



طراحی مدل مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمان های دولتی

مسعود یعقوبی^۱، دکتر بهزاد فرخ سرشت^۱، دکتر قربانعلی آقا احمدی^{۲*}

۱. گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

۲. گروه جامعه شناسی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

(تاریخ دریافت: ۹۹/۱/۲۸، تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۳/۱)

چکیده

زمینه: تبیین نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمانهای دولتی جهت ارتقا مدیریت نیروی انسانی اهمیت ویژه ای دارد. هدف از این پژوهش طراحی مدل مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمان های دولتی است.

روش: روش پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) می باشد. در بخش کیفی راهبرد مورد استفاده نظریه داده بنیاد بود. جامعه-آماري را اساتید دانشگاه در حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیران ارشد سازمان های دولتی تشکیل دادند که نمونه گیری به صورت گلوله برفی انجام شد و در نهایت ۱۲ نفر خبره به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات مصاحبه بود. و روش تحلیل داده ها کدگذاری باز محوری و انتخابی بود. در بخش کمی جامعه آماری پژوهش مدیران ارشد، میانی و کارکنان بالای لیسانس سازمان های دولتی در شهر تهران بوده است که با استفاده از نمونه گیری خوشه ای ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در نهایت داده ها با استفاده از تحلیل عاملی و تحلیل مسیر بررسی شدند. در این تحقیق از نرم افزار لیزرل و SPSS استفاده شد.

یافته ها: نتایج نشان داد که شرایط علی شامل تعهدسازمانی، بسترحاکم شامل جوسازمانی، پدیده اصلی شامل رضایت و وابستگی شغلی، راهبردها شامل مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، شرایط مداخله گر شامل حقوق و پاداش می باشد که به پیامد یعنی مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق ختم می شود. همچنین در بررسی نتایج رتبه عوامل به ترتیب برابر بود با مولفه تعهدسازمانی، مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، حقوق و پاداش، رضایت و وابستگی شغلی و جوسازمانی.

نتیجه گیری: آگاهی و مدیریت نگرش های اخلاقی شغلی کارکنان یکی از مهم ترین فاکتورها جهت مدیریت نیروی انسانی در سازمان است و تعهدسازمانی، جوسازمانی، رضایت و وابستگی شغلی، مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، حقوق و پاداش در مدیریت موفق نگرش اخلاقی و شغلی موثر هستند.

کلید واژگان: نگرش اخلاقی، نگرش شغلی، سازمان های دولتی

سرآغاز

برای حرکت درست هر سازمان نیازمند درک و مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی^۱ کارکنان خود می باشد. مطالعات متعددی که با هدف شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سازمانی انجام شده است، نگرش های کارکنان را به عنوان مهم ترین عامل موفقیت در دنیای رقابتی امروز قلمداد نموده اند (۲). نگرش اخلاقی کارکنان در کنار نگرش شغلی آنان هم به عنوان عوامل اصلی است که منجر به عملکرد موفق در یک محیط رقابتی می شود، چرا که در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان ها، پرداختن

تمامی شرکت ها و سازمان ها به ویژه در کشورهای در حال توسعه که نیازمند جهشی عمده در افزایش عملکرد سازمان هستند، باید زمینه را به گونه ای فراهم سازند که کارکنان و مدیران شان با آسودگی خاطر تمامی تجربه ها، توانایی ها و ظرفیت های خود را در جهت پیشرفت سازمان به کار گیرند. این امر میسر نخواهد شد، مگر آنکه عوامل مؤثر بر نگرش های اخلاقی و شغلی در سازمان شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده سازی مناسب آن فراهم شود (۱).

بنابر آنچه گفته شد از آنجایی که مدیریت نگرش شغلی و درک و مدیریت نگرش اخلاقی کارکنان تاثیر مهمی بر عملکرد آنها در سازمان دارد؛ لذا هدف تحقیق حاضر ارائه مدل مدیریت نگرش شغلی و اخلاقی کارکنان در سازمان های دولتی کشور می باشد.

