

السلامة
التي تمنح

جامعة
المصطفى
العالمية
افغانستان



فصلنامه علمی-تخصصی مدیریت دولتی

سال اول * شماره ۱ * بهار و تابستان ۱۴۰۰

صاحب امتیاز: دانشگاه بین المللی المصطفی (ص) افغانستان

مدیر مسئول: دکتر سید عبدالحمید ثابت

سرمدیر: دکتر عزیز الله خلیلی

مدیر تخصصی: محمدعلی نظری

ویراستار: محمدعلی نظری

صفحه آرا و طراح جلد: نسیم وکیلانی

هیأت تحریریه: دکتر عزیزالله خلیلی، دکتر محسن منطقی، دکتر قادرعلی واثق، دکتر محمدرضا رحیمی، دکتر محمد هاشم شایان، دکتر ظاهر اکبری، دکتر محسن سعیدی.

■ دو فصلنامه علمی-تخصصی «یافته‌های مدیریت دولتی» مقالات صاحب‌نظران،

پژوهش‌گران و دانش‌پژوهان حوزه مدیریت دولتی را برای نشر، می‌پذیرد.

■ مقالات، آرای نویسندگان آنها است و لزوماً بیانگر دیدگاه نشریه

«یافته‌های مدیریت دولتی» نمی‌باشد.

■ هیأت تحریریه در ویرایش مقالات آزاد است.

■ مقالات ارسال شده به دفتر نشریه، بازگردانده نمی‌شود.

آدرس: کابل - کارته ۳ - دهبوری - چهارراه شهید - دانشگاه بین‌المللی

المصطفی (ص) - آمریت نشرات

تلفن: ۰۷۸۵۱۱۵۶۷۴

ایمیل: Sm.chiefeditor@miu.edu.af

قیمت: ۱۵۰ افغانی

شیوه‌نامه تنظیم مقاله علمی

ویژگی‌های مقاله علمی

۱. مقاله علمی دارای چکیده، کلیدواژه، مقدمه، ارجاع‌دهی، نتیجه‌گیری و منابع معتبر است.
- ۲- مقاله علمی، باید روشمند، مستند، تحلیلی، برخوردار از ساختار منطقی، دارای انسجام محتوا و قلم روان باشد.
۳. فایل مقاله در قالب «word»، ارائه گردد و حجم آن کمتر از ۴۰۰۰ کلمه و بیشتر از ۷۰۰۰ کلمه نباشد.

راهنمای تنظیم شکلی مقاله علمی

۴. قلم و فونت مقالات ارسالی باید از شیوه زیر تبعیت نماید:
۵. عنوان مقاله: با فونت B Nazanin ۱۶ و بولد (پررنگ) (Heading ۱ با این فونت تعریف شود)، مؤلف یا
۶. مؤلفان با فونت B Nazanin ۱۲ پررنگ (Heading ۳ با این فونت تعریف شود).
- در پاورقی همان صفحه اول این اطلاعات باید ذکر شود: عنوان وظیفه مؤلف اول با ذکر وابستگی به دانشگاه محل تحصیل یا محل کار، شماره تماس و ایمیل (B Nazanin ۱۰).
- اگر مقاله دو مؤلف یا بیشتر دارد: عنوان وظیفه مؤلف دوم با ذکر وابستگی به دانشگاه محل تحصیل یا محل کار، شماره تماس و ایمیل.
۷. در متن اصلی تیترها و عناوین با فونت‌های زیر مشخص گردد:
 - تیتر اصلی با فونت B Nazanin ۱۴ و بولد (پررنگ) (Heading ۲ با این فونت تعریف شود)
 - تیتر فرعی با فونت B Nazanin ۱۲ و بولد (پررنگ) (Heading ۳ با این فونت تعریف شود)
 - متن مقاله با فونت B Nazanin ۱۳ معمولی تایپ شده باشد. (Normal با این فونت تعریف شود)

راهنمای تنظیم ساختاری مقاله علمی

۸. چکیده: عنوان چکیده با فونت B Nazanin ۱۱ پررنگ. متن چکیده بین ۲۵۰ تا ۳۰۰ کلمه و با فونت B Nazanin ۱۱ معمولی. چکیده باید موضوع و هدف مقاله را به اختصار بیان کند. به روش و مهمترین یافته‌های تحقیق اشاره کند. در چکیده باید از جملات کامل خبری با افعال سوم شخص معلوم در زمان گذشته استفاده شود. از علائم اختصاری پرهیز شود. ذکر سابقه و اهمیت موضوع در این قسمت لازم نیست.
۹. واژگان کلیدی: حداقل ۵ و حداکثر ۷ واژه که به صورت ایتالیک (مورب) نوشته و با کامه از هم جدا شده باشند و در یک خط قرار گیرند. واژگان کلیدی باید با فونت (B Nazanin ۱۰) ایتالیک باشند.
۱۰. مقدمه: به ترتیب به بیان مسئله، سوال‌ها (و در مواردی به فرضیه)، پیشینه، ضرورت، هدف و ارائه تصویر کلی از ساختار مقاله، می‌پردازد.
۱۱. بدنه مقاله: متنی است، دارای ساختار منطقی و متشکل از عناوین اصلی و فرعی و برخوردار از انسجام محتوایی که در آن، مدعا، استدلال، شواهد، تحلیل، استنتاج و مانند آن، آورده می‌شوند.
۱۲. نتیجه‌گیری: نتیجه متنی است که به دستاوردهای تحقیق که عبارتند از پاسخ به سوال‌های اصلی و فرعی و وضعیت فرضیه که اثبات یا رد گردیده، به صورت مختصر و به دور از عبارت پردازی، آورده می‌شود.
۱۳. ارجاع‌دهی در متن باید به صورت داخل متنی به شیوه APA باشد (مثال: مرادی، ۱۳۸۹، ص. ۵۴).
- ۱۴- منابع و مآخذ در پایان مقاله به شیوه APA ذکر شوند (مثال: کامکاری، کامبیز (۱۳۸۸)، توصیف آماری. تهران: انتشارات بال).

فهرست مطالب

- ۱ سخن سردبیر
- ۳ بررسی تأثیر رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان
دکتر عزیزالله خلیلی و عسکرعلی حقجو
- ۲۹ مقایسه اثرات نگرش مثبت و منفی مدیران بر سلامت سازمانی
دکتر سیدتقی موسوی و لیمه فقیری
- ۵۵ بررسی تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه افغانستان
رحمت‌الله احمدی و احمدفهم حیدر
- ۸۳ بررسی موانع تطبیق خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان
یحیی وقار و نوروز فکور
- ۱۱۱ تأثیر چرخش شغلی بر عمل‌کرد سازمان
دکتر محسن سعیدی و ساره عفت

سخن سردبیر

ضرورت آموزش و پژوهش

آموزش و پژوهش دو بال یک نهاد آموزشی است. ضرورت آموزش بر کسی پوشیده نیست. آموزش زیرساخت لازم برای پژوهش را فراهم می‌کند و بدون آموزش، پژوهش امکان پذیر نیست. هر اندازه که آموزش اصولی، معیاری و ناظر به کاربرد باشد، به همان اندازه پژوهش هم از عمق لازم برخوردار خواهد شد. در جهان معاصر، دانشگاه‌ها و محافل اکادمیک، مرکز و پرچم‌دار اصلی تحقیق و پژوهش محسوب می‌شوند. اما با کمال تأسف، در افغانستان تنها به امر آموزش پرداخته شده و پژوهش آن گونه که باید مورد توجه قرار نگرفته است و این امر تا حد زیادی از نگاه ناقص دولت به آموزش و پژوهش ناشی می‌شود. چراکه در راهبرد، سیاست و خط‌مشی دولت افغانستان از گذشته تاکنون آموزش محور اصلی بوده و در نتیجه هر ساله بودجه لازم برای آن تصویب شده است. اما تحقیقات و پژوهش نه از بودجه لازم برخوردار بوده و نه در ساختار سازمانی دارای جایگاه تعریف شده‌ای است. هرچند، در تشکیلات سازمانی دانشگاه‌ها معاون علمی تدریسی وجود دارد ولی در راهبردها و سیاست کلان کشور پژوهش جایگاهی ندارد و حتی یک پست اداری در سطوح معاون پژوهش در دانشگاه‌های افغانستان نیز وجود ندارد. به همین جهت یک نشریه علمی که از سوی مجامع جهانی تأیید شده باشد، وجود ندارد و دانشمندان افغانستان در تولید علم کمترین سهم را ایفا نموده است. این نقص مهمی است در راهبرد و سیاست‌های کلان کشور که لازم است به آن توجه شود و رفع گردد. در سطح خرد و عمل هم

دانشگاه‌های دولتی و خصوصی بیشتر آموزش محور است تا پژوهش محور. دانشگاه بیشتر به آموزش رو آورده اند. برای پژوهش زیاد اهمیت داده نمی‌شود.

باتوجه به آنچه بیان شد، ضرورت دارد که بازنگری اساسی هم در سیاست‌های دولت به وجود آید و هم در رفتار و عملکرد دانشگاه‌ها. هم مسؤلان دولت به این مهم توجه کنند و هم نخبگان علمی کشور راه‌کارهایی را برای برون‌رفت از این وضعیت نامطلوب بسنجند، تا هم سیاست‌های کلان کشور مدون گردد و هم پلان‌های تطبیقی آن در سطح دانشگاه‌ها مهیا شود. این نیازمند همکاری دو جانبه بین مسؤلان امر دولتی و نخبگان علمی دانشگاه‌ها است که تا کنون وجود نداشته است.

در این راستا، دانشگاه بین‌المللی المصطفی^(ص) - افغانستان در صدد است، علاوه بر وظیفه آموزش به وظیفه پژوهش نیز پردازد و که در کنار آموزش، پژوهش را نیز تقویت کند. از این رو، اقدام به نشر مجله‌های علمی نموده است که دوفصلنامه «یافته‌های مدیریت دولتی» از آن جمله است و اولین شماره آن به زیور طبع آراسته شده است. در این مجله سعی بر این است که دانش مدیریت دولتی با توجه به کاربرد آن در محیط کاری در افغانستان، کاویده شود. در شماره اول این مجله، مباحث تأثیر عدالت بر انگیزش، اثر نگرش بر سلامت سازمانی، تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی، موانع تطبیق خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان و تأثیر عناصر سیستم اطلاعات بر تصمیم‌گیری، با رویکرد موردی بحث و بررسی شده است، تا رسالت پژوهشی خود را گرچند اندک؛ ولی مصمم انجام دهد.

دکتر عزیزالله خلیلی

بررسی تأثیر رفتار عادلانه مدیران
بر انگیزش کارکنان
(مطالعه موردی: وزارت ترانسپورت افغانستان)^۱

دکتر عزیز الله خلیلی^۲

عسکر علی حقجو^۳

۱. مستخرج از پایان نامه ماستری مدیریت دولتی.

۲. دکتری مدیریت دولتی و استاد دانشگاه بین المللی المصطفی (ص) - افغانستان؛ ایمیل: az.khalili57@mail.com

۳. ماستری مدیریت دولتی (نویسنده مسؤول)

چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت افغانستان می‌باشد. فرضیه اصلی تحقیق عبارت است از این که رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت افغانستان تأثیرگذار می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را ۴۵۳ نفر از کارمندان وزارت ترانسپورت تشکیل می‌دهد که نمونه آماری آن ۲۰۸ نفر و با استفاده از جدول مورگان و با کاربرد روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردید. داده‌های به‌دست‌آمده از طریق پرسشنامه استاندارد عدالت سازمانی و پرسشنامه انگیزش کارکنان که توسط تحقیقات زیادی استفاده شده است، جمع‌آوری گردید. یافته‌های تحقیق از طریق نرم افزار SPSS و با استفاده از آزمون رگرسیون خطی و تحلیل واریانس یک سویه تجزیه و تحلیل گردید. نتایج تحقیق حاکی از آن است که رفتار عادلانه مدیران شامل مؤلفه‌های عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مروده‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت افغانستان تأثیرگذار می‌باشد و این تأثیرگذاری مثبت، افزایشی و معنی‌دار است.

واژگان کلیدی: عدالت، عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت مروده‌ای، انگیزش

مقدمه

سازمان‌ها نظام‌های اجتماعی هستند که در اثر روابط متقابل بین کارکنان و مدیریت ایجاد شده‌اند. لازمه هر نظام اجتماعی، وجود یک سلسله اصول و اساساتی است که می‌توان به نظم، انضباط، رفتار عادلانه بین همکاران، اشتیاق به عمل کرد بهتر، احترام متقابل، همدیگرپذیری، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی اشاره کرد. از سوی دیگر، مناسب است که سطوح بالای مدیریت از رفتار عادلانه نسبت به کارکنان سطوح پایین‌تر برخوردار باشند و نهایت سعی و تلاش خود را به خرج دهند تا بهترین نتایج عمل‌کردی و رفتاری را به دست آورند.

کمبود توجه به رفتار عادلانه مدیران در ادارات دولتی افغانستان یکی از مسائل بسیار مهم و قابل‌تأمل در حوزه مطالعات مدیریت و سازمان است که نیاز به تحقیق و علت‌یابی دارد. از سوی دیگر، در سازمانی که عدالت و رفتار عادلانه توسط مدیران یکی از ارزش‌های آن محسوب نشود، نمی‌توان از کارمندان انتظار افزایش انگیزش داشت. بهبود و افزایش میزان انگیزش کارکنان در یک سازمان به مؤلفه‌های مختلفی بستگی دارد که می‌توان به رفتار عادلانه مدیران به‌عنوان یکی از این متغیرها و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انگیزش کارکنان اشاره کرد. همچنین با توجه به فقر تحقیقات علمی در کشور ما تا حال کسی تأثیر رفتار عادلانه مدیران را بر انگیزش کارکنان بررسی نکرده است و تحقیق در حوزه رفتار عادلانه مدیران و انگیزش کارکنان یکی از نیازهای اساسی در زمینه علمی و هم‌یکی از راه‌کارهای حل این معضل به شمار می‌رود.

وزارت ترانسپورت افغانستان مسئول تنظیم ترانسپورت هوایی و زمینی، عملیات در میدان‌های هوایی، خطوط بین‌المللی و سایر تصدی‌های دولتی که در معاملات ترانسپورته ذی‌دخل‌اند، می‌باشد. تمرکز اصلی این وزارت در حال حاضر، روی تقویت توانایی‌های تنظیم‌کننده و نظارتی و بهبود زیربنای ترانسپورت کشور می‌باشد. انکشاف بخش ترانسپورت در بهبود رفاه مردم عادی از اهمیت خاص برخوردار بوده و همچنان تأثیرات مثبت در اقتصاد متوازن را در سرتاسر کشور بهبود می‌بخشد. همچنان تسهیل روند تجارت، افزایش عواید دولت، ایجاد فرصت برای سرمایه‌گذاری خصوصی،



بهبود مصونیت، امنیت، اعتبار و مؤثریت ترانسپورت هوایی و زمینی را فراهم می‌سازد. هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا می‌باشد. برای این منظور محقق به طرح پرسش ذیل برای این تحقیق پرداخته است. آیا رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا تأثیرگذار می‌باشد؟

اهداف فرعی تحقیق بررسی تأثیر مؤلفه‌های رفتار عادلانه مدیران (عدالت سازمانی) شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. به دست آمده است.

امروزه رفتار عادلانه مدیران بیش از پیش پررنگ شده و مورد تأکید بسیاری از رهبران و مدیران قرار گرفته است. رفتار عادلانه مدیران باعث توزیع عادلانه منابع در بین کارکنان و منابع انسانی یک سازمان می‌شود. هرگاه این پدیده، به درستی مدیریت شده و مورد تأکید قرار گیرد، باعث می‌شود که کارکنان توزیع منابع را عادلانه پنداشته و کوشش می‌کنند که عمل کرد خود را بهبود بخشند؛ چراکه به این باور رسیده‌اند که وقتی عمل کرد بهتری داشته باشند، پاداش بیشتری را به سوی خود جلب می‌نمایند و این خود باعث می‌شود که انگیزش آنان به کار و فعالیت‌های مربوطه‌شان افزایش یافته، از خود افکار و ایده‌های بکر و خلاقانه را بروز داده و تعهدشان به سازمان زیادتر شود.

انسان‌ها برای افزایش انگیزه‌شان، فقط نیاز به محرکی دارند تا آن‌ها را برای رسیدن به هدف مورد نظر ترغیب نماید. رفتار عادلانه مدیران یکی از این محرک‌ها است. افراد در یک سازمان وقتی باور کنند که مدیران با آن‌ها از انواع تبعیض‌ها استفاده نمی‌کنند و رفتارشان مبتنی بر عدالت سازمانی است، انگیزش آن‌ها افزایش می‌یابد. این باعث می‌شود که هدف اصلی سازمان که همانا مدیران و کارکنان برای رسیدن به آن هدف، استخدام شده‌اند، محقق شود؛ بنابراین، تحقیق در این زمینه از آنجایی که تا حال کسی نقش رفتار عادلانه مدیران را بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت کشور بررسی نکرده است، از جنبه نوآوری برخوردار است. از طرف دیگر، این تحقیق

می‌تواند به سازمان‌های دولتی مدد رساند تا به هرچه عادلانه‌تر نمودن سیستم رهبری خود پردازند و بر جنبه‌های مثبت این پدیده تأکید نمایند.

از نتایج این تحقیق می‌توان هم در سازمان‌های دولتی و هم در سازمان‌ها و مؤسسات خصوصی استفاده نمود. چراکه همه افراد در تمام سازمان‌ها و تمام مناطق به یک سلسله محرک‌هایی برای افزایش انگیزه و بهبود عمل‌کردشان نیاز دارند، رفتار عادلانه مدیران بهترین انگیزاننده کارکنان در هر سازمانی محسوب می‌شود.

۱. ادبیات تحقیق

تعریف و عملیاتی کردن مفاهیم از جمله گام‌های ضروری یک پژوهش علمی شمرده می‌شود؛ به همین دلیل در این بخش به تعریف مفاهیم پرداخته می‌شود:

۱-۱. عدالت

یکی از دشواری‌های بحث عدالت، ابهام در تعاریف و معانی آن است. زبان عربی برای برخی واژه‌ها بیش از ده مترادف دارد و واژه عدالت نیز واجد چنین مترادف‌هایی است؛ بنابراین برای هر جنبه از عدالت معانی متعددی وجود دارد که شاید مهم‌ترین آن‌ها قسط، قصد، استقامت، وسط، نصیب، حصه، میزان، انصاف و غیره باشد. کلمه معادل عدالت در فرانسه و انگلیسی justice و در لاتین justitia است (کاظمی، ۱۳۸۲: ۲۷). فرهنگ لغات آکسفورد عدالت را به‌عنوان حفظ حقوق با اعمال اختیار و قدرت و دفاع از حقوق با تعیین پاداش یا تنبیه توصیف کرده است؛ اما آنچه در تعاریف این واژه به مقاصد این تحقیق نزدیکتر است مفهوم عدالت به‌معنای برابری و تساوی، دادگری و انصاف، داوری با راستی و درستی و مفاهیم دیگری از این قبیل است.

در طول تاریخ یکی از آرزوهای اساسی انسان اجرای عدالت و تحقق آن در جامعه بوده است. در این خصوص مکتب‌ها و اندیشه‌های گوناگون بشری و الهی راه‌حل‌های متفاوتی را برای تبیین و استقرار آن پیشنهاد کرده‌اند.

اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو منسوب است. یکی از مهم‌ترین پرسش‌های سقراط در مورد سرشت عدالت بود. بعد از سقراط، شاگردش افلاطون در کتاب جمهور - مهم‌ترین اثر خود - بحثی را عدالت نامید که نخستین و

قدیمی‌ترین بحث تفصیلی درباره عدالت در فلسفه سیاسی قدیم است (مرامی، ۱۳۷۸: ۱۵). افلاطون در کتاب جمهوریت در پی این پرسش بود که چرا مرد با فضیلتی مانند سقراط حکیم در جامعه آن روز یونان محکوم به مرگ شد، انگیزه او تحلیل و تبیین عدالت در جامعه آتن بود و اینکه مفهوم عدالت چیست. به نظر افلاطون عدالت وقتی حاصل می‌شود که در دولت هر کسی به کاری که شایسته آن است پردازد، به همانگونه انسان عادل نیز انسانی است که اجزای سه گانه روح او (غضب، شهوت و عقل) تحت فرمانروایی عقل و هماهنگ باشند (کاظمی، ۱۳۸۲: ۱۳۷).

از نظر ارسطو نیز عدالت داشتن رفتاری برابر با افراد برابر است (مرامی، ۱۳۷۸: ۱۶). ارسطو معتقد بود که توده‌های مردم به این دلیل انقلاب می‌کنند که با آنان با بی‌عدالتی رفتار می‌شود. (کاظمی، ۱۳۷۹: ۵۹). از دیدگاه توماس آکویناس، عدالت واقعی زمانی است که حاکم به هر کس مطابق شأن و شایستگی او امتیاز بدهد (کاظمی، ۱۳۷۹: ۵۲). از دیدگاه نظریه لیبرال عدالت به این معنی است که دولت نباید با شهروندان با تبعیض رفتار کند مگر در صورتی که در زمینه‌ی مورد نظر میان خود آن‌ها تفاوت‌هایی وجود داشته باشد. در برداشت لیبرال از عدالت عمده توجه معطوف به توزیع عادلانه قدرت در جامعه است. (مرامی، ۱۳۷۸: ۲۴). عدالت در مفهوم رادیکال آن در شعار و فرمول معروف مارکس «از هر کس به اندازه توانش و به هر کس به اندازه نیازش» خلاصه می‌شود. مرکز ثقل عدالت در این مفهوم، توزیع عادلانه ثروت است. (مرامی، ۱۳۷۸: ۲۸).

در تمامی اندیشه‌های سیاسی اسلام، مبنا و زیربنای تمامی اصول نیز عدالت است. آیات الهی اشاره دارند که پیامبران را با مشعل‌های هدایت فرستادیم و به آن‌ها کتاب و میزان دادیم تا عدالت را بر پا دارند. (کاظمی، ۱۳۸۲: ۵۱). بعثت پیامبران و تشریح ادیان به منظور تحقق قسط و عدل با مفهوم وسیع کلمه در نظام حیات انسان بوده است تا آنجا که از رسول خدا (ص) روایت است: «کشور با کفر می‌ماند، اما با ظلم ماندنی نیست». (کاظمی، ۱۳۸۲: ۷۳).

به این ترتیب ملاحظه می‌شود که عدالت و استقرار آن به‌عنوان یک نیاز برای

جوامع انسانی مطرح بوده است. آبراهام مازلو به عنوان برجسته‌ترین روانشناس در حوزه انگیزش، سلسله مراتبی از نیازهای انسانی را مطرح کرد که اگرچه عدالت در این سلسله مراتب جایی ندارد، اما با این حال مازلو از اهمیت آن آگاه بوده و نسبت به پیامدهای ناشی از بی‌عدالتی هشدار داده است. مازلو عدالت را تقریباً به عنوان یک نیاز اساسی مطرح کرده و آن را به همراه انصاف، صداقت و نظم در یک گروه قرار داده است و از آن‌ها به عنوان پیش شرط‌های اساسی برای ارضای نیازها یاد کرده است. (Robbins, ۲۰۰۱: ۳۲)

اما در حوزه سازمان و مدیریت، مطالعات و تحقیقات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه ۱۹۶۰ و کارهای جی استیسی آدامز برمی‌گردد. با این وجود اهمیت این موضوع برای محققان مدیریت از سال ۱۹۹۰ روشن می‌شود، به طوری که مقالات ارائه شده در این حوزه طی این سال‌ها روند رو به رشدی را داشته است. (Charash and Spector, ۲۰۰۱: ۲۱)

۲-۱. عدالت سازمانی

عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. نظریات مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است. پس از انقلاب صنعتی و مکانیزه شدن جوامع بشری، سازمان‌ها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده‌اند که هر انسان از لحظه تولد تا مرگ مستقیماً وابسته به آن‌هاست و امروزه زندگی، بدون وجود سازمان‌ها قابل تصور نیست؛ بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمان‌هاست.

بیوگر، عدالت سازمانی را چنین تعریف می‌کند: «عدالت سازمانی به عدالت ادراک شده در مبادلات اقتصادی و اجتماعی اشاره دارد؛ مبادلاتی شامل روابط افراد با مدیران، کارکنان، هم‌ردیفان و سازمان به‌عنوان یک سیستم اجتماعی. (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۳: ۹۲).

اولین تحقیقات پیرامون عدالت در سازمان‌ها به اوایل دهه ۱۹۶۰ برمی‌گردد. پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز می‌شود که ما حاصل آن شناخت سه نوع عدالت یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی در سازمان‌هاست.

سازمان و سازمان‌یافتگی جزء جدانشدنی زندگی ماست. ما قبل از تولد و در رحم مادر توسط سازمان‌هایی مراقبت می‌شویم، در یک سازمان پزشکی چشم به جهان می‌گشاییم، در سازمان‌های متعدد آموزش می‌بینیم و به‌موقع در یک سازمان مشغول کار می‌شویم و همزمان با سازمان‌های متعدد رابطه و سروکار داریم و نهایتاً در یک سازمان با مراسم خاص تشییع و تدفین صحنه نمایش جهانی را ترک می‌کنیم؛ بنابراین افراد بیشتر عمرشان را در سازمان‌ها یا در رابطه با سازمان‌ها سپری می‌کنند و این موضوع نشان‌دهنده اهمیت جایگاه سازمان‌ها در دنیای کنونی است؛ اما در مورد عدالت در سازمان‌ها چه تحقیقات و مطالعاتی صورت پذیرفته است؟ عدالت سازمانی به طور گسترده‌ای در رشته‌های مدیریت، روانشناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد تحقیق و مطالعه قرار گرفته است (Parker and Kohlmeier, ۲۰۰۵: ۲۱).

تحقیقات نشان داده‌اند که فرایندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می‌کنند و چگونگی برخورد با افراد در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر از آن‌ها می‌شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام‌جویی کنند؛ بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان‌شان قضاوت می‌کنند و چطور آن‌ها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است (Bos, ۲۰۰۱: ۴۳).

همانطور که گفته شد، باوجود اینکه مطالعات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه

۱۹۶۰ و کارهای جی استیسی آدامز برمی گردد، با این حال اکثر مطالعات در مورد عدالت در سازمان‌ها از سال ۱۹۹۰ شروع شدند. طبق یک گزارش از منابع منتشر شده در این زمینه، تقریباً ۴۰۰ تحقیق کاربردی و بیش از ۱۰۰ تحقیق بنیادی متمرکز بر مباحث انصاف و عدالت در سازمان‌ها تا سال ۲۰۰۱ به ثبت رسیده است. در یک مسیر در این تحقیقات به دنبال تعیین منابع یا کانون‌های عدالت بوده‌اند؛ به این معنی که چه چیزی یا چه کسی را کارکنان عامل بی‌عدالتی در سازمان می‌دانند. (Charash and Spector, ۲۰۰۱)

عدالت از جمله الزامات هر نوع مشارکت اجتماعی است. استمرار حضور افراد در گروه‌ها به نحوه ادراک آنان از چگونگی و رعایت انصاف و عدالت بستگی دارد. هرچه اعضای گروه یا سیستم اجتماعی، ادراک عادلانه از رفتار سیستم داشته باشند، تعهد بیشتری برای مشارکت و توسعه آن خواهند داشت. درک عدالت در سازمان، اصل اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و رضایت افراد است. بدون درک این عامل در سازمان‌ها، انگیزش افراد برای مدیران مشکل است. رفتارهای عادلانه با افراد، تعهد آنان را افزایش می‌دهد و تلاش‌های داوطلبانه آنان را برای نیل به اهداف دو چندان می‌کند. در کل عدالت موجب انسجام افراد و بی‌عدالتی عاملی برای تفرقه میان افراد است. (مرادی و همکاران، ۱۳۸۸: ۷)

در ادبیات سازمان و مدیریت واژه عدالت سازمانی ابتدا توسط «گرینبرگ» به کار گرفته شد. به نظر گرینبرگ عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. (Parker and Kohlmeyer, ۲۰۰۵: ۳۴). براساس عدالت سازمانی می‌توان پیش‌بینی کرد که کارکنان در قبال وجود یا عدم وجود عدالت سازمانی در محل کار خود واکنش نشان می‌دهند. یکی از این واکنش‌ها، کاهش یا افزایش «برونداد» است؛ یعنی اگر کارکنان مشاهده کنند که در سازمان عدالت اجرا نمی‌شود، دچار نوعی تنش می‌شوند، در نتیجه برای کاهش این تنش سعی می‌کنند، میزان دروندادها و مشارکت خود را در سازمان کاهش دهند. برعکس اگر کارکنان احساس کنند که در محل کار خود عدالت سازمانی وجود دارد، برانگیخته می‌شوند تا با انجام رفتارهای یاری دهنده‌ای مانند

رفتار شهروندی سازمانی، دروندادها و مشارکت‌های خود را در سازمان افزایش دهند؛ بنابراین از جمله وظایف اصلی مدیریت، حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. رعایت عدالت به ویژه در برخی رفتارهای مدیریت (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاها و انتصابات) برای کارکنان حائز اهمیت است. در همین راستا تحقیقات بر ضرورت عدالت سازمانی از سوی مدیران تاکید دارند؛ چرا که عدالت مانند سایر نیازهای انسانی به‌عنوان یک نیاز فطری مطرح است و اجرای عدالت سازمانی در ابعاد گوناگون آن در سازمان‌ها باید عینی باشد. (مردانی و حیدری، ۱۳۸۸: ۵۴).

ابعاد عدالت سازمانی

صاحب نظران ابعادی را شامل عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی یا مراوده‌ای و عدالت توزیعی برای عدالت سازمانی در نظر گرفته‌اند که در ادامه به هر یک به صورت مختصر اشاره می‌نماییم:

الف) عدالت رویه‌ای

رویه‌ها مشخص کننده شیوه عملیات و نحوه انجام کار هستند. رویه‌ها در قالب یک برنامه زمان‌بندی شده، نحوه انجام فعالیت‌های آتی را مشخص می‌کنند. در واقع، رویه‌ها تعیین کننده شیوه عمل در سطوح مختلف سازمان هستند (رضائیان، ۱۳۸۴: ۴۳). عدالت رویه‌ای، عدالت درک شده از رویه‌های مورد استفاده برای تصمیم‌گیری است (Groth and Gilliland, ۲۰۰۱).

ادراک‌های انصاف در سازمان‌ها صرفاً تحت تأثیر نتایج نیست، بلکه از انصاف فراگرد مورد استفاده برای تحقق نتایج نیز متأثر است. نظریه‌ی عدالت، رویه‌ای را مطرح می‌کند که افراد می‌توانند نگاهی فراتر از نتایج کوتاه مدت داشته باشند؛ بنابراین، نتایج نامطلوب، قابل قبول به نظر می‌رسد، زمانی که تصور بر این است که فراگرد مورد استفاده منصفانه بوده است (Greenberg, ۱۹۸۷: ۱۲۳). اجرای عدالت رویه‌ای با رعایت انصاف در تدوین و فرایند به کارگیری رویه‌ها و خط‌مشی‌ها، مرتبط است. از این رو، می‌توان گفت عدالت مستلزم صراحت قوانین است و رویه اجرای قوانین زمانی

عدالانه است که امکان بهره‌مندی از قانون را به آسانی در اختیار همگان قرار دهد. امکان کنترل فراگرد یا اظهار نظر، یکی از متداولترین متغیرهای مطالعه شده عدالت رویه‌ای است که به افراد، فرصت کافی برای ارائه اطلاعات به تصمیم گیرنده را می‌دهد. امکان یا فرصت اظهار نظر، احتمال کنترل بر فراگرد تعیین کننده نتایج را افزایش می‌دهد. برخی از صاحب نظران دریافته‌اند که مشورت و تبادل نظر با کارکنان در اجرای عدالت رویه‌ای نقش مهمی را ایفا می‌کند؛ زیرا کارکنان به رویه‌هایی که آزادی کافی برای اظهار نظر به آن‌ها می‌دهد، واکنش مطلوبتری نشان داده و در نتیجه کارکنان فراگرد رویه‌ها را منصفانه درک می‌کنند. (Orlando, 2002: 125)

ب) عدالت مراوده‌ایی یا تعاملی

عدالت تعاملی شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود. (Scandura, 1999: p 10). این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می‌شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش‌های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است. بنابر این زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی تعاملی می‌کند به احتمال زیاد این کارمند واکنش منفی به سرپرستش به جای سازمان نشان می‌دهد. از این رو پیش‌بینی می‌شود که کارمند از سرپرست مستقیمش به جای سازمان در کل ناراضی باشد و کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان در خود احساس کند. همچنین نگرش‌های منفی وی عمدتاً نسبت به سرپرست است و قسمت کمی از این نگرش‌های منفی به سازمان برمی‌گردد (Charash and Spector, 2001: 19).

