


رابطه طراحی شغل با تعهد و عملکرد سازمانی با توجه به نقش تعدیلی انگیزش پیشرفت*

Relationships between Job Design and Organizational
Commitment and Performance Considering the Moderating Role of
Achievement Motivation*

Seyyed Hamid Reza Oreyzi Samani,  Ph.D.
Parviz Sabahi, M.Sc.


دکتر سید حمید رضا عربی سامانی**
پرویز صباحی**

Abstract

The aim of this research was to investigate the relation between job design and organizational commitment and performance among managers of big industrial organizations in Isfahan and Tehran. According to the research findings, organizational performance and behavior of the employees have been affected by achievement motivation. So, the relation between variables in this research was investigated by special attention to the moderating role of achievement motivation. The instruments were Organizational Commitment Scale, Job Design Scale, and Achievement Motivation Inventory and Performance Appraisal Measure. Evidence of the instruments validity and reliability was presented. Data were analyzed in two levels

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی رابطه بین طراحی شغل و متغیرهای تعهد و عملکرد سازمانی کارکنان می باشد. چنانچه پژوهش ها نشان می دهند رفتار و عملکرد سازمانی کارکنان متأثر از سطح انگیزش پیشرفت آنها می باشد، به همین دلیل رابطه بین متغیرهای حاضر در این پژوهش با توجه به نقش تعدیل کننده انگیزش پیشرفت کارکنان مورد بررسی قرار گرفت. نمونه پژوهش حاضر شامل ۲۷۲ نفر از مدیران شرکت های صنعتی بزرگ ایران می باشد که به صورت تصادفی ساده از شهرهای تهران و اصفهان انتخاب گردیدند. ابزارهای مورد استفاده شامل مقیاس تعهد سازمانی، مقیاس طراحی شغل، سیاهه انگیزش پیشرفت و سنجه عملکرد سازمانی بودند. شواهد مربوط به اعتبار و روایی نشان می دهند که ابزارهای مورد استفاده از اعتبار و روایی قابل قبولی برخوردار هستند. داده ها در دو سطح توصیفی و استنباطی (شامل رگرسیون

* Faculty of Education and Psychology, University of Isfahan,
I.R.Iran.  dr.oreyzi@edu.ac.ir
Tel: (+98) 311 79 32 556 Fax: (+98) 311 6683107

دریافت مقاله: ۱۳۸۶/۶/۱۹، تصویب نهایی: ۱۳۸۷/۳/۲۶
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان

of descriptive and inferential statistics by moderating regression. The findings indicated that job design associated with exchange and identification commitment but not with contingency commitment and performance. While including achievement motivation made significant relation between job design and contingency and performance.

Keywords: job design, job characteristics, organizational commitment, organizational performance, achievement motivation.

تعدیلی) مورد تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان می‌دهند که طراحی شغل، بدون در نظر گرفتن انگیزش پیشرفت با مؤلفه‌های تعهد سازمانی همانند سازی شده و تعهد سازمانی مبادله‌ای رابطه دارد، ولی با عملکرد سازمانی و تعهد پیوستگی رابطه معناداری ندارد. با لحاظ کردن انگیزش پیشرفت رابطه بین طراحی شغل با عملکرد سازمانی و تعهد پیوستگی معنادار گردید. **کلیدواژه‌ها:** طراحی شغل، ویژگی‌های شغل، تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی و انگیزش پیشرفت.



● مقدمه

طی ۲۵۰ سال گذشته ماهیت کار، دستخوش تحولات عظیمی گشته است. به طوری که در ابتدا افراد به صورت پیشه‌ور یا کارگر در مزارع و یا کارگاه‌های کوچک روستایی و شهری کار می‌کردند و امروزه افراد در شرکت‌های بزرگ و چند ملیتی که در تلاش تولید و ارائه خدمات در سطح جهانی هستند مشغول به کار می‌باشند (ونس، ۲۰۰۶). علاوه بر ماهیت کار، «طراحی شغل»^۱ نیز دچار تحولات قابل ملاحظه‌ای شده است. برای مثال با راه‌اندازی خطوط تولید انبوه در اوایل قرن بیستم برخی از شرکت‌ها با به کارگیری رویکرد مدیریت علمی، که توسط تیلور^۲ (۱۹۱۱)، به نقل از راجلبرگ، (۲۰۰۷)، مطرح شده بود اقدام به طراحی شغل کردند. در رویکرد مدیریت علمی، شرکت‌ها وظایف بسیار خرد و ساده شده را به افرادی که در یک زمینه محدود دارای تخصص بالایی هستند واگذار می‌کنند. از طریق این نظام مدیران سعی در افزایش کارایی سازمان داشتند، ولی این افزایش کارایی برای سازمانها هزینه‌هایی چون ناخرسندی کارکنان از یکنواختی کار و احساس فقدان مهارت و خود مختاری در کار را در پی داشت، که همین امر باعث کاهش رضایت شغلی و افزایش غیبت و ترک خدمت توسط کارکنان می‌شد. واکنش‌های منفی کارکنان نسبت به رویکرد مدیریت علمی در طراحی شغل باعث شد که پژوهشگران سازمانی، بُعد انسانی محیط‌های کاری را در طراحی شغل به صورت دقیق‌تری مورد بررسی قرار دهند. در اوایل دهه ۱۹۵۰ چندین نظریه در زمینه رضایت شغلی و انگیزش کاری که مرتبط با طراحی شغل بود، ارائه شد (لاتام، ۲۰۰۷).

