

تحقق قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی: چالش

انگیزشی کارکنان حرفه ای

میر علی سیدنقوی^۱، محبوبه عرب^۲

چکیده

امروزه قراردادهای استخدامی به عنوان مدل‌های ذهنی یا الگوهای روابط استخدام کسب و کار در نظر گرفته می‌شوند. جنبه‌هایی از روابط شامل توافقات نوشته شده، قوانین مؤسسه و اسناد رسمی هستند که اغلب قراردادهای اقتصادی نامیده می‌شوند. جنبه‌های دیگری که در ورای کلمات نوشته شده پنهان شده‌اند به عنوان قراردادهای روانشناختی شناخته شده‌اند. از سوی دیگر، حمایت سازمانی درک شده نشان دهنده عقیده کارکنان درباره سطح تعهد سازمان به آنها است. هدف تحقیق حاضر بررسی تاثیر تحقق قرارداد روانشناختی توسط کارفرمایان بر حمایت سازمانی درک شده کارکنان حرفه ای می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان حرفه ای ادارات مرکزی بانک‌های ملی، کشاورزی، و توسعه صادرات ایران در حوزه های مالی و فناوری اطلاعات به تعداد ۶۸۷ نفر می‌باشد. در مجموع تعداد ۳۱۷ نفر به عنوان نمونه تحقیق تعیین و اطلاعات از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردید.

نتایج تحقیق بیانگر رابطه مستقیم مثبت و معنادار میان تحقق قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی بوده و ضریب استاندارد شده و معناداری برای این مسیر برابر با (۰/۸۲) و (۱۳/۵۱) است. لذا، با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان چنین اظهار داشت که تلاش سازمان‌ها برای جامه عمل پوشاندن به وعده‌های خود، بر شکل‌گیری ادراک حمایت سازمانی تأثیر مثبتی می‌گذارد.

کلیدواژه‌ها: قرارداد روانشناختی، حمایت سازمانی درک شده، بانک

۱- دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۲- استادیار مؤسسه آموزش عالی راه دانش، بابل، ایران

مقدمه

اگر درک کارکنان این باشد که برای سازمان با ارزش هستند و سازمان از آنها مراقبت می کند آنها اطمینان خواهند یافت که سازمان الزامات متقابل خود از شناخت و پاداش به نگرش ها و رفتارهای مطلوب کارکنان را تحقق می بخشد. حمایت سازمانی درک شده یک عامل اساسی در روابط متقابل اجتماعی بین کارکنان و کارفرماهایشان است (گاکویچ و تتریک^۱، ۲۰۰۳: ۶۴۹).

کارکنان در روابط متقابل با کارفرمایان، خواهان داشتن احساس عدالت، از طریق ارائه نگرش ها و رفتارهای متناسب با میزان تعهد کارفرما به آنها هستند. از سوی دیگر مدیران، رهبران و سرپرستان سازمان برای فداکاری کارکنان ارزش قائل می شوند. کارکنانی که از نظر عاطفی به سازمان تعهد دارند، عملکرد بالاتر، غیبت کمتر و احتمال ترک شغل کمتری دارند (رودز و آیزنبرگر^۲، ۲۰۰۲: ۷۱۰). بخشی از این حمایت سازمانی ادراک شده وقتی حاصل می شود که یک کارمند ادراک کند که سازمان اکثریت الزامات قراردادی اش را تحقق بخشیده است و بطور کلی انصاف قرارداد روانشناختی در روابط کاری سالم حاکم است که این مفهوم بیانگر تحقق قرارداد روانشناختی می باشد. تحقیق حاضر با رویکردی پژوهشی به بررسی رابطه این دو متغیر ادراکی مهم در سازمانها می پردازد.

مروری بر مبانی نظری

قرارداد روانشناختی

قرارداد روانشناختی در ابتدا توسط آرجریس^۳ (۱۹۶۰) و شاین^۴ (۱۹۶۵) مطرح شد. قبل از همه آرجریس (۱۹۶۰) بحث می کند که وقتی کارگران بطور ذهنی سرکارگر را به عنوان رهبرشان می پذیرند روابطی بین دو طرف ظهور پیدا می کند که قرارداد روانشناختی کاری نامیده می شود. از دهه ۱۹۹۰، قرارداد روانشناختی ساختار علمی به خود گرفته است و پژوهش های زیادی در این زمینه انجام شده و اساساً از کار تحلیلی روسیو^۵ سرچشمه گرفته است (سلز^۶ و همکاران، ۲۰۰۴: ۴۶۳). این مفهوم به انتظار دوطرفه کارمند و کارفرما در ارتباط با واژه ها و شرایط روابط استخدام

-
- 1- Gakovic and Tetrick
 - 2- .Roades and Eisenberger
 - 3- Argyris
 - 4- .Schein
 - 5- .Rousseau
 - 6- .Sels

وابسته است که عمدتاً در تحقیقات، قرارداد از نقطه نظر کارمند تعریف شده است. در حال حاضر، بسیاری از محققان قرارداد روانشناختی را اینگونه تعریف کرده اند: "عقاید فرد در ارتباط با عبارات و شرایط یک توافق تبادلی میان فرد و طرف مقابل" (ساتن و گریفین^۱، ۲۰۰۴: ۴۹۵)