روش

روش پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) می باشد.

در بخش کیفی راهبرد مورد استفاده نظریه داده بنیاد (گراندد تئوری) بود. جامعه آماری را اساتید دانشگاه در حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیران ارشد سازمان های دولتی تشکیل دادند که نمونه گیری به شکل هدفمند و روش گلوله برفی انجام شد و در نهایت ۱۲ نفر خبره به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای انتخاب خبرگان معیارهایی در نظر گرفته شد و نفراتی برای مصاحبه انتخاب شدند که حداقل یکی از معیارهای زیر را داشته باشند:

- ۱- دارا بودن مطالعات مستند در زمینه موضوع مورد مطالعه
 - ۲- انجام حداقل یک پژوهش در زمینه های مرتبط با موضوع پژوهش،
 - ۳- داشتن نظریه معتبر در زمینه موضوع مورد پژوهش
 - ۴- دارا بودن حداقل یک مقاله در زمینه موضوع پژوهش،
 - ۵- انجام ترجمه یا تألیف کتاب در زمینه موضوع پژوهش
 - ۶- دارا بودن سابقه تدریس در زمینه های مرتبط با موضوع پژوهش،
 - ۷- دارا بودن سابقه مدیریت ارشد سازمان دولتی
- ابزار جمع آوری اطلاعات مصاحبه بود. مراحل اجرای پژوهش حاضر در بخش کیفی به شیوه گراندد تئوری به صورت زیر بود:

- ۱- طرح پژوهش
 - ۲- گردآوری داده ها
 - ۳- کدگذاری داده ها در سه مرحله: الف: کدگذاری باز ب: کدگذاری محوری ج: کدگذاری انتخابی
 - ۴- یادداشت برداری: ثبت اندیشه ها و تفسیر خود از داده ها
 - ۵- نگارش و تدوین تئوری
- روش تحلیل داده ها در این بخش کدگذاری باز محوری و انتخابی بود.
- در بخش کمی** روش توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش مدیران ارشد، میانی و کارکنان بالای لیسانس سازمان های دولتی در شهر تهران بوده است در این بخش اندازه نمونه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه شد:

$$Nt^2pq$$

$$D^2(n-1)+t^2pq$$

که در آن n برابر حجم نمونه، N برابر تعداد کل جامعه آماری، P میزان وجود صفت، q میزان عدم وجود صفت، D خطای قابل قبول برابر ۵٪ و t حدود اطمینان در سطح ۹۵٪ و برابر (۱/۹۶) است. تعداد مدیران ارشد، میانی و کارکنان بالای لیسانس سازمان های دولتی تهران از جامعه نامحدود پیروی می کند و به این ترتیب تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه

به اخلاق و ارزش های اخلاقی^۲ یکی از الزامات است، زیرا نماد و تصویر بیرونی سازمان ها را رفتار اخلاقی آن ها تشکیل میدهد، که خود حاصل جمع ارزش های گوناگون اخلاقی است که در آن سازمان ها وجود دارد. مطالعات اخلاق در دنیای مدیریت و سازمان، درباره عناوین مختلفی چون اخلاق مدیریت، اخلاق سازمان و اخلاق کار انجام شده است. اخلاق در کسب و کار و مدیریت شغلی امری مهم است، زیرا رفتار کارکنان یک سازمان به شدت به موفقیت و حفظ موفقیت آن سازمان، در بازجهانی کمک می کند(۳).