در اواسط دهه ۱۹۷۰ با انتشار «الگوی ویژگی‌های شغل»^۳ توسط هاکن و اولدهام (۱۹۷۶)،

علاقه به بررسی تأثیر «طراحی شغل»، بر انگیزش و بهره‌وری تشدید گردید (ونس، ۲۰۰۶). در طراحی شغل کوشش به عمل می‌آید که ویژگی‌های شرایط کاری با ویژگی‌های روانشناختی کارکنان سازگار و هماهنگ باشد. الگوی ویژگی‌های شغل، روی نقش جنبه‌ها یا خصوصیات مشاغل در انگیزش کارکنان تأکید دارد. مطابق این الگو کارکنان باید سه وضعیت روانشناختی با اهمیت را برای برانگیخته شدن تجربه کنند که به این قرار است: ۱. باید کار خود را امری معنادار در نظر بگیرند. ۲. باید نوعی مسئولیت در کار داشته باشند. ۳. باید از نتایج کار و عملکرد خود به نوعی اطلاع داشته باشند.

پنج ویژگی اصلی در کار که به تجربه این سه وضعیت روانشناختی کارکنان کمک می‌کند عبارتند از:

۱. «تنوع در مهارت»^۲ - الزام مهارت‌ها و استعدادها و استعدادهای گوناگون برای انجام فعالیت‌های خاص در یک شغل.

۲. «هویت شغلی»^۵ - به نتایج قابل مشاهده کوشش‌های کاری اشاره دارد.

۳. «اهمیت شغلی»^۶ - درجه و میزان تأثیری که کار فرد بر سایر همکاران یا مشتریان دارد.

۴. «خود مختاری»^۷ - درجه و میزان آزادی و استقلال که فرد در یک کار دارد تا خود برنامه کاری خویش را انتخاب کرده و وظایف ضروری را انجام دهد.

۵. «بازخورد»^۸ - درجه و میزانی که یک شغل فراهم می‌کند تا فرد اطلاعات مستقیم و روشنی از عملکرد خود دریافت کند. «تنوع در مهارت»، «هویت شغلی» و «اهمیت شغلی» در «بار معنایی شغل» مؤثرند و «خود مختاری»، بر احساس مسئولیت و «بازخورد» روی تجربه فرد از نتایج کار خود تأثیر دارند.

طبق نظر هاکنم و اولدهام (۱۹۸۰)، میانجی‌های خاصی می‌توانند در موفقیت الگوی ویژگی‌های شغل در پیش‌بینی انگیزه کارکنان تأثیر بگذارند. یکی از این میانجی‌ها، نیرومندی نیاز به رشد یا نیاز و آرزوی فردی برای رشد شخصی و پیشرفت در کار می‌باشد. به عبارت دیگر بعضی از کارگران در آرزوی مشاغلی هستند که دارای مسئولیت بوده، چالش برانگیز باشد و عده‌ای چنین آرزویی ندارند. طبق این نظریه، بهبود سطوح پنج خصوصیت اصلی شغلی تنها باید در آن کارگرانی تأثیر برانگیزنده باشد که از نظر نیرومندی نیاز به رشد در سطح بالایی باشند. در کارگرانی که این میانجی در سطح پایینی قرار دارد احتمالاً توسط مشاغلی که از نظر مسئولیت و خود مختاری در سطح بالایی است، برانگیخته نمی‌شوند.

تحقیقات صورت پذیرفته درباره الگوی ویژگی‌های شغلی نشان می‌دهند که در مجموع،

ساختار این الگو و تأثیرات آن بر انگیزش کاری و پیامدهای مختص کار، قابل تأیید و پذیرش می‌باشد. اخیراً تأکید شده است که الگوی ویژگی‌های شغلی در پیش‌بینی این مسئله که کارگران دارای محیط‌های غنی و برانگیزنده، پرونده حضور یا عدم غیبت بهتری داشته‌اند تا کارگرانی که شغل آنها از این ویژگی‌ها برخوردار نبوده‌اند، موفق عمل می‌کند (ریجو، ۱۳۸۳).

الگوی هاگمن و اولدهام (۱۹۷۶) به طراحی شغلی کمک زیادی نموده است. از طریق این الگو می‌توان برای «غنی‌سازی» مشاغل (فرایندی که از طریق آن سطح مسئولیت فرد در شغل افزایش می‌یابد) اقدام کرد. جونز، زی و فانگ (۱۹۹۲)، نشان دادند که پس از طراحی شغل براساس الگوی هاگمن و اولدهام کارکنان فرصت بیشتری برای رشد فردی می‌یابند، که نتیجه آن اثربخشی بیشتر و کیفیت بهتر در کار می‌باشد و «تعهد سازمانی» افراد افزایش می‌یابد (اسمیت و پترسون، ۱۹۸۸ و روم و جاگو، ۱۹۸۸). همچنین در برخی از پژوهش‌ها تأثیر طراحی شغل (از طریق غنی‌سازی مشاغل) بر برخی از متغیرهای برون‌داد و عملکردی از جمله رفتارهای فراترشی یا رفتارهای مدنی سازمانی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان مورد بررسی قرار گرفته است (پارکر، ویلیامز و تارنر، ۲۰۰۶؛ و پارکر، ۲۰۰۶).