تحقیقات نشان می دهند که کارکنان قیود و شروط قرارداد را از یکی از سه منبع سازمانی حاصل می کنند که عبارتند از: محاوره متقاعد کننده با دیگران، کارکنان ممکن است پیام های ضمنی و صریح موکدی از دیگران دریافت کنند. برای مثال هنگام استخدام، وعده های ضمنی و صریح از مصاحبه کنندگان یا استخدام کنندگان بشنوند. مشاهدات سازمانی، کارکنان مشاهداتشان از چگونگی رفتار همکاران و سرپرستان و چگونگی رفتار سازمان با آنها را به عنوان نشانه های اجتماعی در نظر می گیرند که درک بیشتری درباره الزامات قراردادی شان ایجاد می کند و علائم ساختاری ارائه شده توسط سازمان مانند بیانیه های مأموریت، خط مشی های سازمانی، ساخت اجتماعی، سیستم های جبران خدمات و ارزشیابی و ادبیات سازمانی در شکل گیری قرارداد روانشناختی کارکنان نقش دارد.

با شکل گرفتن یک پدیده، تغییر آن با مقاومت مواجه می شود. این مقاومت نسبت به تغییر به عواملی چند مرتبط می شود. عموماً، اگر فردی تمایل به تغییر الگویش داشته باشد، این مقاومت حداقل می شود. از سوی دیگر تغییر مستمر در قرارداد موجب افزایش ابهام، درک اشتباه و امکان نقض آن می شود (ساتن و گریفین، ۲۰۰۴).

تحقق قرارداد روانشناختی اشاره به میزانی دارد که یک طرف قرارداد متعهد به طرف دیگر باشد. تحقق قرارداد روانشناختی وقتی رخ می دهد که کارکنان درک می کنند که قراردادهای روانشناختی شان تحقق یافته است. واژه تحقق ۲ قرارداد روانشناختی بعنوان یک مفهوم اساسی در اثربخشی سازمانی مورد توجه قرار گرفت زیرا تحقق قرارداد روانشناختی موجب احساس ارزشمند بودن و منجر به افزایش اعتماد و ستاده های کاری مثبت برای کارکنان و سازمانشان می شود (کانوی و برینر^۳، ۲۰۰۲).

1- Sutton and Griffin

2- Fulfilment

3- Conway and Briner

اجزای قرارداد روانشناختی

ماگوئر^۱ (۲۰۰۳) یک مدل سه لایه ای را بر مبنای تحقیقش تبیین می کند که عناصر مختلف قرارداد روانشناختی را به صورت سلسله مراتبی توصیف می کند. در این مدل لایه زیرین و لایه بالایی به قرارداد تبادلی و قرارداد رابطه ای مرتبط است. در اساسی ترین سطح، کارکنان سطح قابل قبولی از فشار و مسئولیت پذیری را برای سطوح مناسبی از پاداش تقبل می کنند. برای مثال، کارکنان نیازمند کار برای ساعات قابل قبول و سپس دریافت حقوق مناسب هستند. سطح دوم جنبه کارراهه است. کارکنان فرض می کنند که تعهد به شغل و سازمانشان را با مسیر کارراهه در بازار کار داخلی و یا تحصیل و آموزش جهت افزایش قابلیت استخدام در این سطح، مبادله می کنند. سطح سوم، شامل جنبه رابطه ای از قرارداد روانشناختی است. کارکنان در عوض مدیریت شایسته، فرصتهای مشارکت در تصمیم گیری و احساس تعلق؛ وفاداری و اعتماد خود را به سازمان تقدیم می کنند.

حمایت سازمانی درک شده

حمایت سازمانی درک شده در واقع یک مفهوم از تعهد است. برای مدت طولانی، تعداد قابل ملاحظه ای از مطالعات بر مبنای تعهد سازمانی بود که درباره تعهد کارکنان به سازمان شان است. آیزنبرگر^۲ و همکاران (۱۹۸۶) اهمیت تعهد سازمان به کارکنانش را بیان می کنند و از واژه حمایت سازمانی درک شده برای توصیف آن استفاده می کند. حمایت سازمانی درک شده توسط کارکنان ارزیابی می شود نه خود سازمان، بنابراین حمایت سازمانی درک شده روشی را به سازمان نشان می دهد که خودش را از دیدگاه کارکنان ببیند. حمایت سازمانی درک شده، انتظار کارکنان از این است که سازمان به تلاش کاری آنها پاداش خواهد داد (بر مبنای انتظار تلاش-ستاده یا انتظار عملکرد-پاداش) بنابراین کارکنان برای پاداش آینده عملکرد بهتری خواهند داشت. بعلاوه طبق ایدئولوژی تبادل، در کارکنان برای کمک به سازمان جهت رسیدن به اهدافش الزامی احساس می شود و از طریق ارضای نیازهای هیجان اجتماعی کارکنان تعلق عاطفی^۳ به سازمان خواهند داشت. بنابراین آشکار است که حمایت سازمانی درک شده تأثیر مثبت بر رفتار و نگرش کاری کارکنان دارد.