به نظر مورمن عدالت توزیعی، رویه‌ای و عدالت تعاملی، همبسته است و هر کدام جنبه‌های متمایزی از عدالت سازمانی‌اند. به نظر وی عدالت سازمانی به صورت مجموع عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی تعریف می‌شود. (Scandura, 1999: p 39)

ج) عدالت توزیعی

سازمان، سیستمی از رفتارهای اجتماعی متقابل شماری از افراد است که ما آن‌ها

را افراد ذی نفع سازمان می‌نامیم. هر فرد و هر گروه ذی نفع از سازمان دریافت‌هایی می‌کند که این امر به دلیل مساعدت وی به سازمان است و تا زمانی به مساعدت خود با سازمان ادامه می‌دهد که انگیزه‌های دریافتی وی برابر یا بیشتر از ارزش مساعدت‌های خواسته شده از او باشد (عطافر و منصوری، ۱۳۹۳: ۱۲۱). تحقیقات سازمانی در خصوص عدالت توزیعی، مؤید این مطلب است که ادراک‌های افراد از عدالت، بر طرز تلقی‌ها و رفتارها (مانند رضایت شغلی، عمل کرد و...) مؤثر است. (Maureen, ۲۰۰۲: ۳۲). عدالت توزیعی به ادراک‌های دریافت کننده از اینکه پاداش‌های دریافتی به نسبت ورودی‌ها عادلانه بوده است یا خیر، اشاره دارد. در مطالعات اخیر، عدالت توزیعی به منزله انصاف پاداش‌ها با توجه به ورودی‌های کارمند تعریف می‌شود از طرف دیگر، منافع سازمانی هم از ورودی‌های کارمند به دست می‌آید. همچنین، در برخی از مطالعات، عدالت توزیعی به ادراک کارمند از عدالت توزعی مبتنی بر تخصیص پاداش‌ها توسط مدیر اشاره دارد (Brashear, ۲۰۰۲: ۹۱).

۳-۱. انگیزش

انگیزش یک اصطلاح کلی است که در باره تمامی کنش‌ها، اشتیاق‌ها، نیازها، آرزوها و نیروهای همانند به کار برده می‌شود. اینکه بگوئیم مدیران موجبات انگیزش زیردستان‌شان را فراهم می‌آورند، همانند این است که بگوئیم آنان چیزهایی را انجام می‌دهند که امیدوارند موجب ارضاء این محرک‌ها و اشتیاق‌ها شده، زیردستان را به تلاش و کار به گونه‌ای مطلوب وادار سازد.

انگیزش را می‌توان گونه‌ای واکنش زنجیره‌ای تلقی کرد که با احساس نیاز آغاز می‌شود و به خواسته‌ها و یا هدف‌هایی می‌رسد که به نوبه خود موجب تنش در افراد می‌شود و سپس به اقدام در جهت رسیدن به هدف‌ها و در آخر به ارضای خواسته‌ها می‌انجامد (کونتز و همکاران، ۱۳۸۵: ۲۲۳).

انگیزه‌ها، «چراهای» رفتار هستند. آن‌ها موجب آغاز و ادامه فعالیت می‌شوند و جهت کلی رفتار هر فرد را معین می‌سازند. انگیزه‌ها را گاهی به‌عنوان نیازها، تمایلات، سائقه‌ها یا محرکات درونی فرد تعریف می‌کنند. انگیزه‌هایی که به سوی هدف‌ها

معطوف می‌شوند ممکن است آگاهانه یا ناخودآگاه باشند.

انسان‌ها نه تنها از لحاظ توان انجام کار، بلکه از لحاظ میل یا اراده انجام کار یا انگیزش نیز باهم تفاوت دارند. انگیزش افراد به نیروی انگیزاننده آنان بستگی دارد. (رضائیان، ۱۳۸۲: ۹۲)

افزایش بهره‌وری هدف اصلی مدیریت برای تحقق هدف‌های سازمان است. انگیزش وسیله‌ای است که توسط آن هدف‌ها تحقق می‌یابند و پاداش ابزاری است که به وسیله آن انگیزش حاصل می‌شود. در این صورت انگیزش می‌تواند به صورت یک ابزار دست مدیران برای رسیدن به هدف‌های سازمانی دیده شود.

برای مدیران انتخاب‌های گوناگونی به منظور ایجاد انگیزه در کارکنان وجود دارد. به جرأت می‌توان گفت که هر زمینه فعالیت در سازمان چه به صورت عینی و چه به صورت ذهنی با تغییر خود، انگیزش کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. این تغییرات حتی می‌تواند در محیط خارج از سازمان نظیر موارد ذیل نیز صورت گیرد: اتفاقات و روابط خانوادگی: حوادث ناخوشایند در خانواده می‌تواند موجب انحراف افکار و انرژی افراد در محیط کار شود.

ارتباطات محلی: پیروزی تیم فوتبال مورد علاقه کارکنان می‌تواند بر افزایش کارایی سازمان حتی بیش از آنچه تصور می‌شود مؤثر باشد.

محیط بازرگانی: نزدیکی سازمان به یک رقیب می‌تواند موجب تأمین شغل برای کارکنان بی انگیزه و ناراضی سازمان باشد.

اغلب این موارد چنین به نظر می‌رسد که تأثیر غیر مستقیم و کوتاه مدتی بر انگیزش کارکنان در محیط سازمانی داشته باشند ولی در هر صورت بیانگر طبیعت فعال اغلب رفتارهای انسانی که لزوماً از هیچ یک از تئوری‌های رایج انگیزش پیروی نمی‌کنند می‌باشد. انگیزش چیزی نیست که با یک بار آزمایش آن را بر روی هر یک از کارکنان سوار کرد و سپس از مزایای آن استفاده نمود. انگیزش حالت شناوری دارد که هر لحظه و بنابه میل و سلیقه و نیروهایی که در فرد فعالند و خصوصیتی که روی هر فرد اثر می‌گذارد در حال تغییر است. این ویژگی‌های انگیزش، مدیریت انگیزش

را برای مدیران دشوار می‌سازد چرا که هر لحظه، هم باید مواظب رفتار خود و هم مواظب رفتار کارکنان باشند.

مدیران با مشکلات زیادی برای ایجاد انگیزه در کارکنان روبه‌رو هستند. به طور مثال انتخاب شیوه انگیزش یکی از دشواری‌های کار مدیران است. از میان آن‌ها چندین تئوری و نظریه که پیرامون طبیعت و نحوه انگیزش کارکنان وجود دارد همه آن‌ها دارای یک واقعیت عملی کاربردی و قابل استفاده در اجرا که مدیران بتوانند آن‌ها را در رابطه با کارکنان به کار گیرند نیستند. مثلاً تصور این که بتوان از تئوری انتظار در رابطه با کارکنان معمولی و در سطوح پایین استفاده کرد، انتظار بیهوده‌ای است.

مدیران دارای آنچنان اختیارات وسیعی که بتوانند انگیزش را برای هر فرد به نحوی که مناسب اوست اجرا کنند، نیستند. هرچند انگیزش یک امر شخصی است ولی مدیران ناچارند آن را به نحوی هماهنگ با انتظارات گروه‌های موجود در سازمان به کار گیرند. به همین دلیل هم روش‌های انعطاف پذیر در انگیزش که بتواند برای همه مناسب باشد باب و استفاده از آن‌ها در سازمان‌ها آغاز شد، هرچند نارضایتی‌های شخصی کماکان از نحوه انگیزش و پاسخ به آن در افرادی که این روش‌ها را مسح خود نمی‌دانند وجود دارد.

راه حلی که برای این مهم پیدا شده است این است که انگیزش (عوامل برانگیزاننده در سازمان) به نحوی در سازمان طراحی و به تعدادی متنوع و متعدد شوند که هر فرد بتواند مانند فهرست غذا بنا به میل و سلیقه و نیازهای شخصی که دارد و به نحوی که برانگیخته می‌شود انتخاب خود را به عمل آورد و سهم خود را اعم از احترام و پاداش‌های مادی و سایر نیازها به اندازه تلاش و کوشش خود بردارد. بدین ترتیب با استفاده از یک سیاست جمعی و گروهی با تعدد و تنوع عوامل انگیزش اجازه داده شود تا افراد انگیزه‌های شخصی خود را ارضاء کنند و سهم خود را هم از سازمان بردارند.

مشکل دیگر مدیران این است که کدام تئوری از تئوری‌های موجود درباره انگیزش را سرمشق خود در انگیزش کارکنان قرار دهند. تئوری‌هایی که هر یک بر جنبه خاصی از انگیزش تکیه می‌کنند و از همه مهمتر اغلب این تئوری‌ها با توجه به فرهنگ بیگانه

بیان شده و ظاهراً قابل استفاده در همه کشورهای عالم با فرهنگ‌های دیگر نیستند. معنای کار، معنای هدف و زندگی، معنای قدرت، اختلاف قدرت، درجه سازمان‌پذیری و تبعیت‌پذیری کارکنان همان طور که در نظریات «هافستد و اوفچی» ذکر شد در همه فرهنگ‌ها ارزش‌های یکسان و هماهنگی ندارند. در هر صورت تعریف مشخص و دقیقی از انگیزش و راه مشخصی برای ایجاد انگیزش وجود ندارد. انگیزش مقوله سیاسی اجتماعی است و در عین حال به روان‌شناسی فرد بستگی دارد (افجه، ۱۳۹۰: ۲۱۸-۲۲۰).

۲. پیشنهاد تحقیق

با توجه به جستجوی فراوان برای یافتن پیشنهاد تحقیق در داخل کشور، محقق موفق به یافتن کدام تحقیقی که مشخصاً نقش رفتار عادلانه مدیران را بر انگیزش کارکنان به بررسی گرفته باشد، نشد؛ بنابراین می‌توان گفت که این تحقیق در نوع خود که قصد دارد نقش رفتار عادلانه مدیران را بر انگیزش کارکنان را در وزارت ترانسپورت افغانستان به بررسی بگیرد، جدید بوده و پیشنهاد تحقیقی ندارد.

۳. روش تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی بوده و از لحاظ روش از نوع توصیفی و پیمایشی می‌باشد؛ زیرا از آنجایی که محقق در این تحقیق در صدد است تا تأثیر یک متغیر را بر متغیر دیگر مورد بررسی قرار دهد، از روش توصیفی استفاده خواهد نمود، از سوی دیگر چون قرار است نتایج این تحقیق به صورت کمی ارائه شود، از روش تحقیق پیمایشی نیز در آن استفاده صورت خواهد گرفت. جامعه آماری این تحقیق را کارمندان وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تشکیل می‌دهند که به تعداد ۴۵۳ نفر می‌باشند. نمونه آماری این تحقیق با استفاده از جدول مورگان به تعداد ۲۰۸ نفر انتخاب گردید. روش نمونه‌گیری استفاده شده در این تحقیق، روش تصادفی ساده می‌باشد. داده‌های میدانی تحقیق از طریق پرسش‌نامه استاندارد عدالت سازمانی و پرسش‌نامه انگیزش کارکنان که توسط تحقیقات زیادی استفاده شده است، جمع‌آوری گردید. یافته‌های تحقیق از طریق نرم افزار SPSS و با استفاده از آزمون رگرسیون خطی

و تحلیل واریانس یک جهت تجزیه و تحلیل گردید. لازم به ذکر است که داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در بخش داده‌های توصیفی، مشخصات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد و در بخش داده‌های استنباطی داده‌های مربوط به سنجش فرضیه‌های تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

۴. تجزیه و تحلیل آمار استنباطی تحقیق

در این بخش به تحلیل آمار مربوط به فرضیه‌های تحقیق با استفاده از آزمون واریانس یک راهه و رگرسیون خطی می‌پردازیم. لازم به یادآوری است که این تحقیق دارای سه فرضیه فرعی و یک فرضیه اصلی می‌باشد که در ادامه به ترتیب به آزمون هر یک از فرضیه‌ها اشاره می‌کنیم.

جدول ۱. آزمون فرضیه فرعی اول

R ²	شاخص F	P Value (Sig.)	ضریب استاندارد شده Beta	متغیرهای پیش‌بین
.۱۵۲	۵,۰۸۴	.۰۰۰ .۰۲۵	- .۶۳۲	ثابت عدالت توزیعی
متغیر وابسته: انگیزش کارکنان				

جدول فوق ترکیبی از خروجی‌های جدول تحلیل واریانس یک‌راهه و تحلیل رگرسیون است. با توجه به آمار جدول ۱ دیده می‌شود که تحلیل واریانس نشان‌دهنده این است که مدل رگرسیونی مناسب است چون $P \text{ Value} = .025 < 0.1$ است. با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان از رگرسیون برای این فرضیه استفاده کرد و نتایج را تحلیل کرد. بر اساس نتایج رگرسیون، عدالت توزیعی به صورت مستقیم بر انگیزش کارکنان تأثیرگذار می‌باشد به دلیل اینکه $P \text{ Value (Sig.)} = .025 < 0.1$ است. همچنین این اثرگذاری به شکل افزایشی، مثبت و مستقیم می‌باشد چون ضریب استاندارد شده Beta برابر با $Beta = .632$ است.

به همین ترتیب بر اساس مقدار R^2 ، عدالت توزیعی ۱۵,۲ درصد از تغییرات انگیزش

کارکنان را پیش‌بینی می‌نماید؛ بنابراین با توجه به آمار فوق، فرض صفر (H_0) مبنی بر عدم تأثیر عدالت توزیعی بر انگیزش کارکنان رد گردیده و فرض یک (H_1) مبنی بر وجود تأثیرگذاری عدالت توزیعی بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا تأیید می‌گردد؛ بنابراین از آمار فوق نتیجه می‌شود که عدالت توزیعی بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت تأثیرگذار می‌باشد و فرضیه فرعی اول تأیید می‌گردد.

جدول ۲. آزمون فرضیه فرعی دوم

متغیرهای پیش‌بین	ضریب استاندارد شده Beta	P Value (Sig.)	شاخص F	R ^۲
ثابت	-	.۰۰۰	۸,۳۴۲	.۱۸۴
عدالت رویه‌ای	.۷۲۸	.۰۰۳		
متغیر وابسته: انگیزش کارکنان				

با توجه به آمار جدول ۲ دیده می‌شود که تحلیل واریانس نشان‌دهنده این است که مدل رگرسیونی مناسب است چون $P \text{ Value} = .003 < 0.1$ است. با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان از رگرسیون برای این فرضیه استفاده کرد و نتایج را تحلیل کرد. بر اساس نتایج رگرسیون، عدالت رویه‌ای به صورت مستقیم بر انگیزش کارکنان تأثیر دارد به دلیل اینکه $P \text{ Value (Sig)} = .003 < 0.1$ است. همچنین این اثرگذاری به شکل افزایشی، مثبت و مستقیم می‌باشد چون ضریب استاندارد شده $Beta = .728$ برابر با $Beta = .728$ است.

به همین ترتیب بر اساس مقدار R^2 ، عدالت رویه‌ای ۱۸,۴ درصد از تغییرات انگیزش کارکنان را پیش‌بینی می‌نماید؛ بنابراین با توجه به آمار فوق، فرض صفر (H_0) مبنی بر عدم تأثیر عدالت رویه‌ای بر انگیزش کارکنان رد گردیده و فرض یک (H_1) مبنی بر وجود تأثیرگذاری عدالت رویه‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا تأیید می‌گردد؛ بنابراین از آمار فوق نتیجه می‌شود که عدالت رویه‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت تأثیرگذار می‌باشد و فرضیه فرعی دوم تأیید می‌گردد.

جدول ۳. آزمون فرضیه فرعی سوم

متغیرهای پیش‌بین	ضریب استاندارد شده Beta	P Value (Sig.)	شاخص F	R ^۲
ثابت عدالت مراده‌ای	- .۵۱۱	.۰۰۰ .۰۰۷	۷,۲۳۲	.۱۲۰
متغیر وابسته: انگیزش کارکنان				

با توجه به آمار جدول ۳ دیده می‌شود که تحلیل واریانس نشان‌دهنده این است که مدل رگرسیونی مناسب است چون $P \text{ Value} < 0.1$ است. با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان از رگرسیون برای این فرضیه استفاده کرد و نتایج را تحلیل کرد. بر اساس نتایج رگرسیون، عدالت مراده‌ای به صورت مستقیم بر انگیزش کارکنان تأثیر دارد به دلیل اینکه $P \text{ Value (Sig)} = .007 < 0.1$ است. همچنین این اثرگذاری به شکل افزایشی، مثبت و مستقیم می‌باشد چون ضریب استاندارد شده Beta برابر با $Beta = .511$ است.

به همین ترتیب بر اساس مقدار R^2 عدالت مراده‌ای ۱۲ درصد از تغییرات انگیزش کارکنان را پیش‌بینی می‌نماید؛ بنابراین با توجه به آمار فوق، فرض صفر (H_0) مبنی بر عدم تأثیر عدالت مراده‌ای بر انگیزش کارکنان رد گردیده و فرض یک (H_1) مبنی بر وجود تأثیرگذاری عدالت مراده‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تأیید می‌گردد؛ بنابراین از آمار فوق نتیجه می‌شود که عدالت مراده‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت تأثیرگذار می‌باشد و فرضیه فرعی سوم تأیید می‌گردد.

جدول ۴. آزمون فرضیه اصلی تحقیق

متغیرهای پیش‌بین	ضریب استاندارد شده Beta	P Value (Sig.)	شاخص F	R ^۲
ثابت رفتار عادلانه مدیران	- .۶۹۰	.۰۰۰ .۰۰۰	۱۱,۷۸۸	.۱۳۷
متغیر وابسته: انگیزش کارکنان				

از آمار جدول ۴ دیده می‌شود که تحلیل واریانس نشان‌دهنده این است که مدل

رگرسیون مناسب است چون $P \text{ Value} = 0.000 < 0.1$ است. با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان از رگرسیون برای این فرضیه استفاده کرد و نتایج را تحلیل کرد. بر اساس نتایج رگرسیون، رفتار عادلانه مدیران به صورت مستقیم بر انگیزش کارکنان تأثیر دارد به دلیل اینکه $P \text{ Value (Sig)} = 0.000 < 0.1$ است. همچنین این اثرگذاری به شکل افزایشی، مثبت و مستقیم می‌باشد چون ضریب استاندارد شده Beta برابر با $Beta = 0.690$ است. به همین ترتیب بر اساس مقدار R^2 ، رفتار عادلانه مدیران (عدالت سازمانی) ۱۳٫۷ درصد از تغییرات انگیزش کارکنان را پیش‌بینی می‌نماید؛ بنابراین با توجه به آمار فوق، فرض صفر (H_0) مبنی بر عدم تأثیر رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان رد گردیده و فرض یک (H_1) مبنی بر وجود تأثیرگذاری رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا تأیید می‌گردد؛ بنابراین از آمار فوق نتیجه می‌شود که رفتار عادلانه مدیران بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت تأثیرگذار می‌باشد و فرضیه اصلی این تحقیق نیز تأیید می‌گردد.

۵. نتایج تحقیق

۱-۵. نتایج آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان

به‌عنوان یک نتیجه‌گیری کلی از اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان می‌توان گفت که وضعیت جنسی در وزارت ترانسپورت به شکل مناسبی مراعات شده است. همچنین رده‌بندی سنی نشان می‌دهد که قشر جوان بیشترین فیصدی کارکنان این وزارت را تشکیل می‌دهند. میزان تحصیلات کارکنان این وزارت بیشتر در سطح لیسانس و ماستری به دست آمد و در نهایت تقسیم بندی کارکنان به بست‌های اداری نشان می‌دهد که بیشترین میزان کارکنان را مدیران عمومی تشکیل می‌دهند.

۲-۵. نتایج آمار استنباطی تحقیق

طوری‌که واضح است، این تحقیق دارای یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی می‌باشد که در ادامه کوشش شده است نتیجه به دست آمده برای هر یک از فرضیه‌ها به صورت جداگانه ارائه گردد.

فرضیه فرعی اول طور ذیل مطرح شده است: عدالت توزیعی بر انگیزش کارکنان

در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تأثیرگذار می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل آمار مربوط به این فرضیه از آزمون تحلیل واریانس یک راهه و رگرسیون خطی استفاده صورت گرفت. طوری که از یافته‌های تحقیق در این مورد نتیجه‌گیری می‌شود، عدالت توزیعی به‌عنوان یک مؤلفه عدالت سازمانی به شکل مثبت، مستقیم، افزایشی و معنی داری بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تأثیرگذار می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت که فرضیه فرعی اول این تحقیق تأیید می‌گردد و روشن گردید که عدالت توزیعی می‌تواند بر انگیزش کارکنان تأثیر مستقیم و مثبتی داشته باشد؛ بنابراین مدیران و رهبران وزارت ترانسپورت (حمل و نقل) باید در قسمت توزیع عادلانه پاداش‌ها بین کارکنان توجه جدی مبذول داشته و از تقسیم ناعادلانه پاداش‌ها و فرصت‌ها برای کارکنان جداً خودداری نمایند. چرا که با توجه به یافته‌های تحقیق توزیع عادلانه و منصفانه پاداش‌ها و فرصت‌ها در سازمان باعث افزایش و بهبود انگیزش کارکنان در سازمان می‌شود. روشن است که کارکنان با انگیزه می‌توانند به بهبود بهره‌وری سازمان کمک فراوانی نمایند و نقش مفیدی ایفا نمایند.

فرضیه فرعی دوم تحقیق به این شکل مطرح شده است: عدالت رویه‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تأثیرگذار می‌باشد. طوری که از آمار و یافته‌های تحقیق در فصل چهارم نتیجه می‌گیریم، نشان دهنده آن است که عدالت رویه‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تأثیرگذاری مثبت، مستقیم و معنی داری دارد. این موضوع با استفاده از تحلیل واریانس و رگرسیون خطی مورد آزمون قرار گرفت و در نهایت خروجی آزمون‌های متذکره نشان دهنده آن است که می‌توان در صورت عادلانه نمودن رویه‌های سازمانی به میزان انگیزش بیشتری از سوی کارکنان دست یافت؛ بنابراین می‌توان گفت که عدالت رویه‌ای به‌عنوان یک مؤلفه و شاخصی از عدالت سازمانی می‌تواند بر افزایش انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت (حمل و نقل) تأثیرگذار باشد و بدین ترتیب فرضیه فرعی دوم این تحقیق نیز با میزان تأثیرگذاری زیادی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

فرضیه فرعی سوم این تحقیق طور ذیل مطرح شده است: عدالت مراوده‌ای بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا.ا. تأثیرگذار می‌باشد. برای بررسی و تحلیل

آمار این فرضیه مانند فرضیه‌های قبلی از آزمون تحلیل واریانس و رگرسیون خطی استفاده صورت گرفت. طوریکه از آمار تجزیه و تحلیل شده در مورد این فرضیه نتیجه می‌شود، عدالت مرادده‌ای به‌عنوان مؤلفه سوم عدالت سازمانی بر انگیزش کارکنان تأثیرگذار می‌باشد. این تأثیرگذاری به شکل افزایشی، مثبت، مستقیم و معنی‌دار به دست آمد. از سوی دیگر عدالت مرادده‌ای به میزان ۱۲ درصد از تغییرات واریانس انگیزش کارکنان را پیش‌بینی می‌نماید که نشان‌دهنده وابستگی و تأثیرگذاری متغیر مستقل بر متغیر وابسته تحقیق می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت که هر اندازه مراددهات که شامل روابط و ارتباطات در سازمان می‌شود، به شکل عادلانه و منصفانه پایه‌ریزی شوند، می‌توانند انگیزش کارکنان را تحت تأثیر قرار داده و این تأثیر به شکل مثبت و مستقیم می‌باشد. با توجه به آنچه گفته شد، فرضیه فرعی سوم این تحقیق با تأثیرگذاری معنی‌داری مورد تأیید قرار گرفت.

فرضیه اصلی تحقیق به شکل ذیل مطرح شده است: عدالت سازمانی بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت ج.ا. تأثیرگذار می‌باشد. بر اساس نتایج رگرسیون، عدالت سازمانی به صورت مستقیم بر انگیزش کارکنان تأثیر دارد به دلیل اینکه سطح معنی‌داری این تأثیرگذاری کمتر از درصد خطای ۱ درصد است. همچنین شدت تأثیرگذاری به مقدار ۶۹۰ می‌باشد که یک تأثیر قوی و مثبتی را نشان می‌دهد. از سوی دیگر عدالت سازمانی می‌تواند ۱۳٫۷ درصد از تغییرات انگیزش کارکنان را پیش‌بینی نماید که این نشان می‌دهد که فرض صفر این تحقیق مبنی بر عدم تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت رد گردیده و فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر تأثیرگذاری عدالت سازمانی بر انگیزش کارکنان در وزارت ترانسپورت (حمل و نقل) مورد تأیید قرار می‌گیرد.

با توجه به آمار و یافته‌های ارائه شده در بخش‌های قبلی، می‌توان گفت که وجود عدالت سازمانی در توزیع پاداش‌ها و فرصت‌ها به کارکنان، در تطبیق قوانین و مقررات سازمانی، در روابط و ارتباطات سازمانی و در نهایت در تمام ارزش‌های سازمانی باعث می‌شود افراد انگیزه بیشتری برای فعالیت و انجام امور محوله از خود نشان داده و بدین ترتیب با داشتن افراد با انگیزه سازمان می‌تواند به آسانی به اهداف خود نائل شود.

منابع

۱. افجه، سیدعلی اکبر (۱۳۹۰)، «مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی»، تهران: نشر سمت، چاپ هفتم.
۲. افجه، سیدعلی اکبر، تقی پورفر، ولی الله، آذر، عادل، جعفرپور، محمود (۱۳۹۳)، «مدل جامع عدالت سازمانی با رویکرد اسلامی»، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت، سال ۲۳، شماره ۷۴، تابستان ۹۳، صص: ۲۱-۴۷.
۳. امیرخانی، طیبه؛ آغاز، عسل (۱۳۹۰)، «تأثیر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی بر هویت سازمانی آنان در دانشگاه‌های تهران»، تهران: دوماهانه علمی- پژوهشی دانشگاه شاهد، سال هجدهم، شماره ۵۰.
۴. امین بیدختی، علی اکبر؛ مردانی، ابراهیم (۱۳۹۳)، «ارتباط بین عدالت سازمانی درک شده با کیفیت زندگی کاری در کارکنان یک بیمارستان منتخب در شهر اهواز»، مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی، دوره ۷، شماره ۲.
۵. پایا، علی (۱۳۸۸)، «نگاهی تطبیقی به نظریه عدالت امام علی (ع)، مجموعه مقالات درآمدی بر نظریه سیاسی عدالت در اسلام»، تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، چاپ اول، صص: ۲۶۹-۲۸۴.
۶. پورعزت، علی اصغر، واعظی، احمد، سلیمی، غلامرضا، تحلیل و بررسی پیش فرض‌های ارزش شناختی عدالت سازمانی، تهران: دوفصلنامه علمی-تخصصی اسلام و مدیریت، دوره ۳، شماره ۵، بهار و تابستان ۱۳۹۳، صص: ۹۱-۱۲۱.
۷. رضائیان، علی (۱۳۸۲)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت.
۸. رضائیان، علی (۱۳۸۴)، «انتظار عدالت و عدالت در سازمان»، تهران: نشر پور روشن.
۹. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۹۲)، «روش‌های تحقیق در علوم رفتاری»، تهران: نشر آگاه. چاپ چهارم.
۱۰. سکاران، اوما (۱۳۸)، «روش‌های تحقیق در مدیریت»، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۱۱. شمس احمر، مهران؛ فرهی بوزنجانی، برزو؛ سنجقی، محمدابراهیم (۱۳۸۹)، «بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان»، دوفصلنامه علمی- پژوهشی

- مدیریت اسلامی، سال ۱۹، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۳۹۰.
۱۲. طباطبائی، سیدمحمد حسین (۱۳۷۴)، «المیزان فی تفسیر القرآن»، ترجمه: محمدباقر موسوی همدانی، قم: جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، چاپ پنجم.
۱۳. عباسی، محمود، خدایاری زرنق، رحیم (۱۳۹۰)، «ارزش‌های اخلاقی در پرتو عدالت سازمانی»، فصلنامه اخلاق زیستی، سال اول، شماره دوم، زمستان ۱۳۹۰.
۱۴. عطافر، علی، منصوری، حسین (۱۳۹۳)، «بررسی تأثیر ابعاد عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: کتابخانه‌های دانشگاهی بندرعباس)»، فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، جلد ۱۶، شماره ۳.
۱۵. علیخانی، علی اکبر (۱۳۷۷)، «توسعه سیاسی از دیدگاه امام علی (ع)»، رساله دکتری، پژوهشکده علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
۱۶. فرزانه پور، حسین (۱۳۸۸)، «عدالت در سیره سیاسی امام علی (ع)، مجموعه مقالات درآمدی بر نظریه سیاسی عدالت در اسلام»، تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، چاپ اول، صص: ۱۵۹-۱۸۹.
۱۷. قرائتی، محسن (۱۳۸۳)، «تفسیر نور»، تهران: انتشارات مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، چاپ یازدهم.
۱۸. کاظمی، بهرام (۱۳۸۲)، «عدالت در اندیشه‌های سیاسی اسلام»، قم: انتشارات بوستان کتاب.
۱۹. کوتنز، هرولد؛ اودنل، سیریل؛ ویهریخ، هاینز (۱۳۸۵)، «اصول مدیریت (جلد دوم)»، ترجمه: محمدعلی طوسی و دیگران، تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ پنجم.
۲۰. مرادی، محمدرضا و همکاران (۱۳۸۸)، رابطه سبک‌های رهبری تحول آفرین، تبادلگی با عدالت سازمانی و ارائه مدل در سازمان تربیت بدنی ایران، مجله مدیریت ورزشی، شماره ۷.
۲۱. مرامی، علیرضا (۱۳۷۸)، «بررسی مقایسه‌ای مفهوم عدالت از دیدگاه مطهری، شریعتی و سید قطب»، تهران: انتشارات مرکز اسناد انقلاب اسلامی.
۲۲. مردانی، مرجان، حیدری، هایده (۱۳۸۸)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان بیمارستان، مجله اخلاق و تاریخ پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، دوره ۲، شماره ۲.
۲۳. نادری، عزت‌الله؛ سیف نراقی، مریم (۱۳۸۵)، روش‌های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی، تهران: نشر ارسباران.

24. Brashear, Thomas G. (2002). "Distributive and Procedural Justice in a Sales Force Context. *Journal of Business Research*.
25. Bos, K.V (۲۰۰۱). "Fundamental Research by Means of Laboratory Experiments Is Essential For a Better Understanding of Organizational Justice", *Journal of Vocational Behavior*, Vol ۵۸, pp: ۲۵۴-۲۵۹.
26. Byrne, Zinta S. & Russell Cropanzano (2001), "The history of organizational justice: the founders speak" in Russell cropanzano, justice in workplace from theory to practice, Lawrence Erlbaum associates, 3-26.
27. Charash, Y.C & Spector, P.E (۲۰۰۱). "The Role of Justice in Organizations.a Meta- Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol ۸6, pp: ۲۷۸-321.
28. Greenberg, Jerald (1987), "A Taxonomy of Organizational Justice theory", *Academy of management Review*, Vol 12, No1, pp: 9-22.
29. Greenberg, J (۲۰۰۴). "Stress Fairness to Fare No Stress: managing WorkPlace Stress by Promoting Organizational Justice", *Organizational Dynamics*, Vol ۳۳, pp: ۳۲۲-۳۶۵.
30. Ivancevich, J. M & Matteson, M.T (۱۹۹۶). "Organizational Behavior and Management", McGraw-Hill Companies. Inc.
31. Maureen L, Ambrose (2002). "Contemporary Justice Research: A New Look at Familiar. *Organizational Behavior and Human Decision*, 89(1). Pp: 803-812.
32. Parker, P.J & Kohlmeyer, J.M (۲۰۰۵). "Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note", *Accounting, Organizations and Society*, Vol ۳۰, pp: ۳۵۷-۳۶۹.
33. Robbins, S.P (۲۰۰۱). "Organizational Behavior", New Delhi. Prentice Hall, Inc.
34. Rupp, D.E & Cropanzano, R (۲۰۰۲). "The Mediating Effects of Social Exchange Relationships in Predicting Workplace Outcomes from Multifoci Organizational Justice", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol ۸۹, pp: ۹۲۵-۹۴۶.
35. Scandura, T.A (۱۹۹۹). "Rethinking Leader-Member Exchange: an Organizational Justice Perspective", *Leadership Quarterly*. Vol ۱۰, pp: ۲۵-۴۰.