از موضوعاتی که در مفهوم پردازی «تعهد سازمانی» به عنوان موضوع مهم و اساسی در نظر گرفته شده است تقسیم تعهد سازمانی به دو بُعد «رفتاری» و «نگرشی» است، اما در عمل تعهد سازمانی وقتی که مورد سنجش قرار گرفته براساس رویکرد و «مؤلفه عاطفی» ارزیابی شده است. براساس مؤلفه عاطفی، تعهد سازمانی با توجه به احساس افراد نسبت به سازمان تعریف می‌شود (آریلی و چاتمن، ۱۹۸۶؛ پرایس و مولر، ۱۹۸۱). یکی از مقبولترین و با نفوذترین مفهوم پردازی‌ها و تعاریف ارائه شده از تعهد سازمانی مربوط به مادی و همکاران (۱۹۷۹) است. در تعریف آنها «تعهد سازمانی به عنوان همانندسازی اعضا و سطح مشارکت و درگیر شدن اعضا با کار» تعریف شده است. در این تعریف «تعهد سازمانی» به نگرش افراد نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمان و میل به ماندن در سازمان ارجاع داده می‌شود.

میر و آلن (۱۹۹۱) نشان دادند که تعهد سازمانی دارای سه مؤلفه متمایز است، به طوری که هر مؤلفه دارای پیشایندهای متفاوتی است. آنها تصدیق می‌کنند که «تعهد سازمانی» را باید به عنوان یک وضعیت روانشناختی در نظر گرفت که در رابطه با چگونگی احساس افراد در مورد اشتغال ذهنی یا فیزیکی در سازمان است. همچنین آنها نشان دادند که تعهد سازمانی تأثیر زیادی بر متغیرهای برون‌دادی همچون غیبت و ترک خدمت دارد.

بالفور و وکسلر (۱۹۹۶)، عنوان می‌کنند که تعهد سازمانی یک مقوله واحد نیست، بلکه خود

مقوله‌ای است که دارای مؤلفه‌های تعهد «همانند سازی شده»^{۱۲}، تعهد «پیوستگی»^{۱۳} و تعهد «مبادله‌ای»^{۱۴} می‌باشد. بالفور و وکسلر تعهد سازمانی همانند سازی شده را به عنوان تعهد پدیده آمده بر مبنای عضویت در سازمان که توسط عموم مورد احترام و ارزش بوده و در کارکنان سازمان احساس غرور برمی‌انگیزد، تعریف می‌کنند. مؤلفه دیگر تعهد عبارت از تعهد پیوستگی است، به دلیل این که اعضای یک سازمان یا یک گروه پیوسته به صورت یک گروه منسجم به نظر می‌رسند در آنها تعهد مبتنی بر پیوستگی به وجود می‌آید. سومین مؤلفه در تعهد سازمانی تعهد مبادله‌ای است. این تعهد وجه متمایز الگوی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶)، نسبت به نظریه‌های قبلی به شمار می‌رود. به دلیل این که مبادله جزء پاداشهای بیرونی به شمار می‌رود، در نظریه‌های پیش از بالفور و وکسلر پاداش‌های بیرونی در رابطه با تعهد دارای رابطه ضعیف یا حتی منفی تلقی می‌گردید (فیشر و لاک، ۱۹۹۲).

در مؤلفه «مبادله‌ای» عنوان می‌شود که به این دلیل فرد به سازمان و سازمان به فرد متعهد می‌شود که در طی فرایند زمانی هر یک از دیگری امتیازات و پاداش‌هایی را دریافت کرده که در قبال آن خود را متعهد به دیگری می‌بیند. هاکن و اولدهام (۱۹۸۰) عنوان کردند که سرپرستانی که حمایت مناسب و تسهیلات کاری برای کارکنان فراهم می‌آورند تعهد مبادله‌ای را افزایش می‌دهند، از طریق طراحی شغل، سازمان‌ها می‌توانند فرصتی برای کارکنان خود فراهم آورند تا آنها خود را ارتقاء دهند و در مقابل فرصتی که سازمان برای رشد کارکنان فراهم آورده تعهد کارکنان افزایش خواهد یافت.

همانطور که آشکار است «عملکرد شغلی» یکی از نتایج پراهمیت کار است. این مقوله در یک سازمان متغیری است که به دفعات اندازه‌گیری می‌شود و به آن توجه خاصی مبذول می‌گردد، این مسئله زمانی اهمیت پیدا می‌کند که درک کنیم موفقیت و شکست یک سازمان به عملکرد کارکنان بستگی دارد (ریجو، ۱۳۸۳). اما مشکلی که در این رابطه وجود دارد این است که تعریف عملکرد مطلوب، چندان آسان نیست (کورمن، ۱۳۷۰). به طور کلی عملکرد عبارت است از سطح بازده افراد بر مبنای اهداف سازمانی. برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که با بهبود طراحی شغل، مشاغل غنی شده (دارای چشم انداز شغلی بالا)، با رضایت شغلی بیشتر، کاهش ترک خدمت و غیبت همراه است، اما عملکرد به طور کلی تغییر نمی‌کند (پورترو و استرز، ۱۹۷۳؛ وانوس، ۱۹۷۴؛ گریفین، ۱۹۹۱؛ لیدن، واین و اسپارو، ۲۰۰۰). بنابراین پیشنهاد شده است که در رابطه بین متغیر رضایت شغلی و ویژگی‌های شغلی متغیر میانجی حضور ندارد در صورتی که متغیر میانجی در رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد وجود دارد (گاگنی، سنکال و کاسنر،