نوع نگرش اخلاقی کارکنان سازمان و شغل شان بر اساس فلسفه های شخصی آنها بروز میکند که پژوهشگری در کتاب خود با اشاره به این موضوع، نه فلسفه کسب و کار را شناسایی کرده است، سپس در تحقیقی دیگر براساس این نه فلسفه کسب و کار، الگویی پنج بعدی با عنوان *ATBEQ* جهت بررسی نگرش اخلاقی کارکنان به کسب و کار ارائه کردند. این پنج بعد عبارت اند از ماکیاولیسم، دارونیسم اجتماعی، نسبیت گرایی اخلاقی^۳، قانون گرایی و عینیت گرایی اخلاقی^۴ (۴). از این الگو در ادبیات می توان جهت درک و بررسی نگرش اخلاقی کارکنان بسیار استفاده نمود (۵).

در کنار آن، نگرش شغلی مفهومی است که تصورات مثبت و منفی فرد درباره کار و جنبه های مختلف محیط کاری اش را نشان می دهد. نگرش خوب و مثبت در کسب موفقیت های فردی و سازمانی اهمیت دارد. پژوهش در مورد نگرش کارکنان سازمان موجب می شود تا مدیران از نظرات و انتظارات آن ها نسبت به شغل خود، وظایف محوله و جو سازمان آگاه شوند و دریابند که آیا سیاست و رویه ای که اجرا می کنند، ازدید کارکنان منصفانه است یاخیر. مدیران باید به نگرش کارکنان توجه خاصی داشته باشند زیرا این نگرش بر رفتار افراد در سازمان تاثیر می گذارد و مدیران می توانند رفتار آن ها را پیش بینی کنند(۶).

سازمان ها به منظور رقابت نیازمند نیروی انسانی متخصص، مصمم و تصمیم گیر هستند. از این رو، در دو دهه اخیر، توانمندسازی^۵ نیروی انسانی به یکی از مباحث کلیدی برای سازمان های پیشتاز تبدیل شده است. یکی از عوامل کلیدی در توانمندسازی نگرش شغلی است. نگرش شغلی سه نوع نگرش را شامل می شود: رضایت شغلی، تعهد سازمانی و وابستگی شغلی (۷). آگاهی از نگرش های شغلی همانند نگرش اخلاقی کارکنان همواره بعنوان یکی از ابزارهای مدیریتی مهم در سازمان ها بکار گرفته شده است. چرا که نگرش های شغلی کارکنان می تواند رفتار آنها را در محیط های کاری تحت تاثیر قرار دهد. لذا، درک این نکته که چه عواملی می توانند بر نگرش های شغلی کارکنان تاثیرگذار باشند، می تواند مدیریت نگرش شغلی کارکنان را ارتقا دهد(۸). نگرش شغلی از طریق اثرگذاری بر عوامل درون سازمانی از قبیل: جو سازمانی، بهبود روحیه، افزایش تعهد سازمانی^۶، کاهش نیات ترک شغل، کاهش غیبت و رفتارهای مخرب شغلی و نیز با تاثیرگذاری بر بهبود عوامل برون سازمانی همچون: رضایت ارباب رجوع، کیفیت خدمات^۷ و وفاداری مشتریان^۸، موجب بهبود کارایی و عملکرد کارکنان می شود(۹).



یافته ها

– مرحله اول: کدگذاری باز

الف: کدگذاری اولیه

جدول ۱ خلاصه پاسخ خبرگان به سوالات مصاحبه را نشان می دهد. همچنین کدهای استخراج شده حاصل از کدگذاری باز هم در این جدول برای هر یک از پاسخ دهندگان آمده است.