1- Maguire

2- Eisenberger

3- Affective attachment

تئوری حمایت سازمانی^۱ بیان می کند که شکل گیری حمایت سازمانی درک شده از طریق تمایل کارکنان به پذیرش ویژگی های بشردوستانه سازمان و اعتقاد به پاداش ها بر مبنای انتخاب اختیاری سازمان الهام می شود.

بر مبنای شخصیت بخشی به سازمان ، کارکنان به رفتارهای مطلوب و نامطلوب کارگزاران(از جمله مدیر) نگاه می کنند تا قضاوت کنند که آیا سازمان به آنها توجه می کند یا خیر. بعلاوه تئوری حمایت سازمانی فرض می کند که کارکنان فرایند تخصیص^۲ را جهت تعریف ادراکاتشان از حمایت سازمانی بکار می گیرند. بنابراین وقتی کارکنان تصور می کنند که سازمان از روی اراده پاداش می دهد(بر مبنای انتخاب اختیاری^۳) نه بر مبنای مداخلات خارجی مثل مذاکرات اتحادیه یا قوانین دولتی، حمایت سازمانی درک شده افزایش می یابد.

مهمترین و اساسی ترین بحث در تئوری حمایت سازمانی این است که حمایت سازمانی درک شده ، تحت تاثیر طرز تلقی کارکنان از سازمان است برای مثال تعداد تایید و صدق اظهارات سازمان بر تبیین کارکنان از انگیزه های که در رفتار پنهان است، تاثیر می گذارد. به عبارت دیگر حمایت سازمانی درک شده از طریق دریافت رفتار مطلوب از سازمان افزایش می یابد.(آیزنبرگر و همکاران، ۱۹۸۶). با توجه به ادبیات حمایت سازمانی درک شده، چند پیش بینی کننده حمایت سازمانی درک شده شامل موارد ذیل است:

(۱) ادراکات از سازمان مثل عدالت رویه ای و سیاست ها (۲) حمایت سرپرست (۳) پاداش سازمانی و شرایط شغلی (۴) شخصیت (۵) اعمال منابع انسانی.

حمایت سازمانی درک شده^۴، ادراک افراد از تعهد کارفرمایان به آنها و میزان ارزشی که کارفرمایان برای کارکنان قائل هستند، اطلاق می شود. حمایت سازمانی درک شده منجر به رفتار متقابل کارکنان و تعهد بیشتر به کارفرمایان می شود(گاکویچ و تتریک، ۲۰۰۳: ۶۵۳). اگرچه حمایت سازمانی درک شده به تعهد سازمانی، سیاست های سازمانی درک شده، عدالت رویه ای، حمایت سرپرست و

1- Organization support theory(OST)

2- Attribution process

3- Discretionary choice

4- Percieved organizational support (POS)

رضایت شغلی مرتبط است، ولی سازه ای متفاوت از آنها است و نتایج تجربی آزمون شده معتبری دارد (رودز و آیزنبرگر، ۲۰۰۲).

طبق تئوری حمایت سازمانی، کارکنان به سازمان ویژگی‌هایی مشابه انسان نسبت می‌دهند. کارکنان با شخصیت دادن به سازمان ۱ و از طریق توسعه عقاید کلی مرتبط به میزانی که سازمان به رفاه آنها توجه می‌کند، می‌خواهند که سازمان به افزایش تلاشهای آنها پاداش دهد.

حمایت سازمانی درک شده تحت تاثیر جنبه های گوناگون طرز تلقی کارکنان است. آنها تاکید کردند که این به نوبه خود بر ادراک کارکنان از چرایی رخداد رفتار تاثیر می‌گذارد. اعمال کارگزاران سازمان اغلب به عنوان شاخص های قصد و نیت سازمان نگریسته می‌شود نه اینکه تنها به انگیزه های شخصی کارگزاران نسبت داده شود.

مدیران، رهبران و سرپرستان سازمان برای فداکاری کارکنان ارزش قائل می‌شوند. کارکنانی که از نظر عاطفی به سازمان تعهد دارند، عملکرد بالاتر، غیبت کمتر و احتمال ترک شغل کمتری دارند (رودز و آیزنبرگر، ۲۰۰۲).

گاکویچ و تتریک (۲۰۰۳) روابط بین موقعیت کاری، سطح حمایت سازمانی درک شده و سازه های متقابل دیگر را بررسی کردند. این ها شامل روابط متقابل اقتصادی و اجتماعی، الزامات تبادلی ۲ و رابطه ای ۳ کارکنان و سازمان، تعهد سازمانی و تحقق الزامات قرارداد روانشناختی توسط کارکنان و سازمان هر دو است. بعد از ارزیابی کارکنان تمام وقت و نیمه وقت، آنها تبیین کردند که کارکنان نیمه وقت سطوح بالاتر حمایت سازمانی درک شده و روابط متقابل اقتصادی بالاتری داشتند در حالیکه کارکنان تمام وقت سطوح بالاتری از فداکاری-تعهد مستمر و الزامات تبادلی و رابطه ای بیشتر نسبت به سازمان هایشان داشتند.