۱۹۹۷). میر و همکاران (۲۰۰۲) در پژوهشی عنوان کردند که بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی رابطه وجود دارد. به نوعی در تحقیق آنها اینگونه بیان شده بود که افرادی که نسبت به سازمان متعهد هستند سطح عملکرد شغلی بالاتری نیز دارند. در برخی دیگر از پژوهش‌ها همچون گریفین (۱۹۹۱) لیدن و واین و اسپارو (۲۰۰۰) نشان داده شده است که رابطه برخی متغیرهای سازمانی همچون رضایت شغلی و عملکرد شغلی به واسطه برخی از متغیرهای میانجی همچون انگیزش درونی می‌باشد.

«انگیزش پیشرفت» که یکی از متغیرهای پژوهش حاضر می‌باشد در پیشینه پژوهشی تحت عناوین مختلفی مفهوم پردازی شده است. موری^{۱۵} (۱۹۳۸ به نقل از نائلی، ۱۳۷۳). اولین نظریه پردازی است که «نیاز به پیشرفت»^{۱۶} را مطرح ساخت و آن را در رفع موانع، اعمال قدرت و کارکردهای چالشی مؤثر دانست. در سال ۱۹۵۵ مک کلند^{۱۷} با توجه به نظریه موری که عنوان کرد افراد دارای انگیزه پیشرفت، تمایل به انجام کارهایی دارند که دیگران به انجامشان تمایلی ندارند. کوشش مک او بر این بود تا انگیزه‌ای را که موجب تمایل افراد به کار کردن بیشتر می‌شود شناسایی کند و معلوم کند که آیا می‌توان چنین انگیزه‌ای را در افرادی به وجود آورد که رغبتی به کار کردن ندارند.

کورمن^{۱۸} انگیزه پیشرفت را به عنوان «آرزو برای پیشی جستن در یک رفتار معیاری خاص تعریف کرده است» (کورمن، ۱۳۷۰). مک او و همکارانش با استفاده از آزمونهای تشخیصی از جمله «آزمون اندریافت موضوع»^{۱۹} (TAT) و با اعتقاد به تفاوت‌های فردی اقدام به سنجش نیاز به پیشرفت کردند و در افرادی که نیاز به پیشرفت در آنها قوی است ویژگی‌هایی چون قبول مسئولیت، هدفمدار بودن، انتخاب اهداف واقعی و تحقق‌پذیر، علاقه به فرایند بازخورد عملکرد، سرشار از انرژی و شیفته کار بودن و رقابت طلبی را گزارش کردند.

در راستای افزایش انگیزه کارکنان در محیط کاری این طرز فکر که هرچه شغل ساده‌تر و اختصاصی‌تر باشد بهره‌وری بالا می‌رود از اوایل قرن بیستم مورد توجه مدیران بوده است، به عنوان مثال می‌توان به خطوط مونتاژ که طی آن هر یک از کارکنان یک وظیفه خاص و اختصاصی در فرایند تولید دارند اشاره کرد، اما در طی چند دهه پس از اجرای این خط مشی از طریق پژوهش‌های میدانی و مشاهده‌ای مشخص گردید که یکنواختی کار، کارکنان را کسل و افسرده می‌سازد و از میزان رضایت شغلی آنها می‌کاهد (میچل^{۲۰}، ۱۳۸۰).

همانطور که عنوان شد طبق نظر هاکنن و اولدهام (۱۹۸۰)، میانجی‌های خاصی می‌توانند در موفقیت الگوی ویژگی‌های شغل در پیش بینی انگیزه کارکنان تأثیر بگذارند. یکی از این

میانجی‌ها، انگیزش پیشرفت می‌باشد. به همین منظور در پژوهش حاضر رابطه بین طراحی شغل (ویژگیهای شغل) با تعهد سازمانی و عملکرد شغلی را با توجه به نقش تعدیل‌کننده انگیزش پیشرفت، مورد بررسی قرار گرفته است.

● روش

«شرکت‌کنندگان» در تحقیق، شامل ۲۷۲ نفر از مدیران یکی از صنایع اصلی کشور در شهرهای تهران و اصفهان بوده‌اند که با «روش نمونه‌گیری» تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. میانگین سنوات خدمت آنها ۱۵/۴۲ سال و میانگین سنی آنها ۴۶/۳۶ سال با انحراف معیار ۱۱/۲۹ بوده است.

○ ابزار تحقیق

□ الف. «مقیاس تعهد سازمانی»^{۲۱}: این مقیاس شامل ۹ سؤال است که هر سه سؤال آن مربوط به یکی از ابعاد سه گانه تعهد سازمانی شامل «تعهد همانندسازی شده»، «تعهد پیوستگی» و «تعهد مبادله‌ای» است که توسط بالفورو و کسلر (۱۹۹۶) ساخته شده است. در پژوهشی که توسط عربی، علیمحمدی، و گل‌پرور (۱۳۸۶)، صورت پذیرفته اعتبار و روایی این ابزار در حد قابل قبولی گزارش شده است.

