

واکاوی و مدیریت نقش تعلق سازمانی در بهره‌وری و عملکرد کارکنان شرکت آپاداناسرام

محمود معروفخانیها

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - گرایش توسعه منابع انسانی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش تعلق سازمانی بر روی بهره‌وری و عملکرد کارکنان شرکت آپاداناسرام انجام شده است. زمانی که سازمان به این امر واقف است که توجه داشتن به نیروی انسانی دارای بازخود مثبتی برای سازمان محسوب می‌شود پس یقیناً بستری را فراهم می‌نماید که از یک نیروی انسانی ماهر، فرهیخته و وفادار بهره‌مند گردد و با ایجاد تقویت حس مثبت‌گرایی، وفاداری، از خودگذشتگی و نگه داشتن نیروی انسانی در اختیار از تعهد و تعلق سازمانی کارکنان خود نهایت استفاده را که مقوله برد برد دوطرفه است داشته باشد. شرکت آپاداناسرام نیز مجزا از این رویداد نیست و همواره تلاش می‌کند تا با بکارگیری فنون و عوامل موثر بر ایجاد تعلق خاطر کاری در بین پرسنل بتواند علاوه بر استفاده از توانایی‌های بالقوه نیروهای جوان و مستعد و روحیه همکاری و انرژی فراوان آنها موجبات ارتقاء و بهره‌وری عملکرد کارکنان را در شرکت فراهم نماید.

واژگان کلیدی: تعلق خاطر کاری، تعهد سازمانی، بهره‌وری سازمانی، عملکرد سازمانی، شرکت آپاداناسرام

۱- مقدمه

همانطور که می‌دانیم تعلق خاطر و تعهد کاری از موارد بسیار ضروری برای تمام مشاغل است و یک نگرش و یک حالت روانی درباره وفاداری کارکنان به سازمان است. ما در این مقاله به بررسی نقش تعلق سازمانی در بهره‌وری و عملکرد کارکنان شرکت آپاداناسرام می‌پردازیم. در سازمان‌های امروزی برای بقاء در بازار رقابت سازمان‌هایی پیشگام و موفق هستند که به مقوله کیفیت نیروی انسانی خود اهمیت داده و آن را بعنوان گرانترین سرمایه سازمان خود محسوب می‌کنند. زمانیکه سازمان دارای کارکنان پرنرژی، فداکار، از خود گذشته، مثبت‌گرا، مبدع و... باشد قطعاً از این موارد می‌تواند بعنوان یک مزیت رقابتی در مقابل رقبای خود بهره‌برد. و همواره در راستای موفقیت سازمان با داشتن کارکنانی که موفقیت سازمان را موفقیت خود می‌دانند گام بردارد. در شرکت آپاداناسرام که دارای کارکنان جوان، پرنرژی و مستعد است اگر عوامل موثری را که بر حس تعلق خاطر سازمانی موثر است را پیاده‌سازی نماییم قطعاً می‌توان برای این شرکت آینده‌روشنی را برای آن متصور شد چرا که نیروهای جوان و تازه‌نفس می‌توانند با انرژی، توان جوانی و با از خود گذشتگی کاری که از خود نشان می‌دهند زمان خود راوقف سازمان کرده سختی‌های راه موفقیت و پیشرفت را پشت سر گذاشته و موجبات پیشرفت و ترقی سازمان را فراهم نمایند. تعهد و تعلق سازمانی می‌تواند بر روی عملکرد سازمان تاثیر گذاشته و باعث ارتقاء و بهره‌وری کارکنان و سازمان گردد.

بر اساس مطالعات انجام شده تعلق سازمانی عاملی است که نتایج مطلوبی را برای سازمان رقم می‌زند و باعث توسعه عملکرد فردی و سازمانی می‌شود. تعلق سازمانی در کارکنان باعث می‌شود که شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری و اطاعت قوی داشته باشد و گرایش به مشارکت سازمانی و پذیرش اهداف و ارزشهای بنیادی سازمان بین اعضای سازمان تقویت شود (Keshvari 2017, fani 2012)

همچنین موجب می‌شود که کارکنان برای رسیدن به اهداف فردی و سازمانی از هیچ کوششی دریغ نکنند و در جهت تامین نیازهای ارباب رجوع بکوشند تا سازمان به یک مزیت رقابتی دست یابد (keshvar.2017) کارکنانی که با انگیزه هستند و به کار خود تعلق خاطر دارند عناصر بسیار مهمی برای موفقیت سازمان‌ها و موسسات خدماتی قلمداد می‌شوند (نرجس یزدانی ۱۳۹۶، paek et al 2015).

