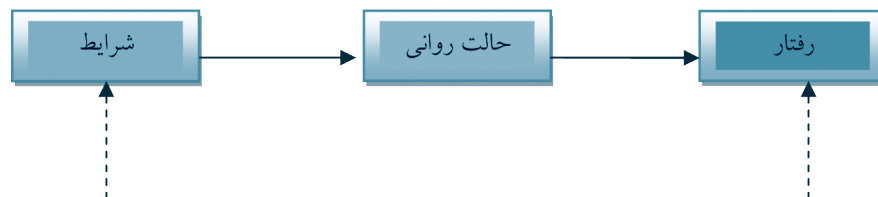
تعهد سازمانی عبارت است از حالتی که فرد در سازمان، هدفهایش را معرف خود می داند و آرزو می کند که در عضویت آن سازمان بماند: بین تعهد سازمانی و غیبت و جابجایی رابطه معکوس وجود دارد. و در حقیقت، یک حالت روانی است که نشان دهنده، نوعی تمایل، علاقه و خواست قلبی برای ادامه خدمت در سازمان می باشد. به عبارت دیگر تعهد سازمانی درجه نسبی تعیین هویت افراد با یک سازمان خاص و درگیری و مشارکت او با سازمان می باشد، تعهد سازمانی دارای ابعاد عاطفی، مستمر و هنجاری می باشد. روش های دستیابی به تعهد بالا را می توان موارد ذیل بر شمرد:

- ۱- توسعه و افزایش نردبان مسیر شغلی و تاکید بر آموزش و تعهد
- ۲- سطح بالایی از انعطاف پذیری کاری و عملیاتی و کنار گذاشتن شرح شغل های بالقوه خشک.
- ۳- کاهش سلسله مراتب سازمانی و پایان تبعیض ها.
- ۴- تکیه و اعتماد بسیار به ساختار گروهی برای نشر اطلاعات، طراحی ساختار کاری و حل مشکل

## دو دیدگاه درباره تعهد سازمانی

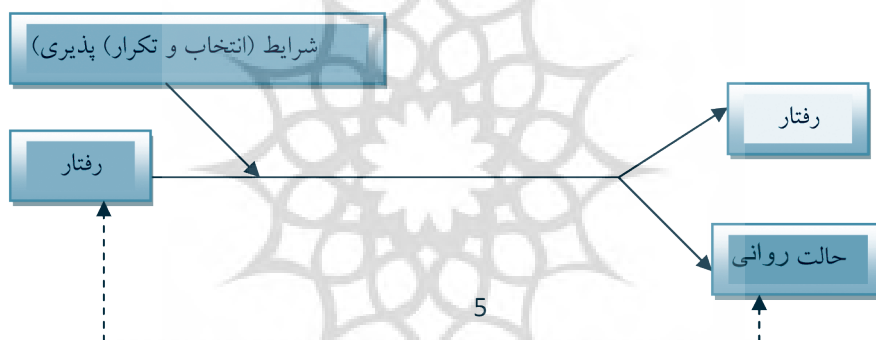
دیدگاه نگرشی: در این دیدگاه تعهد به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می شود.

### نمودار مبانی اساسی دیدگاه نگرشی



دیدگاه رفتاری: در این دیدگاه تحقیقات ابتدا به شناسایی شرایط گرایش دارند که تحت آن شرایط رفتاری که قبلاً بروز یافته است مجدداً تکرار می شود و همچنین شناسایی اثرات چنین رفتاری بر تغییر نگرش متمرکز می باشد.

### نمودار مبانی اساسی دیدگاه رفتاری



5

### ارتباط امنیت شغلی با عملکرد نیروی انسانی

درحقیقت بهبود و افزایش عملکرد بستگی به آن دارد که بتوان عوامل متعدداثر گذار برآن را شناسایی کرد. و عواملی را که می توان تحت کنترل درآورد به گونه ای که موجب افزایش و بهبود عملکرد کردند، مشخص نمود. اگر عملکرد را مجموع رفتارهای مرتبط با شغل بدانیم می توان امنیت شغلی و نحوه تأثیر آن بر رفتارها و کارکردهای انسانی را یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد دانست، چرا که امنیت شغلی تأثیر روانی بسیاری بر نحوه رفتار و عملکرد کارکنان خواهد داشت.