□ ب. «مقیاس طراحی شغل»^{۲۲} (ویژگی‌های شغل): به منظور سنجش ویژگی‌های شغلی از پرسشنامه هاگمن و لاولر (۱۹۷۱)، به نقل از عسگری پور، (۱۳۸۶) استفاده به عمل آمده است. در این مقیاس شرکت‌کنندگان برای پاسخگویی از یک طیف ۷ درجه‌ای برای ارزیابی پنج بعد تنوع مهارت، خودمختاری، هویت تکلیف، بازخورد و اهمیت شغل استفاده می‌کنند. اعتبار و روایی گزارش شده در پژوهش عسگری پور (۱۳۸۶) حاکی از اعتبار و روایی مطلوب مقیاس ویژگی‌های شغلی می‌باشد.

□ ج. «سیاهه انگیزش پیشرفت»^{۲۳}: این سیاهه توسط استیروز و براشتاین (۱۹۷۶)، به نقل از عربی، (۱۳۸۴)، ساخته شده است که در یک طیف ۷ درجه‌ای انگیزش پیشرفت را محاسبه می‌کند.

□ د. «سنجه عملکرد سازمانی»^{۲۴}: به منظور سنجش عملکرد سازمانی از روش فردی ارزیابی عملکرد استفاده شده است (مراجعه شود به ریجو، ۱۳۸۳). به همین منظور برای ارزیابی زمینه‌های شغلی دانش، مهارت و ارتباط کلامی سنجه‌ای ۶ سؤالی توسط پژوهشگران ساخته شد (برای هریخش دو سؤال). افراد شرکت‌کننده برای پاسخگویی به سنجه عملکرد سازمانی از

طیف ۵ درجه‌ای استفاده کردند. شواهد مربوط به اعتبار سنجه فوق حاکی از اعتبار قابل قبول می‌باشد. روایی همزمان سنجه عملکرد سازمانی با پرسشنامه ارزیابی عملکرد کوب استیل^{۲۵} (به نقل از عریضی، ۱۳۷۹) برابر با ۰/۸۴ به دست آمده که حاکی از اعتبار بالا و قابل قبول سنجه عملکرد سازمانی می‌باشد. همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، ابزارهای مورد استفاده در پژوهش از اعتبار قابل قبول برخوردار هستند. داده‌های حاصل از پژوهش در دو سطح توصیفی (شامل میانگین، انحراف معیار، همبستگی ساده و همبستگی تفکیکی) و استنباطی (رگرسیون تعدیلی) مورد تحلیل قرار گرفته‌اند.

جدول ۱- میانگین، انحراف معیار و اعتبار ابزار پژوهش

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	اعتبار بارش نیمه‌سازی	اعتبار بازآزمایی
ویژگی‌های شغل (مؤلفه‌های طراحی شغل)	تنوع مهارت	۳/۶۵	۱/۰۷	۰/۸۱
	خودمختاری	۵/۲۷	۲/۱۱	۰/۶۹
	هویت تکلیف	۳/۷۹	۲/۰۶	۰/۷۶
	بازخورد	۴/۹۶	۱/۰۹	۰/۷۱
	اهمیت شغلی	۳/۴۶	۱/۸۵	۰/۷۴
تعهد سازمانی	همانندسازی شده	۱۰/۲۷	۳/۴۹	۰/۷۲
	مبادله‌ای	۹/۶۲	۲/۴۷	۰/۷۶
	پیوستگی	۸/۲۳	۲/۳۱	۰/۷۷
عملکرد				
انگیزش پیشرفت				
	۴/۶۱	۰/۹۲	۰/۷۵	۰/۷۴

● نتایج

متناسب با اهداف پژوهش، یافته‌های به دست آمده در جدول‌های ۲، ۳ و ۴ ارائه شده است. جدول ۲ در برگیرنده همبستگی ساده و تفکیکی بین متغیرهای پژوهش می‌باشد. رابطه بین ویژگی‌های شغل با عملکرد و تعهد سازمانی در جدول ۲ گزارش شده است. در ستون اول محاسبه همبستگی ساده و در ستون دوم همبستگی تفکیکی بین ویژگی‌های شغلی با عملکرد سازمانی و تعهد سازمانی گزارش شده است. همانطور که مشاهده می‌شود رابطه بین ویژگی‌های شغلی و عملکرد سازمانی معنادار نیست. اما رابطه بین ابعاد ویژگی‌های شغلی شامل

«خودمختاری»، «هویت تکلیف» و «بازخورد» با ابعاد «تعهد مبادله‌ای» و «تعهد همانندسازی شده» معنادار است ($p < 0/01$). همچنین رابطه بین بُعد ویژگی شغلی بازخورد با بُعد تعهد پیوستگی معنادار می‌باشد ($p < 0/01$). پس از مهار انگیزش پیشرفت (در ستون همبستگی تفکیکی) روابط بین ویژگی‌های شغل و ابعاد تعهد مبادله‌ای و همانندسازی شده، اندکی افت می‌یابند ولی معنی‌دار باقی مانده‌اند. در مورد «تعهد پیوستگی» روابط پس از مهار، معناداری خود را از دست می‌دهند.