چنین کارکنانی تمایل دارند تا رفتارهای مثبت بیشتر و رفتارهای انحرافی کمتر از خود بروز دهند. نرجس یزدانی (۱۳۹۶، Den Hartog & Belschak 2012) و به سازمان خود پایبند هستند زیرا آنها درمی‌یابند که اهداف و برنامه‌های آینده شغلی‌شان متناسب با فرهنگ سازمان و نیازهای شغلی‌شان است. مانند دانش و مهارت)) (نرجس یزدانی . ۱۳۹۶ . Karateb & Ngeche.2012) تعلق خاطر کاری:

تعلق خاطر کاری را تمرکز شدید کارکنان بر افزایش توجه به شغل خود، جذب شدن در آن و بکارگیری انرژی زیادی در انجام وظایف کاریشان تعریف کرده‌اند. (نرجس یزدانی ۱۳۹۶، Rothbard & patil. 2012) به گفته آریانی (۲۰۱۳) تعلق خاطر کاری کارکنان به معنی شور و اشتیاق و مشارکت در کار خویش است. در پژوهش حاضر تعریف تعلق خاطر کاری از مطالعه شوفلی و همکاران گرفته شده است. آنها تعلق خاطر کاری را یک وضعیت مثبت و رضایت بخش ذهنی در ارتباط با کار توصیف کرده‌اند و آن را دارای سه بعد می‌دانند:

۱. شور و شوق در کار: سطح بالایی از انرژی و تحمل روانی فرد در هنگام کار و تمایل صرف تلاش در آن کار و همچنین مقاومت وی به هنگام مواجهه با سختی‌های آن است.
۲. وقف شدن در کار: به درگیر شدن بسیار زیاد با کار و تجربه، احساس اهمیت، اشتیاق، الهام گرفتن غرور و چالش اشاره دارد.
۳. غرق شدن در کار: هنگامی که افراد بطور کامل بر روی کار خود متمرکز شده و با خوشحالی در آن غوطه ور می‌شوند به این ترتیب زمان برای آنها به سرعت سپری می‌شود و جدا شدن این افراد از کاری که انجام می‌دهند برای آنها بسیار دشوار است (نرجس یزدانی، ۱۳۹۶، Schaufeli, et al, 2002) (آریانی، ۲۰۱۳) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که یک رابطه منفی بین تعلق خاطر کاری و رفتارهای انحرافی در محیط کار وجود دارد. به گفته وی کارکنانی که سطح پایینی از تعلق خاطر کاری دارند ممکن است بمنظور ایجاد محیط کاری ناخوشایند رفتارهای انحرافی را از طریق تلافی کردن در مقابل کارکنان از خود بروز دهند. کارکنانی که تعلق خاطر کاری پایینی دارند کمتر به از دست دادن شغل خود اهمیت می‌دهند و تمایل دارند دست به رفتارهایی بزنند که می‌تواند بطور بالقوه شغل شان را به خطر بیندازد. براین اساس سطح بالایی از تعلق خاطر کاری به رفتار شهروندی بهتر و همچنین رفتارهای انحرافی کمتری منجر می‌شود. کارکنان با تعلق خاطر کاری بالا تمایل دارند که رفتارهای مثبت بیشتر و رفتارهای انحرافی کمتر از خود بروز دهند (Den Hartog Belschak, 2012) افزایش بهره‌وری سازمان مستلزم داشتن کارکنان دارای انگیزش و تعهد سازمانی است (بهمنی چوب بستی، ۱۳۹۸ – Howard, 2012)
- محققین سعی دارند با توصیف و بررسی متغیرهای موثر بر افزایش عملکرد شغلی و سازمان به افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها کمک کنند. (بهمنی چوب بستی، ۱۳۹۸-Pratt, 2000)
- سازمان‌ها بطور روزافزون در جستجوی کارکنانی هستند که وفادار به سازمان بوده و به آن احساس تعلق داشته باشند (Read, 2001)
- کارکنانی که احساس تعلق به سازمان داشته باشند هویت شخصی خود را به هویت سازمانی پیوند می‌دهند و نیتی برای ترک سازمان ندارند (Smidts 2001)
- چنین کارکنانی به سازمان و سیاست‌های آن اعتماد دارند و در راه پاسداری و محافظت از سازمان تلاش می‌کنند (Jazayeri 2009)
- احساس تعلق می‌تواند اعضای سازمان را به عمل در راستای منافع و علایق جمعی برانگیزاند و ارتباطات عاطفی و برنامه‌ریزی سازمان را جهت دهد (Haslam 2003)
- تعلق خاطر داشتن به کار هم بر ارائه خدمات توسط کارکنان و دستاوردهای آنان و هم بر وفاداری ارباب رجوعان تاثیر زیادی می‌گذارد (نرجس یزدانی، ۱۳۹۶) Pake et al 2015.
- در نتیجه تعلق خاطر کاری بطور مستقیم و همچنین غیر مستقیم از طریق پایبندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر می‌گذارد. (نرجس یزدانی ۱۳۹۶، Karateb & Ngeeche 2012)