36. Smith, Heather J. & Thomas F Pettigrew (2012), "Relative Deprivation Theory" in Daniel J. Christi, The Encyclopedia of Peace Psychology, Blackwell Publishing Ltd.
37. Taylor, A.G.W (۲۰۰۳). "Justice as a Basic Human Need", New Ideas in Psychology, Vol ۲۱, pp: ۲۰۹-۲۱۹.
38. Thibaut, J. & Walker, L. (1978), "A theory of procedure", California Law Review, 66, 541-566.

مقایسه اثرات نگرش مثبت و منفی مدیران بر سلامت سازمانی

مطالعه موردی (مدیران میانی و ارشد اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل)^۱

دکتر سید تقی موسوی^۲

لیمه فقیری^۳

۱. استخراج شده از پایان نامه ماستری مدیریت دولتی

۲. دکترای مدیریت دولتی، دانشگاه بین المللی المصطفی (ص) - افغانستان

۳. ماستری مدیریت دولتی، (نویسنده مسئول)، رایانامه: Faghiri22@gmail.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف مقایسه میزان اثرات نگرش مثبت و منفی مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل انجام شد. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی (از نوع پیش‌بین) و از نظر ماهیت، توصیفی و از نوع همبستگی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات و آزمون فرضیه‌ها از پرسشنامه استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر، مشتمل بر کلیه مدیران میانی و ارشد اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل در سال ۱۴۰۰-۱۳۹۹ بود. برای انتخاب نمونه آماری از روش غیرتصادفی در دسترس برای تعیین حجم نمونه از روش تمام شمار استفاده شد و با توجه به حجم جامعه حجم نمونه ۹۵ نفر انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه‌های سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) و پرسشنامه نگرش مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی واکولا و بورادوس می‌باشند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. جهت بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ، برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از شاخصهای توزیع داده‌ها و جهت بررسی فرضیه‌های مطرح شده از روش رگرسیون بهره‌برداری شد.

یافته‌ها نشان داد به لحاظ آماری نگرش منفی در سلامت سازمانی با بتای استاندارد (-۰,۳۵۹) تأثیر معنادار دارد. همچنین نگرش مثبت در سلامت سازمانی با بتای استاندارد (۰,۴۵۱) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). لذا فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر اثرگذاری مثبت نگرش مثبت و تأثیر منفی مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأیید می‌شود. همچنین فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی تأثیر معنادار دارد و در واقع با افزایش میزان فرصت‌های ارتباطی شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۶۶۰ انحراف استاندارد خواهیم بود.

کلیدواژه‌ها: اداره ملی احصائیه، پاسخ‌گویی سازمانی، سلامت سازمانی، نگرش مثبت، نگرش منفی.

مقدمه

در دنیای پرتلاطم امروز شاهد تغییر و تحولاتی شگرف و روزافزون در حوزه مدیریت در سازمان‌ها هستیم. از این رو آشنایی بیشتر مدیران با این پیچیدگی‌ها و شناختن راه‌های مناسب برای مقابله با آن ضروری است (حسن پور، اصلاح کن و عسگری، ۱۳۹۵). این پیچیدگی متأثر از وظایف گوناگونی سازمان‌ها و اهداف جداگانه و گاه متضاد است، به علاوه هر سیستمی دارای وظایفی و اثربخشی^۱ یک سیستم را می‌توان برحسب توانایی آن به ادامه حیات در موارد بحرانی، سازش، حفظ و رشد و توسعه‌اش بدون توجه به وظایف خاصی که انجام می‌دهد تعریف کرد (رضایی صوفی، دوستار و سعادت، ۱۳۹۱).

بنابراین مدیریت هر سازمانی برای اثر بخشی سازمان بایستی بتواند در موارد بحرانی، نیروهای تهدیدکننده را در جهت هدف سازمان هدایت کند و به تعبیری دیگر از سلامتی سازمانی برخوردار باشد. در مدل پیشنهادی پارسونز^۲، برای تأمین سلامتی ضروری است که چهار مشکل اساسی یعنی انطباق، نیل به هدف، انسجام و یگانگی و دوام (فرهنگ و ارزش‌ها) خود را حل کند (یوسف‌وند، ۱۳۸۴).

هوی و میکسل^۳ در این باره معتقدند که مدیریت هر سازمان قبل از هر چیز بایستی بتواند در شرایط بحرانی ضمن انطباق با محیط متغیر و مقابله با هر مشکل، بهترین منابع خود را به کار گرفته نیروهای تهدید کننده خارجی را در جهت هدف اصلی سازمان هدایت کند (هوی و میکسل، ۲۰۰۵).

در خصوص انطباق و سازگاری برخی از صاحب‌نظران به برنامه‌هایی برای بهبود سازگاری کارگر با محیط کار و کاهش عدم سازگاری بین آنچه از آن‌ها انتظار می‌رود و آنچه توان انجامش را دارند، اشاره نموده‌اند (سوی و انریکو، ۲۰۱۰) برخی دیگر سازمان سالم را؛ سازمانی می‌شناسند که به احساسات مطلوب کارگران، توانایی حل

۱. effectiveness

۲. parsons

۳. Hoy & Miskel

۴. Sevi

تعارضات، توجه به جنبه‌های فیزیکی کار (مواد، ارگونومیک) (شیهان و گریفیت،^۱ ۲۰۱۱) و برخی به درگیری، رهبری و ایجاد اعتماد بین کارگران (سانگ،^۲ ۲۰۱۱) توجه می‌کنند و نیز برخی به درگیری منابع انسانی در دستیابی به نتایج مطلوب سازمانی توجه می‌نمایند (فیشر،^۳ ۲۰۰۹).

همچنین این مفهوم در ارتباط با سازمان‌هایی به کار می‌رود که در آن‌ها روابط خوب انسانی، نه فقط بین همکاران بلکه بین مدیران اجرایی و کارکنان حاکم است (ففر،^۴ ۲۰۰۱؛ نقل از توفیقی، چاقری، عامریون و کریمی زارچی، ۱۳۹۰). برخی از مدیران هم مفهوم سلامت سازمانی را در رسیدن به تعادل در روابط بین کارکنان، مشتریان و سهامداران، تعهد به مسؤلیت اجتماعی را، هم در ارزش‌ها و هم در نتایج‌شان در نظر می‌گیرند (باند،^۵ ۲۰۰۹). یکی از مفاهیمی که در تعادل این روابط بین کلیه ذی‌نفعان مهم و ضروری به نظر می‌رسد پاسخ‌گویی سازمانی است، در پاسخ‌گویی سازمانی^۶، نوعی ارتباط و موازنه پیرامون قدرت و مسؤلیت وجود دارد، به همین دلیل نظام‌های ارزیابی و ترتیبات سازمانی به طور کلی به گونه‌ای در نظر گرفته می‌شوند که مسؤلیت برای پیامدهای معین شده بر عهده افراد خاص باشد (حسینی و شاهین مهر، ۱۳۹۴).

پاسخ‌گویی یک ساختار چند سطحی است که در کل اجتماع و درون سازمان‌ها وجود دارد. غیر قابل تصور است، سازمانی وجود داشته باشد که بتواند بدون پاسخ‌گویی به طور موفق عمل کند؛ بنابراین، مدیران سازمان‌ها، مکانیسم‌های پاسخ‌گویی خود را به منظور شکل دهی و کنترل رفتار کارکنان خود به کار می‌گیرند (هال و فریس،^۷ ۲۰۰۷).

همچنین، پاسخ‌گویی به‌عنوان یک مفهوم کلی، نتیجه مسؤلیت‌پذیری به حساب می‌آید که بیشتر از هرفردی در سازمان به عهده مدیر است (زیگلی دوپلوس و

۱. Shehan, & Griffiths

۲. Sang

۳. Fisher

۴. Pfeffer

۵. Bond

۶. Organizational Accountability

۷. Hall&, Ferris

فلمنگ^۱، (۲۰۱۱)، لذا؛ با اذعان به الزام پاسخ‌گویی در سازمان‌ها و تأثیرات متقابلی که بین امور اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جوامع و سازمان‌ها وجود دارد، مدیران سازمان‌های سرآمد به‌عنوان سازمان‌هایی پاسخ‌گو، برای شفافیت و پاسخ‌گویی به برخورداران خود در قبال عمل‌کردشان باید تعهدات خود به مسئولیت اجتماعی را از طریق ارزش‌های خویش ابراز داشته و اطمینان حاصل کنند که این تعهدات در سراسر سازمان جاری می‌شوند که این مسئله تابعی از نگرش مدیریت به پاسخ‌گویی سازمانی است (کندریک، فلین و کیم^۲، ۲۰۱۳).

این نگرش مثبت به مفهوم پاسخ‌گویی قادر است مدیران را در مواجهه با مهم‌ترین چالش مدیریت امروز در رابطه با مسئولیت اجتماعی؛ یعنی، تقابل بین عمل‌کرد اقتصادی (که به وسیله درآمدها، هزینه‌ها و سودها اندازه‌گیری می‌شود) و عمل‌کرد اجتماعی (که در قالب تعهدات سازمان نسبت به افراد داخل و خارج از آن بیان می‌گردد) یاری نماید (پورتر و کرامر^۳، ۲۰۱۱).

به بیانی دیگر، نگرش مثبت و پای‌بندی مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی؛ بین عمل‌کردهای اقتصادی و اجتماعی سازمان نوعی توازن و تعادل برقرار خواهد نمود که لازمه موفقیت مدیر در سازمان می‌باشد (صادقی و خمرنیا، ۲۰۱۳). به علاوه نگرش مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی و پرداختن به آن، مزایایی به دنبال دارد، از جمله این منافع می‌توان به اطمینان از عمل‌کرد درست و مطابق با برنامه، تصحیح اشتباهات، تعیین ضعف‌ها برای جلوگیری از آنها، تأثیر گذاشتن در رفتارها، کاربرد مؤثر منابع فیزیکی، مالی و نیروی انسانی و به دست آوردن بیشتری کارایی، حفظ روحیه کارگزاران با علم به اینکه دیگران از زحمات آنان مطلع‌اند و به آن ارجح می‌نهند، به دست آوردن امکانات و منابع با بهترین صرفه‌های اقتصادی، جلوگیری از سوء کاربرد منابع به صورت عمدی و سهوی، ارائه موقع و صحیح گزارش‌ها در سلسله مراتب اداری، ارائه به موقع حقوق و مزایای دولتی، افزایش اثربخشی اقدامات، کسب رضایت

۱. Zyglidopoulos & Fleming

۲. Kendrick & Fullerton & Kim

۳. Porter & Kramer

ارباب رجوع هردستگاه، اجرای صحیح قوانین و مقررات و احقاق حقوق ارباب رجوع می‌باشد؛ از طرفی نداشتن نگرش مثبت از سوی مدیران به پاسخ‌گویی منجر به اتلاف منابع ملی و سازمانی، افزایش نا کارآمدی و بروکراسی‌های زائد، فقدان ارتباط منطقی و ساختاری بین میزان پاسخ‌گویی کارمندان دولت و وضعیت استخدامی‌شان، پیچیدگی قوانین و مقررات کشور و ناآگاهی مردم از اطلاعات و گردش کند و ناسالم اطلاعات، انجام برخی وظایف غیر ذاتی، توسعه دامنه اختیارات و مسئولیت‌های مدیران و عدم تأمین مطالبات کارکنان و ارباب رجوع می‌شود.

از این رو می‌توان اظهار نمود که در نتیجه توجه و تعهد مدیران به این مطلب هم سازمان از رویکرد اخلاقی‌تر و منسجم‌تر خود نفع می‌برد و هم جامعه و برخورداران نیز نظر و برداشت بهتری از عمل‌کرد و نقاط قوت سازمان خواهند داشت (مورفی و لاکنزیاک^۱، ۲۰۱۲). از این رو مسئولیت‌پذیری در قبال سایرین از سوی شرکت‌ها به‌عنوان موضوعی حساسیت‌برانگیز و نیازمند توجه در حوزه‌های بازاریابی و مدیریت مطرح است چرا که بخش مهمی از زبان کسب و کار روزمره را به خود اختصاص داده است (هیلدبرند، سن و با چاریا^۲، ۲۰۱۱).

در همین راستا؛ مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی سازمانی هم‌اکنون یک بخش اصلی گزارش سالانه بیشتر شرکت‌ها به حساب می‌آید (والر و لنیس^۳، ۲۰۰۹). چراکه مسئولیت‌پذیری منشعب از پاسخ‌گویی بر اعتمادآفرینی میان تمامی برخورداران از منافع سازمانی مؤثر خواهد بود، از آن سوی عدم پاسخ‌گویی منجر به کاهش ارتباطات و افزایش خسارات سازمانی به دلیل نقصان اعتماد می‌گردد که در نهایت، مدیریت را به سمت کنترل گذشته‌نگر سوق خواهد داد (عابدین و ارکان^۴، ۲۰۱۰).

بنابراین به منظور افزایش عمل‌کرد سازمان و تحقق اهداف بذل توجه به ارزش‌ها و اخلاق کسب و کار از سوی مدیران سازمانی ضروری می‌نماید. از سوی دیگر تعهد

۱. Murphy & Laczniaik

۲. Hildebrand D, Sen S, Battacharya

۳. Waller & Lanis

۴. Apaydin C, Ercan

مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی و نگرش مثبت به لزوم پرداختن به این مهم، چنانکه لایدن و کلینگل^۱ (۲۰۰۰)، اشاره داشته‌اند، به ایجاد سازمان‌های سالم، کارکنانی متعهد و وفادار، مشارکت در تصمیم‌گیری، اعتبار و شهرت سازمان، روحیه بالادوستانه، رعایت اخلاق در سازمان، شناسایی و بازشناسی عمل‌کرد، کانال‌های ارتباطی باز، کاربرد درست منابع، بهبود و توسعه کارآیی کارکنان و رهبری درست کمک می‌نماید (انصاری، استادی و جاوری، ۱۳۸۸).

علاوه بر این، کسانی که در سازمان‌های سالم کار می‌کنند کاراتر و بهره‌ورتر هستند در حالی که همه مدیران متمایل‌اند فکر کنند که سازمان‌های‌شان سالم هستند، اما این موضوع همیشه اتفاق نمی‌افتد. ایجاد و ارتقای سطح سلامت در سازمان‌ها و رویارویی موفقیت‌آمیز با نیازها، فرصت‌ها و تهدیدهای درون و برون‌سازمانی به گونه مستقیم تحت تأثیر نگرش مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی قرار دارد (جعفری و حیدری، ۱۳۹۳).

با توجه به مزایای پیش‌تر بیان شده که در خصوص ضرورت سلامت سازمان عنوان شد و همچنین نقش مهمی که نگرش مدیران به پاسخ‌گویی سازمان در دستیابی به این مهم دارا می‌باشد، ضرورت پژوهش در این حوزه ضرورت یافت؛ از طرفی یافته‌های این پژوهش قادر است به موارد ذیل کمک نماید:

-ارائه پیشنهادات و راهبردهایی به منظور بهینه‌سازی و تغییر نگرش مدیران به مسئولیت سازمانی؛

-آگاه‌سازی مدیران به لزوم استخدام افراد متعهد و پاسخ‌گو ضمن فراهم‌سازی تمهیدات لازم از سوی ایشان برای گزینش کارکنان؛

ایجاد نگرش در مدیران در ارائه فرصت‌های کافی برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها با توجه به تعاملات مستقیم با مشتریان؛

نگرش و تعهد در مدیران که ایشان را به اهمیت پاسخ‌گو بودن در برابر تغییرات محیطی آگاه سازد.

از این رو به فراخور ضرورت، در جهت جلب نظر بیشتر پژوهشگران منابع انسانی و مدیران سازمان‌ها به بررسی اثرات نگرش مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی و اثرات آن بر سلامت سازمانی در جهت ارتقاء عمل‌کرد سازمان‌ها برآمدیم. تا شاید این مطالعه بتواند پایه‌ای برای رفع کاستی‌های برآمده از نبود مطالعات مرتبط در این خصوص و نیز تجویز راه‌حلی برای کارآمدتر کردن مدیران در هدایت منابع انسانی باشد. به علاوه بررسی اثرات این متغیرها این ظرفیت را دارد که مدیران سازمانی، مدیریت بازاریابی، مدیریت منابع انسانی و برنامه‌ریزان و واحد طرح و برنامه سازمان‌ها را در جهت بهینه‌سازی عمل‌کرد و اثربخشی شرکت‌ها و سازمان‌های تابعه با استفاده از راهبردهای ارائه شده یاری نماید.

همچنین از آنجاکه این پژوهش برای اولین بار است که به بررسی اثرات متغیر نگرش مدیران بر سلامت سازمانی پرداخته و نظر به اینکه ایجاد نگرش به ضرورت پاسخ‌گویی در مدیران به هدفمندسازی شیوه‌های رهبری سازمانی و ارتقای کیفیت عمل‌کرد و تصمیمات راهبردی ایشان می‌انجامد و در پایان این پژوهش با توجه به ایجاد این نگرش در مدیران به ضرورت پاسخ‌گوسازی سازمان؛ قادر است میزان اثرات فعلی بین این متغیرها را مورد سنجش قرار داده و از این رهگذر به رفع مشکلات و چالش‌های موجود در مدیریت بخش‌های زیر مجموعه، کاهش فشار بر مدیریت از طریق گزینش کارکنان پاسخ‌گو و مسئول و کسب اعتبار و موفقیت برای سازمان و حصول مزایای رقابتی در ارائه خدمات به مشتریان کمک نماید. لذا انجام پژوهش با عنوان مقایسه اثرات نگرش مثبت و منفی مدیران بر سلامت سازمانی (مطالعه موردی مدیران میانی و ارشد اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل) با توجه به آنچه گفته شد دارای اهمیت و ضرورت پژوهشی خواهد بود.

ادبیات و پیشینه تحقیق

نتایج پژوهش معدنی، زرنندی و عبدالهی (۱۳۹۷) با عنوان «تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر خط‌مشی ارتقای سلامت اداری و شفافیت سازمانی در بخش دولتی (مورد مطالعه: وزارت صنعت، معدن و تجارت جمهوری اسلامی ایران)» نشان داد که پاسخ‌گویی

عمومی بر بهبود خط مشی ارتقای سلامت اداری و شفافیت سازمانی در بخش دولتی تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار دارد.

یافته‌های پژوهش حسن پور، اصلاح کن و عسگری (۱۳۹۵) با عنوان «تعیین ارتباط بین سلامت سازمان و نگرش‌های شغلی کارکنان؛ مورد مطالعه: ستاد شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران» حاکی از تأیید رابطه معنادار و مثبت بین سلامت سازمانی و نگرش کارکنان می‌باشد. همچنین بخش دیگری از نتایج پژوهش، گویای عدم تأیید تفاوت معنادار بین وضعیت سلامت سازمانی در مدیریت‌های مختلف شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران می‌باشد.

نتایج تحقیق علیزاده، جاوید پور، غریب زاده و کاظمی (۱۳۹۵) با عنوان «بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات بیمه» حاکی از اثبات فرضیه‌های تحقیق و وجود رابطه مثبت معنادار بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری در ادارات بیمه استان آذربایجان غربی بود.

نتایج پژوهشی جعفری و حیدری (۱۳۹۳) با عنوان «بررسی رابطه سبک رهبری مدیران با سلامت سازمانی در کلاتری‌های فرماندهی انتظامی شهرستان همدان» نشان داد که رابطه معناداری بین سبک رهبری دستوری و سلامت سازمانی وجود ندارد، با این حال در خصوص سایر سبک‌های رهبری با سلامت سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. همچنین ۵۲/۵ درصد از تغییرات سلامت سازمانی توسط سبک‌های رهبری تفویضی و مشارکتی تبیین می‌شود. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که سبک رهبری مشارکتی و سطح نهادی- بعد یگانگی نهادی، به ترتیب بیشترین اهمیت را در سبک رهبری و سلامت سازمانی دارند.

یافته‌های پژوهش انصاری، استادی و جاوری (۱۳۸۸) با عنوان «بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان»، حاکی از اثبات فرضیه‌های تحقیق و وجود رابطه مثبت معنادار بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری می‌باشد و اینکه توجه به سلامت سازمانی به دلیل تأثیری که بر اعمال تلاش‌های کاری دارد، از اهمیت زیادی در سازمان برخوردار است.

ماتینز^۱ (۲۰۱۹) در تحقیقی که با عنوان «چگونه می‌توانیم جعبه سیاه مدیریت عمومی را باز کنیم»؟ (شفافیت و پاسخ‌گویی در استفاده از الگوریتم‌ها) انجام شد؛ نشان داد عدم شفافیت یکی از اصلی‌ترین مشکلاتی است که ادارات دولتی هنگام استفاده از الگوریتم‌ها در تصمیم‌گیری با آن روبرو هستند. یک چارچوب نهادی پیشنهاد شده است که امنیت، اعم از قانونی و فناوری، شفافیت و مسئولیت در استفاده از الگوریتم‌های ادارات دولتی را تضمین می‌کند.

یافته‌های پژوهش پاپلیشن، تساپ، پاپل و دروهیم^۲ (۲۰۱۹) که با عنوان «استفاده از قابلیت‌های داده‌های باز برای افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی (مطالعه موردی اکراین)» انجام شد، حاکی از آن است که داده‌های ارائه شده توسط دولت، نگرش دولتمردان و سازمان‌ها را نسبت به پاسخ‌گویی و شفافیت تغییر می‌دهد و باعث القای یک رابطه و اعتماد دوطرفه میان دولت و مردم می‌شود. داده‌های ارائه شده توسط دولت باعث کاهش فساد شده است و این استراتژی با اضافه کردن راه‌حل‌های IT به فرآیندها و تولید ابزارهای جدید داده محور تأثیر دوچندان داشته است.

راج، عبدالغنی کنسان، محمد زهیر و شریب عزیزه^۳ (۲۰۱۶) در پژوهش خود که با عنوان «بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین مدیران مدارس و سلامت سازمانی معلمان مدارس ابتدایی» در مالزی انجام شد؛ دریافتند که عمل‌کرد رهبری تحول‌آفرین توسط مدیران مدارس در منطقه کیتتا سلطان، متوسط و رابطه معنی‌داری بین رهبری تحول‌گرا و سطح رضایت شغلی معلمان مدارس ابتدایی وجود نداشت.

ترانگ تون^۴ (۲۰۱۳) در مقاله‌ای که با عنوان «اثرات ناشی از رفتار تأثیرپذیری از طریق سلامت سازمانی تا اشتراک‌گذاری دانش» انجام داده است، الگویی از سلامت سازمانی و اهرم‌های آن مانند مسئولیت اجتماعی شرکت، اعتماد به نفس و رفتار تأثیرپذیری طراحی شد. یافته‌ها نشان داد مسئولیت اجتماعی اخلاقی شرکت موجب

۱. Martinez

۲. Popelyshyn, Tsap, Pappel & Draheim

۳. Raj, Abdul Ghani Kanesan, Mohammad Zohir Shaarib Aziah

۴. Trong Tuan

اعتماد به نفس بالایی در سازمان می‌شود

پیرو و رودریگوئز^۱ (۲۰۰۸) در پژوهشی که با عنوان «استرس شغلی، رهبری و سلامت سازمانی» انجام شد، یافته‌ها نشان داد برنامه‌های توسعه رهبری، به‌عنوان بخشی از یک چارچوب کلی از برنامه‌هایی که با هدف کاهش خطرات روانی - اجتماعی صورت می‌گیرد، می‌تواند باعث تقویت و ارتقاء سلامت و رفاه در محل کار می‌شود.

۱. روش پژوهش

روش تحقیق این پژوهش، از نظر هدف کاربردی است، همچنین روش پژوهش از نوع همبستگی می‌باشد که یکی از انواع روش‌های تحقیق توصیفی (غیر آزمایشی) می‌باشد؛ چون شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آن توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی (مقایسه نگرش مثبت و منفی مدیران بر سلامت سازمانی) است که می‌تواند ما را به شناخت شرایط موجود و یاری رساندن به فرآیند تصمیم‌گیری برای ارتقاء شرایط باشد.

این پژوهش از نوع توصیفی تحلیلی است چون برای تعیین روابط بین متغیرهای پژوهش از اطلاعات گردآوری شده به کمک پرسشنامه‌ها بهره‌گیری شد. روش گردآوری اطلاعات به‌صورت میدانی از نوع پرسشنامه‌ای و کتابخانه‌ای می‌باشد. در این پژوهش جهت جمع‌آوری اطلاعات بخش مبانی نظری و ادبیات و پیشینه از پایگاه مجلات تخصصی نور، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی sid، مقالات و پایان‌نامه‌ها بهره‌گرفته شده است. برای بخش داده‌ها و آزمون فرضیات نیز از ابزار پرسشنامه استفاده شد، در این پژوهش در جمع‌آوری برخی اطلاعات از روش‌های میدانی نظیر پرسشنامه (اطلاعات عمومی و جمعیت شناختی: الف) اطلاعات بخش جمعیت شناختی (جنسیت، سن، تحصیلات، وضعیت تأهل، سمت، سابقه خدمت) و بخش تخصصی؛ (۱) پرسشنامه سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) و (۲) پرسشنامه نگرش مدیران به پاسخ‌گویی سازمانی واکولا و بورادوس استفاده شد. جهت گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ها در بین تمامی حجم نمونه توزیع گشت و داده‌های مورد نیاز پس

از کنار گذاشتن پرسشنامه‌های ناقص گرد آوری و سپس با تحلیل داده‌ها اقدام به ارائه گزارش از طرح پژوهشی با کمک نرم افزار spss و آزمون آماری در دو سطح توصیفی (فراوانی، درصد، درصد انباشته، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (رگرسیون) شد.

۲. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق

۱-۱. یافته‌های توصیفی

۱-۱-۱. توصیف متغیرهای جمعیت‌شناختی

قبل از انجام هرگونه تحلیل و تفسیر، به بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی افراد موجود در نمونه آماری، خواهیم پرداخت. یافته‌ها در این بخش از تحقیق نشان می‌دهد که از بین ۹۵ نفر موجود در نمونه، ۸۷ نفر (۹۱,۶ درصد) مرد و ۸ نفر (۸,۴ درصد) نیز زن؛ سن ۲۶,۳ درصد از افراد بین ۲۰ تا ۳۰ سال و سن ۳۱,۶ درصد نیز بین ۳۱ تا ۴۵ سال می‌باشد. همچنین سن ۴۲,۱ درصد از افراد نیز بیشتر از ۴۵ سال گزارش شد. همچنین ۳۴ نفر (معادل ۳۵,۸ درصد) مجرد بوده و ۶۱ نفر (معادل ۶۴,۲ درصد) متأهل بوده و ۶۵ نفر (معادل ۶۸,۴ درصد) مدیر بوده و ۳۰ نفر (معادل ۳۱,۶ درصد) سرپرست می‌باشند. بیشترین فراوانی مربوط به تحصیلات لیسانس می‌باشند که ۶۸,۴ درصد از وزن کل را شامل می‌شود و کمترین فراوانی مربوط به تحصیلات دکتری می‌باشد که ۷,۴ درصد از وزن کل را به خود اختصاص داده است. ضمناً بیشترین فراوانی سوابق کاری مربوط به رده ۱۶ تا ۲۰ سال می‌باشند که ۳۷,۹ درصد از وزن کل را شامل می‌شود و کمترین فراوانی مربوط به رده ۵ سال کمتر می‌باشد که ۸,۴ درصد از وزن کل را به خود اختصاص داده شده است.

۲-۱-۱. توصیف متغیرهای مورد مطالعه

جهت سنجش و اندازه‌گیری متغیرهای مد نظر از پرسشنامه‌های استاندارد که در بسیاری از پژوهش‌ها مورد استفاده شده و مناسبت آن نیز آزمون شده، استفاده گردید. پرسشنامه‌های مذکور در بین نمونه آماری مد نظر منتشر شد. شاخص‌های توصیفی این متغیرها در ادامه آمده است. یافته‌های این بخش از پژوهش بیانگر این است که میانگین نمرات نگرش مثبت برابر با ۳,۶۵ از ۵ با انحراف معیار ۰,۷۵ می‌باشد.

به نحوی که کمترین مقدار این متغیر ۱ و بیشترین مقدار آن ۵ محاسبه شده است. میانگین نمرات نگرش منفی برابر با ۳,۲۹ از ۵ با انحراف معیار ۰,۷۰ می‌باشد. به نحوی که کمترین مقدار این متغیر ۱,۳۳ و بیشترین مقدار آن ۵ محاسبه شده است. میانگین نمرات فرصت‌های ارتباطی برابر با ۳,۴۲ از ۵ با انحراف معیار ۰,۷۶ می‌باشد. به نحوی که کمترین مقدار این متغیر ۱,۶ و بیشترین مقدار آن ۵ محاسبه شده است. میانگین نمرات سلامت سازمانی برابر با ۳,۵۵ از ۵ با انحراف معیار ۰,۵۵ می‌باشد. به نحوی که کمترین مقدار این متغیر ۲,۱۶ و بیشترین مقدار آن ۴,۷۰ محاسبه شده است.

جدول ۱- شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد نمونه	تعداد گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	بازه نمرات کسب شده	
						بیشترین	کمترین
نگرش مثبت	۹۵	۷	۳,۶۵	۰,۷۵	۰,۵۷	۱	۵
نگرش منفی	۹۵	۳	۳,۲۹	۰,۷۰	۰,۴۹	۱,۳۳	۵
فرصت‌های ارتباطی	۹۵	۵	۳,۴۲	۰,۷۶	۰,۵۸	۱,۶	۵
یگانگی نهادی	۹۵	۷	۳,۴۰	۰,۱۶	۰,۷۴	۱	۵
نفوذ مدیر	۹۵	۵	۳,۵۸	۰,۷۸	۰,۶۲	۱,۴۰	۵
ملاحظه‌گری	۹۵	۵	۳,۷۰	۰,۶۹	۰,۴۷	۱,۸۰	۵
ساخت دهی	۹۵	۵	۳,۵۲	۰,۹۲	۰,۸۵	۱	۵
پشتیبانی منابع	۹۵	۵	۳,۷۵	۰,۷۰	۰,۵۰	۱,۸	۵
روحیه	۹۵	۹	۳,۴۴	۰,۶۰	۰,۳۷	۱,۶۷	۵
تاکید علمی	۹۵	۸	۳,۴۶	۰,۷۱	۰,۵۰	۱,۵	۵
سلامت سازمانی	۹۵	۴۴	۳,۵۵	۰,۵۵	۰,۳۰	۲,۱۶	۴,۷۰

۲-۱. یافته‌های استنباطی

۱-۲-۱. ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق

با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، سطح معناداری روابط همگی کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ به دست آمده و نشان می‌دهد که بین متغیرهای

موجود در جدول ارائه شده، رابطه و همبستگی معناداری مشاهده شده است ($P < 0.05$).

جدول ۲- ماتریس ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای تحقیق		نگرش مثبت	نگرش منفی	فرصت‌های ارتباطی	سلامت سازمانی
نگرش مثبت	مقدار همبستگی	۱			
	سطح معناداری				
نگرش منفی	مقدار همبستگی	-۰/۳۴۸	۱		
	سطح معناداری	۰/۰۰۱			
فرصت‌های ارتباطی	مقدار همبستگی	۰/۵۴۹	-۰/۳۸۵	۱	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		
سلامت سازمانی	مقدار همبستگی	۰/۵۷۶	-۰/۵۱۶	۰/۶۶۰	۱
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	

۲-۲-۱. آزمون فرضیات

فرضیه اصلی: نگرش مثبت مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) به پاسخ‌گویی سازمانی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تاثیر مثبت و نگرش منفی، تأثیر منفی دارد.

در این بخش از تحقیق با استفاده از رگرسیون خطی چند متغیره اثرگذاری نگرش مثبت و منفی مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل مورد بررسی قرار گرفته است. با توجه به این مهم که دو متغیر مستقل (نگرش مثبت و منفی) و یک متغیر وابسته (سلامت سازمانی) در تحقیق وجود دارد، از روش رگرسیون چند متغیره با رویکرد ورود همزمان متغیرها استفاده شده است. براساس یافته‌ها سطح معناداری متغیر نگرش منفی با مقدار آماره

تی $-۴,۳۳۷$ برابر با $۰,۰۰$ و کمتر از سطح خطای $۰,۰۵$ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش منفی در سلامت سازمانی با بتای استاندارد ($-۰,۳۵۹$) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). هم‌چنین سطح معناداری متغیر نگرش مثبت با مقدار آماره تی $۵,۴۵۱$ برابر با $۰,۰۰$ و کمتر از سطح خطای $۰,۰۵$ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش مثبت در سلامت سازمانی با بتای استاندارد ($۰,۴۵۱$) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). لذا فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر اثرگذاری نگرش مثبت و منفی مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأیید می‌شود.