حمایت سازمانی درک شده و تحقق قرارداد روانشناختی

هر دو مفهوم حمایت سازمانی درک شده و تحقق قرارداد روانشناختی، طیف وسیعی از آیتیم های مرتبط به تعامل کارکنان - سازمان را نشان می‌دهند. محققان گاهی هر دو مفهوم را به یک معنا در

1- Personified organization

2- Transactional

3- Relational

نظر می گیرند. برای مثال بارکسدال و شور (۱۹۹۷) از حمایت سازمانی درک شده جهت سنجش تحقق قرارداد روانشناختی استفاده کرد. اما این دو، مفاهیم متفاوتی هستند.

نویسندگان چندین شباهت بین دو تئوری یافتند. اول اینکه، مطلوبیت روابط متقابل بین کارکنان و سازمان، نتایج مهمی برای سازمان و کارکنان دارد. دوم، انصاف رفتار^۱ بعنوان یک عامل مهم توسعه و حفظ روابط سازمان-کارمند، مورد توجه قرار می گیرد. در نهایت در هر دو تئوری، فرآیندهای مشابهی بر رفتار کارکنان در محیط کاری تاثیر می گذارد.

تحقق قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی درک شده هر دو معانی مهمی برای کارکنان هستند که روابط استخدام با سازمان را ارزیابی می کنند. از آنجایی که این دو مفهوم در تئوری تبادل اجتماعی ریشه دارند و بر مبنای شکلی از رابطه متقابل هستند که تاثیرات آنها را بر نگرش فردی و رفتار بررسی می کنند آنها را از نظر پیش زمینه مشابه می کند. با این وجود، این دو مفهوم متفاوت هستند (کوئیلی-شاپیرو و کسلر^۲، ۲۰۰۲: ۷۷۵). اول اینکه این دو دیدگاه شامل موضوعات متفاوت است. حمایت سازمانی درک شده نشان دهنده عقیده کارکنان درباره سطح تعهد سازمان به آنها است. در مقابل قرارداد روانشناختی الزامات دو طرفه درک شده و میزانی که این الزامات در روابط استخدام به اجرا در آمده است را بیان می کند. دوم، حمایت سازمانی درک شده بر رفتارهای کارفرما تاکید می کند در حالیکه قرارداد روانشناختی شامل رفتارهای کارفرما و کارمند است یعنی قرارداد روانشناختی بر الزامات متقابل هر دو طرف تاکید می کند. در نهایت اینکه دو مفهوم از نظر اینکه کارکنان چگونه تبادل را ارزیابی می کنند، متفاوت هستند. حمایت سازمانی درک شده، ادراک فرد از رفتار سازمان است علی رغم اینکه آیا سازمان وعده آن را داده است یا خیر. در حالیکه قرارداد روانشناختی بر مبنای تمایز آنچه قول داده شده و آنچه تحقق یافته، است. کوئیلی-شاپیرو و کسلر (۲۰۰۰) نشان می دهند که تحقق قرارداد روانشناختی توسط کارفرما تاثیر مثبتی بر حمایت سازمانی درک شده کارکنان دارد. در مطالعه ای دیگر کوئیلی-شاپیرو و کانوی (۲۰۰۵) روابط بین تحقق قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی درک شده را از طریق یک پیمایش چهار مرحله ای بررسی کرده اند. نتایج نشان میدهد که تحقق قرارداد روانشناختی تاثیر مثبتی بر حمایت سازمانی

1- Fairness of treatment

2- Coyle-Shapiro and Kessler

درک شده دارد. اما حمایت سازمانی درک شده پیش بینی کننده معناداری برای تحقق قرارداد روانشناختی نیست.

اسلج^۱ و آیزنبرگر (۲۰۰۳) تحلیلی را جهت مقایسه و منسجم کردن تئوری قرارداد روانشناختی و تئوری حمایت سازمانی انجام دادند. آنها عنوان کردند که بخش های مختلف ارتباط کارمند/کارفرما مورد توجه در این دو تئوری، بطور متقابل وابسته هستند. بعلاوه آنها چندین فرآیند مهم در هر تئوری که بر روابط توصیف شده توسط تئوری دیگر تاثیر می گذارد را مطرح کردند. برای مثال وعده های قراردادی مطلوب ایجاد شده توسط کارکنان منجر به افزایش حمایت سازمانی درک شده می شود. میزانی که مطلوبیت منجر به افزایش حمایت سازمانی درک شده می شود، منوط به میزان اعتماد کارکنان به سازمان و عاملان سازمانی است. آنها بیان کردند که چارچوب قرارداد روانشناختی رفتار کارکنان را در جهت مورد نظر سازمان هدایت می کند و بر حمایت سازمانی درک شده تاثیر می گذارد. بعلاوه حمایت سازمانی درک شده ممکن است (بطور مثبت یا منفی) بر الزام کارکنان در قرارداد روانشناختی شان و ادراک آنها از تحقق قرارداد روانشناختی توسط سازمان تاثیر بگذارد. در نهایت حمایت سازمانی درک شده ممکن است هنگامی که قرارداد روانشناختی توسط سازمان تغییر می کند، استرس کارکنان را کاهش دهد. بنابراین روابط بین حمایت سازمانی درک شده و تحقق قرارداد روانشناختی نیازمند مطالعات بیشتر است در این راستا تحقیق حاضر فرضیه ذیل را مورد بررسی قرار داده است:

فرضیه تحقیق

تحقق قرارداد روانشناختی بر حمایت سازمانی درک شده کارکنان تاثیر مثبت دارد.