تعلق خاطر کاری لازمه تمامی مشاغل است. وجود احساس تعلق سازمانی در مجموعه به مدیران سازمان کمک خواهد کرد تا از حضور افراد اطمینان حاصل کنند و با توجه به این اطمینان خاطر بتوانند برنامه های بلندمدتی برای مجموعه طراحی کنند. باکر، ۲۰۰۸)

عوامل مختلفی از جمله منابع شخصی، منابع شغلی، منابع سازمانی بعنوان پیش شرط های تعلق خاطر کاری در نظر گرفته شده اند. اشتیاق و علاقمندی به کار از این نظر اهمیت دارد که کار و شغل یک بخش فراگیر و اثرگذار در رفاه به شمار می رود که نه تنها بر روی کیفیت زندگی افراد بلکه بر سلامت روانی و جسمانی آنها نیز تاثیر می گذارد.

وقتی احساس تعلق و وفاداری سازمانی وجود داشته باشد محیطی صمیمی و آشنا در سازمان بوجود می آید و در چنین محیطی که افراد با یکدیگر در طول زمان آشنا شده اند و احساس تعلق و وفاداری به زندگی در یک گروه را پیدا کرده اند کارها بسیار ساده تر می شود و فعالیت‌های گروه به خوبی و با سرعت پیشرفت می نماید (طباطبایی و همکاران، ۱۳۸۰)

نگهداری کارکنان کلیدی و استعدادهای برتر، جابجایی کمتر کارکنان، وفاداری، رضایت مشتریان، بهره وری سودآوری، تندرستی و سلامت، رفاه کارکنان، و عملکرد برتر شغلی را می توان از نتایج وجود علاقه مندی به کار و تعلق خاطر سازمانی کارکنان بر شمرد (عیسی خانی، ۱۳۹۱)

حالت‌های ذهنی رضایت بخش و مرتبط با کار بوسیله سه شاخص سرزندگی، فدایی شدن ک مجذوب شدن متمایز می شود. سرزندگی با سطح بالایی از انرژی و تاب آوری ذهنی در زمان کار متمایز می شود که به موجب آن زمان به سرعت گذشته و جدا شدن از کار برای فرد مشکل است (شوفلی، بیکر و سالانوا، ۲۰۰۶)

کارمندان دارای تعلق کاری بالا کارشان را با معنی، رغبت برانگیز و چالشی می دانند بطوری که آنها تمایل به بکاربردن دانش، مهارت و منابع جهت توسعه کاری دارند (بیکر و دمروتی، ۲۰۰۸، شفلی و همکاران ۲۰۰۶)

مبسی و همکاران برای تعلق خاطر کاری دو دو بعد انرژی روانی (د باطن) و انرژی رفتاری (در ظاهر) قابل هستند. در بعد انرژی روانی که از آن بعنوان احساس تعلق خاطر نیز نام می برند چهار مولفه اساسی، احساس فوریت، احساس متمرکز بودن، احساس شدت و احساس اشتیاق مطرح هستند. بعد رفتاری نیز چهار مولفه پایداری، ابتکار عمل، گسترش نقش و سازگاری با تغییرات را شامل می شود (مبسی و همکاران، ۲۰۰۹)

براساس یافته های (پاک و همکاران ۲۰۱۵) تعلق خاطر کاری نتیجه مثبت از وجود سرمایه های روانشناختی در میان کارکنان است به گفته این پژوهشگران سرمایه های روانشناختی اثر مثبت بسیار قوی بر تعلق خاطر کاری دارند. تعریفی که در این پژوهش! به منظور ارایه سرمایه های روانشناختی انتخاب شده بدین گونه است که سرمایه روانشناختی یک وضعیت مثبت روانشناختی رشد فردی هست که با مشخصه هایی شناخته می شود:

۱. خودکارآمدی:

داشتن اعتماد به نفس و استفاده از آن در صورت لزوم به هنگام مواجه شدن با وظایف چالش برانگیز

۲. خوش بینی:

داشتن احساس مثبت درباره کسب موفقیت هایی در زمان حال و آینده

۳. امیدواری:

پایداری در راه هدف و در صورت لزوم تغییر راه رسیدن به اهداف

۴. انعطاف پذیری:

پایداری و استواری هنگام بروز سختی‌ها و مشکلات برای دستیابی به موفقیت (نرجس!یزرانی، ۱۳۹۶،