جدول ۳- نتایج رگرسیون بین متغیرهای مستقل و سلامت سازمانی

آماره‌های همخطی		سطح معناداری	مقدار t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها
تلرانس	VIF				Beta	خطای استاندارد	
-	-	$۰,۰۰$	$۹,۱۰۳$	-	$۰,۳۶۱$	$۳,۲۸۳$	عرض از مبدأ (Constant)
$۰,۸۷۹$	$۱,۱۳۸$	$۰,۰۰$	$-۴,۳۳۷$	$-۰,۳۵۹$	$۰,۰۶۵$	$-۰,۲۸۳$	نگرش منفی
$۰,۸۷۹$	$۱,۱۳۸$	$۰,۰۰$	$۵,۴۵۱$	$۰,۴۵۱$	$۰,۰۶۰$	$۰,۳۳۰$	نگرش مثبت

فرضیه فرعی اول: نگرش مثبت مدیران ارشد (عالی) به پاسخ‌گویی سازمانی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر مثبت دارد.

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای متغیر نگرش مثبت مدیران عالی بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی $۵,۲۰۶$ برابر با $۰,۰۰$ و کمتر از سطح خطای $۰,۰۵$ محاسبه شده است. لذا این‌گونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش مثبت مدیران عالی بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد ($۰,۵۴۸$) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش مثبت مدیران عالی شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه $۰,۵۴۸$ انحراف استاندارد خواهیم بود. به عبارتی دیگر می‌توان نتیجه گرفت که نگرش مثبت مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی

اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی اول تأیید می‌شود.

جدول ۴- نتایج رگرسیون بین نگرش مثبت و سلامت سازمانی

سطح معناداری	مقدار t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها
		Beta	خطای استاندارد	B	
۰,۰۰	۷,۰۴۳	-	۰,۲۸۸	۲,۰۳۱	عرض از مبدأ (Constant)
۰,۰۰	۵,۲۰۶	۰,۵۴۸	۰,۰۷۷	۰,۴۰۳	نگرش مثبت

فرضیه فرعی دوم: نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) به پاسخ‌گویی سازمانی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر مثبت دارد.

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای متغیر نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی ۴,۷۴۴ برابر با ۰,۰۰ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (۰,۶۶۸) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۶۶۸ انحراف استاندارد خواهیم بود.

به عبارتی دیگر می‌توان نتیجه گرفت که نگرش مثبت مدیران ارشد میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی دوم تأیید می‌شود.

جدول ۵- نتایج رگرسیون بین نگرش مثبت مدیران میانی و سلامت سازمانی

سطح معناداری	مقدار t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها
		Beta	خطای استاندارد	B	
۰,۰۰	۵,۴۶۷	-	۰,۳۶۳	۱,۹۸۳	عرض از مبدأ (Constant)
۰,۰۰	۴,۷۴۴	۰,۶۶۸	۰,۰۹۷	۰,۴۵۹	نگرش مثبت

فرضیه فرعی سوم: فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر مثبت دارد.

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای متغیر فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی ۸,۴۶۹ برابر با ۰,۰۰ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماري فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (۰,۶۶۰) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان فرصت‌های ارتباطی شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۶۶۰ انحراف استاندارد خواهیم بود. به عبارتی دیگر می‌توان نتیجه گرفت که فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی سوم تأیید می‌شود.

جدول ۶- نتایج رگرسیون بین فرصت‌های ارتباطی و سلامت سازمانی

سطح معناداری	مقدار t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها
		Beta	خطای استاندارد	B	
۰,۰۰	۹,۷۲۴	-	۰,۱۹۸	۱,۹۲۱	عرض از مبدأ (Constant)
۰,۰۰	۸,۴۶۹	۰,۶۶۰	۰,۰۵۶	۰,۴۷۷	فرصت‌های ارتباطی

فرضیه فرعی چهارم: نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) به پاسخ‌گویی سازمانی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر منفی دارد.

همان طور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای متغیر نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی $-۵,۵۸۱$ برابر با $۰,۰۰$ و کمتر از سطح خطای $۰,۰۵$ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد ($-۰,۵۷۵$) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) شاهد کاهش در سلامت سازمانی به اندازه $۰,۵۷۵$ انحراف استاندارد خواهیم بود.

به عبارتی دیگر می‌توان نتیجه گرفت که نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی چهارم تأیید می‌شود.

جدول ۷- نتایج رگرسیون بین نگرش منفی مدیران عالی و سلامت سازمانی

سطح معناداری	مقدار t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		متغیرها
		Beta	خطای استاندارد	B	
$۰,۰۰$	$۱۷,۹۲۳$	-	$۰,۲۸۱$	$۵,۰۳۱$	عرض از مبدأ (Constant)
$۰,۰۰$	$-۵,۵۸۱$	$-۰,۵۷۵$	$۰,۰۸۵$	$-۰,۴۷۲$	نگرش منفی

فرضیه فرعی پنجم: نگرش منفی به پاسخ‌گویی سازمانی مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر منفی دارد.

همان طور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای متغیر نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی $-۲,۷۰۲$ برابر با $۰,۰۱۲$ و کمتر از سطح خطای $۰,۰۵$ محاسبه شده است. لذا این گونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد ($-۰,۴۵۵$) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) شاهد کاهش در سلامت سازمانی به اندازه $۰,۴۵۵$ انحراف استاندارد خواهیم بود.

به عبارتی دیگر می‌توان نتیجه گرفت که نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی پنجم تأیید می‌شود.

جدول ۸- نتایج رگرسیون بین نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) و سلامت سازمانی

متغیرها	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	سطح معناداری
	B	خطای استاندارد			
عرض از مبدأ (Constant)	۴,۷۵۴	۰,۴۰۸	-	۱۱,۶۵۱	۰,۰۰
نگرش منفی	-۰,۳۱۸	۰,۱۱۸	-۰,۴۵۵	-۲,۷۰۲	۰,۰۱۲

نتیجه‌گیری

همان گونه که نتایج پژوهش مشخص ساخت، نگرش مثبت مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و نگرش منفی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل مدیران ارشد (عالی) و میانی (سرپرستان) به پاسخ‌گویی بر سلامت سازمانی تأثیر منفی دارد. در خصوص فرضیه فرعی اول مبنی بر تأثیر مثبت نگرش مثبت مدیران ارشد (عالی) و فرضیه فرعی چهارم مبنی بر اثر منفی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل؛ سطح معناداری برای متغیر نگرش مثبت مدیران عالی بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی ۵,۲۰۶ برابر با ۰,۰۰ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شد و به لحاظ آماری نگرش مثبت مدیران عالی بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (۰,۵۴۸) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش مثبت مدیران عالی شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۵۴۸ انحراف استاندارد خواهیم بود و می‌توان نتیجه گرفت که نگرش مثبت مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی اول تأیید شد. همچنین سطح معناداری برای متغیر نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی ۵,۵۸۱- برابر با ۰,۰۰ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شد و بلحاظ آماری نگرش منفی مدیران

ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (-۰,۵۷۵) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) شاهد کاهش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۵۷۵ انحراف استاندارد خواهیم بود و نگرش منفی مدیران ارشد (عالی) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی چهارم تأیید شد. این یافته با نتایج تحقیقات معدنی و همکاران (۱۳۹۷)، جعفری و همکاران (۱۳۹۳)، ماتینز (۲۰۱۹)، پاپلیشن و همکاران (۲۰۱۹)، راج و همکاران (۲۰۱۶) و پیرو همکاران (۲۰۰۸) هم‌سویی دارد.

همچنین براساس یافته‌های فرضیه فرعی سوم سطح معناداری برای متغیر فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی ۸,۴۶۹ برابر با ۰,۰۰ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شد و به لحاظ آماری فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (۰,۶۶۰) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$)؛ بنابراین با افزایش میزان فرصت‌های ارتباطی شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۶۶۰ انحراف استاندارد خواهیم بود. پس فرصت‌های ارتباطی بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی سوم تأیید شد. این یافته با نتایج تحقیقات ترانگ تون (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد.

در پایان چنانکه یافته‌ها نشان داد، سطح معناداری برای متغیر نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) به پاسخ‌گویی بر سلامت سازمانی با مقدار آماره تی ۴,۷۴۴ برابر با ۰,۰۰ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (۰,۶۶۸) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش مثبت مدیران میانی (سرپرستان) شاهد افزایش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۶۶۸ انحراف استاندارد خواهیم بود و نگرش مثبت مدیران ارشد میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی دوم تأیید شد. همچنین بنابر یافته‌های فرضیه فرعی پنجم؛ سطح معناداری برای متغیر نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) به پاسخ‌گویی بر سلامت

سازمانی با مقدار آماره تی ۲,۷۰۲- برابر با ۰,۰۱۲ و کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که به لحاظ آماری نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی با ضریب بتای استاندارد (۰,۴۵۵-) تأثیر معنادار دارد ($p < 0.05$). در واقع با افزایش میزان نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) شاهد کاهش در سلامت سازمانی به اندازه ۰,۴۵۵ انحراف استاندارد خواهیم بود. به عبارتی نگرش منفی مدیران میانی (سرپرستان) بر سلامت سازمانی اداره ملی احصائیه و معلومات بست ۴ کابل تأثیر معناداری دارند و فرضیه فرعی پنجم مبنی بر اثر منفی نگرش منفی سرپرستان به پاسخ‌گویی بر سلامت سازمانی تأیید شد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات پژوهشی حسن پور و همکاران (۱۳۹۵)؛ علیزاده و همکاران (۱۳۹۵) و انصاری و همکاران (۱۳۸۸) همسویی دارد.

منابع

۱. انصاری، محمد اسماعیل؛ استادی، حسین و جاوری، فرشته (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان. فصلنامه تخصصی مالیات، ۶ (۵۴): ۶۵-۴۱.
۲. توفیقی، شهرام؛ چاقری، محمود؛ عامریون، احمد؛ کریمی زارچی، علی اکبر (۱۳۹۰). اثر تغییرات سازمانی بر شاخص‌های سلامت سازمان و ارتباط آن با اثربخشی سازمانی. مجله طب نظامی، ۱۳ (۳).
۳. جعفری، محمد و حیدری، حسن (۱۳۹۳). بررسی رابطه سبک رهبری مدیران به سلامت سازمانی در کلانتری‌های فرماندهی انتظامی شهرستان همدان. فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۲ (۱): ۹۶-۷۹.
۴. حسن پور، اکبر؛ اصلاح کن، حسین و عسگری، مهدی (۱۳۹۵). تبیین ارتباط بین سلامت سازمانی و نگرش‌های شغلی کارکنان؛ مورد مطالعه: ستاد شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۵ (۲۱): ۱۴۸-۱۳۱.
۵. حسنی، محمد و شاهین مهر، بهار (۱۳۹۴). مدل یابی روابط بین اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت اجتماعی با پاسخ‌گویی سازمان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰ (۱): ۳۹-۲۹.
۶. رضایی صوفی، مرتضی؛ دوستار، محمد و سعادت، مهدی (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و اثر بخشی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان. پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، ۷۲: ۷۲-۶۱.
۷. علیزاده، پریسا؛ جاویدپور؛ مرتضی؛ غریب زاده، رامین و کاظمی، سلیم (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات بیمه. کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، تهران، موسسه سرآمد همایش کارین.
۸. معدنی، جواد؛ زرنندی، سعید و عبدالهی، محمدرضا (۱۳۹۷). تحلیل تأثیر

- پاسخ‌گویی عمومی برخط مشی ارتقای سلامت اداری و شفافیت سازمانی در بخش دولتی. فصلنامه خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، ۹(۳۰): ۴۱-۲۱.
۹. هوی و میسکل (۱۳۸۲). تئوری و تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، (ترجمه میرمحمدعباس زاده). ارومیه: انتشارات انزلی.
۱۰. یوسف وند، عباس (۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی، اداری، اجرایی، روابط عمومی. فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۳).
11. Apaydin, C&Ercan, B. (2010). A structural equation model analysis of Turkish school manager's views on social responsibility. *Procedia Social and Behavioral Sciences*; 2: 5590-5598.
12. Bond, J.W. (2009). Professional ethics and corporate social responsibility: process safety and environmental protection. United Kingdom.
13. Dejoy, W. (2007). Organizational health promotion: Broadening the horizon of workplace health promoting, *health Facility Management UAS*, 110: 98-101.
14. Fisher, P. (2009). Organizational Effectiveness and Capacity, *The Critical Role of Organizational Health*, 32(2).
15. Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2005). Educational administration, theory, research and practice, 23, p 42.
16. Hall, AT&Ferris G. (2011). Accountability and extrarole behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*; 23(2):131-144.
17. Hildebrand, D& Sen, S&Battacharya, CB. (2011). corporate social responsibility: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*; 45:1353-1364.
18. Kendrick, A&Fullerton, JA&Kim, YJ. (2013). Social responsibility in advertising: a marketing communications student perspective. *Journal of Marketing Education*; 35(2):141-145.
19. Lynden, J. A. and Klinge, W. (2000), *Supervising Organizational Health*, *Supervision Journal*.
20. Martínez, A. C. (2019). How can we open the black box of public administration? Transparency and accountability in the use of algorithms. *Revista Catalana de Dret*

- Públic, (58): 13-28.
21. Murphy, PE& Lacznia, GR. (2012). Ethics in marketing,USA: Routledge.
 22. Peiró, J M & Rodríguez, I. (2008). Work stress, leadership and organisational health, Papeles del Psicologo 29(1):88-99.
 23. Popelyshyn, O. Tsap, V. Pappel, I.& Draheim, D. (2019). On Leveraging the Potential of Open Data to Enhance Transparency and Accountability – A Case Study from Ukraine, Sixth International Conference on eDemocracy & eGovernment (ICEDEG): 25-30. DOI:10.1109/ICEDEG.2019.8734315.
 24. Porter, ME, Kramer,MR. (2011). Creating shared value: how to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth. Harvard Business Review; 89:62-77.
 25. Raj, A.&Abdul Ghani Kanesan, A&, Mohammad Zohir,A& Shaarib Aziah, I. (2016). ransformational Leadership Of School Principals And Organizational Health Of Primary School Teachers In Malaysia, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 229:151 – 157.
 26. Sang, M. C. (2011)AssessingOrganizational Effectiveness in Human Service Organizations,Journal of Social Service Research, 6(4).
 27. Sadeghi, A, Khamrnia, M. (2013). Professional ethics in the management of the underlying health of the patient's rights. Journal of Medical Ethics; 7(24):163-175.
 - Sevi, E. (2010). Effects of organizational citizenship behavior on group performance,Journal of Modeling in Management, 5: 25-37.
 28. Sheehan, MI & Griffiths, J. (2011).Understanding the context of workplace health management as it relates to workplace bullying,2011 International Journal of Workplace Health Management, 4(1).
 29. Trong Tuan,L.(2013). Underneathorganizational health and knowledge sharing,Journal ofOrganizationalChangeManagement 26(1),DOI: 10.1108/09534811311307950.
 30. Vakola, M. Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational Silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27 (5): 441-58.
 31. Waller, DS&Lanis, R. (2009). Corporate social responsibility (CSR) disclosure of advertising agencies: An exploratory analysis of six holding companies' annual reports.

- Journal of Advertising;38:109-121.
33. Zyglidopoulos,S&Fleming, P. (2011). Corporate accountability and the politics of visibility in late modernity. Journal of Organization; 18(5):691-706.

بررسی تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه افغانستان^۱

رحمت الله احمدی^۲

احمد فهیم حیدر^۳

۱. استخراج شده از پایان نامه ماستری مدیریت دولتی

۲. فوق لیسانس مدیریت دولتی، استاد دانشگاه بین المللی المصطفی (ص) - افغانستان

ایمیل: Ahmadir534@gmail.com

۳. ماستری مدیریت دولتی (نویسنده مسؤول)

چکیده

تعهد سازمانی یک نگرش مهم و کلیدی شغلی در علم مدیریت است که بیانگر میزان وفاداری افراد به سازمان‌ها می‌باشد. از آنجایی که کارکنان از منابع با اهمیت، مزیت رقابتی و وسیله بقای سازمان‌ها دانسته می‌شوند، کانون مباحث فراوان در میان پژوهشگران امروز بوده و می‌تواند عوامل بسیاری در ابعاد گسترده داشته باشد. بر اساس همین نگرش، هدف تحقیق حاضر مطالعه ابعاد رضایت شغلی، تشخیص و شناسایی تأثیرات متفاوت آن بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه است. در این پژوهش، از مدل‌های علمی و کاربردی رضایت شغلی اسमित و تعهد سازمانی آلن و می‌یر استفاده به عمل آمده است.

این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از منظر نوع، توصیفی-تحلیلی به شمار می‌آید و جامعه آماری آن ۲۲۰۰ تن و تعداد نمونه آماری مطابق به فرمول کوکران ۳۲۷ تن با سطح اطمینان ۹۵ درصد برآورد شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش استنباطی از دو پرسشنامه‌ای که روایی آن با نظر نخبگان و پایایی آن با به دست آمدن الفای کرونباخ ۰,۹۷، تأیید شده، بهره‌گرفته شده است. مزید بر آن، برای بررسی نورمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگراف اسمیرنف و برای بررسی رابطه میان متغیرها، از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. برآیند پژوهش بر وجود تأثیر قوی رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه تأکید نموده و چنین به نظر می‌رسد که مدیران این وزارت می‌توانند با آگاهی دقیقی از چگونگی تفاوت‌های فردی در بین کارکنان، آن‌ها را کامل‌تر شناخته و با انجام اقداماتی، رضایت و تعهد آنان را در جهت توسعه و حرکت در مسیر کسب اهداف سازمان بیفزایند.

واژگان کلیدی: رضایت شغلی، تعهد سازمانی، کارکنان، تعهد، وزارت مالیه

مقدمه

در عصری که حرکت به سوی تخصصی شدن کارها روند فزاینده‌ای یافته است، نیروی انسانی متخصص، متعهد و فعال به عنوان یکی از هدف‌ها و اولویت‌های اصلی هر سازمانی به شمار می‌رود تا این دارایی‌های نامشهود و سرمایه‌های راهبردی سازمان‌ها که به طور مستقیم بر عمل کرد و بهره‌وری سازمان تأثیرگذار هستند، جذب و از این طریق رسیدن به اهداف استراتژیک تسهیل گردد. به منظور بهره‌گیری مناسب از نیروی انسانی، به مطالعه ابعاد گوناگون و پیچیده افرادی که شامل ویژگی‌های عاطفی، غریزی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است، نیاز مبرم احساس می‌گردد.

بررسی پیشینه توسعه و تحول صنعتی، نمایان می‌سازد که نیروی بشری متعهد، توانا و دارای رضایت شغلی بالا در فرآیند تحول جامعه سنتی به صنعتی تأثیر غیرقابل انکاری داشته است، بدین صورت که نیروی بشری را عمده‌ترین و اصلی‌ترین عامل توسعه جوامع تشخیص داده‌اند؛ بنابراین، درک رفتار کارکنان و بهینه‌سازی آن متناسب با اهداف سازمان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برای رهبری سازمان‌ها برخوردار است. رفتار سازمانی از اساسی‌ترین مباحث سازمان و مدیریت است که به بررسی و تحلیل رفتار افراد و کارکنان در سازمان می‌پردازد. از جمله متغیرهای اصلی حوزه رفتار سازمانی، می‌توان به رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان اشاره کرد که در پیشرفت کار یک سازمان و بهره‌وری آن نیز نقش ایفا می‌کند. مطالعات هویدا ساخته که با افزایش میزان رضایت شغلی، خلاقیت فردی و افزایش انگیزه‌های کاری بیشتر و غیبت از کار کمتر (داناها و هی وود، ۲۰۰۴)، تعهد سازمانی بیشتر (یو، ۲۰۰۵) و سودآوری و کسب و کار افزایش می‌یابد (چارلز و همکاران، ۲۰۰۴). بنابراین، شناخت روش‌های مناسب جهت افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و نهایتاً بهبود عمل کرد کارکنان سازمان، امری حیاتی تلقی می‌گردد.

محققین بسیاری همواره در پی یافتن عناصر مؤثر بر پدیده تعهد سازمانی‌اند، اما این پژوهش در جستجوی مهم‌ترین عامل که عبارت از چگونگی تأثیرگذاری ابعاد مختلف رضایت شغلی بر پدیده تعهد سازمانی می‌باشد، در عصر حاضر است.

همچنان اهمیت و ضرورت این پژوهش از آن جا سرچشمه می‌گیرد که بدون وجود تعهد کافی، بهره‌وری کارکنان شدیداً کاهش یافته و سازمان مواجه به شکست خواهد شد؛ بنابراین، کشف چگونگی تأثیر عواملی مثل رضایت شغلی که می‌تواند موجبات افزایش تعهد سازمانی کارکنان و سلامت وظیفوی گردند، کاملاً ضروری به نظر رسیده و نیاز جدی برای انجام یک چنین تحقیق محسوس است. از این رو تحقیق با پرسش «آیا رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد»، آغاز شده و پرسش‌های دیگری نظیر «آیا رضایت شغلی بر تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد»، دنبال می‌شود. سپس متناسب با پرسش‌های یادشده، فرضیه اصلی «رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد» و فرضیه‌های فرعی «رضایت شغلی بر تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد»، مطرح می‌شوند.

۱. مبانی نظری تحقیق

۱-۱. رضایت شغلی

رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در افزایش کارایی و ایجاد نگرش مثبت در فرد نسبت به کارش است. مطالعه‌ی رسمی رضایت شغلی با مطالعات هاتورن در اوایل دهه ۱۹۳۰ آغاز و از این دهه به صورت گسترده مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت. تلاش کلاسیک برای تعریف رضایت شغلی در سال ۱۹۳۵ توسط رابرت هاپاک انجام شد. وی می‌گوید که رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چندبعدی است و با عوامل روانی، اجتماعی و جسمانی ارتباط دارد. او معتقد است که تنها یک عامل موجب رضایت شغلی نشده، بل ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون، سبب می‌گردد که فرد شاغل در لحظه معینی از زمان، از شغل خود احساس رضایت نموده و به خود بگوید که از شغل خود راضی و از آن لذت می‌برد. رایبزر در کتاب رفتار سازمانی خود رضایت شغلی را به این صورت تعریف می‌کند: «رضایت شغلی، احساس مثبتی است که پس از ارزیابی ویژگی‌های مختلف شغل خود، تجربه می‌کنیم». او در ادامه تبیین می‌کند که دامنه این تعریف، بسیار باز است و تقریباً هر چیزی را شامل می‌شود؛

اما این واقعیت را نباید انکار کرد که رضایتمندی یا نارضایتی شغلی، برآیند مجموعه بسیار گسترده‌ای از عوامل است.

ابعاد رضایت شغلی

رضایت شغلی ابعاد بسیاری دارد، ممکن است نمایانگر نگرش کلی نسبت به شغل بوده یا فقط به قسمت‌هایی از شغل، باز گردد. رضایت شغلی به‌عنوان مجموعه‌ای از احساسات فرد، ماهیتی پویا دارد، یعنی به همان شدتی که پدید می‌آید، از میان می‌رود؛ بنابراین، برای تداوم آن، توجه مستمر مدیران را نیازمند است (دیویس و نیواستورم، ۱۳۷۰).

هیولین، اسمیت و کندال (۱۹۷۸) در زمینه، پنج بعد شغلی معرف خصوصیات برجسته را پیشنهاد کرده‌اند که در زیر مختصراً به معرفی گرفته می‌شود:

الف) رضایت از کار

منظور این است که قلمرو حیطه وظایفی که کارکنان انجام می‌دهند، جالب باشد و فرصت‌هایی برای یادگیری و پذیرش مسئولیت آن‌ها را فراهم کند. در ارتباط با کار و سطح رضایت از آن، می‌بایست به این نکته توجه داشت که رضایت از کار بستگی به ادراک و شخصیت افراد دارد.

ب) رضایت از مافوق

رضایت از مافوق، عبارت است از توانایی‌های فنی و مدیریتی و ملاحظاتی که آنان برای علایق کارکنان از خود نشانی می‌دهند؛ بنابراین، می‌توان چنین نتیجه گرفت، مدیران ارشد و میانی موفق کسانی هستند که علاوه بر پشتوانه قانونی و رسمی، از مساعدت‌های بی‌دریغ فکری، روانی و عاطفی مدیران عملیاتی و کارکنان برخوردار باشند.

ج) رضایت از همکاران

به میزان دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران مدیران عملیاتی و کارکنان نشان می‌دهند؛ گفته می‌شود. رضایت از همکاران در کارکنان برگرفته از نحوه ارتباطات

آن‌هاست، البته توجه به این نکته ضروری به نظر می‌رسد که در بررسی این بعد از رضایت شغلی، نوع و نحوه ارتباط کارکنان با همکاران نیز بایستی مدنظر قرار گیرد.

د) رضایت از ترفیع

عبارت از دسترسی به فرصت‌های واقعی برای پیشرفت در کارکنان است. هدف اصلی مطالعات در این زمینه، عبارت از احساس نیاز به کسب موفقیت و در نتیجه رضایت از ترفیع، شناخت افراد دارای نیاز به کسب موفقیت بالا، کشف پیامدهای مرتبط با کسب موفقیت و یافتن روش‌های افزایش سبک موفقیت به منظور ایجاد حس رضایت از ترفیع است (مورهد، ترجمه الوانی و معمار زاده، ۱۳۸۳).

ه) رضایت از حقوق

عبارت از میزان حقوق دریافتی، برابری ادراکی در مورد حقوق و روش پرداختی کارکنان و مدیران عملیاتی است. نظریه برابری، فرض می‌کند که انواع زیادی از پاداش‌ها (پاداش‌های مالی و غیرمالی) بر رفتار کاری مؤثر است؛ اما بیشترین بحث و تحقیق در زمینه نظریه برابری، متوجه حقوق به‌عنوان مهم‌ترین پاداش در موقعیت‌های کاری بوده است (ازکمپ، ۱۳۷۷).

در خصوص انواع رضایت شغلی، گینزبرگ و همکارانش (۱۹۸۹) به دو نوع رضایت شغلی، اشاره می‌کنند:

۱. رضایت درونی: که می‌توان این نوع رضایت را به دو گونه زیر تقسیم نمود:

الف. احساس لذتی که انسان صرفاً از اشتغال به کار و فعالیت عایدش می‌شود؛

ب. احساس لذتی که در اثر مشاهده پیشرفت و با انجام برخی از مسئولیت‌های اجتماعی و به ظهور رساندن توانایی‌ها و رغبت‌های فردی به انسان، دست می‌دهد.

۲. رضایت بیرونی: که با محیط کار و شرایط اشتغال ارتباط داشته و به طور مداوم

در حال تغییر و تحول است.

به نظر این دانشمندان، رضایت شغلی از تعامل بین این دو نوع رضایت حاصل می‌شود

(شفیع‌آبادی، ۱۳۸۶).

۱-۲. تعهد سازمانی

تعهد سازمانی از جمله مباحث نظری مطالعات سازمانی دهه ۷۰ است. مفهوم و تعریف تعهد سازمانی برای اولین بار توسط «مایکل وایت» مورد مطالعه قرار گرفت و سپس به وسیله محققان بیشتری از جمله: پورتر، مؤدی، استیرز، آلن، می‌یر و بیکر توسعه داده شد (دمیرای و کرابای، ۲۰۰۸: ۱۳۹).

بیکر (۱۹۶۰)، تعهد سازمانی را به‌عنوان تمایل به انجام فعالیت‌های مستمر بر اساس تشخیص و درک فرد از هزینه‌های مربوط به ترک سازمان، تعریف کرده است. از منظر دیگر، تعهد سازمانی سبب پافشاری و فداکاری شخص جهت کامیابی سازمانش شده و بیانگر شیفتگی و تمایل افراد به سازمان است (رنجبریان، ۱۳۷۵).

به‌طور کلی می‌توان گفت، با وجود تعاریف متعددی که برای تعهد سازمانی توسط اندیشمندان ارائه شده، اختلاف نظری در زمینه به‌نظر نرسیده 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، اما یک نکته را نباید فراموش کرد که برداشت و استنباط درست، نقش مهمی در شکل‌گیری تعهد کارکنان سازمان ایفا می‌کند؛ یعنی کارکنانی که معتقدند سازمان از آنان حمایت می‌کند، تمایل به تعهد عاطفی نسبت به سازمان پیدا می‌کنند، افرادی که می‌بینند سرمایه‌گذاری اساسی برای سازمان کرده و در صورت ترک، سرمایه‌ی‌شان به خطر می‌افتد، نسبت به سازمان تعهد مستمر ایجاد کرده و نیرویی که فکر می‌کنند از آنان وفاداری مورد انتظار است، تعهد هنجاری را پی می‌گیرند.

ابعاد تعهد سازمانی

صاحب‌نظران برای تعهد ابعاد متفاوتی را ارائه کرده‌اند که در درازنای تاریخ، طی پژوهش‌هایی توسعه یافته است؛ اما به‌طور کلی دیدگاه‌های یک‌بعدی و چند بعدی پیرامون تعهد سازمانی وجود دارد که ذیلاً به آن می‌پردازیم:

الف) دیدگاه یک‌بعدی

کیث مور (۱۹۸۳)، با جمع‌آوری نتایج تحقیقات دیگران، چندین تعریف و روش

برای مطالعه تعهد سازمانی ذکر می‌کند. مؤدی، استر و پورتر این روش‌ها را در دو بخش به نام‌های تعهد رفتاری و تعهد نگرشی طبقه‌بندی کرده‌اند که تنها، بر تعهد عاطفی متمرکز است. گرچه این طبقه‌بندی در دهه ۸۰ صورت گرفته؛ اما می‌توان بسیاری از تحقیقات مربوط به تعهد سازمانی را در قالب آن گنجانید:

۱. دیدگاه رفتاری

اولین بعد تعهد که بیشتر از سایر ابعاد مورد توجه قرار گرفته و باکار بیکر (۱۹۶۰) تکمیل شد، تعهد رفتاری است که در آن، بیشتر به علل ترک خدمت و افزایش غیبت پرداخته می‌شود. این دیدگاه، رویکرد کاملاً متفاوتی به تعهد سازمانی دارد و تعهد را بیشتر امری رفتاری در نظر می‌گیرد تا نگرشی. بر اساس این نظر، افراد به خاطر جلب منافع چون برخورداری از مزایا و ارتقای شغلی به سازمان وابسته می‌شوند، نه به علت داشتن احساسات و عواطف مطلوب نسبت به آن (خاکی، ۱۳۸۷).

۲. دیدگاه نگرشی

در دیدگاه نگرشی تحقیقات عمدتاً به سمت شناسایی عوامل ایجادکننده تعهد، پیامدها و نتایج حاصل از تعهد جهت‌گیری پیدا می‌کند. این دیدگاه تعهد را به‌عنوان امری عاطفی یا نگرشی می‌داند و معتقد است که هم‌سویی تداوم کار افراد با تحقق اهداف سازمان، به خاطر هویت‌یابی آن‌ها از طریق سازمان است. این دیدگاه، نوعاً با مقیاس پورتر، عملیاتی و قابل محاسبه شده است. منظور از تعهد نگرشی داشتن تعهد به ارزش‌ها و اهداف سازمان و سازگاری با آن‌هاست (خاکی، ۱۳۷۸).

در این رابطه، مدلی که توسط آجزن و فیشبین (۱۹۸۰) ارائه شده، به‌خوبی این وضعیت را ترسیم می‌کند. در مدل، برداشت فرد از تعهد خودش و برداشت او از دیدگاه و نگرش دیگران نسبت به تعهد او را می‌توان به‌عنوان عناصر اصلی پیش‌بینی نیت و رفتار وی تلقی نمود. از دید این دو اندیشمند، سه متغیر اصلی که بر رابطه نگرش-رفتار تأثیر می‌گذارند، عبارت‌اند از:

نگرش نسبت به رفتار (هرچه قوی‌تر باشد، بهتر است)؛

هنجارهای ذهنی (پشتیبانی از چیزهایی که به آن‌ها بها می‌دهیم)؛

- کنترل رفتار دریافت‌شده (محدوده‌ای که معتقدیم در آن می‌توانیم رفتار کنیم).