روش پژوهش

تحقیق حاضر با رویکردی توصیفی- کاربردی به بررسی رابطه بین قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی درک شده می پردازد. تحقیق از نظر زمان اجرا ماهیت مقطعی دارد. جامعه آماری این پژوهش کارکنان بخشهای ستادی (ادارات مرکزی) سه بانک ملی، کشاورزی و توسعه صادرات ایران در حوزه های مالی و فناوری اطلاعاتی در شهر تهران می باشد. دلیل انتخاب این سه بانک را می توان ابتدا در شباهت آنها در دولتی بودن آنها دانست که تعمیم پذیری یافته های تحقیق در بخش

دولتی را تقویت خواهد کرد و دوم تنوع آنها از لحاظ اندازه می باشد بگونه ای که در یک سوی طیف بانک ملی بعنوان بزرگترین بانک دولتی ایران و در سوی دیگر طیف بانک توسعه صادرات دارای اندازه کوچکی نسبت به سایر بانکهای این حوزه می باشد.

ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه است. پرسشنامه این تحقیق به سه بخش تقسیم می شود: تحقق قرارداد روانشناختی، حمایت سازمانی درک شده، و اطلاعات عمومی دیگر مانند جنسیت، میزان تحصیلات، رده شغلی و تجربه کاری. ابزار جمع آوری اطلاعات مربوط به متغیر حمایت سازمانی درک شده، پرسشنامه استاندارد آیزنبرگر و همکارانش (۱۹۸۶) می باشد. این ابزار در بیش از ۷۳ تحقیق علمی مورد استفاده قرار گرفته است و از میزان پایایی معتبری برخوردار بوده است. برای جمع آوری اطلاعات مربوط به متغیر تحقق قرارداد روانشناختی، از ابزار ارائه شده توسط رایبیسون^۱ (۱۹۹۶) و روسیو (۱۹۹۴) استفاده شده است. جدول شماره ۱ شاخصهای مرتبط با متغیرهای مختلف پژوهش در پرسشنامه را نشان می دهد.

جدول شماره ۱: شاخصهای تحقق قرارداد روانشناختی

| متغیر | ابعاد | شاخص |
|-------------------------|----------------------------|---|
| تحقق قرارداد روانشناختی | توسعه کارراهه ^۲ | وفای به عهد سازمان در رابطه با: - توسعه کارراهه - تامین آموزش - فرصت های ارتقا |
| | محتوای شغل ^۲ | - امنیت شغلی - مسائل شغلی - نوع کار - تعداد ساعات کار |
| | پاداش شغلی ^۴ | - پرداخت - پاداش های مالی - کنترل شخصی بر کار روزانه |
| حمایت سازمانی درک شده | دریافت توجه از سازمان | - مراقبت از رضایت کلی کارکنان از کار - مراقبت از رفاه کارکنان - توجه به ارزش ها و اهداف کارکنان - توجه به عقاید کارکنان |
| | دریافت کمک از سازمان | - توجه به عملکرد بالای کارکنان - افتخار سازمان به موفقیت کارکنان - تمایل سازمان به کمک به کارکنان در انجام شغل به بهترین شکل ممکن با توجه به تواناییهای آنها - کمک به حل مسائل کارکنان |

- 1- Robinson
- 2- Career development
- 3- Job content
- 4- Job reward

تحقیق حاضر با اتکای زیاد به ادبیات موضوع و استفاده از نظر متخصصان آکادمیک و بانکی برای ارزیابی پرسشنامه، برای افزایش روایی محتوی تلاش کرده است. همچنین از تحلیل عاملی تاییدی برای بررسی روایی سازه متغیرهای تحقیق استفاده شده است که نتایج آن در بخش یافته ها ارائه شده است. برای محاسبه ضریب پایایی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. در صورتی که آلفای محاسبه شده بزرگتر ۷۰ درصد باشد، بیانگر اعتبار بالای سوال‌های پرسشنامه است و ابزار اندازه‌گیری دارای پایایی است.

جدول شماره ۲: آلفای کرونباخ محاسبه شده برای متغیرهای تحقیق

| مفاهیم | آلفای محاسبه شده |
|-------------------------|------------------|
| حمایت سازمانی درک شده | ۰/۸۹۸ |
| تحقق قرارداد روانشناختی | ۰/۸۹۶ |

جهت توزیع پرسشنامه ها از نمونه گیری تصادفی با تخصیص متناسب استفاده شده است. براساس رابطه محاسبه حجم نمونه برای جامعه محدود تعداد ۲۴۷ نفر برای نمونه تعیین گردید. بنابراین با توجه به پیش بینی عدم همکاری برخی از واحدها/ افراد با محقق در تکمیل پرسشنامه در حدود ۴۲۰ پرسشنامه توزیع گردید. در نهایت از میان آنها ۳۱۷ (در حدود ۰/۷۵) پرسشنامه قابل قبول تجزیه و تحلیل گردید.

یافته ها

۶۳ درصد از پاسخ دهندگان مرد و در حدود ۳۷ درصد از پاسخ دهندگان زن می باشند. همچنین در جدول شماره ۳ توصیفی از سایر اطلاعات جمعیت شناختی نمونه آماری پژوهش ارائه شده است.