Luthans, yousef & Avoli. 2007)

به عقیده سوییتمن و لوتانز (۲۰۱۰) رابطه مثبت و مستقیم بین سرمایه‌های روانشناختی و تعلق خاطر کاری وجود دارد. این پژوهشگران نشان دادند که احساسات مثبت ایجاد شده بوسیله ارتباط بین این دو متغیر دلیل اصلی ایجاد رابطه قوی بین آن دو است، بکارگیری برنامه‌هایی برای افزایش سرمایه روانشناختی و حمایت سازمانی از کارکنان می‌تواند موجب ارتقای تعلق خاطر کاری آنها شود.

راهکارهایی برای افزایش تعهد سازمانی در سازمان‌ها: (رهنمای رودپشتی، ۱۳۸۷)

۱. بالابردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر کردن بیشتر آنها با اهداف سازمان

۲. بهبود شبکه‌های اجتماعی در کار

۳. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری

۴. ارزیابی عملکرد کارکنان بمنظور ایجاد بازخود کاری

۵. تشریح اهداف و رسالت‌های سازمانی

۶. حذف موانع کاری

۷. تاکید بر جنبه‌هایی که موجب ارزش اجتماعی سازمان می‌شود

۸. ایجاد سیستم‌های مناسب تشویق و تنبیه

۹. حذف تبعیض‌ها و روابط نامناسب افراد در محیط کار

۱۰. استقلال نسبی برای انجام وظایف

۱۱. زمینه مناسب برای ایجاد خلاقیت و نوآوری کارکنان

۱۲. غنی‌سازی شغلی

۱۳. اعطای تسهیلات

۱۴. محول کردن سطح بالاتری از مسولیت به افراد برای انجام شغل

۱۵. برنامه‌های توسعه‌ای سازمان برای کارکنان

۱۶. آگاهی مدیران مافوق از میزان تعهد سازمانی کارکنان

۱۷. ارتقاء از داخل

۱۸. کاهش عواملی که موجب کاهش تعهد سازمانی کارکنان می‌شود

۱۹. استخدام کارکنان براساس شایسته‌سالاری

کلیدهای طلایی مدیریت منابع انسانی که می‌تواند بستر نهادی تعهد سازمانی را فراهم نماید: استیفن رابینز

ترجمه غلامحسین خاقانی، ۱۳۸۲)

۱. حقایق راجع به استخدام: توجه به منش‌ها، رفتارها، اطلاعات، مصالحه‌های استخدامی، سوابق، جذب

افرادهماهنگ با فرهنگ خود، تکمیل مشاغل با شخصیت‌های موجود و هماهنگی و اجتماعی‌سازی کارمندان

جدید بعنوان کلیدهای طلایی بسیار ضروری است.