ب) دیدگاه چندبعدی

در بررسی‌های اولیه، تعهد دارای دو بعد رفتاری و نگرشی بود اما دو بعد مستمر و عاطفی به آن افزود شده که به نام دیدگاه تعهد چندبعدی، مسماست.

هانت و مورگان تعهد سازمانی را در دو بعد کوچک و بزرگ مورد توجه قرار داده‌اند. تعهد در بعد کوچک، عبارت از تعهد به گروه‌های خاص سازمانی (گروه‌های کاری، سرپرستان و مدیریت عالی) می‌شود و تعهد در بعد بزرگ، عبارت از تعهد به سازمان به‌عنوان یک مجموعه و یک سیستم مدنظر است (مشبکی، ۱۳۷۶: ۱۷۹).

گرینبرگ، بارون (۲۰۰۰) و دانشمندان دیگر برای تعهد سازمانی به‌طور ویژه سه بعد را مشخص کرده‌اند که عبارت‌اند از: تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری. گفتنی است که در دیدگاه سه‌بعدی، اکثریت دانشمندان همچون می‌یر، آلن، گرینبرگ، بارون و سایر اندیشمندان، از تمایز بین تعهد رفتاری و نگرشی فراتر رفته، چنین استدلال کرده‌اند که تعهد به‌عنوان یک حالت روانی دارای سه بعد تمایل، نیاز و الزام است.

۱. مدل آلن و می‌یر

آلن و می‌یر، مدل سه‌بعدی را مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در مفاهیم یک‌بعدی تعهد سازمانی وجود داشت، ایجاد کردند. آن‌ها بین سه نوع تعهد، تمایز قائل می‌شوند. تعهد عاطفی که اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر که به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه‌های ترک سازمان یا پاداش‌های ناشی از ماندن در سازمان مربوط می‌شود و سرانجام تعهد هنجاری که احساس تکلیف به باقی ماندن به‌عنوان یک عضو سازمان را منعکس می‌کند. ذیلاً به هر یک از این سه نوع تعهد به گونه مختصر اشاره می‌نماییم:

۱. تعهد عاطفی

آلن و می‌یر تعهد عاطفی را به‌عنوان وابستگی عاطفی فرد به سازمان و تعیین

هویت شدن از طریق آن می‌دانند؛ بنابراین، تعهد عاطفی دارای سه جنبه است: صورتی از وابستگی عاطفی به سازمان، تمایل فرد برای تعیین هویت شدن از طریق سازمان و میل به ادامه فعالیت در سازمان (آلن و می‌یر، ۱۹۹۰: ۷).

عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی عاطفی عبارت‌اند از:

الف- ویژگی‌های فردی مانند سن، سابقه خدمت، سطح تحصیلات، جنسیت، وضعیت تأهل و...؛

ب- ویژگی‌های شغلی نظیر حیطه شغل، تضاد شغل و ابهام شغل؛

ج- ویژگی‌های ساختاری مثل رسمیت، تمرکز، اندازه سازمان و...؛

د- تجربیات کاری.

به‌طورکلی تعهد عاطفی را می‌توان وضعیت روان‌شناختی دانست که رابطه کارکنان با سازمان را شکل داده و میزان مشارکت در فعالیت‌های سازمانی را منعکس می‌نماید.

۲. تعهد مستمر

تعهد مستمر بر مبنای تیوری سرمایه‌گذاری‌های جانبی بیکر (۱۹۶۴) قرار دارد. این تیوری بر این اساس است که باگذشت زمان، فرد سرمایه‌ای را در سازمان انباشته می‌کند که هرچه سابقه فرد در سازمان بیشتر می‌شود، این سرمایه نیز انباشته‌تر شده، از دست دادن آن برای فرد، هزینه آور می‌گردد. می‌یر و همکاران، تعهد مستمر را صورتی از دل‌بستگی روانی فرد به سازمان دانسته که از ادراک کارمند از چیزهایی که در صورت ترک سازمان از دست می‌دهد، ناشی می‌شود. در واقع می‌توان گفت که تعهد مستمر شامل آگاهی فرد از هزینه‌های ترک سازمان است.

در کل، تعهد مستمر ناشی از درک افزایش یافتن هزینه‌های از دست‌رفته در یک سازمان است، اگر فردی دارای تعهد مستمر باشد، نسبت به افزایش هزینه‌های از دست‌رفته سازمان، حساس خواهد بود.

۳. تعهد هنجاری

به عقیده واینر و واردی (۱۹۸۰)، این تعهد فرایندی است که به‌موجب آن، کنش‌های

سازمانی مثل گزینش‌ها، روش‌های اجتماعی شدن و ویژگی‌های درونی فرد هم‌چون وفاداری تعمیم یافته، ارزش‌های مورد توافق سازمان مشخص و نگرش‌های وظیفه‌ای باعث ایجاد تعهد سازمانی می‌شود.

دو پژوهشگر دیگر در تبیین مفهوم تعهد هنجاری بر این باورند که این بعد تعهد سازمانی، الزام اخلاقی و فداکاری برای سازمان و عدم انتقاد از سازمان را اندازه می‌گیرد (آلن و می‌یر، ۱۹۹۰).

در کل، تعهد هنجاری بر وظایف و مسئولیت‌ها استوار بوده و به‌عنوان یک وظیفه درک شده برای حمایت از سازمان و فعالیت‌های آن تعریف می‌شود و بیانگر احساس دین و الزام به باقی ماندن در سازمان است.

۲. مدل مفهومی تحقیق

به نظر سوسنبرگ (۱۹۹۳)، کارآیی افراد زمانی بالا می‌رود که آن‌ها از کار خویش راضی باشند؛ یعنی زمانی افراد کارآیی مطلوب و اثربخش خواهند داشت که بین انتظارات و میزان توانمندی‌ها و قابلیت‌های آنان ارتباط مناسبی موجود باشد.

مسئله رضایت شغلی در رفتار عملی کارمندان اثر به‌سزایی داشته و به‌نحو مؤثری اثر خود را در شغل فعلی، کارا بودن و آمادگی جهت ارتقاء شغلی نشان می‌دهد. از سوی دیگر، رضایت کارکنان بر جابه‌جایی و غیبت آنان اثر می‌گذارد. هنگامی که کارکنان از شغل خود رضایت ندارند، به بهانه‌های مختلف در محل کار حاضر نمی‌شوند و یا در صدد یافتن سازمان دیگری برمی‌آیند (مورهد و گریفن، ۱۳۸۳: ۹۱).

از جانب دیگر، تعهد و پای‌بندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد و پای‌بندی بوده و نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان مانده و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید این تعهد و پایداری کارمندان به سازمان را حفظ کنند و پرورش دهند.

بنابراین مدلی که تحقیق حاضر بر مبنای آن استوار است متغیر رضایت شغلی آن به اساس مدل اسمیت (۱۹۶۹) و متغیر تعهد سازمانی آن به اساس مدل آلن و می‌یر

(۱۹۹۱) مدنظر گرفته شده تا در روشنایی آن، پرسش‌هایی را جهت جمع‌آوری اطلاعات مطرح و نتایج و پیامدهای آن را به ترتیب روشن سازیم:

۳. روش تحقیق

روش اجرای تحقیق در مطالعات امروزی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا یافته‌های پژوهشگر بیشتر بستگی به روش تحقیق داشته و نیاز است تا این روش، متناسب با عنوان و هدف تحقیق انتخاب شود.

در این پژوهش از منظر ماهیت از روش توصیفی - تحلیلی نوع پیمایشی کار گرفته شده است؛ از این رو، در صدد توصیف داده‌هایی است که از طریق توزیع پرسش‌نامه و دریافت پاسخ‌ها به دسترس قرار گرفته است.

از لحاظ هدف، در این تحقیق روش کاربردی به کار رفته است؛ این تحقیق را به منظور افزودن به مجموعه دانش بشری در زمینه‌ای خاص و دریافت میزان مؤثریت رضایت شغلی بر تعهد سازمانی که مورد علاقه متخصصان است، انجام می‌دهیم.

از نگاه جمع‌آوری معلومات و ارقام، روش کمی مورد استفاده بوده است؛ در این پژوهش با استفاده از این روش، تلاش صورت گرفته تا پاسخ‌های دریافت‌شده از سوی پاسخ‌دهندگان، مورد توصیف و تحلیل قرار گیرد.

از حیث روش، از روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده به عمل آمده است که عبارت‌اند از اسناد و منابع (مقالات علمی، کتاب‌ها و سایت‌های معتبر انترنتی داخلی و خارجی)، مصاحبه‌هایی که از طریق پرسش‌نامه‌ها صورت می‌گیرد و تحلیل و توصیف پرسش‌نامه‌هایی که به وسیله برنامه "SPSS۲۱" و برنامه Excel انجام و اجرا می‌گردد.

۳-۱. جامعه آماری

به انسان‌ها، اشیاء و یا عناصری که در یک یا چند صفت و ویژگی مشترک بوده و در یک زمان و مکان مشخص مورد مطالعه قرار گیرند، جامعه آماری گفته شده است (حسینی، ۱۳۹۴).

در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل کارکنان وزارت مالیه است که نظر به اطلاعات

ریاست منابع بشری این اداره، در سال ۱۳۹۹ تعدادشان به (۲۲۰۰) تن می‌رسد.

۲-۳. نمونه و روش نمونه‌گیری

نمونه عبارت است از افراد جامعه که صفات آن‌ها با صفات جامعه مشابهت داشته، معرف جامعه بوده و از تجانس و همگنی با افراد جامعه برخوردار باشد (حافظ نیا، ۱۳۸۷: ۱۲۱). در تحقیق حاضر به تعداد (۳۲۷) تن کارکنان از مجموعه حدود (۲۲۰۰) کارکن وزارت مالیه به صورت تصادفی ساده و بر اساس جدول ویلیام کوکران انتخاب شده است.

جامعه آماری ($N=2200$)

خطای قابل قبول ($d=0/05$)

حدود اطمینان در سطح ($z=1/96$)

احتمال وجود صفت مشترک ($P=0/5$)

عدم احتمال وجود صفت مشترک ($q=0/5$)

۳-۳. روش گردآوری داده‌ها

در پژوهش حاضر به منظور جمع‌آوری معلومات و داده‌ها، روش‌های کتابخانه‌ای (اسنادی) و میدانی به کار رفته است. در روش کتابخانه‌ای، از منابع کتابخانه و سایت‌های معتبر علمی برای شناسایی و تشخیص بخش‌های مختلف موضوع پژوهش استفاده به عمل آمده و همچنان در روش میدانی که بر مبنای آن اطلاعات و معلوماتی در مورد ویژگی و خصوصیتی در جامعه گردآوری می‌شود، از ابزار پرسشنامه کار گرفته شده است.

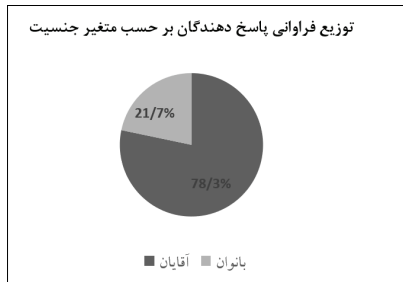
پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته پرسش‌هاست. دسته نخست، به منظور تعیین و تشخیص مشخصات نمونه آماری از لحاظ جنسیت، وضعیت تأهل، سن، سطح تحصیلات، نوع و سابقه خدمت و دسته دوم جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق در دو بخش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان تنظیم گردیده است.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. به منظور سازمان‌دهی، طبقه‌بندی نمرات خام و توصیف اندازه‌های نمونه، از آمار توصیفی بهره‌گیری شده و در بخش آمار استنباطی، از آزمون‌های کولموگراف اسمیرنف (برای بررسی نورمال بودن توزیع داده‌ها) و آزمون اسپیرمن (برای بررسی رابطه میان متغیرها)، بهره‌گیری شده است.

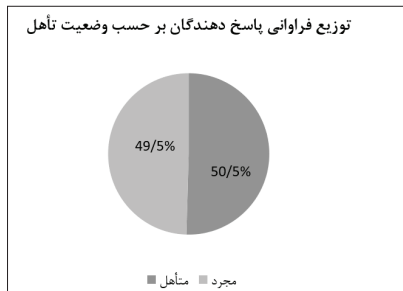
۴-۱. آمار توصیفی

۴-۱-۱. جنسیت پاسخ‌دهندگان



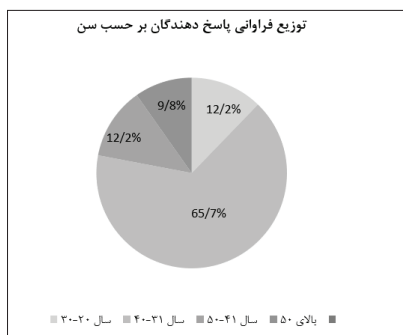
در خصوص توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب متغیر جنسیت، یافته‌های پژوهش حاکی است که از تعداد کل ۳۲۷ تن کارکنان مشارکت‌کننده در این پژوهش، ۲۵۶ مورد برابر با ۷۸,۳ درصد آقایان و ۷۱ مورد برابر با ۲۱,۷ درصد بانوان بوده‌اند.

۴-۱-۲. وضعیت تأهل پاسخ‌دهندگان



از منظر توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب متغیر تأهل، یافته‌های پژوهش حاکی است که از تعداد کل ۳۲۷ تن کارکنان مشارکت‌کننده در پژوهش، ۱۶۵ مورد متأهل و ۱۶۲ مورد مجرد بوده‌اند که متاهلان ۵۰,۵ درصد و مجردان ۴۹,۵ درصد از کل افراد مورد مطالعه را شامل می‌شوند.

۴-۱-۳. سن پاسخ‌دهندگان

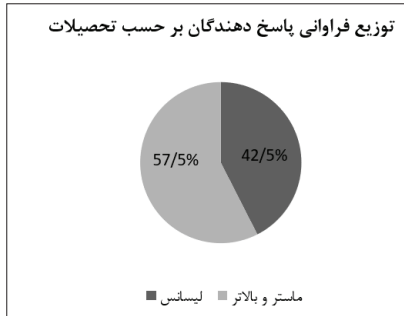


پاسخ‌های به دست آمده از پرسشنامه حاکی است که فراوانی سنی کارکنانی که به عنوان نمونه آماری مورد پرسش قرار گرفته‌اند، شامل ۴۰ تن برابر با ۱۲,۲ درصد بین ۲۰-۳۰ سال، ۲۱۵ تن برابر با ۶۵,۷ درصد بین ۳۱

۴۰- سال، ۴۰ تن برابر با ۱۲,۲ درصد بین ۴۱- ۵۰ سال و ۳۲ تن برابر با ۹,۸ درصد بالای ۵۰ سال می‌باشند.

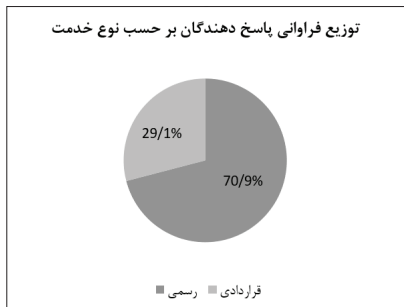
۴-۱-۴. سطح تحصیلی پاسخ‌دهندگان

یافته‌های تحقیق حاکی است که از تعداد کل ۳۲۷ تن کارکنان مشارکت‌کننده در پژوهش، ۱۳۹ مورد برابر با ۴۲,۵ درصد دارای تحصیلات لیسانس و ۱۸۸ مورد برابر با ۵۷,۵ درصد دارای تحصیلات ماستر و بالاتر (دکتر) بوده‌اند.



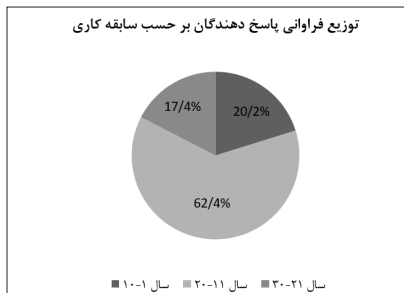
۴-۱-۵. نوع خدمت پاسخ‌دهندگان

در خصوص توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب متغیر نوع خدمت، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که از تعداد مجموعی ۳۲۷ تن کارکنان مشارکت‌کننده در پژوهش، ۲۳۲ مورد برابر با ۷۰,۹ درصد را کارکنان رسمی و ۹۵ مورد برابر با ۲۹,۱ درصد را کارکنان قراردادی تشکیل داده‌اند.



۴-۱-۶. سابقه کاری پاسخ‌دهندگان

یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که در نمونه آماری مورد نظر، ۶۶ تن که معادل ۲۰,۲ درصد می‌شود دارای ۱-۱۰ سال سابقه کاری، ۲۰۴ تن که معادل ۶۲,۴ درصد می‌شود دارای ۱۱-۲۰ سال سابقه کاری و ۵۷ تن که معادل ۱۷,۴ درصد می‌شود دارای ۳۰-۲۱ سال سابقه کاری حضور دارند.



۲-۴. آمار استنباطی

۲-۳-۱. دریافت همبستگی میان متغیرهای تحقیق

جدول همبستگی میان متغیر رضایت شغلی با ابعاد متغیر تعهد سازمانی

	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب همبستگی	.۹۰۳**	.۷۵۴**	.۸۹۶**
رضایت شغلی	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
سطح معناداری			
تعداد	۳۲۷	۳۲۷	۳۲۷

همان گونه که مشاهده می‌گردد، با توجه به ضرایب به دست آمده در جدول فوق نظیر ۰,۹۰۳ برای تعهد عاطفی، ۰,۷۵۴ برای تعهد مستمر و ۰,۸۹۶ برای تعهد هنجاری، همبستگی قوی، مثبت و مؤثری میان رضایت شغلی و مؤلفه‌های تعهد سازمانی را به اثبات می‌رساند که بیشترین همبستگی را رضایت شغلی با تعهد عاطفی دارا می‌باشد.

جدول همبستگی میان ابعاد رضایت شغلی با ابعاد تعهد سازمانی

الف) کار

	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب همبستگی	.۹۶۷**	.۷۴۲**	.۷۸۹**
کار	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
سطح معناداری			
تعداد	۳۲۷	۳۲۷	۳۲۷

جدول بالا همبستگی میان مؤلفه کار با ابعاد تعهد سازمانی را نشان می‌دهد که به ترتیب ۰,۹۶۷ با تعهد عاطفی، ۰,۷۸۹ با تعهد هنجاری و ۰,۷۴۲ با تعهد مستمر بوده و نمایانگر همبستگی قوی و مثبت میان آن‌ها است، اما بیشترین همبستگی مؤلفه کار را می‌توان با تعهد عاطفی مشاهده نمود.

ب) پرداخت

	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب همبستگی	.۷۸۴**	.۸۷۷**	.۷۹۸**
پرداخت سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
تعداد	۳۲۷	۳۲۷	۳۲۷

جدول فوق نمایانگر همبستگی میان مؤلفه پرداخت با ابعاد تعهد سازمانی است که به ترتیب ۰,۸۷۷، با تعهد مستمر، ۰,۷۹۸، با تعهد هنجاری و ۰,۷۸۴، با تعهد عاطفی بوده و همبستگی قوی و مؤثری را میان آن‌ها نشان می‌دهد. قابل یادآوری است که به اساس داده‌های جدول، مؤلفه پرداخت با تعهد هنجاری بیشترین همبستگی را دارا می‌باشد.

ج) ارتقاء

	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب همبستگی	.۷۶۰**	.۷۸۴**	.۷۲۹**
ارتقاء سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
تعداد	۳۲۷	۳۲۷	۳۲۷

در جدول بالا همبستگی مؤلفه ارتقاء با ابعاد تعهد سازمانی نشان داده شده که به ترتیب ۰,۷۸۴، با تعهد مستمر، ۰,۷۶۰، با تعهد عاطفی و ۰,۷۲۹، با تعهد هنجاری بوده و نمایانگر موجودیت همبستگی قوی و مثبت میان مؤلفه‌های یادشده است. بیشترین همبستگی مؤلفه ارتقاء در این میان با تعهد مستمر به مشاهده می‌رسد.

د) همکار

	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب همبستگی	.۷۰۵**	.۷۸۷**	.۸۸۴**
همکار سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
تعداد	۳۲۷	۳۲۷	۳۲۷

جدول فوق در موجودیت داده‌های ۰,۸۸۴، برای تعهد هنجاری؛ ۰,۷۸۷، برای تعهد مستمر و ۰,۷۰۵، برای تعهد عاطفی، همبستگی قوی و مؤثری را میان مؤلفه همکار با

ابعاد تعهد سازمانی هویدا می‌سازد. در اینجا، بیشترین همبستگی را مؤلفه همکار با تعهد هنجاری داراست.

ه) سرپرست

	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب همبستگی	.۷۵۲**	.۷۵۳**	.۷۲۷**
سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
سرپرست			
تعداد	۳۲۷	۳۲۷	۳۲۷

جدول بالا همبستگی مثبت و مؤثر مؤلفه سرپرست را با ابعاد تعهد سازمانی به ترتیب ۰,۷۵۳ با تعهد مستمر، ۰,۷۵۲ با تعهد عاطفی و ۰,۷۲۷ با تعهد هنجاری نشان می‌دهد که بیشترین همبستگی در این میان با بُعد تعهد مستمر موجود است.

در کل به این نتیجه می‌رسیم که چه در سطح کلی و چه در سطح ابعادی میان متغیرها، همبستگی قوی، مثبت و مؤثری وجود داشته و داده‌های جداول فوق این گفته را به اثبات می‌رساند.

۴-۲-۲. اثبات فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی: رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد.

رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه تأثیر ندارد. $H_0: P = 0$

رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد $H_1: P \neq 0$

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، برای بررسی این فرضیه از ضریب همبستگی اسپیرمن به عنوان مناسب‌ترین آزمون ریگرسیون برای پیدا کردن همبستگی متغیرها و معنی‌داری رابطه بین آن‌ها استفاده شده است. ضریب همبستگی اسپیرمن (۰/۹۶۷) $r =$ بوده و نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان در سطح $P < 0/000$ وجود داشته و فرضیه صفر رد می‌شود. پس می‌توان گفت که با اطمینان ۰/۹۹ هر چه میزان رضایت شغلی در این سازمان بیشتر باشد، تعهد کارکنان نیز بالاتر خواهد رفت.

فرضیه فرعی اول:

رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد.

رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت مالیه تأثیر ندارد. $H_0: P=0$

رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد $H_1: P \neq 0$

		رضایت شغلی
تعهد عاطفی	رابطه / ضریب همبستگی	.۹۰۳**
	سطح معناداری	.۰۰۰
	تعداد	۳۲۷

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، برای بررسی این فرضیه از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده و ضریب همبستگی اسپیرمن ($r = ۰/۹۰۳$) بوده و نشان‌دهنده‌ی آن است که رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین رضایت شغلی و تعهد عاطفی کارکنان در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود داشته و فرضیه‌ی صفر رد می‌شود. پس می‌توان گفت که با اطمینان $۰/۹۹$ هر چه میزان رضایت شغلی در این سازمان بیشتر باشد، تعهد عاطفی کارکنان نیز بالاتر خواهد رفت.

فرضیه‌ی فرعی دوم:

رضایت شغلی بر تعهد مستمر کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد.

رضایت شغلی بر تعهد مستمر کارکنان وزارت مالیه تأثیر ندارد. $H_0: P=0$

رضایت شغلی بر تعهد مستمر کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد $H_1: P \neq 0$

		رضایت شغلی
تعهد مستمر	رابطه / ضریب همبستگی	.۷۵۴**
	سطح معناداری	.۰۰۰
	تعداد	۳۲۷

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، برای بررسی این فرضیه از ضریب همبستگی اسپیرمن

استفاده شده و ضریب همبستگی اسپیرمن ($r= ۰/۷۵۴$) بوده و نشان‌دهنده‌ی آن است که رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین رضایت شغلی و تعهد مستمر کارکنان در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود داشته و فرضیه‌ی صفر رد می‌شود. پس می‌توان گفت که با اطمینان $۰/۹۹$ هر چه میزان رضایت شغلی در این سازمان بیشتر باشد، تعهد مستمر کارکنان نیز بالاتر خواهد رفت.

فرضیه‌ی فرعی سوم:

رضایت شغلی بر تعهد هنجاری کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد.

رضایت شغلی بر تعهد هنجاری کارکنان وزارت مالیه تأثیر ندارد. $H_0: P=0$

رضایت شغلی بر تعهد هنجاری کارکنان وزارت مالیه تأثیر دارد $H_1: P \neq 0$

		رضایت شغلی
تعهد هنجاری	رابطه / ضریب همبستگی	۸۹۶**
	سطح معناداری	.۰۰۰
	تعداد	۳۲۷

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، برای بررسی این فرضیه از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده و ضریب همبستگی اسپیرمن ($r= ۰/۸۹۶$) بوده و نشان‌دهنده‌ی آن است که رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین رضایت شغلی و تعهد هنجاری کارکنان در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود داشته و فرضیه‌ی صفر رد می‌شود. پس می‌توان گفت که با اطمینان $۰/۹۹$ هر چه میزان رضایت شغلی در این سازمان بیشتر باشد، تعهد هنجاری کارکنان نیز بالاتر خواهد رفت.

نتیجه‌گیری

این تحقیق از دو متغیر؛ (رضایت شغلی) به‌عنوان متغیر مستقل و (تعهد سازمانی) به‌عنوان متغیر وابسته تشکیل شده و هدف آن بررسی تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه می‌باشد؛ که به اساس اثبات فرضیه‌های تحقیق، نتایج ذیل به‌دست آمده است:

۱. رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه مؤثر است. از جانب دیگر، همبستگی میان متغیر رضایت شغلی با ابعاد متغیر تعهد سازمانی ۰,۹۰۳ برای تعهد عاطفی، ۰,۷۵۴ برای تعهد مستمر و ۰,۸۹۶ برای تعهد هنجاری بوده و نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین رضایت شغلی و ابعاد تعهد سازمانی در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود دارد. برآیند تحقیقات فاطمه مرعشیان (۱۳۹۱)، اردهیم و همکاران (۲۰۰۶) و وهررا (۲۰۱۰) نیز نشان‌دهنده این موضوع است که رضایت شغلی می‌تواند یکی از تأثیرگذارترین عواملی باشد که بر تعهد سازمانی کارکنان اثر می‌گذارد.

۲. رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت مالیه مؤثر است. از طرف دیگر، همبستگی بین مؤلفه‌های کار، پرداخت، ارتقاء، همکار، سرپرست و تعهد عاطفی به ترتیب ۰,۹۶۷، ۰,۷۸۴، ۰,۷۶۰، ۰,۷۰۵ و ۰,۷۵۲ بوده و نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین تمامی مؤلفه‌های رضایت شغلی و تعهد عاطفی در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود دارد. نتایج تحقیقات کوچر (۱۹۹۴)، جاج و همکاران (۱۹۹۹) و مصطفایی (۱۳۸۸) نیز نشان‌دهنده این موضوع‌اند که مؤلفه‌های رضایت شغلی به ویژه پرداخت عادلانه و منطقی می‌تواند موجب ایجاد دل‌بستگی شغلی گردد و این دل‌بستگی به‌نوبه خود معرف تعهد عاطفی بوده که در این فرضیه به اثبات رسیده است.

۳. رضایت شغلی بر تعهد مستمر کارکنان وزارت مالیه مؤثر است. از سوی دیگر، همبستگی بین مؤلفه‌های کار، پرداخت، ارتقاء، همکار، سرپرست و تعهد مستمر به ترتیب ۰,۷۴۲، ۰,۸۷۷، ۰,۷۸۴، ۰,۷۸۷ و ۰,۷۵۳ بوده و نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مؤلفه‌های رضایت شغلی و تعهد مستمر در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود دارد.

۴. رضایت شغلی بر تعهد هنجاری کارکنان وزارت مالیه مؤثر است. از جانب دیگر، همبستگی بین مؤلفه‌های کار، پرداخت، ارتقاء، همکار، سرپرست و تعهد هنجاری به ترتیب ۰,۷۸۹، ۰,۷۹۸، ۰,۷۲۹، ۰,۷۸۴ و ۰,۷۲۷ بوده و نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین تمامی مؤلفه‌های رضایت شغلی و تعهد هنجاری در سطح $P < ۰/۰۰۰$ وجود دارد.

پیشنهادها

پیشنهاداتی برای مدیران سازمان

چنانچه مشخص گردید که رضایت شغلی بر همه ابعاد تعهد سازمانی تأثیر بالایی دارد، مدیران وزارت مالیه می‌بایست برای بالا بردن سطح رضایت شغلی کارکنان توجه ویژه‌ای مبذول نمایند، زیرا افزودن رضایت نه تنها می‌تواند تعهد کارکنان را افزایش دهد، بلکه موجبات موفقیت بلندمدت سازمان را فراهم می‌آورد. بر اساس یافته‌های این تحقیق، اولین گام در ایجاد تعهد کاری، تلاش برای افزایش رضایت شغلی کارکنان است.

برای ایجاد رضایت شغلی باید شرایطی فراهم ساخت که کارمندان نسبت به شغل خود، احساس غرور و سربلندی کرده، از انجام آن لذت برده و با تمام توان به فعالیت بپردازند. کارمندان هنگامی از شغل خود راضی‌تر هستند که:

- بر اساس توانایی، علاقه و تخصص نسبت به مشاغل به کار گمارده شوند؛
- کارشان را هدفمند بدانند؛
- هر فرد مسئول نتیجه کار خود باشد؛
- عدالت رعایت گردد؛
- نسبت به نتیجه کار خود مطلع شوند؛
- ارزشیابی و پاداش آن‌ها بر اساس عمل کرد واقعی صورت گیرد؛
- کارکنان با یکدیگر ارتباط غیر رسمی و دوستانه داشته باشند؛
- نظام پرداخت حقوق و دستمزد بر اساس ارزیابی کار افراد باشد (کریمی، ۱۳۷۵، ۹۳).

- با توجه به آنچه در بالا گفته شد، چنین پیشنهاد می‌گردد:
- قدردانی از زحمات کارکنان در فعالیت‌های مناسب؛
- فراهم آوری وسایل ارتقای فکری و علمی کارکنان؛
- تنظیم حقوق کارکنان بر اساس سختی و پیچیدگی کار؛

- ارتقاء کارکنان بر اساس معیارهای دست‌یافتنی؛
- تلاش برای فراهم آوری نیازهای مادی و معنوی کارکنان؛
- ایجاد ارتباط همه‌جانبه و ارتباطات تیمی در سازمان؛
- سهم کردن کارکنان در تعیین اهداف و ارزش‌های سازمان.

پیشنهادات برای محققین بعدی

این تحقیق با بررسی تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت مالیه انجام شده است. از آنجایی که محقق به موارد مشابه تحقیق حاضر دسترسی پیدار نکرده است، این پژوهش می‌تواند اولین تحقیق در رابطه به این موضوع در کشور باشد، پس لازم است که ابعاد دیگر آن نیز در آینده توسط پژوهش‌گران مورد بررسی قرار گیرد. محقق موارد زیر را برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌نماید:

- با در نظر داشت این که در پژوهش حاضر، کارکنان وزارت مالیه مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، پیشنهاد می‌گردد محققان بعدی چنین بررسی را در سایر ادارات انجام دهند تا نتایج کامل‌تری به دست آید و با مقایسه نتایج حاصل از تحقیقات مختلف، در این زمینه اطمینان و اعتماد بیشتر در به‌کارگیری نتایج، حاصل گردد؛

- با توجه به این که تحقیق حاضر با کمک مدل تعهد «آلن و می‌یر» و رضایت شغلی «اسمیت» تعریف و عملیاتی گردیده است، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد تا تحقیقاتشان را بر اساس نظریات و مدل‌های سایر دانشمندان مورد بررسی قرار دهند؛

- این تحقیق با روش توصیفی-تحلیلی به شیوه سرشماری با در نظر داشت امکانات دست‌داشته در وزارت مالیه انجام شده است. پیشنهاد می‌گردد که تحقیق در سایر سازمان‌ها نیز صورت پذیرفته و نتایج به‌صورت تطبیقی مورد مقایسه قرار گیرد؛

- متغیرهای تحقیق با جایگزینی ابعاد دیگر به‌عنوان متغیرهای (وابسته و مستقل) در تحقیقات آتی در نظر گرفته شوند. عناوین ذیل پیشنهاد می‌گردند:

- بررسی تأثیر رضایت شغلی بر هوش هیجانی کارکنان وزارت مالیه؛

- بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان وزارت مالیه؛
 - بررسی تأثیر رضایت شغلی بر افزایش میزان بهره‌وری در وزارت مالیه؛
- در این پژوهش، داده‌های تحقیق با استفاده از ابزار پرسش‌نامه‌ها جمع‌آوری شده‌اند. پیشنهاد می‌گردد که در تحقیقات آتی از ابزارهای نظیر مشاهده و مصاحبه نیز استفاده صورت گیرد تا نتایج جامع‌تر و کامل‌تری حاصل شود.