جدول ۲- رابطه بین ویژگی‌های شغلی (مؤلفه‌های طراحی شغل)، عملکرد سازمانی و مؤلفه‌های تعهد سازمانی

متغیر ملاک ویژگی‌های شغل	عملکرد سازمانی		تعهد مبادله‌ای		تعهد همانندسازی شده		تعهد پیوستگی	
	همبستگی ساده	همبستگی تفکیکی	همبستگی ساده	همبستگی تفکیکی	همبستگی ساده	همبستگی تفکیکی	همبستگی ساده	همبستگی تفکیکی
نوع مهارت	۰/۱۴	۰/۰۹	۰/۱۴	۰/۰۶	۰/۰۹	۰/۰۳	۰/۱۱	۰/۰۹
خودمختاری	۰/۱۳	۰/۱۴	۰/۲۹**	۰/۲۷**	۰/۳۱**	۰/۲۶**	۰/۱۷	۰/۱۲
هویت تکلیف	۰/۱۷	۰/۱۱	۰/۲۷**	۰/۲۵**	۰/۳۳**	۰/۲۹**	۰/۱۷	۰/۱۴
بازخورد	۰/۱۱	۰/۱۳	۰/۳۱**	۰/۲۹**	۰/۲۹**	۰/۲۷**	۰/۲۲**	۰/۱۹
اهمیت شغلی	۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۱۱**	۰/۰۹**	۰/۰۸	۰/۰۹	۰/۱۴	۰/۱۵

** $p < 0/01$

در جدول ۳ همبستگی ساده رابطه بین متغیرهای برون‌داد و میانگین ویژگی‌های شغل، ارائه شده است. رابطه‌های ترکیبی، از طریق همبستگی‌های چندگانه خطی و تعدیلی در این جدول ارائه شده (ستون سوم و چهارم). همانطور که مشاهده می‌شود با افزودن انگیزش پیشرفت ضرایب رگرسیون (بتا) عملکرد و تعهد پیوستگی تنها در مورد تعهد پیوستگی به صورت معناداری بهبود می‌یابد. در ستون پنجم ضرایب رگرسیون (بتا) و در آخرین ستون معناداری ضرایب رگرسیون (t) گزارش شده است. چنانچه در جدول فوق مشاهده می‌شود از بین متغیرهای برون‌داد شامل عملکرد، تعهد سازمانی همانندسازی شده، تعهد مبادله‌ای و تعهد پیوستگی تنها ضرایب رگرسیونی عملکرد سازمانی و تعهد پیوستگی معنادار می‌باشند (با توجه به t گزارش شده).

جدول ۳- نتایج رگرسیون تعدیلی برای ویژگی‌های شغلی (مؤلفه‌های طراحی شغل)،

متغیرهای برونداد عملکرد سازمانی و تعهد سازمانی

متغیرهای برونداد	همبستگی ساده با ویژگی‌های شغلی	ضریب همبستگی با افزودن انگیزش پیشرفت		
		همبستگی تعدیلی	همبستگی چندگانه	بتا
عملکرد	۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۲۹	۰/۳۶۵
همانندسازی شده	۰/۳۵	۰/۳۷	۰/۳۹	۰/۰۱۴
تعهد	۰/۳۷	۰/۳۹	۰/۴۲	۰/۰۱۲
پیوستگی	۰/۱۶	۰/۲۶	۰/۲۹	۰/۲۸۴

***p<۰/۰۱

*p<۰/۰۵

روش دیگر برای بررسی رگرسیون تعدیلی، مقایسه ضرایب همبستگی در زیرگروه‌هاست. به همین دلیل شرکت کنندگان در پژوهش به دو گروه دارای نیاز به پیشرفت بالا و گروه نیاز به پیشرفت پایین تقسیم شدند و معناداری تفاوت ضرایب همبستگی دو گروه با تبدیل به z فیشر مورد بررسی قرار گرفت. چنانچه در جدول ۴ مشاهده می‌شود رابطه بین ابعاد ویژگی‌های شغلی و عملکرد سازمانی و همچنین ابعاد ویژگی‌های شغلی و تعهد پیوستگی در گروه نیاز به پیشرفت بالا معنادار می‌باشد.

جدول ۴- تأثیر انگیزش پیشرفت بر رابطه بین ویژگی‌های شغلی، عملکرد سازمانی و

رابطه بین ویژگی‌های شغلی تعهد پیوستگی

ویژگی‌های شغلی	عملکرد شغلی		تعهد پیوستگی	
	نیاز به پیشرفت بالا	نیاز به پیشرفت پایین	نیاز به پیشرفت بالا	نیاز به پیشرفت پایین
تنوع مهارت	۰/۲۲*	۰/۱۱	۰/۲۷*	۰/۰۶
خودمختاری	۰/۳۶**	۰/۰۹	۰/۳۳**	۰/۰۴
هویت تکلیف	۰/۲۶**	۰/۰۷	۰/۲۲*	۰/۰۸
بازخورد	۰/۲۴*	۰/۰۴	۰/۲۶*	۰/۰۵
اهمیت شغلی	۰/۳۹**	۰/۰۷	۰/۴۱**	۰/۰۷