۲. حقایق راجع به انگیزش: توجه به قدر شناسی، روش های انگیزشی، انتقاد از رفتارهای بجای افراد، جلب مشارکت همگانی، این موارد در این بخش اهمیت دارد.
۳. حقایق مربوط به رهبری: در این بخش توجه به اعتماد، جذب و گیرایی داشتن پیروان بزرگ و همراهان همیشگی بسیار با اهمیت است.
۴. حقایق مربوط به ارتباط و مفاهیم: رسیدن موثر، انتخاب کانال های ارتباطی مناسب، توجه به شایعات، توجه به تاثیر کردار نسبت به گفتار بعنوان کلیدهای طلایی از اهمیت بالایی برخوردار است.
۵. حقایق مربوط به ساختن گروه ها: تفکر تیمی و تیم سازی، همنوایی و هم راستایی، توجه به عوامل موثر بر این فرآیند موثرترین کلیدهای طلایی مدیریت منابع انسانی است.
۶. حقایق مربوط به مدیریت اختلافات، توجه به تضاد، تعارض و رقابت، تلاش در جهت کاهش تضاد و افزایش رقابت، ارتقاء و نهادینه سازی فرهنگ رقابت جویی، بسترسازی روحیه رقابت جویی و... از موارد با اهمیت در این بخش است.
۷. حقایق مربوط به طراحی مشاغل: استفاده از شگردهایی نظیر ترکیب وظایف، ارتباط با کارفرمایان، گسترش عمودی مشاغل، و باز گذاشتن کانالهای باز خود می تواند در طراحی مشاغل پویا و چالشی موثر باشد.
۸. حقایق راجع به ارزیابی عملکرد: استفاده از شیوه های نوین ارزیابی عملکرد نظیر باز خود ۳۶۰ درجه، توجه به نقش تعصب نسبت به خود و دریافت بازخودهای ارزیابی عملکرد بسیار ضروری است
۹. حقایق مربوط به تغییر و تحول: در این بخش عناصر اصلی و کلیدهای طلایی عبارتند: از مقاومت در برابر تغییر امری طبیعی است. استفاده از مشارکت افراد جهت کاهش مقاومت لازم ...
۱۰. رایبیز معتقد است که در این بخش مدیریت منابع انسانی می بایست به مواردی نظیر آنچه را که باور داشتیم که می بینیم توجه داشته باشد مواردی نظیر: اثر گذاری اولیه، توجه به احساسات و عواطف و پرهیز از روشهای سریع تعدیل و اصلاح امور
- بسیاری براین عقیده هستند که تعلق خاطر کارکنان پیش بینی کننده نتایج کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی است (هارتروهیس ۲۰۰۲، میکی و همکاران ۲۰۰۹) در واقع تعلق خاطر کاری سازه ای است مثبت و دارای پتانسیل بالایی برای تبیین پیامدهای مطلوب سازمانی. تعلق خاطر کاری علایق فرد و تمایل او به انجام وظایف و ماندگاری در سازمان است و جاری بودن این انرژی در مجموعه علاوه بر انرژی مضاعفی که در افراد ایجاد می کند برای خود شخص، مجموعه شغلی و درحقیقت برار کل جامعه مفید و سازنده خواهد بود (سالانوا و شوفلی. ۲۰۱۳)
- تعلق خاطر کاری یکی از مفاهیم اساسی در رابطه با کار است و یافته ها نشان می دهد که کارکنان دارای تعلق کاری دارای خصوصیات ذیل می باشند:
۱. خوشبختی، شادی، شور و شوق
 ۲. سلامت بهتر جسمی و روانی
 ۳. بهبود عملکرد شغلی
 ۴. افزایش توانایی خلاقیت در کار و منابع انسانی
 ۵. توانایی انتقال تعهد خودشان به دیگران (بیکر و شغلی. ۲۰۰۸)

ایجاد تعلق خاطر کاری در کارکنان هم افزایی مثبتی بین فرد و سازمان ایجاد می کند و برای هر دو گروه پیامدهای مثبتی را به همراه دارد. این پیامدها می توانند شامل نگرش های شغلی مثبت، شناخته شدن قوی با کار، سلامت ذهنی و روانی که شامل احساسات مثبت و کاهش تحلیل رفتگی، عملکرد درون و برون شغلی بهتر، افزایش انگیزش درونی، ابتکار عمل فردی و رفتار پیش قدم، کسب منافع شغلی و شخصی باشد، بالا بودن سطح تعلق خاطر کارکنان برای سازمان پیامدهای مثبت زیر را به همراه دارد:

نگهداشت نیروهای مستعد، تصویر ذهنی مثبت از شرکت، عملکرد کسب و کار، بازدهی مالی یا کیفیت خدمات (سایمون و آلبرت ۲۰۱۰)

افرادی که نگرش های کاری مثبتی دارند علاقه و دغدغه فراوانی نسبت به آینده شغلی خود داشته و با اشتیاق زیاد در جهت فعالیتهایی که بطور مستقیم به آینده متصورشان مربوط است مشغول به یادگیری و تجربه اندوزی هستند و خود را در مسیر مناسبی برای رسیدن به موفقیت شغلی قرار می دهند. با توجه به نتایج تحقیقاتی که نشان داده اند عزت نفس، خوش بینی، خود اثربخشی، خصیصه رقابتی بودن، شخصیت پیش قدم، برون گرایی، سازگاری، وظیفه شناسی، روان رنجوری، تجربه پذیری، بی صبری، زود رنجی و تاب آوری بطور مثبت و برخی بطور منفی بر روی تعلق کاری اثر گذار هستند. می توان گفت که خوش بینی مسیر شغلی بر تعلق خاطر کاری کارکنان تاثیر گذار است و تعلق خاطر را مفهوم استفاده کردن از تمام وجود خویش در جهت ایفای نقش های کاری تعریف می کند.