منابع

۱. ازکمپ، استوارت، (۱۳۷۰)، روان‌شناسی اجتماعی کاربردی، ترجمه فرهاد ماهر، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی.
۲. استرون، حسین، (۱۳۷۷)، تعهد سازمانی مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره ۱۷.
۳. اسماعیلی، کوروش، (۱۳۸۱)، تعهد سازمانی، نشریه تدبیر، شماره ۱۱۲.
۴. الله دادی، اسماعیل، (۱۳۸۲)، تعهد سازمانی، نشریه مدیریت، شماره ۷۷ و ۷۸.
۵. بروس ای. شرتزر، (۱۳۶۹)، بررسی و برنامه‌ریزی زندگی شغلی، ترجمه زندگی پور.
۶. حافظ‌نیا، محمد رضا، (۱۳۷۷)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات سمت، چاپ اول.
۷. حسنی، دکتر سید علی، (۱۳۹۴) آمار و احتمال و تحلیل آماری با نرم افزار Spss.
۸. خاکی، غلام‌رضا، (۱۳۸۷)، روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه نویسی مرکز تحقیقات علمی کشور.
۹. دیویس، کیت و نیواستورم، جان، (۱۳۷۳)، رفتار انسانی در کار، ترجمه محمدعلی طوسی، تهران، انتشارات مرکز آموزشی مدیریت دولتی، چاپ اول.
۱۰. رابینز، استیفن، (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسایان و محمد اعرابی، تهران، جلد اول، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۱۱. رضایان، علی، (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمان، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۲. رنجبریان، بهرام، (۱۳۷۴)، تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱ و ۲.
۱۳. سپهری، محمدرضا، (۱۳۸۳)، نقش راهنمایی و مشاوره در رضایت شغلی، روزنامه همشهری.

۱۴. سلیمانی، حسین اصیل و همکاران، (۱۳۸۶)، بررسی رضایت شغلی اعضاء هیئت علمی دانشکده پزشکی تهران و عوامل مؤثر بر آن، مجله دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، ویژه نامه شماره ۶۵، صفحات ۵۹-۶۳.
۱۵. شفیع آبادی، عبدالله، (۱۳۸۶)، راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل، تهران، انتشارات رشد، چاپ شانزدهم.
۱۶. کریمی، یوسف، (۱۳۷۵)، روانشناسی شخصیت، تهران، نشر ویرایش.
۱۷. مشبکی، اصغر، (۱۳۷۶)، رابطه تعهد با وجدان کاری با تحول اداری، تهران، انتشارات نامه پژوهش، شماره پنجم.
۱۸. مورهد و گریفن، (۱۳۸۳)، رفتار سازمانی، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده، نشر مروارید.

منابع لاتین

1. Demiray, E & Curabay, S, Organizational commitment of Anadula University open education faculty students, International journal of social sciences, Vol.3, Issue 2, 2008.
2. Allen, N.J. & Meyer J.P, The measurement and antecedent's effective continuance & normative commitment to the organization, Journal of occupational psychology, Vol. 63, 1990.
3. Baron, R.A & Greenberg, J, Behavior in organizations, 3rd Ed, Boston, MA, Allyn & Bacon (A division of Simon and Schuster, Inc.), 1990.



بررسی موانع تطبیق خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان^۱

یحیی وقار^۲

نوروز فکور^۳

۱. مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی رشته مدیریت دولتی

۲. دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی

۳. ماستری مدیریت دولتی.

چکیده

مرحله تطبیق یکی از مشکل‌ترین مراحل در چرخه خط مشی‌ها است. یک خط مشی در محله تطبیق است که از پوسته نظری خود خارج می‌شود و در معرض قضاوت همگان قرار می‌گیرد. هدف اصلی از تطبیق یک خط مشی عمومی، رفع یک مشکل، کاستن از میزان آن و یا فراهم آوردن وضعیتی بهتر از وضع موجود در یک زمینه است. با این همه بسیاری از موارد تطبیق خط مشی‌ها به شکل کامل به اهداف خود دست نمی‌یابند. در افغانستان با تحولات گسترده و روند توسعه سیاسی که در چند سال اخیر مورد توجه مسئولان نظام قرار گرفته است تا حدودی خلاء موجود بین تدوین کنندگان خط مشی عمومی، مجریان نظام و عامه مردم مورد توجه قرار گرفته و گام‌های نیز در جهت اصلاح و تحول نظام اداری برداشته شده است، ولی هنوز بسیاری از سیاست‌ها، خط مشی‌ها و قوانین در خلاء و بعضاً به دور از واقعیات جامعه تدوین و تصویب می‌شوند، در نتیجه بالطبع در تطبیق و در مرحله عمل مشکلات عدیده‌ای بروز می‌کند. این تحقیق بر آن است که به بررسی موانع تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان بپردازد.

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق، سازمان‌های دولتی افغانستان است. تطبیق

خط مشی عمومی در این سازمان‌ها - با توجه به نقش مهمی که این سازمان‌ها در کشور بر عهده دارد - از اهمیت زیادی برخوردار است.

این تحقیق بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده در تابستان و خزان سال ۱۳۹۸ از نمونه‌ای متشکل از ۹۱ نفر از متخصصین و کارشناسان علمی - اجرایی و سیاستگذاران سازمان‌های دولتی افغانستان، انجام شده است. داده‌ها از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری شد و در نهایت داده‌ها از طریق نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین انواع مانع از جمله مربوط به تدوین کنندگان، مجریان، ماهیت خط مشی، سازمان مجری، گروه فشار، محیط، مدیریت و هم‌چنان منابع مالی رابطه معنی داری وجود دارد.

واژگان کلیدی: تطبیق، خط مشی عمومی، سازمان‌های دولتی، موانع

مقدمه

تطبیق خط مشی عمومی یکی از مهم‌ترین و پرچالش‌ترین مراحل فرایند خط مشی‌گذاری می‌باشد؛ زیرا این مرحله نقطه آغازین تحقق هدف‌ها است و پس از آن در مرحله ارزیابی میزان دستیابی به هدف‌ها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و در نتیجه این ارزیابی‌ها است که نشان می‌دهد تا چه میزان اجرای خط مشی‌های تدوین شده موفقیت‌آمیز و یا با شکست همراه بوده است (قلی پور و همکاران، ۱۳۹۰).

مشکلات تطبیقی زمانی اتفاق می‌افتد که نتایج مطلوب مورد نظر حاصل نشود و چنین مشکلاتی تنها اختصاص به کشورهای در حال توسعه نداشته و هر جا و هر زمان که عوامل اساسی و حیاتی برای تطبیق خط مشی عمومی از دست برود، مشکل تطبیق وجود خواهد داشت (رنگریز و همکار، ۱۳۹۶). تاکنون بسیاری از خط مشی‌های تدوین شده، پس از تصویب، در مرحله تطبیق با ناکامی مواجه شده‌اند. مسئولان تطبیقی، بسیاری از آن‌ها را قبل از اینکه کاملاً تطبیق شوند، کنار نهاده و به خط مشی‌های جدید دیگری روی آورده‌اند. برخی دیگر از خط مشی‌ها در حین تدوین به کلی منسوخ و به بوته فراموشی سپرده شده‌اند و بعضی دیگر به تطبیق در می‌آیند، ولی آنچه که تطبیق شده با آنچه که مورد نظر بوده همسان نیست (رجب بیگی، ۱۳۷۸، ص ۷۴).

این تحقیق به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال است که: چه مشکلاتی مانع از تطبیق اثربخش خط مشی عمومی در افغانستان می‌گردد؟ انگیزه پاسخ دادن به این سؤال، پرسش‌های دیگری را پیش روی محقق قرار می‌دهد. چرا این مشکلات وجود دارند؟ چه راه حل‌های می‌توان برای آن‌ها اتخاذ نمود؟ نهادهای مسئول کدام‌اند؟ آیا این مشکلات پایدارند؟ افغانستان به ده‌ها مشکل و مسئله عمومی مواجه است. علاوه بر تلاش‌های فردی و کوشش‌هایی که در قالب نهادهای مدنی صورت می‌پذیرد، حل موفقیت‌آمیز این مشکلات عمومی، نیازمند خط مشی‌های عمومی مناسب است. اگر قرار باشد خط مشی‌گذاری عمومی و تطبیق آن در افغانستان، به‌طور مداوم از برخی نارسایی‌ها و کمبودها رنجور باشد، تلاش برای وضع خط مشی‌های جدید یعنی هدر

دادن منابع مادی و انسانی.

انجام مطالعات بیشتر در این زمینه، راه را برای پرسش مشخص‌تر و دقیق‌تر می‌گشاید که بایستی آن‌ها را به عنوان پرسش اصلی این پژوهش در نظر گرفت: مشکلات خط مشی‌گذاری عمومی در افغانستان کدام است؟ تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان با چه موانعی رو برو می‌باشد؟ و چرا؟ چه راه‌حلی برای رفع این موانع پیشنهاد می‌گردد؟ امید که با انجام این پژوهش و پاسخ‌گویی به سؤالات آن گام‌های مثبتی در راستای بهبود سیستم خط مشی‌گذاری کشور برداشته شود.

۱. ادبیات تحقیق

تطبیق خط مشی یکی از مسائل اساسی فراروی سازمان‌های دولتی است؛ زیرا توانمندی دولت در تطبیق مقاصدش به سازماندهی و تطبیق موفق خط مشی‌هایی وابسته است که تدوین کرده است (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۹۳، ص ۱۰۴). تطبیق خط مشی، تبدیل تعهدات به عمل است. خط مشی‌های عمومی؛ انعکاس اهداف جدید، ارزش‌های نو و روابط جدیدی است که در نتیجه مسائل جدید پدید آمده است. به منظور پیاده‌سازی خط مشی‌ها، سازمان‌ها باید فرآیند تبدیل قوانین و برنامه‌های جدید به عمل را تطبیق کنند. تطبیق خط مشی، به اعمالی گفته می‌شود که توسط افراد و گروه‌های اجتماعی برای دستیابی به اهداف مندرج در بیانیه خط مشی انجام می‌شود. به طور کلی، فعالیت‌های مرتبط با تطبیق خط مشی عبارتند از شناسایی مجریان، تعیین حدود مسئولیت‌ها و اختیارات مجریان، توزیع منابع و سایر اقدامات پشتیبانی و نظارت بر فعالیت‌های مجریان. اغلب بین تصویب قوانین و مقررات و به کارگیری آن‌ها شکاف بزرگی قرار دارد. این شکاف از طریق خط مشی‌گذاران ممکن است بزرگتر و ژرف‌تر شود (دانش‌فرد، ۱۳۹۳، ص ۲۳). شکاف تطبیق خط مشی، فرایند دشوار حرکت از سیاست به عمل است (حسن‌رنگریز و دیگران، ۱۳۹۷).

در افغانستان تحولات گسترده و روند توسعه سیاسی در چند سال اخیر مورد توجه مسئولان نظام قرار گرفته است، اما خلاء موجود بین تدوین کنندگان خط مشی عمومی، مجریان نظام و عامه مردم بر طرف نشده و گام‌های مهمی در جهت اصلاح و تحول

نظام اداری برداشته نشده است. هنوز بسیاری از سیاست‌ها، خط مشی‌ها و قوانین در حلاء و بعضاً به دور از واقعیات جامعه تدوین و تصویب می‌شوند. بالطبع در تطبیق و در مرحله عمل مشکلات عدیده‌ای بروز می‌کند.

تطبیق خط مشی‌های عمومی در افغانستان هم در برخی موارد ناموفق بوده و رضایت‌بخش نیست. تاکنون برخی از خط مشی‌های تدوین شده، در مرحله تطبیق با ناکامی مواجه شده‌اند و مجریان، بسیاری از آن‌ها را به طور ناقص و ناکارآمد تطبیق کرده و یا بخشی از آن را اصلاً عملیاتی نه نموده‌اند. هر چند در این زمینه کدام تحقیق و پژوهش جامع انجام نشده است، اما شواهد نشان می‌دهد که عدم تطبیق شدن خط مشی عوامل متعددی دارد. برای تدوین خط مشی عمومی، از ظرفیت‌های تخصصی و کارشناسی مجریان و سازمان‌های موضوعی خط مشی، متخصصان علمی و حرفه‌ای استفاده نگردیده و در برخی موارد، تطبیقی خط مشی با آنچه تدوین شده تفاوت اساسی داشته و مبانی علمی و تئوریک در نظر گرفته نشده است. اگر خط مشی گذاری عمومی و تطبیق آن از برخی نارسایی‌ها در امان نباشد، تلاش برای وضع خط مشی‌های جدید یعنی هدر رفت منابع مادی و انسانی. در شرایطی که تحولات شتابان حاصل از تغییرات محیطی و پویایی‌های درونی هر روز مسئله و مشکل تازه‌ای می‌آفریند، چگونه می‌توان به خطی مشی گذاری با درماندگی‌های از پیش مشخص و کم و بیش مهلک گذشته اقدام کرد.

مرحله تطبیق یکی از مهم‌ترین و پرچالش‌ترین مراحل فرایند خط مشی گذاری می‌باشد؛ زیرا این مرحله، نقطه آغازین تحقق هدف‌ها است و پس از آن در مرحله ارزیابی میزان دستیابی به هدف‌ها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و در نتیجه این ارزیابی‌ها است که نشان می‌دهد تا چه قدر تطبیق خط مشی‌های تدوین شده موفقیت‌آمیز و یا با شکست همراه بوده است (قلی پور و همکاران، ۱۳۹۰). ساباتیرو و مازمانیان^۱ تطبیق را انجام تصمیمات خط مشی که عموماً به صورت بیانیه رسمی می‌باشد، تعریف نموده‌اند. در چنین حالتی تطبیق می‌تواند شکلی از اجرای دستورات مقامات

اجرائی و یا تصمیمات دادگاه باشد (ساباتیه و مازمانیان، ۱۹۷۹). بروکز^۱ معتقد است که تطبیق خط مشی شامل فعالیت‌هایی همچون به کار گیری قوانین، تفسیر آن‌ها و تطبیق قوانین و تصورات و ارائه خدمات به مردم می‌باشد. از نظر بروکز تطبیق خط مشی موضوع بسیار پیچیده‌ای می‌باشد که نیازمند تکنیک‌ها و آیین نامه‌های مناسب می‌باشد (بروکز، ۱۹۹۸).

پاپادوپولوس^۲ تطبیق را مرحله‌ای در فرآیند خط مشی می‌داند که در طی آن خط مشی عملیاتی می‌شود- مسئولین دولتی خط مشی را عملی خواهند کرد یا برای عملی کردن آن سعی می‌کنند و بنابراین اهداف خط مشی حاصل خواهد شد، یا برای نیل به آن تلاش می‌کنند. در تعریف دیگری، تطبیق خط مشی عبارت است از فرآیندی که در آن، برنامه‌ها یا خط مشی‌ها به تطبیق گذاشته می‌شوند. مرحله‌ای که نشان می‌دهد طرح‌ها چگونه عملی می‌شوند (الوانی و شریف زاده، ۱۳۸۱).

تطبیق خط مشی تابع عوامل و شرایط زیاد و گوناگون است. صاحب نظران زیادی در شناسایی عوامل مؤثر مطلب نوشته‌اند. در زیر برخی از عوامل به طور اشاره و گذرا مطرح می‌شود. هاوالت و رامنش (۱۳۸۰) معتقدند که طبیعت مسائل بر تطبیق برنامه‌های که برای مواجهه با آن‌ها طراحی شده‌اند، به شیوه‌های مختلف اثر می‌گذارند. تعدد اهداف مسائل در برنامه‌های دولت ممکن است تطبیق آن‌ها را با دشواری همراه سازد (مازمانیان و ساباتیر^۳، ۱۹۸۹، هاوالت و رامنش ۱۳۸۰). ابعاد گروه هدف نیز عامل مؤثر دیگری بر تطبیق خط مشی است. میزان تغییر رفتاری که خط مشی در نظر دارد، در گروه هدف ایجاد کند، تعیین کننده میزان مشکلاتی است که در تطبیق پدید خواهند آمد (وان هورن و وان متر، هی یونگ سوک، ۱۹۸۸، مازمانیان و ساباتیر، ۱۹۸۹، هاوالت و رامنش، ۱۳۸۰، پاپادوپولوس، ۲۰۰). اوضاع اجتماعی می‌تواند بر درک ما از مسئله و در نتیجه شیوه تطبیق برنامه تأثیر گذارد. تغییرات اوضاع اقتصادی تأثیر مشابهی بر تطبیق خط مشی‌ها می‌گذارد. دسترسی به فن آوری‌های جدید نیز می‌تواند باعث

۱. Brooks

۲. T.Papadopoulos

۳. Mazmanian & Sabatier

دگرگونی‌هایی در خط مشی شود. تغییرات اوضاع و احوال سیاسی نیز عامل تاثیرگذار مهمی در تطبیق خط مشی‌ها است (هی یونگ سوک، ۱۹۸۸، مازمانیان و ساباتیر، ۱۹۸۹، هاوالت و رامش، ۱۳۸۰).

خط مشی برای تطبیق باید حاوی مقررات روشنی باشد تا سازمان‌های مجری به وسیله آن‌ها خط مشی را به تطبیق در آورند. همچنین وظیفه تطبیق باید به سازمان مجری داده شود که از تجربه و تعهد لازم برخوردار باشد (هاوالت و رامش، ۱۳۸۰، مازمانیان و ساباتیر، ۱۹۸۹).

در دسته بندی، موانع تطبیق به چهار دسته عوامل قانونی و نهادی، موانع مالی، موانع سیاسی و فرهنگی و موانع عملی و فناورانه تقسیم شده است.

در یک دسته بندی دیگر، عوامل بازدارنده و موانع اجرای کامل خط مشی به سه دسته عوامل ناشی از سیاستگذاری، عوامل محیطی (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی) و عوامل ساختاری و در دسته بندی دیگری به دو دسته عوامل درونی (ماهیت طبیعت مسئله) و عوامل بیرونی و محیطی (زمینه‌ای) شامل زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی، فنی و سیاسی طبقه بندی شده است (قلی پور، ۱۳۹۳، صص ۱۹۶ - ۲۰۱).

در ادبیات خط مشی گذاری نظریه پردازان مختلف عوامل متعددی را به عنوان عوامل اثرگذار بر تطبیق معرفی کرده‌اند. در یکی از مدل‌های تطبیق خط مشی، ون متر و ون هورن متغیرهای دخیل در تطبیق را که رابطه میان خط مشی و عمل کرد را شکل می‌دهند، شامل اهداف و استانداردهای خط مشی، منابع خط مشی، ارتباطات بین سازمانی و اقدامات پیاده‌سازی، ویژگی‌های نهادهای مجری، شرایط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و تمایلات مجریان می‌دانند. (ون و ون هورن، ۱۹۷۵).

بیرو ایسنستیت^۱ (۲۰۰۰) موانع تطبیق خط مشی‌ها را در شش مورد خلاصه کردند؛ سبک مدیریت از بالا به پایین یا سیاست عدم مداخله مدیریت ارشد، راهبرد غیر مشخص و اولویت‌های متعارض، تیم مدیریت ارشد غیر اثربخش، ارتباطات عمومی ضعیف، هماهنگی ضعیف میان کارکردها، کسب و کارها یا مرزها، توسعه ناکافی و

۱. Beer, Eisenstat.

مهارت‌های ناکافی رهبری در همه جوانب. برنز و دیگران^۱ (۲۰۰۷) متغیرهای مرتبط با موفقیت تطبیق خط مشی را شامل ۱۸ عامل در پنج گروه؛ فرایند شکل‌گیری خط مشی، تطبیق منظم، نظارت و کنترل خط مشی، رهبری و مدیریت و کارکنان توانمند و حکمرانی شرکتی طبقه بندی کردند.

اعرابی و رزاقی رسمتی (۱۳۸۴)، از مهمترین موانع تطبیق خط مشی‌های عمومی کشور را در سه بعد به ماهیت خط مشی‌ها و سازمان‌های مجری و سپس مجریان و در نهایت استفاده کنندگان اشاره کردند. قلی پور و دیگران (۱۳۹۰) موانع تطبیق خط مشی را بوروکراسی، ساختار تطبیقی، عوامل محیطی، فرهنگ‌سازی، قوانین و مقررات، منابع انسانی، ماهیت خط مشی و منابع و امکانات مادی می‌دانند. از مقدس پور و دیگران (۱۳۹۲) بی توجهی به ارزش زمان و سپری شدن فرصت‌ها در تطبیق خط مشی‌های ملی، بی ثباتی مدیریتی در بخش دولتی متولی تطبیق خط مشی‌ها، ناهم‌سویی ابزارهای تطبیق خط مشی‌های ملی، بحران‌های داخلی و خارجی مؤثر بر تطبیق خط مشی‌ها، فقدان ساختار تطبیقی مناسب برای تطبیق خط مشی‌های ملی، موانع تطبیق خط مشی‌های عمومی هستند.

کرم الله دانش فر (۱۳۹۳) در تحقیق خود، عوامل مؤثر بر تطبیق خط مشی را پشتیبانی مالی، مدیریت اطلاعات، فرهنگ سازمان، منابع انسانی، رهبری، طرز تلقی و برداشت مجریان، توانمندی مشتریان، برنامه‌ریزی کوتاه مدت و عملیاتی، نظارت و ارزیابی، هماهنگی، ساختار سازمان، تغییرات محیطی، فرایندهای سازمان، بوروکراسی، شفافیت خط مشی، اهداف متناقض و چندگانه، قوانین و مقررات می‌دانند. ضرغام بروجنی و مرتضی بذرافشان (۱۳۹۳) نیز در تحقیق خود موانع تطبیق خط مشی را شامل موانع هدف‌گذاری و تدوین خط مشی، حمایت از سوی مراجع قانونی، ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان، تخصص و مهارت، مصرف کنندگان نظام اداری و بوروکراسی، انتخاب ابزار مناسب می‌دانند. استفاده از ابزار و وسایل مستقیم، در نظر گرفتن مبانی نظری و علمی، تداوم رهبری، سادگی و آسان‌سازی خط مشی، جدا نبودن تطبیق از

۱. Brenes et al.

تدوین نیز از موانع تطبیق خط مشی عمومی است (رنگریز، ۱۳۹۷).

در منابع و تحقیقات داخلی تقریباً هیچ تحقیق مدون و مرتبط با بررسی و تحقیق پیرامون عدم تطبیق خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان تا هنوز انجام نشده است. با وجود مراجعه و صحبت با مسئولین مرکز ملی تحقیقات پالیسی پوهنتون کابل (NCPR)، مرکز منبع معلومات افغانستان در پوهنتون کابل (ACKU) و واحد تحقیق و ارزیابی افغانستان (AREU) که بیشتر به تحقیقات روی موضوعات ملی و جدید افغانستان سرو کار دارند، محقق موفق به دریافت تحقیقی در عین موضوع و یا موضوع مماثل نگردیده است. تنها در زمینه روش‌های مختلف خط مشی‌گذاری تحقیقی تحت عنوان «میتدهای پالیسی سازی عامه (بررسی میتدهای طرح پالیسی عامه در افغانستان)» نوشته شده است که بعداً به شکل کتاب چاپ گردیده است. این کتاب در واقع تیزس مقطع کارشناسی ارشد محمد میلاد «بارکزی» است. این کتاب بیشتر انواع میتدهای خط مشی‌گذاری مورد توصیف قرار گرفته است. نویسنده انجام مطالعات و تحقیقات در زمینه موضوع، ساختن بستر مساعد برای خط مشی‌گذاری و تهیه رهنمودهای مشخص که تعیین کننده ابعاد شکلی طرح و تدوین خط مشی‌ها باشد پیشنهاداتی است که از طرف نویسنده این تحقیق ارائه گردیده است.

تحقیق هذا با موضوع «بررسی موانع تطبیق خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان» به عنوان یک تحقیق جدید و کاربردی مورد توجه است که با تحقیقات که در ذیل تحت عنوان تحقیقات عام آمده است، حمایت می‌گردد.

۲. طرح پژوهش

انتخاب روش تحقیق درست در دستیابی محقق به نتایج صحیح و قابل استناد بسیار مهم و موثر بوده و محقق با انتخاب روش تحقیق مسیر حصول به نتایج مذکور را تسریع و تسهیل می‌کند. انتخاب روش تحقیق می‌بایست متناسب با نوع اهداف، ماهیت تحقیق و منابع و امکانات موجود صورت پذیرد. در این راستا و با توجه به نقش کلیدی و مؤثر آمار و رایانه در کلیه مراحل یک تحقیق موفق به کارگیری مناسب و بهینه از این دو عامل موجب دقت و سرعت در کلیه مراحل می‌گردد. (حمیدی زاده،

۱۳۸۴، ص ۲۰).

از آنجا که در این پژوهش پژوهشگر به بررسی موانع اصلی تطبیق خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان پرداخته است. این تحقیق با بررسی و مطالعه منابع مختلف در زمینه موضوع، به بیان مسئله می‌پردازد.

جامعه آماری تحقیق شامل نخبگان علمی و اجرایی و سیاستگذاران در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد. به منظور گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌ای با ۲۴ سؤال طراحی گردید. جهت بررسی پایانی تحقیق پرسشنامه‌ها در اختیار نخبگان علمی و اجرایی و سیاست‌گذاران سازمان‌های دولتی افغانستان قرار داده شده که با استفاده از نرم افزار SPSS و آلفای کرونباخ میزان پایایی تحقیق محاسبه می‌گردد.

نمونه آماری تحقیق با روش انتخاب هدفمند به نسبت مساوی از بین نخبگان علمی و اجرایی و سیاست‌گذاران انتخاب گردیده است. روش‌های آماری مختلف شامل آزمون «تی یک نمونه‌ای» و آزمون «دو جمله‌ای» برای آزمون هشت فرضیه تحقیق در نظر گرفته شده است.

با توجه به هدف تحقیق که پرداختن به بررسی موانع تطبیق خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد، جامعه آماری تحقیق شامل نخبگان علمی و اجرایی و سیاست‌گذاران در سازمان‌های دولتی افغانستان تشکیل می‌دهند. این افراد با توجه به مسئولیت و اختیاراتی که در زمینه خط مشی گذاری و تطبیق آن را بر عهده دارند و نظر به این که برخی از این افراد عضو سازمان‌های دولتی هستند، به عنوان جامعه آماری این تحقیق در نظر گرفته شده‌اند. تعداد این افراد ۹۶۳ نفر است.

در این تحقیق جهت نمونه‌گیری از روش نمونه هدفمند استفاده شده است. از آنجا که در تحقیق حاضر جامعه آماری مشخص و مقیاس داده‌ها از نوع کیفی است، از فرمول زیر برای تعیین حجم نمونه استفاده گردیده است (همان منبع، ص ۷۱):

n: حجم نمونه

$$n = \frac{N Z^2 \alpha/2 P(1-P)}{\epsilon^2 \alpha/2 (N-1) + Z^2 \alpha/2 P(1-P)}$$

N: جامعه آماری

P: نسبت موفقیت در جامعه آماری

P-۱: نسبت عدم موفقیت در جامعه آماری

ε: دقت برآورد

با عنایت به این که بسیاری از تحقیقات در مدیریت از مقیاس کیفی برخوردارند، استنباط نسبت به موفقیت در جامعه آماری (P) حائز اهمیت است. اگر پژوهشگر نتواند به برآورد بهتری برای P دست یابد، می تواند آن را مساوی ۰/۵ در نظر گرفته و n را محاسبه کند. در این تحقیق نیز از نسبت موفقیت در جامعه آماری P=۰/۵ در نظر گرفته شده است. () دقت برآورد است و بین ۰/۱ تا ۰/۰۱ در نظر گرفته می شود. در صورتی که دقت برآورد ۰/۱ در نظر گرفته شود، حجم نمونه حداکثر می گردد. در این تحقیق مقدار ۰/۱ در نظر گرفته شده است.

بنابر این حجم نمونه تحقیق برابر است با

$$n = \frac{963 (1/96)^2 \quad 0/5(1-0/5)}{(0/1)^2 (963-1) + (1/96)^2 \quad 0/5(1-0/5)} = 91$$

همان گونه که در فرمول دیده می شود، حجم نمونه آماری به صورت هدفمند از بین جامعه آماری تحقیق انتخاب می گردند.

با حضور در سازمان های دولتی ضمن تبیین موضوع پژوهش و تقاضای همکاری نسبت به توزیع پرسشنامه در بین نخبگان علمی و اجرایی و سیاستگذاران اقدام و تعدادی از نمونه پرسشنامه ها برای آنها تحویل گردید. با توجه به برنامه حضور آنان در مرحله اول نرخ بازگشت پرسشنامه ها کمتر از ۲۰ درصد شد. این امر مبین لزوم پیگیری و مداخله بیشتر پژوهشگر در امر جمع آوری پرسشنامه ها است.

پژوهشگر با حضور مجدد در سازمان های دولتی و در واحدهای مرتبط با نخبگان اجرایی و علمی و سیاست گذاران ضمن توزیع مجدد پرسشنامه سعی نمود تا با تاکید

بر اهمیت و میزان تأثیر نظرات افراد در نتایج پژوهش، انگیزه لازم برای بذل توجه بیشتر به این امر را ایجاد نماید. با اقدام اخیر میزان برگشت پرسشنامه‌ها تا میزان ۷۵ درصد افزایش یافت.

با توجه به بررسی‌های اولیه و برنامه حضور کلیه نخبگان علمی و اجرایی سیاست‌گذاران در جلسات رسمی در سازمان‌های دولتی و به‌منظور اخذ نظرات آنان، لازم است در زمان حضور و فعالیت این افراد به محل مراجعه شود. با یک هماهنگی قبلی و حضور در ساعت حضور آنان باقی پرسشنامه‌ها توزیع و پس از تکمیل جمع آوری شد. در نتیجه کلیه اقدامات انجام شده نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها که تعداد آن‌ها ۹۱ عدد می‌باشد، به میزان ۱۰۰ درصد رسید.

۳. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق

به‌طور کلی داده‌ها نمایانگر واقعیت‌ها، مفاهیم، یا دستورالعمل‌هاست. چنانچه داده‌ها به‌صورت واژه‌ها (و نه به صورت ارقام) به توصیف واقعیت‌ها پردازد، آن‌ها را داده‌های کیفی می‌نامند. اینگونه داده‌ها از طریق مشاهده، مصاحبه، استخراج از اسناد و مدارک و امثال آن گردآوری می‌شوند (سرمد و دیگران، ۱۳۸۱، ص ۲۰۷). در این تحقیق در فنون آمار توصیفی شامل جداول فراوانی و نمودار میله‌ای برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق استفاده شده است و با استفاده از آزمون‌های آماری مختلف به بررسی صحت و سقم فرضیات تحقیق پرداخته شده است.

از آنجا که داده‌های آماری از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند، از آزمون‌های آماری پارامتریک جهت تحلیل داده‌ها استفاده می‌گردد. در این تحقیق ما جهت بررسی هر یک از فرضیه‌ها از آزمون T یک نمونه‌ای استفاده می‌کنیم. وقتی نمونه بزرگ باشد از آزمون‌های پارامتری استفاده می‌شود حتی اگر جامعه نرمال نباشد؛ اما این که چقدر یک نمونه بایستی بزرگ باشد محل اختلاف آماردانان است. اگر متغیر مورد بررسی خیلی غیر طبیعی نباشد در یک نمونه ۳۰ تایی و بالاتر می‌توان از آزمون‌های پارامتری استفاده نمود. تنها تفاوت این دو نوع آزمون این است که آزمون‌های پارامتری توان تشخیص کمتر دارند. بنابر این در نمونه‌های بزرگ بکار گرفتن هر یک از دو نوع

آزمون مشکلی ایجاد نمی‌کند. با توجه به این توضیح جهت اطمینان از نتایج حاصل از آزمون T، آزمون دو جمله‌ای را نیز به کار می‌بریم.