***p<۰/۰۱

*p<۰/۰۵

● بحث و نتیجه گیری

○ هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین طراحی شغل (ویژگی‌های شغلی) با تعهد سازمانی و عملکرد شغلی بود. همانطور که در پیشینه نیز ذکر شد، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که

رابطه بین متغیرهای تحت بررسی پژوهش حاضر می‌تواند متأثر از سطح انگیزش پیشرفت کارکنان باشد (هاکمن و اولدهام، ۱۹۸۰؛ لاتام، ۲۰۰۷؛ ونس، ۲۰۰۶). به همین دلیل در تحلیل روابط بین متغیرها، «انگیزش پیشرفت»، به عنوان متغیر تعدیلی در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها دو یافته کلی را پیشنهاد می‌کنند، اول اینکه بدون در نظر گرفتن انگیزش پیشرفت بین «عملکرد شغلی» و «ویژگیهای شغلی» رابطه معناداری مشاهده نگردید ولی بین ابعاد «تعهد سازمانی همانندسازی شده» و «تعهد سازمانی «مبادله‌ای» با ویژگیهای شغلی رابطه معنادار مشاهده گردید. یافته دوم عبارت بود از اینکه پس از لحاظ کردن انگیزش پیشرفت، رابطه بین عملکرد سازمانی و ویژگیهای شغلی و همچنین رابطه بین ویژگیهای شغلی (مؤلفه‌های طراحی شغل) و تعهد پیوستگی معنادار گردید.

○ یافته اول همخوان با پژوهش‌های استیرز (۱۹۷۶ به نقل از عریضی ۱۳۸۴)، میررو همکاران (۲۰۰۲) رابطه غیرمستقیم بین طراحی شغلی و عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد. این یافته عنوان می‌کند که با «غنی‌سازی شغلی» می‌توان سطح عملکرد شغلی و سازمانی کارکنان را با بهبود شاخص‌هایی چون کاهش غیبت قصد ترک کار و در نهایت ترک کار توسط کارکنان، افزایش داد. البته این یافته در حالی بود که انگیزش پیشرفت کارکنان به عنوان متغیر تعدیلی در نظر گرفته نشده بود. چنانچه در پیشینه نیز ذکر گردید، اندیشه اولیه مفهوم پردازی‌های ارائه شده در مورد انگیزش پیشرفت که توسط موری و مک کلند ارائه شده بود در پی بررسی رفتار و تفاوت‌های فردی افراد بود، با توجه به این مطلب می‌توان عنوان کرد که افرادی که دارای انگیزش پیشرفت بالایی هستند، چنانچه در موقعیتی قرار گیرند که به لحاظ طراحی شغل دارای مشاغل غنی باشند، عملکرد شغلی بالاتری خواهند داشت. این یافته همخوان با نتایج الگوهای نظری ارائه شده در مورد تبیین رابطه بین ویژگیهای شغلی در طراحی شغل و سایر متغیرهای عملکردی همچون رضایت شغلی است (لاتام، ۲۰۰۷).

○ همانطور که عنوان شد پس از لحاظ کردن انگیزش پیشرفت، رابطه بین ویژگیهای شغلی و تعهد سازمانی پیوستگی معنادار گردید. در صورتی که بدون در نظر گرفتن انگیزش پیشرفت، رابطه بین انگیزش پیشرفت و مؤلفه‌های تعهد سازمانی همانند سازی شده و تعهد سازمانی مبادله‌ای معنادار بود. پژوهش‌های پیشین که به بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و طراحی شغل پرداخته‌اند، تعهد سازمانی را به صورت تلفیقی و با لحاظ کردن ترکیبی از سه مؤلفه تحت بررسی در پژوهش حاضر مورد بررسی قرار داده‌اند (ونس، ۲۰۰۶). در ارتباط با یافته فوق، نویسندگان پژوهش حاضر هیچ پژوهش مشابهی که در داخل ایران یا خارج از ایران صورت پذیرفته باشد و

رابطه بین طراحی شغل و مؤلفه‌های تعهد سازمانی را مورد بررسی قرار داشته باشد را نیافتند. اما در تبیین یافته مذکور می‌توان به مفهوم پردازی ارائه شده از سوی بالفورو و کسلر (۱۹۹۶) از تعهد سازمانی رجوع کرد. همانطور که پیش از این نیز ذکر شد در تعهد همانند سازی شده مبنای تعهد، عضویت سازمانی است که در آن عوامل بیرونی و یک دست شدن با سازمان مطرح می‌باشد. در تعهد مبادله‌ای که طی فرایند زمانی شکل می‌گیرد، مبنای تعهد بده بستان‌ها و امتیازاتی است که بین فرد و سازمان مبادله می‌گردد. در این نوع از تعهد نیز عامل و انگیزه درونی چندان مشهود نیست. در مؤلفه تعهد پیوستگی عامل انسجام و پیوستگی بین اعضاء سازمان به عنوان یک فرایند درونی و انگیزشی در تعهد افراد نسبت به سازمان مطرح می‌باشد. به نوعی کنش فرد در این حالت (در قالب عملکرد شغلی بهتر که متأثر از متغیر انگیزش پیشرفت است) باعث ایجاد تعهد پیوستگی و انسجام درون سازمانی می‌گردد.