در تعلق کاری افراد تمام ابعاد فیزیکی، شناختی و عاطفی خویش را در ایفای نقش بکار می گیرند. فقدان تعلق خاطر به معنای منفک کردن خویش از نقش های کاری است (متاجی. نیموری. ۱۴۰۰) (فراقی. ۱۳۹۷) از این رو فراهم کردن بستری مناسب برای نگه داشت کارکنان، بخصوص کارکنانی که دارای عملکرد شغلی بالایی هستند بسیار حایز اهمیت است. (متاجی نیموری. ۱۴۰۰، یزدانی ۱۳۹۶) همچنین از عوامل دیگر که بر رضایت شغلی و تمایل به ترک خدمت موثر هستند. (متاجی نیموری. ۱۴۰۰، Fayyazi, 2017) به عبارت دیگر باید بیان کرد که افزایش معنویت در محیط کاری منجر به افزایش روحیه سازمانی و در نتیجه افزایش رضایت شغلی و کاهش تمایل به ترک خدمت کارکنان می شود. موضوع معنویت همیشه توجه انسان را به خود جلب کرده است (متاجی نیموری ۱۴۰۰، فتاحی زاده ۱۳۹۸) اضطراب و استرس در دانش

۲- نتیجه گیری

اگر سازمانی همانند شرکت آیدانا سرام می خواهد که آینده ای روشن پیش رو داشته باشد می بایست نسبت به جاری سازی فنون ارزشمند منابع انسانیو بکارگیری استعدادهاو توانمندیهای نیروی انسانی شاغل با حساسیت بالا و با روش علمی و منطقی رفتار نماید. زمانیکه شرکت دغدغه این را داشته باشد که بر روی تعهد کارکنان سرمایه گذاری نماید حتم به یقین در آینده نه چندان دور شاهد بازتاب های مثبتی و موفقیتی از جانب پرسنل و در راستای اهداف عالییه شرکت خواهد بود. زمانی که سازمان این حس روانی مثبت گرایی و درون گرایی تعهد سازمانی را ترویج دهد مطمئنا شاهد انگیزه بالای نیروی انسانی شاغل و شاهد فداشدن پرسنل در برابر کار، خودکارآمدی

پرسنل و خودکنترلی آنها، استعدادها و توان مضاعف پرستل، بهره‌مندی از یک محیط کاری سالم و صمیمی، شور و اشتیاق فعالیت کاری و بکارگیری تمام توان پرسنل و در نهایت عدم ترک کار نیروی مستعد و متخصص خواهد بود. زمانی که شرکت با هدف ارتقاء سطح نقش تعلق سازمانی گام بردارد قطعاً موجب افزایش بهره‌وری عملکرد کارکنان خواهد شد زیرا بازخود این نگرش به نیروی انسانی افزایش سطح بهره‌وری و ارتقاء عملکرد سازمانی را به دنبال خواهد داشت.

پیشنهادات:

۱. استراتژی‌های منابع انسانی شرکت آپاداناسرام را به شکلی تدوین نمود که در راستای ارتقای تعلق سازمانی کارکنان باشد.

۲. استفاده از روش‌های متنوع برای نگه‌داشت، حفظ و ارتقای تعلق خاطر کاری و انگیزه پرسنل شرکت آپاداناسرام جهت مشارکت در اقداماتی که مستلزم پیگیری و تعهد بلندمدت است. و ضرورت دارد که این موضوع بعنوان یک استراتژی بسیار مهم برای شرکت در نظر گرفته شود.

۳. تمام اهتمام شرکت آپاداناسرام حفظ نیروهای وفادار و متعهد سازمانی باشد و نسبت به تقویت روحیه همکاری و مشارکت آنها راه کارهای انگیزشی را مد نظر قرار دهد تا شاهد بی‌انگیزشی و تحلیل ذهنیت کارکنان نبوده و روند روبه‌رشد حضور این کارکنان را در قسمت‌های کاری متفاوت و آمادگی همیشگی آنها برای رونق شرکت باشیم.

۴. بستری در شرکت آپاداناسرام مهیا گردد تا از دستاوردهای فکری و تخصصی افرادی که دارای تعهد و تعلق سازمانی هستند شرکت بهره‌برداري کند تا با این استراتژی سازمانی موجبات تقویت روحیه این افراد حاصل شود و هم باعث ایجاد انگیزه برای سایر افراد حاضر در شرکت گردد. که نتیجه این استراتژی منجر به بهره‌وری عملکرد کارکنان و بهره‌وری سازمانی خواهد شد.

۵. استفاده و بکارگیری شرکت آپاداناسرام از کارکنانی که دارای تعهد و تعلق خاطر کاریمی باشند در قسمت‌ها و بخش‌های کلیدی و حساس شرکت چراکه این افراد همواره با دیدگاهی که نسبت به شرکت و سازمان دارند بدلیل دارابودن شاخصه خودکارآمدی و جان‌فشانی همواره در ذهن خود ارتقاء شرکت و بهره‌وری شرکت را می‌پروارند.