جدول شمار ۳: اطلاعات جمعیت شناختی نمونه آماری

| فرآوانی نسبی (درصد) | فرآوانی مطلق | توسعه صادرات | | بانک کشاورزی | | بانک ملی | | ابعاد | متغیر |
|---------------------|--------------|----------------|------|----------------|------|----------------|------|---------------------|---------|
| | | فناوری اطلاعات | مالی | فناوری اطلاعات | مالی | فناوری اطلاعات | مالی | | |
| ۸/۸ | ۲۸ | ۰ | ۰ | ۰ | ۴ | ۱۱ | ۱۳ | دپیلم | تحصیلات |
| ۴/۱ | ۱۳ | ۲ | ۰ | ۱ | ۳ | ۴ | ۳ | فوق دپیلم | |
| ۵۳ | ۱۶۸ | ۸ | ۱۰ | ۴۷ | ۲۸ | ۳۸ | ۳۷ | لیسانس | |
| ۳۱/۲ | ۹۹ | ۱۴ | ۱۵ | ۱۱ | ۲۲ | ۱۱ | ۲۶ | فوق لیسانس و بالاتر | |
| ۲/۸ | ۹ | ۰ | ۰ | ۱ | ۴ | ۲ | ۲ | بدون پاسخ | |
| ۹/۱ | ۲۹ | ۷ | ۵ | ۴ | ۵ | ۴ | ۴ | ۱-۵ | سنوات |
| ۲۲/۷ | ۷۲ | ۶ | ۴ | ۱۷ | ۱۵ | ۱۵ | ۱۵ | ۶-۱۰ | |
| ۲۵/۹ | ۸۲ | ۱۱ | ۱۰ | ۲۰ | ۶ | ۱۳ | ۲۲ | ۱۱-۱۵ | |
| ۲۰/۸ | ۶۶ | ۰ | ۴ | ۱۰ | ۸ | ۱۹ | ۲۵ | ۱۶-۲۰ | |
| ۱۱ | ۳۵ | ۰ | ۲ | ۵ | ۱۲ | ۴ | ۱۲ | ۲۱-۲۵ | |
| ۶ | ۱۹ | ۰ | ۰ | ۴ | ۱۵ | ۰ | ۰ | ۲۶ و بالاتر | |
| ۴/۴ | ۱۴ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱۱ | ۳ | بدون پاسخ | |
| ۱۰۰ | ۳۱۷ | ۲۴ | ۲۵ | ۶۰ | ۶۱ | ۶۶ | ۸۱ | جمع | |

در این بخش به بدنه اصلی تحقیق، یعنی بررسی روابط میان متغیرها پرداخته شد. در اینجا، قصد آن می رود تا ابتدا از روایی و پایایی دو متغیر مکنون تحقق قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی ادراک شده اطمینان حاصل شده و آنگاه در صورت تایید ملاکهای روایی و پایایی، روابط ساختاری میان متغیرهای مفروضه مطرح نظر واقع شود.

مدل اندازه گیری

در مدل اندازه گیری، تمامی شاخصها دارای پایایی گزینه ای بالاتر از ۰/۳۶ هستند؛ و پایایی ترکیبی تمامی سازه ها، عدد بالاتر از مقدار حداقلی ۰/۷ را نشان می دهد. از طرفی چون تقریباً تمامی بارهای عاملی بالاتر از مقدار حداقلی ۰/۶ هستند؛ و از آنجا که تمامی شاخصها دارای بار عاملی معنادار هستند، می توان گفت که ملاک روایی همگرا میان شاخصهای اندازه گیری در مدل نهایی

رعایت شده است. نتایج مربوط به مشخصات روانسنجی مدل اندازه گیری تحقیق در جدول شماره ۴ آورده شده است.

جدول شماره ۴: روایی و پایایی عناصر مدل ساختاری نهایی

| CR | R^2 | TV | λ | گزینه ها / مشخصات روان سنجی | |
|-------|-------|-------|-----------|---|-------------------------------|
| ۰/۸۹۲ | ۰/۶۹ | --- | ۰/۸۳ | سازمان درباره به وعده توسعه کارراهه، وفا کرده است. | تحقق قرارداد روانشناختی |
| | ۰/۵۰ | ۱۳/۷۸ | ۰/۷۱ | سازمان به وعده تدارک آموزش، جامه عمل پوشانده است. | |
| | ۰/۶۵ | ۱۶/۵۲ | ۰/۸۰ | سازمان به وعده فرصتهای ترفیع، عمل کرده است. | |
| | ۰/۳۸ | ۱۱/۵۳ | ۰/۶۲ | سازمان به وعده امنیت شغلی من، وفا کرده است. | |
| | ۰/۵۷ | ۱۵/۰۴ | ۰/۷۶ | سازمان به وعده حل مشکلات شغلی من، جامه عمل پوشانده است. | |
| | ۰/۵۹ | ۱۵/۳۴ | ۰/۷۷ | سازمان درباره نوع کار قولهایی داده و به آن وفا کرده است. | |
| | ۰/۴۱ | ۱۲/۱۱ | ۰/۶۴ | سازمان درباره تعداد ساعات کار قولهایی داده و بدانها وفا کرده است. | |
| ۰/۸۹۹ | ۰/۶۰ | --- | ۰/۷۸ | سازمانم مراقب رضایت کلی من در کار است. | حمایت سازمانی ادراک شده |
| | ۰/۳۷ | ۱۱/۱۲ | ۰/۶۱ | سازمانم واقعا مراقب رفاه من است. | |
| | ۰/۶۰ | ۱۴/۷۶ | ۰/۷۸ | سازمانم به ارزش ها و اهداف من توجه زیادی می کند. | |
| | ۰/۵۲ | ۱۳/۴۹ | ۰/۷۲ | سازمانم به عقاید من توجه می کند. | |
| | ۰/۵۳ | ۱۳/۶۲ | ۰/۷۳ | وقتی کاری را با موفقیت انجام می دهم سازمان قدردانی می کند. | |
| | ۰/۶۶ | ۱۵/۶۲ | ۰/۸۱ | سازمان در انجام شغلم با توجه به تواناییهایم به بهترین نحو کمک می کند. | |
| | ۰/۶۴ | ۱۵/۳۵ | ۰/۸۰ | وقتی مشکلی دارم سازمانم به من کمک می کند. | |