### نتیجه گیری و پیشنهادها:

دانش مدیریت امروز در جستجوی راههای کمک به تحقق چشم انداز، اهداف و استراتژیها در سازمان است که ملاک عملکرد موفق محسوب می شوند، به همین منظور جهت افزایش امنیت شغلی و افزایش عملکرد کارکنان، پیشنهاد های زیر ارائه می گردد.

- ۱- شناسایی مهارتهای مورد نیاز کارکنان با توجه به مسئولیت و پست سازمانی آنان و حمایت از نوآوری ها و ابتکارات نیروها
- ۲- پرهیز از تصمیم گیریهای عجولانه در مورد تعدیل نیروی انسانی و استفاده از برنامه ریزی های مناسب، تا این که اعتماد سایر کارکنان نسبت به سازمان سلب نگردد و تعلق عاطفی آنان به سازمان کاهش نیابد.
- ۳- همواره باید موضوع عدالت بین کارکنان مد نظر قرار گیرد، تا روابط بین افراد متعادل و صمیمانه گردد، چرا که احساس تبعیض در کارکنان باعث کاهش تعلق عاطفی و روانی به سازمان گردیده در نهایت باعث کاهش عملکرد کارکنان می گردد.

۴- استفاده از برنامه ریزی مناسب مسیر شغلی، چشم انداز و مأموریت سازمان برای کارکنان زیرا ارزش های سازمان براساس رسالت آن تعیین می گردد و این پایبندی به ارزشهای سازمان است که می تواند در امنیت شغلی کارکنان مؤثر باشد.

۵- مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیریهای سازمانی زیرا مشارکت کارکنان از یک سوافزایش وابستگی و مسئولیت پذیری آنان را در پی دارد و از سوی دیگر رضایت شغلی آنان را فراهم می کند.

۶- با توجه به این که نگرش کارکنان به صورت دوره ای نسبت به سازمان تغییر پیدا می کند باید هر چند وقت یکبار برنامه های نگرش سنجی رادر سازمان به اجرا در آورد و نسبت به آثار و علائم نوسانات تعهد کارکنان نسبت به سازمان مانند: تأخیر، غیبت، ضایعات، شکایات مراجعین و... توجه خاص مبذول داشت.

۷- می بایست امنیت شغلی با محوریت توانمند سازی کارکنان مد نظر قرار گیرد بنابراین توسعه منابع انسانی و آموزش جامع کارکنان در تمامی ابعاد (بعد تخصصی، تجربه آموزی، آگاهی اجتماعی، رفتاری، روابط انسانی، ارزشها، اخلاقیات) صورت پذیرد تا در حقیقت کارکنان نقش سرمایه را برای سازمان ایفا کنند تا سازمانها به افراد وابسته می شوند، و اگر در مواردی هم کارکنان در برنامه تعدیل قرار گرفتند، مهارتها و تواناییهای آنان در حدی می باشد که براحتمی توسط سازمانهای دیگر جذب گردند.

### منابع

- ۱- مدنی، حسین، " بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن " دومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، سال ۱۳۸۲
- ۲- سلطانی، ایرج " نقش توسعه منابع انسانی در امنیت شغلی "، تدبیر، سال یازدهم، شماره ۱۰۵، شهریور ۱۳۷۹
- ۳- خاکی، غلامرضا، " مدیریت بهره وری " (تجزیه و تحلیل آن در سازمان)، انتشارات دانشگاه آزاد، سال ۱۳۸۲
- ۴- مشایخ، محمود، امنیت شغلی از رؤیا تا واقعیت، چکیده مقالات کنفرانس توسعه منابع انسانی سال ۱۳۸۳
- ۵- برنامه امنیت اجتماعی - اقتصادی سازمان بین المللی کار، اداره کل امور بین المللی سازمان تأمین اجتماعی بهمن ماه، ۱۳۸۳.
- ۶- رابینز، استیفن پی، رفتار سازمانی، ترجمه علی پارساییان - انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی سال، ۱۳۸۴
- ۷- هرسی - بلانچارد، "مدیریت رفتار سازمانی"، ترجمه قاسم کبیری، انتشارات جهاد دانشگاهی، صفحه ۵۹
- 8- Meyer, j.p., & Allen, N.j. (1991) "A three - component conceptualization of organizational commitment", p. 61-89
- 9- Warren, Richard C. 1996. The empty company: morality and job security. Personal Review 25(6) 41- 53
- 10- Heap, John, "Productivity Management", (Cassell, 1992), P.146