انتقادات:

۱. جایجایی‌های زود هنگام مدیران ارشد شرکت آپاداناسرام یکی از دلایلی است که در روند برنامه‌های مدون منابع انسانی اختلال ایجاد می‌کند، زیرا عملیاتی کردن برنامه‌های استراتژیک نیروی انسانی عمدتاً بلند مدت بوده و می‌بایست ماحصل و نتیجه کار را با گذر زمان شاهد باشیم و این جایجایی‌های صورت گرفته می‌تواند به دلیل افکار و ایده‌های متفاوت مدیران حتی بدون نتیجه مسکوت بماند.

۲. زمانی که به توانمندی‌ها و مهارت‌های نیروهای متعهد به شرکت آپاداناسرام. بی‌توجهی کرد و از این سرمایه در اختیار استفاده نکرد و شایسته‌سالاری حاکم نباشد خود عاملی جهت کاهش نیروی انگیزشی کارکنان متعهد به سازمان و حتی منجر به ترک سازمان خواهد شد و خلاء از دست دادن این کارکنان متعهد و متخصص در بازه زمانی بلند مدت عوارض خود را نشان خواهد داد.

۳. به ایده ها و نظرات کارکنان متعهد شرکت آپاداناسرام اعتماد داشته باشد چراکه آنها خود را جزیی از شرکت دانسته و دلسوزانه به مسایل و امورات شرکت چشم نظر دارند و هیچگاه بدون دغدغه وضعیت شرکت نبوده و مشکلات شرکت را مشکلات خود می دانند دنبال راهی برای گشایش امور می باشند.

۴. شرکت آپاداناسرام می بایست با تمام توان امکانات در اختیار نیروهای متعهد شرکت را حفظ کرده تا شرکت همیشه از توانمندیها و مهارت های آنها بعنوان عامل رقابتی در بین رقبای خود استفاده کند. و این امر می تواند از جابجایی یا ترک شرکت جلوگیری نماید.

۵. جهت حفظ روحیه تعهد و تعلق خاطر کاری کارکنان متعهد به شرکت، انتصابات، پرداخت پاداش، تعیین حقوق و مزایا، ارتقاء های سازمانی بااصول استاندارد تعریف شده انجام گردد زیرا زمانی که افراد متعهد بی عدالتی سازمان را در مقابل کارکنان احساس کنند آینده باعث می شود سطح تعهد و انگیزه آنها کاهش یافته و در نتیجه کارکنان متعهد حس تعهد و انگیزه خود را از دست بدهند.

منابع

- ✓ بهمنی چوب دستی، اکبر، مجله اخلاق زیستی، ارتباط معنویت در محیط کار و تعلق سازمانی در بین کارکنان بیمارستانهای دولتی. دوره نهم. شماره ۳۴. زمستان ۱۳۹۸
- ✓ رضا سپهوند. شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر علاقه مندی به کار و تعلق خاطر کاری در شرکت ملی گاز ایران. ۱۳۹۵
- ✓ متاجی نیموری. فاطمه. ۱۴۰۰ بررسی عوامل موثر بر تعلق خاطر شغلی در سازمان. فصل نامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری سال پنجم - شماره ۶۴ جلد سوم صفحه ۹۱-۱۱۲
- ✓ فراقی. مریم، جنانی. حمید، ۱۳۹۷، تاثیرخوش بینی پیشرفت شغلی بر تعلق خاطر کاری و کامیابی در کلر دبیران تربیت بدنی شهر ارومیه، دانشگاه فرهنگیان، سال سوم، شماره ۳ صفحه ۷۱-۹۰
- ✓ یزدانی. نرجس، خوراکیان. علیرضا، رحیم نیا. فریبرز. ۱۳۹۶، تاثیر پایبندی سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار در پرتو تعلق خاطر کاری و سرمایه های روانشناختی، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی دوره ۸ شماره ۳، صفحه ۱۵-۳۹
- ✓ رایینز. استیفن، کلیدهای طلایی مدیریت منابع انسانی. مترجم غلامحسین خانقایی، انتشارات فرا. سال ۱۳۸۲
- ✓ رهنمای رودپشتی، فریدون، توسعه منابع انسانی مطالعه موردی تعلق سازمانی و رقابت پذیری، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، سال ۱۳۸۷.
- ✓ یزدانی، نرجس. چشم انداز مدیریت دولتی / تاثیر پایبندی سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار در پرتو تعلق خاطر کاری و سرمایه های روانشناختی شماره ۳۱ پاییز ۱۳۹۶ ص ۱۵-۴۱

- ✓ Change Howard jk, Thomas EB, john PM. commitment in organization: Accumulated Wisoom & New Direction London: Routhedge ,2012
- ✓ Pratt MG, foreman PO. classifying managerial responses to multiple organizational identities Academy of Management Review 2000, 25(1): 18_42