پس از آنکه از روایی و پایایی شاخصهای اندازه گیری اطمینان حاصل شد، می توان به بررسی روابط میان سازه های مکنون پرداخت که خلاصه آنها در نمودار شماره ۲ آورده شده است. نتایج مدل ساختاری بیانگر رابطه مستقیم مثبت و معنادار میان تحقق قرارداد روانشناختی و حمایت سازمانی بوده و ضریب استاندارد شده و معناداری برای این مسیر برابر با $(\beta = ۰/۸۲)$ و $(۱۳/۵۱)$ است. لذا، با ۹۹ درصد اطمینان (معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ و ۲/۵۸) می توان چنین اظهار داشت که تلاش سازمان برای جامه عمل پوشاندن به وعده های خود، بر شکل گیری ادراک حمایت سازمانی تأثیر مثبتی می گذارد.

جدول شماره ۵: شاخصهای برازش مدل برآوردی نهایی

| نتیجه | دامنه قابل قبول شاخص | مقدار | عنوان نشانگر |
|-----------|----------------------|-------------|---------------------------------------|
| برازش | کوچکتر از ۰/۰۸ باشد. | ۰/۰۷۹ | جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) |
| برازش | بین ۰/۰۶-۰/۱ باشد. | ۰/۰۷۳-۰/۰۸۵ | فاصله اطمینان برای RMSEA |
| عدم برازش | بزرگتر از ۰/۰۵ باشد. | ۰/۰۰۰ | عدم معناداری کای مربع |
| برازش | کوچکتر از ۳ باشد. | ۳ | نسبت کای مربع به درجه آزادی |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۸۳ | شاخص نیکویی برازش |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۸۰ | شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۹۴ | شاخص برازش هنجار یافته |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۹۵ | شلخص برازش هنجار نیافته |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۹۶ | شاخص برازش تطبیقی یا مقایسه ای |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۹۶ | شاخص برازش تدریجی |
| برازش | بزرگتر از ۰/۸ باشد. | ۰/۹۳ | شاخص برازش نسبی |
| برازش | کوچکتر از ۰/۰۶ باشد. | ۰/۰۵۲ | ریشه میانگین باقیمانده (RMR) |



| | | | |
|-------|----------------------|------|---|
| برازش | کوچکتر از ۰/۰۶ باشد. | ۰/۰۶ | ریشه میانگین باقیمانده استاندارد شده (SRMR) |
|-------|----------------------|------|---|

نمودار شماره ۱: مدل نهایی تحقیق

بحث و نتیجه گیری

قرارداد روانشناختی بین کارمند و کارفرما بر این دلالت دارد که هر طرف انتظارات دیگری را برآورده می‌سازد. قرارداد روانشناختی و جنبه‌هایی از تناسب هر دو فرض می‌کنند که کارکنان انتظارات فردی و سازمانی را شکل می‌دهند و این انتظارات نگرشها، رفتارها را در محیط کار هدایت می‌کند. درک بهتر حمایت سازمانی درک شده و تحقق قرارداد روانشناختی موجب دانش بیشتر مدیران جهت نفوذ بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان می‌شود. از طریق بهبود حمایت سازمانی درک شده و تحقق

قرارداد روانشناختی، می توان سطح رضایت از کارراه را در کارکنان بالا برده و در نهایت به بهره وری سازمان کمک کرد. تحقق قرارداد روانشناختی موجب احساس ارزشمند بودن و منجر به افزایش اعتماد و ستاده های کاری مثبت برای کارکنان و سازمانشان می شود و وقتی رخ می دهد که کارکنان درک می کنند که قراردادهای روانشناختی شان تحقق یافته است. با این وجود از آنجائیکه کارکنان و کارفرمایان معمولاً نگرش های متفاوتی درباره محتوی قرارداد روانشناختی و میزان تحقق الزامات دوطرفه دارند بنابراین این ممکن است موجب نقض قرارداد روانشناختی شود. نقض پیمان درک شده اشاره به این ادراک دارد که سازمان در برآوردن شکست خورده است یا اینکه الزامات بیشتری به کارکنان وارد کرده است. نقض قرارداد ممکن است حتی بدون رویداد نقض واقعی، از سوی کارمند ادراک شود.