فرضیه اول تحقیق عبارت است از اینکه به نظر می‌رسد موانع مربوط به تدوین کنندگان که شامل (عدم شفافیت مفهوم، روشن نبودن اهداف و عدم پویایی خط مشی) می‌شود از موانع تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون (۶/۹۱) بزرگ‌تر از آماره جدول (۱/۹۶) است؛ بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگ‌تر از مقدار جدول است (۱/۹۶ > ۶/۹۱)، پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه H₁ قرار دارد و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأیید می‌شود یعنی بین موانع مربوط به تدوین کنندگان و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد، پس فرض یک تأیید می‌شود، یعنی ۶۸٪ پاسخ دهندگان معتقدند که عدم موانع مربوط به تدوین کنندگان، از موانع تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان است؛ بنابراین می‌توان گفت که نتیجه به دست آمده از آزمون T، تأیید می‌شود.

فرضیه دوم تحقیق عبارت است از اینکه به نظر می‌رسد موانع مربوط به مجریان خط مشی که شامل (عدم تعهد و حمایت بازیگران، عدم انگیزه مادی مناسب و کمبود منابع انسانی شایسته) می‌شود از موانع تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون (۲/۵۳۷) بزرگ‌تر از آماره جدول (۱/۹۶) است؛ بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگ‌تر از مقدار جدول است (۲/۵۳۷ > ۱/۹۶)، پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأیید می‌شود یعنی بین موانع مربوط به مجریان و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل از طریق SPSS نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه

دوم $0/61$ می‌باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون $(0/6 > 0/63)$ است، فرض H_1 تأیید می‌شود و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی 63% پاسخ دهندگان معتقدند که بین مجریان و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه به دست آمده از طریق آزمون T ، تأیید می‌شود.

فرضیه سوم عبارت است از اینکه موانع مربوط به ماهیتی که شامل (تعارض خط مشی‌ها با خط مشی‌های ملی دیگر، نداشتن مبنای علمی و تئوریک و نداشتن ضمانت تطبیق از سوی مراجع حقوقی و قضایی) می‌شود، از موانع تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون $(6/481)$ بزرگتر از آماره جدول $(1/96)$ است؛ بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای $0/05$ و درجه آزادی 90 ، بزرگتر از مقدار جدول است $(1/96) > (6/481)$ ، پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأیید می‌شود یعنی اینکه بین موانع مربوط به ماهیت خط مشی و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که آماره مشاهده شده برای فرضیه سوم $0/9$ می‌باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون $(0/6 > 0/9)$ است، فرض H_1 تأیید می‌شود و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی 64% پاسخ دهندگان معتقدند که بین ماهیت خط مشی و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه به دست آمده از طریق آزمون T ، تأیید می‌شود.

فرضیه پژوهشی چهارم عبارت است از موانع مربوط به سازمان مجری که شامل (ساختار اداری متمرکز و بوروکراسی، تعامل نامناسب تطبیق و اداره و دستورالعمل‌های تطبیق ضعیف برای خط مشی) می‌شود، از موانع تطبیق خط مشی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون ($4/309$) بزرگ‌تر از آماره جدول ($1/96$) است؛ بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای $0/05$ و درجه آزادی 90 ، بزرگ‌تر از مقدار جدول است ($1/96 > 4/309$)، پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأیید می‌شود یعنی اینکه بین موانع مربوط به سازمان مجری و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که برای فرضیه اصلی $0/0596$ می‌باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون ($0/62 > 0/6$) است، فرض H_0 ($6/0 \geq p$) رد و فرض H_1 ($6/0 < p$) تأیید می‌شود؛ یعنی 62% پاسخ دهندگان معتقدند که بین سازمان مجری و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه به دست آمده از طریق آزمون T ، تأیید می‌شود.

فرضیه پنجم تحقیق عبارت است از اینکه موانع مربوط به گروه فشار که شامل (انتصاب مدیران ناکارآمد بر اساس معیارهای سیاسی، پذیرش توصیه‌های سیاسی از طرف نظام اداری و زیر نفوذ شخصیت ممتاز اجتماعی مراجعه کننده) می‌شود، از موانع تطبیق خط مشی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون ($2/989$) بزرگ‌تر از آماره جدول ($1/96$) است ($2/989 > 1/96$). پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأیید می‌شود یعنی اینکه بین موانع مربوط به گروه فشار و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که آماره مشاهده شده برای فرضیه پنجم $0/61$ می‌باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون ($0/61 > 0/6$) است، یعنی 61% پاسخ دهندگان معتقدند که بین گروه فشار و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود دارد. پس می‌توان گفت نتیجه به

دست آمده از طریق آزمون T، تأیید می‌شود.

فرضیه ششم تحقیق عبارت است از اینکه موانع مربوط به محیط که شامل (تعدد خط مشی در مورد موضوع واحد، مراجع متعدد قانونگذار و عوامل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی - فرهنگی) می‌شود، از موانع تطبیق خط مشی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون (۲/۲۴۸) بزرگ‌تر از آماره جدول (۱/۹۶) است (۱/۹۶) > (۲/۲۴۸). پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر تأیید نمی‌شود و فرض یک تأیید می‌شود، یعنی اینکه بین موانع مربوط به محیط و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که آماره مشاهده شده برای فرضیه ششم ۰/۶۲ می‌باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگ‌تر از آماره آزمون (۰/۶ > ۰/۶۲)، فرض H₀ تأیید می‌شود، یعنی ۶۲٪ پاسخ دهندگان معتقدند که بین محیط و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود ندارد. پس می‌توان گفت که نتیجه به دست آمده از طریق آزمون T، تأیید می‌شود.

فرضیه هفتم تحقیق عبارت است از اینکه موانع مدیریتی که شامل (عدم تجربه و تعهد سازمان‌های مجری، عدم تطبیق خط مشی در بازه زمانی مناسب و همراستا نبودن برنامه‌های تطبیقی دولت) می‌شود، از موانع تطبیق خط مشی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون (۲/۹۳۶) بزرگ‌تر از آماره جدول (۱/۹۶) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگ‌تر از مقدار جدول (۱/۹۶) > (۲/۹۳۶). پس می‌توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأیید می‌گردد؛ یعنی اینکه بین موانع مدیریتی و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که آماره مشاهده شده برای فرضیه هفتم $0/60$ می باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون $(0/6 > 0/60)$ است، فرض H_1 تأیید می گردد؛ یعنی 60% پاسخ دهندگان معتقدند که بین موانع مدیریتی و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود دارد. پس می توان گفت که نتیجه به دست آمده از طریق آزمون T ، تأیید می شود.

فرضیه هشتم تحقیق عبارت است از اینکه موانع مربوط به منابع مالی که شامل سرمایه و پشتیبانی مالی محدود در خط مشی، ابزار تطبیق نامناسب، فناوری اطلاعات (ضعیف) می شود، از موانع تطبیق خط مشی در سازمان های دولتی افغانستان می باشد. با توجه به نتایج به دست آمده، آماره آزمون $(5/237)$ بزرگتر از آماره جدول $(1/96)$ است؛ بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای $0/05$ و درجه آزادی 90 ، بزرگتر از مقدار جدول است $(5/237 > 1/96)$ ، پس می توان گفت که مقدار به دست آمده در ناحیه H_1 قرار دارد و فرض صفر رد می شود و فرض یک تأیید می شود یعنی بین موانع مربوط به تدوین کنندگان و تطبیق خط مشی های عمومی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که آماره مشاهده شده برای فرضیه هشتم $0/7$ می باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون $(0/7 > 0/6)$ است، فرض H_1 تأیید می شود؛ یعنی 62% پاسخ دهندگان معتقدند که بین موانع مربوط به منابع مالی و عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان های دولتی افغانستان رابطه معنی داری وجود دارد. پس می توان گفت که نتیجه به دست آمده از طریق آزمون T ، تأیید می شود.

۴. یافته های تحقیق

مجموعاً در این تحقیق هشت فرضیه با استفاده از روش های آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج آزمون فرضیات به شرح زیر خلاصه می گردد:

فرضیه اول با احتمال 95% مبنی بر اینکه موانع مربوط به تدوین کنندگان ارتباط معنی داری با عدم تطبیق خط مشی عمومی در سازمان های دولتی دارد، تأیید می گردد؛ بنابراین می توان نتیجه گرفت که موانع مربوط به تدوین کنندگان باعث می گردد که

خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان تطبیق نگردد. نتایج این فرضیه حاکی از این مسئله است که در بین متغیرهای بررسی شده، شفافیت در مفهوم خط مشی، درصدی بلندی را تشکیل می‌دهد. در مرحله دوم روشن بودن اهداف خط مشی است و پویایی خط مشی‌های عمومی در مرحله سوم قرار داد.

فرضیه دوم مبنی بر اینکه موانع مربوطه به مجریان ارتباط معنی داری با تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان دارد. نتایج این فرضیه نشان می‌دهد که در بین متغیرهای بررسی شده، تعهد کارکنان و کمبود منابع شایسته در سازمان، بلندترین درصدی را تشکیل می‌دهند؛ و موجودیت انگیزه در بین کارکنان سازمان مجری در مرحله بعدی قرار داد. در کل به عقیده پاسخ دهندگان، تعهد، انگیزه و عدم کمبود منابع انسانی شایسته در تطبیق خط مشی‌های عمومی مؤثر است.

در فرضیه سوم ماهیت خط مشی در تطبیق خط مشی‌های عمومی مؤثر است. به عقیده پاسخ دهندگان، عدم تعارض خط مشی‌ها، برخورداری خط مشی‌ها از مبانی علمی و تئوریک و برخورداری از ضمانت اجرایی از جانب مراجع حقوقی و قضایی باعث تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌گردد. به اعتقاد جامعه آماری این تحقیق، ماهیت خط مشی عمومی، دومین متغیر تاثیرگذار بر تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان است. این موضوع اهمیت توجه به ماهیت خط مشی عمومی را برای سیاستگذاران نشان می‌دهد.

مطابق فرضیه چهارم، سازمان مجری بر تطبیق خط مشی عمومی مؤثر است. به عقیده پاسخ دهندگان ساختار اداری غیر متمرکز، تعامل مناسب میان تطبیق و اداره و دستورالعمل‌های قوی برای خط مشی در تطبیق خط مشی عمومی مهم می‌باشد. به اعتقاد جامعه آماری این تحقیق، سازمان مجری، چهارمین متغیر تاثیرگذار بر تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان است.

در فرضیه پنجم می‌توان گفت که گروه فشار، ارتباط معنی داری با تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان دارد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که گروه‌های فشار زمانی که در انتصاب مدیران کارآمد و بر اساس معیار شایسته سالاری

دخالت نکنند، از توصیه‌های سیاسی به نظام اداری اجتناب نمایند و نظام اداری هم زیر نفوذ شخصیت ممتاز اجتماعی مراجعه کننده قرار نگیرد، خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان به صورت مؤثر تطبیق می‌گردد.

فرضیه ششم تحقیق نشان می‌دهد که بین عوامل محیطی، عوامل سیاسی و اجتماعی- فرهنگی و تطبیق خط مشی‌های عمومی رابطه معنی داری وجود دارد. بحران‌های داخلی و خارجی، میزان موفقیت را در تطبیق خط مشی‌ها و طرح‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی تحت الشعاع قرار می‌دهند. توجه به ثبات سیاسی در ارتباط با جامعه یکی از وظایف اساسی و اولیه برنامه‌ریزی و تطبیق برنامه‌های جدید است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که تعدد خط مشی، مراجع متعدد قانونگذار و عوامل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی- فرهنگی تأثیری در تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان دارد.

راجع به فرضیه هفتم می‌توان گفت که اگر موانع مدیریتی برداشته شود، خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان به شکل درست آن تطبیق می‌گردد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که اگر در سازمان‌های دولتی تجربه همراه با تعهد وجود داشته باشد کمکی زیادی به تطبیق خط مشی‌های عمومی خواهند کرد. همچنان تطبیق در بازه زمانی مناسب و همراستا بودن برنامه‌های تطبیقی دولت نیز در تطبیق خط مشی‌های عمومی مؤثر می‌باشد.

در فرضیه هشتم که موانع مربوط به منابع مالی که شامل (سرمایه و پشتیبانی مالی محدود در خط مشی، ابزار تطبیق نامناسب، فناوری اطلاعات ضعیف) است، از موانع تطبیق خط مشی در سازمان‌های دولتی افغانستان می‌باشد؛ یعنی اگر موانع مربوط به منابع مالی برداشته شود، خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان به شکل درست آن تطبیق می‌گردد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که اگر در سازمان‌های دولتی تجربه همراه با تعهد وجود داشته باشد کمکی زیادی به تطبیق خط مشی‌های عمومی خواهند کرد. همچنان تطبیق در بازه زمانی مناسب و همراستا بودن برنامه‌های تطبیقی دولت نیز در تطبیق خط مشی‌های عمومی مؤثر می‌باشد.

۵. نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان، به دلیل عوامل بازدارنده‌ی بسیار زیاد و متنوع که برخی از آن‌ها را نمی‌توان کاملاً تحت کنترل درآورد، معمولاً امکان پذیر نیست؛ ولی هرچه در مرحله خط مشی‌گذاری و تدوین خط مشی و نیز در مرحله تطبیق به این عوامل توجه بیشتری شود، شرایط بهتر برای تطبیق فراهم خواهند شد.

در رویکرد سنتی تحلیل خط مشی تمایز مشخص بین تدوین و تطبیق خط مشی وجود دارد، بنابراین در صورت تطبیق ناموفق یا ناقص خط مشی مجریان مقصران اصلی قلمداد می‌شوند (حاجی پور و دیگران، ۱۳۹۴). خط مشی‌های عمومی پس از تصویب و تأیید باید به وسیله مدیران شایسته و قوی تطبیق گردد. کارکنان باید دارای انگیزه کافی، علاقه‌مند به سازمان متبوع خود و حس برتری جویی جهت افزایش کمیت و کیفیت کار باشند و خود را وابسته به سازمان و سازمان را وابسته به خود بدانند، به طوری که مشکلات و تنگناهای مجریان و استفاده کنندگان خط مشی، به عنوان عناصر حیاتی سازمان تأثیر شگرفی در تطبیق خط مشی عمومی دارد (Makinde, ۲۰۰۵).

باید توجه کرد که اجرای خط مشی عمومی در مقطعی خاص و به صورت عملی مستقل صورت نمی‌گیرد بلکه خط مشی‌گذاری به صورت یک چرخه و فرایند، چندین فعالیت و مرحله را در بر می‌گیرد. از یک نظر فرایند خط مشی عمومی را می‌توان در ۶ مرحله بیان کرد که عبارتند از: ۱) مرحله سیاسی موضوع؛ ۲) در دستور کار قرار دادن موضوع؛ ۳) مرحله تصویب؛ ۴) مرحله قانونی شدن خط مشی؛ ۵) مرحله اجرا؛ ۶) ارزیابی خط مشی. تطبیق موفق و اثربخش خط مشی عمومی از دیدگاه دو تن از دانشمندان، ساباتییر و مازمانیان (Sabatier, ۱۹۹۰) تحت شرایط پنجگانه زیر تحقق می‌یابد.

پشتوانه تئوریک و ملی: یعنی خط مشی عمومی روی تئوری مناسب و بی‌عیبی از تغییرات متکی باشد، به طوری که قبل از وضع خط مشی باید چارچوبی نظری و

مبنایی تئوریک برای آن ترسیم شود تا براساس آن خط مشی عمومی وضع و اجرا گردد.

بیان روشن هدف‌ها: یعنی هدف‌های بلند مدت و مأموریت‌ها و اولویت بندی آن‌ها به طور دقیق و آشکار تعیین و طبقه بندی شود.

حمایت و پشتیبانی مالی: عدم تأمین مالی یک خط مشی عمومی از راه‌های لغو قانون محسوب می‌شود. فراهم آوردن منابع مالی و از عهده برآمدن اجرای خط مشی عمومی توسط سازمان‌های مجری را باید قبلاً قانونگذار پیش بینی کند.

عدم ابهام در تطبیق: خط مشی عمومی باید برای مجریان و کارگزاران بدیهی و روشن باشد. ابهام و دوگانگی خط مشی عمومی برای سازمان‌های مجری باعث سردرگمی و اجرا نشدن درست آن و نیز طفره رفتن سازمان‌ها از اجرای قانون می‌شود.

توجه به اوضاع و احوال و شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی جامعه: اولویت نسبی هدف‌های قانونی تحت تأثیر شرایط محیطی طی زمان تحلیل می‌رود؛ بنابراین، آگاهی از شرایط محیطی می‌تواند منجر به وضع قوانین منطقی و خط مشی‌های کاربردی‌تر شود (Richard, ۱۹۹۶).

علاوه بر موارد فوق، به منظور تطبیق مؤثر و کارساز خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان توجه به نکات زیر نیز ضروری است:

- با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر، توصیه می‌شود در خط مشی‌گذاری از راه‌هایی برای شناخت درست مسئله استفاده شود. در تدوین خط‌مشی، از ظرفیت‌های تخصصی و کارشناسی مجریان و سازمان‌های موضوعی خط مشی، متخصصان و انجمن‌های علمی و حرفه‌ای استفاده شود. عمل‌کرد نهادهای خط مشی‌گذار مورد ارزیابی مستقیم قرار گیرد تا امکان اصلاح و برطرف شدن مشکلات و موانع ناشی از عمل‌کرد خط مشی‌گذاران فراهم شود.

- در تطبیق خط مشی، مبانی علمی و تئوریک در نظر گرفته شود. سازمان‌های مجری خط مشی از منابع انسانی شایسته استفاده کنند، مجریان خط مشی باید متعهد بوده و حمایت لازم را از تطبیق درست خط مشی انجام دهند. خط مشی‌های عمومی

پس از تصویب و تأیید، به وسیله مدیران شایسته و قوی تطبیق گردند. سازمان‌های مجری از کارکنان دارای انگیزه کافی استفاده کنند.

- توانایی اداری و سازمانی در اجرای خط مشی‌های عمومی نقش عمده‌ای را ایفا می‌کند و توصیه اندیشمندان خط مشی‌گذاری این است که با ایجاد و تقویت ظرفیت‌ها و توانایی‌های مدیریتی و پرسنلی، سازمان‌های کارآمدی به وجود آید و در اجرای دقیق و صحیح خط مشی‌های عمومی سعی شود. در حال حاضر مشکل اغلب کشورهای در حال توسعه ضعف سازمانی - اداری در بخش‌های اجرایی خط مشی‌گذاری است.

- به تمامی گروه‌های فشار در تدوین خط مشی توجه شود، در بازه زمانی مناسب خط مشی‌های تدوین شده ارزیابی شوند. در حین تطبیق خط مشی‌های تدوین شده، نباید به اثر ملاحظات و فشارهای سیاسی منابع را از جهت‌گیری اصلی خود یعنی تطبیق برنامه‌های مدوّن قبلی منحرف به سمت برنامه‌های جدید جهت‌دهی کرد.

- برای تطبیق خط مشی‌ها نیاز به ساختار مناسب است. تحولات اداری باید به سمتی جهت‌گیری شود که ساختار مناسب برای تطبیق خط مشی‌ها را فراهم کند. وظایف و مسئولیت‌ها را روشن سازند؛ سادگی و سهولت را در تطبیق خط مشی‌ها فراهم آورد؛ افراد مستعد و توانمند را برای تطبیق خط مشی به کار گیرد.

- اوضاع و احوال حاکم بر جامعه و شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و ظهور فناوری جدید در هنگام تطبیق خط مشی عمومی در سازمان‌های دولتی افغانستان نباید نادیده گرفته شود. اگر این شرایط نادیده گرفته شود، سرانجام، سازمان مجری یا دستگاه مأمور اجرای قانون ممکن است نتواند یا نخواهد قانون را به درستی تطبیق کند. حتی در مواقعی که قانون با نیت سیاسی مطلوب و در شرایط مناسب وضع می‌شود باز ممکن است در مرحله تطبیق با شکست مواجه شود. هرچه فضای سیاسی مناقشات و تعارضات کمتری داشته باشد و سیاست‌گذاری در محیط آرامتری صورت پذیرد، خط مشی‌ها منقطی‌تر، واقع‌گرایانه‌تر، گویاتر و در نتیجه

به تطبیق کامل، نزدیک تر خواهد بود.

- محدودیت زمان و منابع و محدودیت فناوری واقعیت های هستند که مجریان و برنامه ریزان نباید از آنها غافل شوند. در کشورهای در حال توسعه، بخصوص کشور ما، کمک ها و قرض های خارجی یکی دیگر از مشکلات اجرای خط مشی های عمومی به شمار می آید؛ زیرا کشورهای قرض گیرنده مجبورند خود را با ضوابط و اصول مورد نظر مراجع و مراکز قرض دهنده تطبیق دهند و این امر به علت ناهماهنگی فرهنگی و ساختاری مشکلات عدیده ای را به وجود می آورد؛ و این سبب شده بعضی از کشورهای در حال توسعه به مرحله ای رسیده اند که در مقایسه با منافع که از کمک های جدید کسب می کنند، باید بهره بیشتری بپردازند.

منابع

کتاب‌ها

۱. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۰)، تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی، سمت.
۲. (۱۳۷۱)، مدیریت عمومی، چاپ پنجم، تهران، نشر نی.
۳. (۱۳۸۵)، تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی، چاپ نهم، تهران، انتشارات سمت.
۴. الوانی، سید مهدی و فتاح شریف زاده (۱۳۷۹)، فرایند خط مشی گذاری عمومی، چاپ اول، تهران، دانشگاه علامه طباطبایی.
۵. بارکزی، محمد میلاد (۱۳۹۷)، میتدهای پالیسی سازی عامه (بررسی میتدهای طرح پالیسی عامه در افغانستان)، کابل، چاپ اول، مطبعه وایگل.
۶. حمیدی زاده، م. (۱۳۸۴)، روش تحقیق در مدیریت، سمت.
۷. دانش فرد، کرم الله (۱۳۹۳)، فرایند خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
۸. سرمد، زهره و همکاران (۱۳۸۳)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات آگاه.
۹. قلی پور، رحمت الله، ابراهیم غلام پور آهنگر (۱۳۸۹)، فرایند سیاستگذاری عمومی در ایران، تهران: مجلس شورای اسلامی، مرکز پژوهش‌ها.
۱۰. قلی پور، رحمت الله (۱۳۹۳)، تصمیم‌گیری سازمانی و خط مشی گذاری عمومی، چاپ دوم، تهران، نشر سمت.
۱۱. هاوالت، مایکل و رامش، ام (۱۳۸۰)، مطالعه خط مشی عمومی، ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

مقالات

۱۲. جیمز اندرسون (۱۳۸۵)، «مقدمه‌ای بر سیاستگذاری عمومی»، ترجمه کیومرث اشتریان، فصلنامه فرهنگ اندیشه، سال پنجم، شماره ۱۸، ص ۹۳.

۱۳. دانش فرد، کرم اله (۱۳۹۳)، موانع اجرای خط مشی‌های عمومی در سازمان غیر دولتی، فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال دوم، شماره ۲، ص ۲۳-۵۰.
۱۴. رزقی رسمتی، علی رضا (۱۳۷۹)، اجرا، حلقه مفقود فرآیند خط مشی عمومی، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۵۰، صص ۵۶-۵۵.
۱۵. رجب بیگی، مجتبی، (۱۳۷۸)، موانع دستیابی به اجرای کامل خط مشی‌های عمومی، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۴۵ و ۴۶، ص ۷۴-۸۳.
۱۶. رنگریز، حسن و همکاران (۱۳۹۷)، بررسی موانع اجرای خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش فرا ترکیب، فصلنامه علمی-پژوهشی سیاستگذاری عمومی، دوره ۴، شماره ۱، صص ۱۲۸-۱۳۰.
۱۷. رنگریز، حسن، بهرام مؤذنی (۱۳۹۶)، شناسایی و اولویت بندی موانع اجرای خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از مدل‌های تصمیم گیری چند معیاره، فصلنامه خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، سال هشتم، شماره ۲۸.
۱۸. عباسی، عباس و همکاران (۱۳۹۵)، بررسی موانع اجرای خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۲، صص ۵۳-۹۱.
۱۹. قلی پور، رحمت الله، همکاران (۱۳۹۰)، ارائه مدلی برای «اجرای خط مشی‌های صنعتی» مطالعه موردی در استان قم، مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۲، صص ۱۳۰-۱۰۱.
۲۰. مقدس پور، سعید، دانایی فرد، حسن و کرد نائیچ، اسدالله (۱۳۹۲)، واکاوی عوامل کلیدی در عدم موفقیت برخی خط مشی‌های عمومی در ج.ا.ایران، مطالعه خط مشی‌های مالیاتی کشور، مدیریت فرهنگی سازمانی، ۱۱ (۱)، صص ۳۳-۶۷.

منابع لاتین

21. Brooks, S. (1998), *Public Policy in Canada: An Introduction*, 3rd ed. Oxford University Press, Toronto.
22. Hyungsok so, (1988), *Factors Affecting the Implementation of Democratic School Management policy In the Republic of Korea*, University of Pittsburgh.
23. Makinde, T. (2005), *Problem of policy implementation in developing nations: The Nigerian experience*, *Journal of Social Science*, 11(1): 63-69.
24. Meier.Kenneth, J, Bothe, J. (2007), *Politics and the Bureaucracy*, 5th ed. Belmont, CA: Thomson/Wadsworth, 4.
25. Papadopoulos. T (2000), *policy implementation: theory and reality*.
26. Richard J. Stillman. *Public Administration (Concept and Cases)*, Houghton Mifflin. Sixth Edition, 1996, P.382.
27. Sabatier, P. A., Mazmanian, D. (1979). *The Implementation of Public Policy: A Framework of Analysis*. *Policy Studies Journal*, 8.
28. Van Meter, D.S., & Van Horn, C. W. (1975). *The policy Implementation process: A Conceptual Framework*. *Administration and Society*. Vol. 6. 4. 445- 488.



تأثیر چرخش شغلی بر عمل کرد سازمان^۱

دکتر محسن سعیدی^۲

ساره عفت^۳

۱. مستخرج از پایان نامه ماستری

۲. دکتری مدیریت دولتی

۳. ماستری مدیریت دولتی

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر چرخش شغلی بر عمل کرد سازمان در «دانشگاه آشنا» می‌باشد. چرخش شغلی از جمله تدابیر مدیریتی در حوزه مدیریت منابع انسانی است که طی آن، جابه‌جایی کارکنان در مشاغل گوناگون با انگیزه‌های مختلف، به‌طور مشروط و اقتضایی انجام می‌پذیرد. اگر بتوان افراد را در مشاغل هم‌خانواده و هم‌گون که با آن‌ها آشنایی دارند جابه‌جا کرد، چرخش شغلی ایجاد می‌گردد. به نظر می‌رسد چرخش شغلی انگیزه کار تخصصی را در کارکنان بیشتر ساخته سبب دلگرمی و تمایل بیشتر آن‌ها به انجام کار می‌شود. روش تحقیق در این پژوهش از نوع مختلط (کمی و کیفی) با ابزار پرسشنامه است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که سیستم‌های مدیریتی در حال به‌روزشدن است؛ مدیران می‌توانند از ابزارهای مختلف که گردش شغلی یکی از آن‌هاست برای توسعه شغلی و نیرومندسازی منابع انسانی استفاده نمایند. برای ارتقای ظرفیت کارمندان و کسب هرچه بهتر مهارت‌ها زمینه‌های یادگیری از طریق چرخش شغل در مشاغل هم‌خانواده فراهم می‌گردد. در گردش شغل مسئولیت‌های کارکنان نه تنها کم نمی‌شود بلکه بر مسئولیت و صلاحیت آنان افزوده می‌شود. آن‌ها در صورت امکان با افزایش حقوق، مورد تشویق قرار می‌گیرند. چون نیروی‌های انسانی در سازمان منبع مهم تولید هستند انگیزه کاری کارمندان توسط مدیران سازمان در نظر گرفته می‌شود و در صورتی که شغل موجود کارکنان برایش دلگرم‌کننده نباشد مدیران می‌توانند از استراتژی چرخش شغلی، تنوع در کارشان ایجاد نموده عمل کرد سازمانی را بهبود بخشند.

واژه‌گان کلیدی: چرخش شغلی، عمل کرد سازمانی، غنی‌سازی شغلی، ارتقای ظرفیت کارکنان.

مقدمه

نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان آن در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند و بالاخره منجر به عمل کرد خوب سازمان می‌گردند. برای این که در عمل کرد سازمان تغییر مثبت ایجاد گردد باید بالای نیروی بشری توجه خاص صورت گیرد؛ اما بر بنیاد یافته‌های پژوهش‌هایی که در رابطه به موضوع صورت گرفته است، چرخش شغلی در عمل کرد سازمان می‌تواند تغییر ایجاد کند. هرگاه مدیران شرکت‌ها در اخیر دوره کاری (یک سال) نتایج عمل کرد سازمان را سنجش نمایند و بعد از تحلیل به این نتیجه برسند که چرخش شغلی را در سازمان به منظور بهبود، مؤثریت و کارآیی تطبیق نمایند، می‌توانند این کار را انجام دهند و نتیجه متوقعه را حاصل نمایند. همچنین زمانی که سیستم فرایند چرخش شغلی در سازمان به شکل کاربردی آن تطبیق گردد ولی در عمل کرد سازمان افت رونما گردد، راهکارهایی به منظور جبران وجود دارد.

عمل کرد سازمانی شاخصی است که مقدار کارآیی و اثربخشی را در تحقق اهداف سازمان اندازه‌گیری می‌کند. عمل کرد سازمانی در گرو عوامل متعددی است که نیروی انسانی مهم‌ترین آن را تشکیل داده و این عنصر توسط یادگیری تقویت می‌گردد. در دنیای پر تغییر کنونی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر متغیرهای پی‌درپی محیطی فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش‌بینی نمایند و بقای خود را ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز کنند. یادگیری مستلزم آن است که افراد دانشی را که از سازمان به دست آورده‌اند در رفتارشان به کار برند و یادگیری سازمانی زمانی رخ می‌دهد که گروه‌ها با هم تعامل داشته باشند، دانش خود را سهیم کنند و در مشاغل مختلف سازمان مهارت حاصل کنند و کارهای مختلفی را در سازمان فراگیرند؛ اما بحث این‌جا است که کارکنان چگونه مهارت‌های متعددی در رابطه به مشاغل مختلف در سازمان را فراگیرند. امروزه فرض بر این است که مؤثریت چرخش شغلی نسبت به ثبات شغلی بیشتر می‌باشد. چرخش در مشاغل فرایندی است که طی آن کارکنان یک سازمان در سطح مختلف در مشاغل همسان به صورت

جابه‌جایی انجام وظیفه می‌کنند. چرخش شغلی یکی از روش‌هایی است که میتوان بدان وسیله یکنواختی در کارها را رفع و انگیزه کارکنان را به مرور زمان درونی کرد. چرخش شغلی یکی از مهم‌ترین انواع آموزش نیز محسوب می‌شود، زیرا در سازمان‌های پیشرفته اعتقاد بر این است که سطح کیفی پرسنل مهم‌ترین عامل موفقیت می‌باشد و این امر از طریق آموزش حین کار حاصل می‌شود. مثلاً در ژاپن آموزش‌های در حین کار همراه با تکنیک چرخش مشاغل به‌عنوان اصلی‌ترین محور آموزش کارکنان محسوب می‌شود و به آموزش‌های خارج از محیط کار چندان اهمیت داده نمی‌شود. این آموزش‌ها از طریق جابه‌جایی در مشاغل مختلف صورت می‌پذیرد. این پژوهش می‌خواهد نشان دهد که چرخش شغلی به چه میزان بر عمل کرد «دانشگاه آشنا» تأثیرگذار است.

۱. ادبیات و پیشینه تحقیق

در رابطه به گردش شغلی و تأثیر این پدیده بالای پدیده‌های متفاوت منابع انسانی تحقیقاتی در داخل و خارج کشور صورت گرفته است که در ذیل به بیان یافته‌های نزدیک‌ترین این تحقیقات به تحقیق حاضر پرداخته و در پایان تحقیق یافته‌های تحقیقات ذکر شده را با یافته‌های این تحقیق مورد بحث، مناقشه و مقایسه قرار خواهیم داد.