- ✓ Read c. Antecedents: fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management* 2001;12(8):1269-1291
- ✓ Smidts A, Pruyn A, Riel CBM. The impact of employee Communication & Perceived external Prestige on Organizational Identification *Academy of Management Journal* 2001;49(5): 1051-1062
- ✓ Jazayeri sh, Karami P. Investigating the relationship between Organizational culture and organizational affiliation of Lorestan Province Water and Wastewater ,Organization: Lorestan jihad ,2009(persian)
- ✓ Haslam SA, Postmes T, Ellemers M. More than a metaphor: Organizational identity makes Organizational life Possible. *British Journal of Management* 2003 , 14(4): 357-369
- ✓ Keshvari E. Investigating the Relationship between Employee Acknowledgment and organizational Commitment in Branches of Kowsar Credit Institution Lorestan Province , Educational Sciences , psychology and Social Security , 2017. (persian)
- ✓ Fani A A , Esakhani A , Danaeefard H. Exploring antecedents of Work engagement and its Effect on Organizational Commitment. *IJBQ* 2012 , 16(2) v 151-166
- ✓ Harter , J.K., Schmidt , F.L., Hayes T.L.)2002) Business- Unit level relationship between Employee Satisfaction , employee engagement and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 87(2): 268-279
- ✓ Bakker , A.B., and Leiter , M.P.)2008). Work engagement: the essential theory and research. Psychology Press , New York , NY
- ✓ Bakker , A.B., Demerouti , E.)2008). Towards a model of work Engagement career Development *International Journal of Psychology* , 13(3):209-223
- ✓ Ghazi Tabatabaei , M & Marjaei)2001) Investigate factors affecting academic self-efficacy of graduate students of Tehran University research in the field of social psychology and sociology of science *Journal of Research and Planning in Higher Education*. No1(19): 31-57.) In Persian)
- ✓ Isa Khani , A & Fani , A. A , Danaeefard , H)2012), the relationship between work engagement and organizational Commitment , *Public Management Research Quarterly*. NO 5(16),23-38) In Persian)
- ✓ Macey , W.H., Schneider , B., Barbara , K.M., Young , S.A.)2009) Employee-engagement: Tools for analysis , practice and competitive advantages Wiley - Blackwell , UK
- ✓ Schaufeli , W.B., Bakker , A.B. & Salanova , M.)2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement* , 66,701-716
- ✓ Schaufeli , W., Salanova, M., Gonzalez , R.V. and Bakker , A.B.)2013) the measurement of engagement and burnout: a confirmatory analytic approach *Journal of Happiness Studies* , 3(1):71-92
- ✓ Simon L. Albercht ,)2010) , *Handbook of Employee Engagement: Perspectives , Issues Research and Practice USA*, Edward Elgar Publishing
- ✓ Fayyazi M, Salehi Z , Parishan F. 2017. The Effect of organizational Spirituality on job Burnout and Desire Employees. *QJ Human Resources Stud.* 6(23). 65-86

- ✓ Paek , s. Suhu ckert , M.,Kim, T.T., & Lee, G.)2015). Why in Hospitality Employees psychological Capital imprtant ? The effects of psychological capital on work engagement and employee moral International journal of Hospitality management , 50,9-26
- ✓ Rothbard , N.P.,& Patil , S.V.)Eds)2012. Being there: work engagement and Positive Organizational Scholarship New Yourk: Oxford University press
- ✓ Schaufeli , W.B., Salanova , M.,Gonzalez - Roma ,V., & Bakker , A.B.)2002). The measurement of engagement and burnout: A Too sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness Studies , 3)1),71-92
- ✓ Karatepe , O.M.,& Ngeche.R.N.)2012) Does job embeddedness mediate the effect of hotel employess in cameroon. Journal of Hospitality Marketing Management , 21)4), 440-461
- ✓ Luthans,f.,Youssef.C.M.,& Avolio ,B.J)2007) psychological Capital: Developing the human Competitive edge. New Yourk , NY: Oxford University Press. Mitchell ,T.R.,Holtom ,B.C.,Lee , T.W.,sablynski , C.j.,& Erez ,M.)2001) Why pepole stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. Academy of management journal ,44)6),1102-1121
- ✓ Sweetman , D.,& Luthans , f.)2010)the power of positive psychology: psychological Capital and work engagement. Work enggement: Ahandbook of essetial theory and research , 54-68
- ✓ Den Hartog , D.N.,& Belschak ,F.D.)2012)work engagement and machiave llianism in the ethical leadership process. Journal of Business Ethics , 107)1),35-47
- ✓ Ariani , D.W.)2013)the relationship between employee engagement , Organizational Citizenship behavior and counter productive work behavior. International journal of Business Administration ,4)2),46