پیشنهادها

عموما زمانی که نقض یا پیمان شکنی اتفاق می افتد، کارفرما و کارمند نظرات متعارضی در مورد علت واقعی خواهند داشت. بنابراین سازمانها باید با اطلاع رسانی و ایجاد روابط متقابل با کارکنان از نقض قرارداد روانشناختی جلوگیری کنند، که این مهم می تواند از طریق سمینارها، سخنرانی ها، ارائه بوروشورها و نشان دادن رفتارهایی که موجب افزایش ادراک کارکنان از تحقق قرارداد روانشناختی و البته حمایت سازمانی درک شده می شود، انجام شود. به خصوص بعلت تغییر تکنولوژی و فرآیندهای کاری و ارائه خدمات که در سالهای اخیر در بانکداری کشورمان روی داده است، مدیران منابع انسانی بانکها باید جهت شناخت و آگاهی از قراردادهای روانشناختی مرتبط به کارکنان و ادراکات آنها از حمایت سازمانی اهتمام ورزند. بنابراین مدیران منابع انسانی باید به اهمیت حمایت سازمانی درک شده و تحقق قرارداد روانشناختی واقف گردند و از طریق مدیریت منابع انسانی، آموزشهای لازم در رابطه با شناخت این دو مقوله و روشهای بهبود آن به مدیران داده شود تا از طریق افزایش ادراک کارکنان از حمایت سازمانی و تحقق قرارداد روانشناختی، سطح رضایت از کارراه در آنها افزایش یافته و در نهایت به بهره وری سازمان کمک شود.

افزایش مشارکت موجب افزایش حمایت سازمانی درک شده می شود سازمان ها برای مشارکت و درگیری کارکنان در امور و مسائل مختلف سازمانی در راستای افزایش حمایت سازمانی درک شده می توانند از طرق زیر اقدام نمایند: -مشارکت در تصمیم گیری- تفویض اختیار- ایجاد تیم های کاری-

ایجاد کمیته ها و گروههای کاری مختلف-ایجاد نمایندگی های کارکنان در سطوح مختلف برای اخذ نظرات کارکنان در فعالیتهای سازمان.

قرارداد روانشناختی ذاتاً ادراکی و نانوشته است و بنابراین ادراک یک طرف درباره قرارداد ممکن است با ادراک طرف دیگر یکسان نباشد. در نتیجه ، تجانس بین کارکنان و کارفرما در توجه به الزامات دیگری و میزانی از اعتماد دوطرفه ، نقش مهمی در تبیین کیفیت قرارداد روانشناختی بازی می کند. کارکنان می توانند از توقعات و خواسته های سازمان نسبت به خودشان آگاهی لازم را کسب کنند و همچنین خواسته ها و توقعات خود را با شرایط و امکانات بانک سازگار کنند تا نقض قرارداد روانشناختی به حداقل برسد.

تشکر و قدردانی

از مدیریت و کارکنان محترم بانک های ملی ، کشاورزی و توسعه صادرات شهر تهران که در اجرای این پژوهش، محققان را یاری نموده اند صمیمانه تشکر و قدردانی می شود.

منابع

- 1- Gakovic, A., & Tetrick, L.E. (2003), Perceived organizational support and work status: a comparison of employment relationships of part-time and full-time employees attending university classes, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, No.5, pp. 649-663.
- 2- Rodes, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature, *Journal of Applied psychology*, Vol.87, No.4, pp.698-714.
- 3- Argyris, C. (1962), *Understanding organizational behavior*, Homewood: Dorsey Press.
- 4- Schein, E.H. (1965), *Organizational psychology*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- 5- Sels, L., Janssens, A., & Brande, I.V.N. (2004), Assessing the nature of psychological contracts: a validation of six dimensions, *Journal of organizational behavior* , Vol.25, No.4, pp.461-476.
- 6- Sutton, G., & Griffin, M.A. (2004), Integrating expectations, and Psychological contract violation: a longitudinal study of new

- professionals, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.77, No.4, pp.493-517.
- 7- Conway, N., & Briner, R.B. (2002b). Full-time versus part-time employees: understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.61, pp.279-301.
 - 8- Marguire, H. (2003), psychological contracts: are they still relevant?, *Career development International*, Vol.7, No.3, pp.167-180.
 - 9- Eisenberger, R., Huntington, R., Hunchinson, S, & Sowa, D. (1986), Perceived organizational support, *Journal of Applied psychology*, Vol.71, pp.500-507.
 - 10- Coyle-Shapiro, J.A-M., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: examining psychological contracts and Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, Vol.90, No.4, pp.774-781.
 - 11- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2002). Contingent and non contingent working in local government: contrasting psychological contracts, *Public Administration*, Vol.80, pp.77-101.
 - 12- Aselage, K. & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration. *Journal of organizational Behavior*, Vol.24, No.5, pp. 491-506.
 - 13- Robinson, S. L. (1996), Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 574-599.
 - 14- Rousseau, D. M. & Greller, M.M. (1994), Guest editors overview, psychological contracts and human resource management, *Vol.33, No.3, pp.383-384.*