در تحقیقی که محمد مهدی مظفری و فرزانه عبدالله‌زاده کراتی در سال ۱۳۹۵ تحت عنوان «گردش شغلی راهکاری برای بهبود مدیریت منابع انسانی» انجام داده‌اند به این نتیجه رسیده‌اند که گردش شغلی یکی از روش‌های توسعه منابع انسانی است که می‌تواند ضمن توسعه دید کارکنان، باعث تقویت روحیه کاری آنان گردد. هدف اصلی از اجرای گردش مشاغل، جابه‌جایی، اعطای ترفیع، انتصاب و ارتقاء نمی‌باشد ولی در صورتی که به‌صورت حساب‌شده و هدفمند اجرا شود می‌تواند کمک مؤثر برای دستیابی صحیح به موارد فوق و هریک از عوامل انگیزش و توسعه‌ای و حتی طراحی مسیر حرکت مشاغل باشد. در اجرای گردش مشاغل ضرورت دارد عوامل فرهنگی، محیطی، ساختاری و ... در نظر گرفته شود. سطوح سازمانی تعیین گردد و

با تجزیه و تحلیل شرایط شیوه مناسب گردش مشاغل تشخیص داده شود. (مظفری، محمدمهدی و عبدالله‌زاده کراتی، فرزانه، گردش شغلی راهکاری برای بهبود مدیریت منابع انسانی، ۱۳۹۵، ص ۱۰).

در تحقیق دیگری یعقوب رستم‌زاده و اسدالله مرادی برنج‌آباد تحت عنوان «تأثیر چرخش شغلی بر بهره‌وری کارکنان» در سال ۱۳۹۶ انجام داده‌اند به این نتیجه رسیده‌اند که با چرخش شغلی افراد با مشاغل بیشتر آشنا شده و در کار خود از تنوع بالاتری برخوردار می‌گردند، همچنین به عضو مناسبی از سازمان تبدیل شده و انگیزه کار در آنان تقویت می‌یابد. هدف چرخش شغلی کسب اطلاعات کلی در مورد فعالیت‌های اصلی مشاغل هم‌خانواده و درک شیوه‌های اجرای مشاغل هم‌خانواده به وسیله کارکنان و انجام امور خاص در مشاغل مربوط است. چرخش در مشاغل مختلف باعث افزایش دانش و تجربیات فرد می‌گردد، از خستگی و ملامت روحی نیز می‌کاهد و این امر موجب تحرک فکری و خلاقیت و نوآوری می‌شود. (رستم‌زاده، یعقوب و مرادی، اسدالله، تأثیر چرخش شغلی بر بهره‌وری کارکنان، ۱۳۹۶، ص ۳).

تحقیق دیگری را دکتر سید جمال‌الدین طیبی و همکاران در سال ۱۳۹۱ تحت عنوان «رابطه گردش شغلی با عمل کرد کارکنان واحد بهداشت محیط مراکز بهداشت تابعه دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی» انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که؛ بین گردش شغلی و مؤلفه‌های عمل کرد از جمله تعداد بازدید اصناف بهداشتی، تعداد معرفی به تعزیرات، تعداد پیشنهاد تعطیل، تعداد جلسات آموزش گروهی، تعداد نمونه برداری آب، تعداد بدسنجی و تعداد کارسنجی رابطه معنی دار وجود ندارد. (طیبی، سید جمال‌الدین و همکاران، رابطه گردش شغلی با عمل کرد کارکنان، ۱۳۹۱، ص ۳).

در تحقیق دیگری که خانم فاطمه مهدوی هزاوه تحت عنوان «امکان‌سنجی استقرار نظام گردش شغلی» در سال ۱۳۹۷ انجام داده به این نتیجه رسیده است که؛ آنچه برای استقرار نظام گردش شغلی پیش‌نیاز محسوب می‌شود، وجود مشاغل مشابه و هم‌خانواده است. این مهم نیز در ساختار سازمانی مشخص می‌شود، چرا که تمامی کارکردها و وظایف، گروه‌بندی‌های کار و ارتباطات میان آن‌ها در ساختار سازمانی و با

توجه به نمودار سازمان نمایان می‌شود. (مهدوی هزاوه، فاطمه، امکان‌سنجی استقرار نظام گردش شغلی، ۱۳۹۷، ص ۲۰).

تحقیقی را نیز خانم شیما خسروی و همکاران در رابطه به «بررسی رابطه گردش شغلی با رضایت‌مندی از کار و فرسودگی شغلی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران» در سال ۱۳۹۴ انجام دادند و به این نتیجه دست یافتند که؛ میان گردش شغلی با رضایت شغلی رابطه مستقیم وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد دانشگاه با غنی‌سازی شغلی از طریق تنوع بخشیدن به فعالیت کارکنان و گردش کارکنان در میان مشاغل مختلف، رضایت شغلی بیشتری را در کارکنان فراهم آورند. گردش شغلی به‌عنوان یک سیاست اثربخش برای توسعه افق روشن در کارکنان و قدرت‌دادن به آن‌ها در نظر گرفته می‌شود. همچنین نتایج به‌دست آمده مشخص کرد میان گردش شغلی با فرسودگی شغلی رابطه وجود دارد؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد دانشگاه با غنی‌سازی شغلی از طریق تنوع بخشیدن به مهارت‌های کارکنان، خواستن کار مشخص از کارکنان القای این موضوع به کارکنان که کار آن‌ها در زندگی دیگران با اهمیت و اثربخش است و دادن استقلال در تصمیم‌گیری کارمندان و در نهایت دادن اطلاعات به آن‌ها در مورد اثربخشی شغلی، فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهد. (خسروی، شیما و همکاران، بررسی رابطه گردش شغلی با رضایت‌مندی از کار و فرسودگی شغلی در کارکنان، ۱۳۹۴، ص ۷).

۲. روش تحقیق

برای تحقیق حاضر روش مختلط (کمی و کیفی) در نظر گرفته شده است. در روش کیفی از احصایه تشریحی استفاده خواهد شد؛ زیرا در قدم اول باید مفاهیم چرخش شغلی را دانسته، بعد تأثیر این پدیده را بالای عمل کرد سازمانی توسط داده‌های پرسشنامه در «دانشگاه آشنا» دریابیم. همچنان این پژوهش از نوع کمی با استفاده از ابزار پرسشنامه اجرا گردیده است. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان دانشگاه آشنا هستند که مدت خدمتشان از یک الی پنج سال می‌گردد. این کارکنان شامل ذکور و اناث می‌باشد.

شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش به شیوه احتمالی از نوع نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام شده است. نمونه‌گیری تصادفی ساده امکان دقت نمونه را بیشتر فراهم می‌سازد (دواس، ۶۷:۱۳۸۹).

این تحقیق ضرورت به ارقام وسیع دارد و از طریق منابع مختلف باید جمع‌آوری شود، چون منابع ثانوی در ارتباط به موضوع وجود دارد، از این‌رو بیشتر کوشش گردیده است تا منابع ثانوی بیشتر مورد مطالعه قرار گیرد از جمله مجلات و کتاب‌ها مهم‌ترین منبع را برای کسب معلومات تشکیل می‌دهد. همچنان با استفاده از فرمول کوکران تعداد جمعیت نمونه تعیین گردیده و با روش تصادفی ساده پرسش‌نامه‌ها توزیع گردیده است. چون جمعیت آماری این تحقیق را «دانشگاه آشنا» که یکی از سازمان‌های خدماتی می‌باشد تشکیل می‌دهد، در رابطه به تعداد کارمندان این اداره مطابق معلومات ارائه شده توسط این نهاد به تعداد ۴۸ تن در بخش اداری و دیپارتمنت‌های مختلف بدون در نظر داشت محافظین این سازمان مصروف کار هستند تشکیل می‌دهد.

روایی پرسش‌نامه این تحقیق محتوایی است. نسخه‌ای از پرسش‌نامه‌ها را به مطالعه اساتید و پژوهشگران علوم اجتماعی گذاشته پس از جمع‌آوری نظریات آنان مورد اعتبار شاخص‌ها پرسشنامه نهایی تعیین گردیده است.

۳. تحلیل داده‌های تحقیق

۳-۱. تجزیه و تحلیل کمی متغیرهای جمعیت‌شناختی

قسمت تجزیه و تحلیل داده‌های این تحقیق که از طریق پرسشنامه‌ها و مصاحبه به دست آمده است، بخش اول آن مربوط متغیر جمعیت‌شناختی از قبیل جنسیت و مدت خدمت می‌باشد. بخش دوم پرسشنامه شامل پرسش‌هایی می‌شود که ما را به اهداف تحقیق می‌رساند. پرسشنامه به تعداد جمعیت نمونه توزیع گردیده و به تمام پرسشنامه‌ها توسط پاسخ‌دهندگان پاسخ ارائه شده است.

الف- جنسیت پاسخ‌دهندگان

جنسیت یکی از متغیرهای جمعیت‌شناختی است که به‌خاطر معلوم نمودن جنسیت

پاسخ‌دهندگان در نظر گرفته شده است. در این تحقیق به دلیل این که از شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است، بنابراین تعداد زنان و مردان به قسم نامساوی می‌باشد.

جدول: جنسیت پاسخ‌دهندگان

شماره	جنسیت	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	زن	۸	۲۶,۶٪
۲	مرد	۲۲	۷۳,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد از جمله ۳۰ پاسخ‌دهنده، (۲۶,۶٪) زنان و (۷۲,۶٪) آن را مردان تشکیل می‌دهد.

ب- سن پاسخ‌دهندگان

یکی دیگر از متغیرهای جمعیت‌شناختی است که نشان‌دهنده سن پاسخ‌دهندگان می‌باشد.

جدول: سن پاسخ‌دهندگان

شماره	سن	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	۱۸ الی ۲۵ سال	۱۲	۴۰٪
۲	۲۶ الی ۴۰ سال	۱۶	۵۳,۳٪
۳	بالاتر از ۴۰ سال	۲	۶,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد ۴۰٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۱۸-۲۵ سال، ۵۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان ۲۶-۴۰ سال و ۶,۶٪ از پاسخ‌دهندگان بالاتر از ۴۰ سال سن دارند؛ و بیشتر از پاسخ‌دهندگان را کسانی تشکیل می‌دهد که سن‌شان بین ۲۶-۴۰ سال است.

ج- مدت خدمت

از جمله متغیرهای جمعیت‌شناختی است و نشان‌دهنده مدت خدمت پاسخ‌دهندگان می‌باشد.

جدول: مدت خدمت پاسخ‌دهندگان

شماره	مدت خدمت	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	کمتر از یک‌سال	۱	۳,۳٪
۲	۱ الی ۵ سال	۱۸	۶۰٪
۳	بالاتر از ۵ سال	۱۱	۳۶,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد ۶۰٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۱ الی ۵ سال خدمت نموده‌اند، ۳۶,۶٪ از پاسخ‌دهندگان بیشتر از ۵ سال و ۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان کمتر از یک‌سال ایفای خدمت در «دانشگاه آشنا» نموده‌اند.

۲-۳. تجزیه و تحلیل کمی سؤالات تحقیق

الف) آشنایی با چرخش شغلی و رابطه آن با توسعه، غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی.

در زیر کوشش شده است سؤالاتی مطرح گردد که نشان دهد به چه اندازه کارمندان «دانشگاه آشنا» با مفاهیم چرخش شغلی آشنایی دارند و تا چه حد رابطه چرخش شغلی را با پدیده‌های توسعه، غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی درک می‌کنند. جواب پاسخ‌دهندگان را در جداول و اشکال تجزیه و تحلیل می‌نماییم.

جدول: آشنایی با مفهوم چرخش شغل

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۷	۲۳,۳٪
۲	زیاد	۱۱	۳۶,۶٪
۳	متوسط	۹	۳۰٪
۴	کم	۲	۶,۶٪
۵	بسیار کم	۱	۳,۳٪
مجموع		۳۰	۱۰۰٪

به تجزیه و تحلیل پاسخ پاسخ‌دهندگان از مفهوم چرخش شغلی پرداختیم تا بدانیم به چه حد اشتراک‌کنندگان پرسشنامه و جمعیت نمونه با مفهوم چرخش شغلی آشنایی دارند.

۱- آشنایی با مفهوم چرخش شغلی

طی این سؤال به دریافت میزان آشنایی از جدول فوق، چنین نتیجه به دست می‌آید، ۲۳،۳٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۳۶،۶٪ زیاد، ۳۰٪ در حد متوسط ۶،۶٪ کم با این مفهوم آشنایی دارند و تنها ۳،۳٪ با مفهوم چرخش شغلی آشنایی ندارند.

۲- آشنایی با مفهوم غنی‌سازی شغلی

در این سؤال، در پی دریافت میزان شناخت و آگاهی پاسخ‌دهندگان از مفهوم غنی‌سازی هستیم که در ذیل به شکل مفصل واضح می‌گردد.

جدول: آشنایی با مفهوم غنی‌سازی شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۲	۴۰٪
۲	زیاد	۵	۱۶،۶٪
۳	متوسط	۷	۲۳،۳٪
۴	کم	۴	۱۳،۳٪
۵	بسیار کم	۱	۳،۳٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۴۰٪ پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۱۶،۶٪ زیاد، ۲۳،۳٪ متوسط، ۱۳،۳٪ کم و تنها ۳،۳٪ از پاسخ‌دهندگان در رابطه به مفهوم غنی‌سازی آشنایی دارند.

۳- آشنایی با توسعه شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی

جدول: آشنایی با مفهوم توسعه شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۹	۳۰٪
۲	زیاد	۱۷	۵۶،۶٪
۳	متوسط	۲	۶،۶٪
۴	کم	۲	۶،۶٪
۵	بسیار کم	۰	۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۵۶,۶٪ زیاد، ۶,۶٪ کم، ۶,۶٪ بسیار کم و ۰٪ با مفاهیم توسعه شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی آشنایی دارند.

۴- چرخش نمودن شغل

طی این پرسش در پی این هستیم تا بدانیم به چه اندازه جمعیت آماری تحقیق در «دانشگاه آشنا» در موقعیت گردش (چرخش) شغل قرار گرفته‌اند.

جدول: در موقعیت چرخش شغلی قرار گرفتن

شماره	جواب‌ها	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	بلی	۱۳	۴۲٪
۲	نه‌خیر	۱۷	۵۷٪

قسمی که ملاحظه می‌گردد، در شغل ۴۳٪ از پاسخ‌دهندگان تا اکنون در «دانشگاه آشنا» تغییر به وجود آمده است و ۵۷٪ از پاسخ‌دهندگان شغل‌شان تغییر نکرده است.

۵- بلند رفتن ظرفیت کاری در صورت چرخش شغلی

جدول: بلند رفتن ظرفیت کاری در صورت چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۰	۳۳,۳٪
۲	زیاد	۱۷	۵۶,۶٪
۳	متوسط	۲	۶,۶٪
۴	کم	۱	۳,۳٪
۵	بسیار کم	۰	۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۵۶,۶٪ زیاد، ۶,۶٪ متوسط، ۳,۳٪ کم و ۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار کم به این باورند که اگر شغل‌شان چرخش نماید ظرفیت کاری آن‌ها افزایش می‌یابد.

۶- افزایش توسعه شغلی نیروی بشری در صورت چرخش شغلی

جدول: افزایش توسعه شغلی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی

شماره	جوابها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۷	۵۶,۶٪
۲	زیاد	۶	۲۰٪
۳	متوسط	۲	۶,۶٪
۴	کم	۳	۱۰٪
۵	بسیار کم	۲	۶,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می گردد، ۵۶,۶٪ بسیار زیاد، ۲۰٪ زیاد، ۶,۶٪ متوسط، ۱۰٪ کم و ۶,۶٪ بسیار کم به این باورند که توسعه شغلی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی افزایش می یابد.

۷- افزایش توانمندی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی

جدول: افزایش توانمندی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی

شماره	جوابها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۱۷	۵۶,۶٪
۲	زیاد	۶	۲۰٪
۳	متوسط	۲	۶,۶٪
۴	کم	۳	۱۰٪
۵	بسیار کم	۲	۶,۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می شود، ۵۶,۶٪ بسیار زیاد، زیاد، ۲۰٪ متوسط، ۶,۶٪ کم، ۱۰٪ و ۶,۶٪ بسیار کم به این باورند که توانمندی نیروی بشری در اثر چرخش شغلی افزایش می یابد.

۸- آشنایی بیشتر موضوعات کاری در اثر چرخش شغلی

جدول: آشنایی بیشتر موضوعات کاری در اثر چرخش شغلی

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۶	۲۰٪
۲	زیاد	۷	۲۳,۳٪
۳	متوسط	۱۵	۵۰٪
۴	کم	۲	۶,۶٪
۵	بسیار کم	۱	۳,۳٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۲۰٪ پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۲۳,۳٪ زیاد، ۵۰٪ متوسط، ۶,۶٪ کم و ۳,۳٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار کم به این باورند که در اثر چرخش شغلی آن‌ها با موضوعات بیشتر کاری آشنایی حاصل می‌نمایند.

۹- درخواست چرخش شغل توسط کارکنان

جدول: درخواست چرخش شغل توسط کارکنان

شماره	جواب‌ها	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	بلی	۱۷	۵۷٪
۲	نه خیر	۱۳	۴۳٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۴۳٪ از پاسخ‌دهندگان تا کنون از رهبری «مؤسسه تحصیلات عالی آشنا» درخواست چرخش شغل نکرده‌اند. برعکس در حدود ۵۷٪ از پاسخ‌دهندگان درخواست چرخش شغل‌شان را با شرایطی از «مؤسسه تحصیلات عالی آشنا» نموده‌اند.

۱۰- چرخش جبری شغل توسط دانشگاه آشنا

گاهی بنا بر ضرورت‌ها و مشکلاتی که در اداره به وجود می‌آید، اداره راه حل را در چرخش شغل کارکنان می‌یابد و لزوماً کارکنان را در ارشادات قوانین و یا قراردادی که فی مابین کارکن و اداره وجود دارد شغل آن‌ها را تغییر می‌دهد. در ذیل به طرح سؤال در این زمینه به دریافت پاسخ پیرامون چرخش جبری شغل توسط دانشگاه آشنا

پرداختیم تا بدانیم به چه اندازه کارکنان از این امر رضایت دارند.

جدول: چرخش جبری شغل توسط مؤسسه آشنا

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	بسیار زیاد	۳	۱۰٪
۲	زیاد	۱	۳٫۳٪
۳	متوسط	۱	۳٫۳٪
۴	کم	۵	۱۶٫۶٪
۵	بسیار کم	۲۲	۷۳٫۳٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۱۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۳٫۳٪ زیاد، ۳٫۳٪ متوسط، ۱۶٫۶٪ کم و ۷۳٫۳٪ بسیار کم در موقعیتی قرار گرفته‌اند که جبراً مؤسسه، شغل آن‌ها را در گردش قرار داده باشد.

۳-۳. تأثیر چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان

گاهی چرخش شغل سبب ایجاد انگیزه یا بی‌انگیزه شدن کارکنان می‌گردد، هرگاه در چرخش شغل امتیازات مادی و معنوی کارکنان برای آن‌ها پرداخت شود بدون شک با انگیزه قوی به کارشان می‌پردازند ولی در صورت عکس، موضوع چرخش شغل سبب بی‌انگیزه شدن آن‌ها در کار می‌گردد.

تأثیر چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان

جدول: تأثیر چرخش شغل بر انگیزه کارکنان

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۹	۳۰٪
۲	موافقم	۶	۲۰٪
۳	نسبتاً	۱۰	۳۳٫۳٪
۴	مخالفم	۳	۱۰٪
۵	کاملاً مخالفم	۲	۶٫۶٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳۰٪ از پاسخ‌دهندگان بسیار زیاد، ۲۰٪ زیاد، ۳۳،۳٪ نسبتاً موافق؛ ۱۰٪ مخالف و ۶،۶٪ کاملاً مخالف این باورند که چرخش شغل بر انگیزه کاری کارکنان تأثیرگذار است.

۲- دلگرمی به انجام کار در صورت چرخش شغل

جدول: دلگرمی به انجام کار در صورت چرخش شغل

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۴	۱۳٪
۲	موافقم	۲	۶،۶٪
۳	نسبتاً	۹	۳۰٪
۴	مخالفم	۳	۱۰٪
۵	کاملاً مخالفم	۱۲	۴۰٪

قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۱۲٪ پاسخ‌دهندگان کاملاً موافق، ۷٪ موافق، ۳۰٪ نسبتاً موافق؛ ۱۰٪ مخالف و ۴۰٪ کاملاً مخالف هستند که در صورت چرخش شغلی به دلگرمی و وظایف‌شان را انجام می‌دهند.

۳- عدم تمایل به دوری از همکاران و رفتن به شغل جدید

چون انسان موجود اجتماعی است و وقتی با همکاران در بخشی که فعالیت خود را انجام می‌دهد عادت می‌نماید دوست ندارد آن‌ها را ترک کند، در سؤال ذیل به میزان تمایل و عدم تمایل پاسخ‌دهندگان به دوری از همکاران‌شان و رفتن به شغل دیگر را دریافت می‌نماییم.

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۳	۱۰٪
۲	موافقم	۵	۱۶،۶٪
۳	نسبتاً	۱۲	۴۰٪
۴	مخالفم	۴	۱۳،۳٪
۵	کاملاً مخالفم	۶	۲۰٪

جدول: تمایل به دوری از همکاران و رفتن به شغل جدید در صورت چرخش شغلی
 قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۱۰٪ از پاسخ‌دهندگان کاملاً موافق، ۱۶,۶٪ موافق، ۴۰٪ نسبتاً موافق؛ ۱۳,۳٪ مخالف و ۲۰٪ کاملاً مخالف هستند و تمایل ندارند تا همکاران‌شان را ترک کرده و در موقعیت چرخش شغلی با همکاران جدید آشنا بشوند.

۳-۴. شباهت‌ها و تفاوت‌ها در ثبات شغلی و چرخش شغلی

ضمن این هدف به دریافت شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در ثبات شغلی و چرخش شغلی است خواهیم پرداخت و در اخیر می‌توان به این نتیجه رسید که آیا ثبات شغلی مناسب خواهد بود یا گردش در شغل کارکنان و بیشتر کارمندان علاقه‌مند به تطبیق کدام نوع استراتژی در اداره می‌باشند.

۱. ترجیح دادن شغل موجود

جدول: ترجیح دادن شغل موجود

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۹	۳۰٪
۲	موافقم	۱	۳,۳٪
۳	نسبتاً	۵	۱۶,۶٪
۴	مخالفم	۳	۱۰٪
۵	کاملاً مخالفم	۱۲	۴۰٪

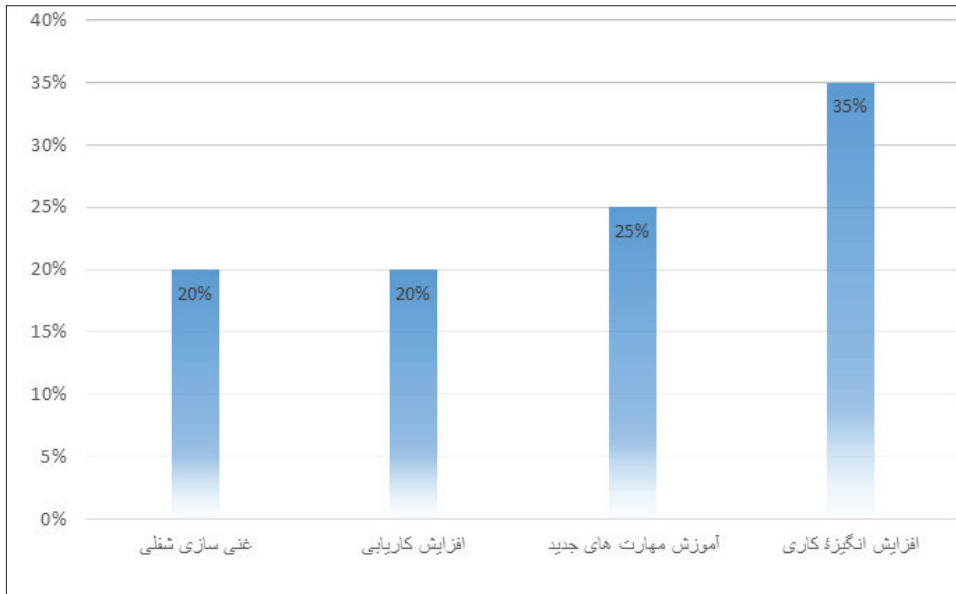
ترجیح دادن چرخش شغل نسبت به ثبات شغل

جدول: ترجیح چرخش شغل نسبت به ثبات شغل

شماره	جواب‌ها	تعداد	درصد
۱	کاملاً موافقم	۱۱	۳۶,۶٪
۲	موافقم	۵	۱۶,۶٪
۳	نسبتاً	۶	۲۰٪
۴	مخالفم	۳	۱۰٪

۵	کاملاً مخالفم	۵	۱۶,۶٪
---	---------------	---	-------

۴- عوامل انتخاب چرخش شغل



قسمی که در شکل ملاحظه می‌گردد، ۳۵٪ از پاسخ‌دهندگان افزایش انگیزه کاری، ۲۵٪ آموزش مهارت‌های جدید، ۲۰٪ افزایش کارایی و ۲۰٪ دیگر غنی‌سازی شغلی را از جمله عواملی می‌دانند که در اثر چرخش شغل، ایجاد می‌شود.

نتیجه‌گیری

گردش یا چرخش شغلی، نوعی استراتژی است که در آن کارکنان در مشاغل مختلف سازمان، جابه‌جا می‌شوند. کارکنان برای یک مدت و تا زمانی که دوباره به کار قبلی‌شان بازگردند، وظایف جدیدی را در مشاغل مختلف انجام می‌دهند؛ تا از این طریق با مشاغل مختلف و پتانسیل‌های خود آشنا شوند. گردش شغلی به منظور بهبود مهارت‌ها، توانایی کارکردن در نقش‌های مختلف و کسب تجربه‌های جدید اجرا می‌شود. چرخش شغلی ابزار مؤثری است که به مستقرکردن کارکنان در جایگاه مناسب و شغلی که در آن بهترین عمل‌کرد را دارند کمک می‌کند. چرخش شغلی یک

استراتژی مفید در منابع انسانی است که به ایجاد آگاهی کارکنان دربارهٔ مشاغل شغلی مختلف کمک می‌کند.

یافته‌های تحقیق بیان می‌نماید که در صورت چرخش شغلی منابع انسانی توسعه یافته، ظرفیت کاری کارکنان افزایش می‌یابد و کارمندان می‌توانند با انگیزه کار نمایند. در صورت چرخش شغل کارمندان با دلگرمی به شغل‌شان حضور می‌یابند و بعضی مواقع کارمندان خود در خواست چرخش شغل را از رهبری و مدیریت «مؤسسهٔ تحصیلات عالی آشنا» می‌نمایند. گردش شغلی با توسعهٔ شغلی، غنی‌سازی شغلی و توانمندسازی نیروی انسانی رابطهٔ معنی‌دار و مستقیم دارد. در گردش شغل رضایت کارمندان مهم است؛ چون ممکن بنا بر علاقه‌ای که کارمندان به وظیفه خودشان و همکاران بخش دارند نمی‌خواهند شغل‌شان گردش نماید. کارمندی که مدت‌ها امور تکراری را انجام می‌دهد خواهان ارتقای ظرفیت خود در عرصه کاری است و گردش شغلی می‌تواند این امر را محقق سازد. لذا اکثریت کارمندان طرفدار این هستند تا برای غنی‌سازی و توانمندسازی خویش در موقعیت‌های مختلف به انجام مشاغل هم‌خانواده بپردازند؛ بنابراین با توجه به تمامی موارد ذکرشده گردش شغل بالای عمل کرد سازمانی تأثیر مثبت دارد و در اکثر مواقع نتایج بیشتر و بهتری به دست می‌دهد.

به‌طور خلاصه می‌توان بیان نمود که یافته‌های تحقیق تمام فرضیه‌های تحقیق را تأیید می‌کند و چنان‌که بیان شد چرخش شغل تغییر در شغل را افاده می‌نماید و این تغییر در اثر توسعهٔ شغلی، غنی‌سازی شغلی، ارتقای ظرفیت کارکنان و یا توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان می‌باشد و نیز چرخش شغل، انگیزه کار را در کارکنان بیشتر ساخته سبب دلگرمی و تمایل بیشتر آن‌ها به انجام کار می‌شود. همچنین مطابق یکی از فرضیه‌ها، در ثبات شغلی به دلیل تخصص بیشتر کارمندان، اثربخشی فعالیت‌ها بیشتر می‌باشد و در چرخش شغل این امر کمتر است و سبب ضیاع وقت می‌شود.

منابع

الف) کتاب‌ها

۱. توانیان، حسین، (۱۳۴۷)، تئوری ارزش کار. تهران: انتشارات دانشگاهی.
 ۲. دانش، سرور، (۱۳۹۴)، حقوق اداری افغانستان. کابل: انتشارات امیری.
 ۳. رحمانی، عبداللطیف، (۱۳۹۸)، مبانی اداره و مدیریت، کابل؛ انتشارات سعید.
 ۴. رحمانی، عبداللطیف، (۱۳۹۸)، مدیریت منابع بشری، کابل؛ انتشارات سعید.
 ۵. رضائیان، علی، (۱۳۹۵)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران؛ انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، چاپ بیستم.
 ۵. رضائیان، علی، (۱۳۷۶)، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، ایران؛ انتشارات سمت.
 ۶. رونق، یوسف، (۱۳۹۶)، مطالعه کار و استاندارد شغل. تهران: انتشارات نگاه بینه.
 ۸. سلطانی، نعمت‌الله، (۱۳۹۳)، حقوق کار افغانستان. کابل: انتشارات مقصودی.
 ۹. سیدجوادین، سیدرضا، (۱۳۸۸)، مبانی مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
 ۱۰. کوهستانی، محمدجعفر، (۱۳۹۱)، حقوق کار. کابل: انتشارات قرطبه.
 ۱۱. گیدنز، آنتونی، (۱۳۷۹)، جامعه‌شناسی. مترجم، صبوری، منوچهر. تهران: انتشارات نی.
 ۱۲. میرسپاسی، ناصر، (۱۳۷۰)، منابع انسانی و روابط کار. تهران: انتشارات جهان.
۱۳. Abrahamson, Eric, Management fashion, Academy of management review, vol 21, England express edition, 1996.

ب) مقالات

۱. ابوالقاسمی، عباس، (۱۳۹۰)، بررسی رابطه ابتکار شخصی، جهت‌گیری مذهبی و سرمایه اجتماعی سازمانی با عمل‌کرد شغلی کارکنان امور تولیدی، تهران: انتشارات تهران.

۲. احسان‌الله، عمران، (۱۳۹۴)، راه‌های ایجاد انگیزه در کارکنان، پلازمینه، کابل: اداره مستقل زون پایتخت.
۳. احمدپور داریانی، محمود، (۱۳۷۷)، طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت؛ پایان‌نامه دکتری مدیریت، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۴. احمدوند، محمود، (۱۳۸۶) بررسی رابطه میان رضایت شغلی خبرنگاران باشگاه خبرنگاران جوان براساس تئوری دو عامل انگیزش - بهداشت هرزبرگ، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران.
۵. به ریمانی و علیزاده باچی (۱۳۹۸)، اثرات چرخش شغل بالای انگیزش کارکنان، تهران؛ دانشگاه تهران.
۶. خسروی، شیما و همکاران (۱۳۹۴)، بررسی رابطه گردش شغلی با رضایت‌مندی از کار و فرسودگی شغلی در کارکنان.
۷. داورزنی و بارانی، (۱۳۹۹)، بررسی واکنش کارکنان شرکت بیمه دولتی بر گردش شغلی، تهران؛ دانشگاه تهران.
۸. رجبی فرجاد و مطیعان نجار (۱۳۹۷)، بررسی گردش شغلی کارکنان مجله خبری دولتی، ایران؛ دانشگاه تهران.
۹. رستم‌زاده، یعقوب و مرادی، اسدالله، (۱۳۹۶)، تأثیر چرخش شغلی بر بهره‌وری کارکنان.
۱۰. رضایی، علی‌رضا، (۱۳۸۵)، بررسی عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان آموزش و پرورش از دیدگاه مدیران آموزش و پرورش خرمدره، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. اهواز: دانشگاه خرمدره.
۱۱. ساعتچی، محمود، (۱۳۸۴)، روان‌شناسی کاربردی برای مدیران. تهران: انتشارات فهیم.
۱۲. طیبی، سید جمال‌الدین و همکاران، (۱۳۹۱)، رابطه گردش شغلی با عمل کرد کارکنان.

۱۳. کیخا و عباسپور، (۱۳۹۸)، مطالعه عوامل بیرون رفت از یک‌نواختی شغل، ایران؛ دانشگاه قم.

۱۴. مظفری، محمد مهدی و عبدالله‌زاده کراتی، فرزانه، (۱۳۹۵) گردش شغلی راهکاری برای بهبود مدیریت منابع انسانی.