یادداشت‌ها

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 1- job design | 2- Taylor |
| 3- job characteristics model | 4- skill variety |
| 5- task identity | 6- task significance |
| 7- autonomy | 8- feedback |
| 9- Riggio | 10- enrichment |
| 11- organizational commitment | 12- identified |
| 13- continuance | 14- exchange |
| 15- Murray | 16- need for achievement |
| 17- McClelland, D. C. | 18- Korman |
| 19- Thematic Apperception Test | 20- Mitchell |
| 21- Organizational Commitment Scale | 22- Job Design Scale |
| 23- Achievement Motivation Inventory | 24- Performance Appraisal Measure |
| 25- Cob Estill | |

منابع

- ریجو، رونالد. (۱۳۸۳). زمینه روانشناسی صنعتی و سازمانی. ترجمه داود حسین زاده، زهرا لبادی و پرویز صالحی. تهران: مازیار.
- عریضی سامانی، حمید رضا. (۱۳۷۹). اعتبار همزمان مجموعه آزمون‌های صنعتی فلائگان با عملکرد شغلی، غیبت شغلی و تأخیر کارکنان مجتمع فولاد مبارکه و شرکت فولاد اهواز. پایان نامه دکتری روانشناسی. دانشگاه شهید چمران اهواز.
- عریضی سامانی، حمید رضا. (۱۳۸۴). رابطه بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با متغیرهای مشارکت در تصمیم‌گیری و رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک شرکت صنعتی (چاپ نشده).

- عریضی سامانی، حمیدرضا؛ علیمحمدی، سهراب؛ وگل پرور، محسن. (۱۳۸۶). رابطه تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با متغیرهای پیشایند و پسایند متنی بر تحلیل مسیر. *مجله روانشناسی*، ۱۱ (۳)، ۳۰۲-۳۲۲.
- عسگری پور، ن. (۱۳۸۶). رابطه بهای نشر با طراحی شغل مدیران چهار شرکت صنعتی. پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه اصفهان.
- کورمن، آبراهام. (۱۳۷۰). روانشناسی صنعتی سازمانی. ترجمه حسین شکرکن. تهران: رشد.
- میچل ترانس. (۱۳۸۰). مردم در سازمان‌ها. ترجمه حسین شکرکن. تهران: رشد.
- نابلی، محمدعلی. (۱۳۷۳). انگیزش در سازمان‌ها. انتشارات دانشگاه شهید چمران اهواز.
- Balfour, D. L.; & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment. Antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity & Management Review*, 19, 256-277.
- Fisher, C. D.; & Loek, E. A. (1992). The new look in job satisfaction research and theory. In C. J. Cranny, P. C. Smith.; & E. F. Stone. (Eds), *Job satisfaction* (pp. 165-194). New York: Lexington.
- Gagne, M.; Senecal, C. B.; & Koestner, R. (1997). Proximal job characteristics, feelings of empowerment and intrinsic motivation: A multidimensional model. *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 1222-1240.
- Griffin, R. W. (1991). Effects of work redesign on employee perceptions, attitudes and behaviors: Along term investigation. *Academy of Management Journal*, 34, 425-435.
- Hackman, J. R.; & Oldham, G. R. (1980). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hackman, J. R.; & Oldham, G. R. (1976). Motivating through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Johns, G.; Xie, J. L.; & Fang, Y. (1992). Mediating and moderating effects in job design. *Journal of Management*, 18, 657-676.
- Latham, G. P. (2007). *Work motivation (history, theory, research and practice)* London: SAGE Publication.
- Liden, R. C.; Wayne, S. J.; & Sparrow, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relation between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416.
- Meyer, J. P.; & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Meyer, J. P.; Stanley, D. L.; Herscovitch, L.; & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organizations: A meta analysis of antecedents, correlations, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mowday, R.; Porter, L.; & Steers, R. (1982). *Organizational linkage. The psychology of*

- commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R.; Steers, R.; & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-227.
- O'Reilly, C.; & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, internalization of pro-social behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 71, 3, 492-499.
- Parker, S. K. (2006). A broaden- and build model of work design: How job enrichment broadens thought- action repertoires via positive affect. *Paper presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Dallas, Texas.
- Parker, S. K.; Williams, H. M.; & Tunner, N. (2006). Modeling the antecedences of proactive behavior at the work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 639-652.
- Porter, L. W.; & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Price, J.; & Muller, C. (1981). *Professional turnover: The case of nurses*. New York: Medical & Scientific Books.
- Rogelberg, S. G. (2007). *Encyclopedia of industrial and organizational psychology*. London: SAGE Publication.
- Smith, P. B.; & Peterson, M. F. (1988). *Leadership, organization, and culture*. New Bury Park, CA: Sage.
- Stone, E. F. (1976). The moderating effect of work-related values on the job scope-job satisfaction relationship. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 147-167.
- Umstot, D. D.; Bell, C. H.; & Mitchell, T. R. (1976). Effects of job enrichment and task goals on satisfaction and productivity: Implications for job design. *Journal of Applied Psychology*, 61, 379-394.
- Vance, R. J. (2006). *Employee engagement and commitment*. New York: SHRM Foundation.
- Vroom, V. H.; & Jago, A. G. (1988). *The new leadership: Management participation in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Wanous, J. P. (1974). Individual differences and relations to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 59, 616-622.