جدول ۱: خلاصه پاسخ خبرگان و کدهای استخراجی

ردیف	خلاصه پاسخ خبرگان	کدگذاری باز (S ₁)
۱	در مورد سازمان های دولتی تمرکز مدیریت نگرش شغلی باید بر اهمیت به کارکنان باشد. مدیریت توانمند باید تمام شرایط روانی کارکنان را در نظر بگیرد و حرف ها و حتی انتقادهای آنها را با دقت گوش دهد. البته باید برای این کار و هر گونه اظهار نظر فرهنگ سازی مناسب صورت گیرد تا حقوق همه کارکنان رعایت گردد. باید آگاهی لازم جهت رعایت دیگران در سازمان داده شود. در عین حال باید برای مدیریت نگرش کارکنان بخصوص در سازمان های دولتی تجهیزات مناسب در سازمان تأمین شده و مورد ارتقا قرار بگیرند. این کار در حقیقت کمک به راحتی کارکنان می باشد. باید نگرش شغلی طوری مورد مدیریت قرار بگیرد که کارکنان تمایل به تلاش بیشتر جهت پیشرفت سازمان داشته باشند. همچنین از اینکه در سازمان کار می کنند و در آن وقت می گذرانند خوشحال باشند. برای این کار ضروری است که باورهای سنتی تغییر کند تا جلوی هر گونه درگیری و مشکل احتمالی گرفته شود. می تواند مدیریت نگرش شغلی ابعاد عملی همچون تغییر نگرش با همکاری کارکنان با هم و افزایش ظرفیت و توانمندی انجام را می تواند پوشش دهد. همچنین اطلاع رسانی برای اهداف آینده و برنامه ریزی مدیریت جهت ارتقای عملکرد هم از برنامه های دیگر مدیران سازمان های دولتی جهت مدیریت نگرش شغلی است. در هر حال پاسخگویی لازم به ارباب رجوع یا مشتری و همچنین یادگیری پیوسته کارکنان باید از نظر عملی برقرار باشد.	– اهمیت به کارکنان – در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان – شنیدن حرف ها و انتقادهای – فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر – آگاهی دادن در مورد رعایت دیگران در سازمان – ارتقای تجهیزات سازمان – کمک به راحتی کارکنان در سازمان برای انجام کار – تمایل به تلاش بیشتر جهت پیشرفت سازمان – خوشحالی از بابت بودن در سازمان – تغییر باورهای سنتی کارکنان – پرهیز از درگیری و ایجاد مشکل – همکاری با دیگران – افزایش ظرفیت و توانمندی – اطلاع رسانی اهداف آینده – برنامه ریزی برای ارتقای عملکرد – پاسخگویی های لازم به مشتری و ارباب رجوع – یادگیری مستمر کارکنان
۲	برای مدیریت نگرش شغلی باید رابطه ای صمیمی و در عین حال حرفه ای در سازمان برقرار باشد تا بتواند روی کارکنان اثرگذار باشد. این کار باعث می شود که کارکنان برای سازمان دلسوز باشند و عملکردی فراتر از وظیفه ارائه دهند. آنها می توانند نوآوری ارائه دهند و با مدیریت خوب نگرش آنها در بعد عملی از هر گونه درگیری و ایجاد مشکل پرهیز کنند. با یکدیگر همکاری های حرفه ای نزدیک تر برقرار کرده و مقررات داخلی صحیح می تواند آنها را در این مسئله راهنمایی کند. مدیریت باید در حفظ حقوق کارکنان و حفظ آرامش آنها بکوشد و از نظر عملی استانداردهای داخلی و بین المللی را برای سازمان بخواهد که با این کار سازمان می تواند با استانداردهای روز تطبیق پیدا کرده و همچنین از نظر ساختار سازمانی با تغییراتی که این استانداردها می دهند کاملاً حالت به روز پیدا می کند.	– ایجاد رابطه صمیمی و در عین حال حرفه ای – دلسوزی کارکنان برای سازمان – عملکرد فراتر از وظیفه – نوآوری – پرهیز از درگیری و ایجاد مشکل – همکاری با دیگران – مقررات داخلی صحیح – حفظ حقوق کارکنان – حفظ آرامش کارکنان – استانداردهای داخلی و بین المللی – تطبیق با استانداردهای روز – به روز کردن ساختار سازمانی
۳	به نظر من برای مدیریت نگرش شغلی باید کلیه حرکت ها در جهت اهداف سازمان باشد. باید همه کارکنان از اهداف آینده شرکت و چشم اندازهای آن آشنا باشند و برنامه ریزی برای افزایش عملکرد آنها صورت گیرد. کارکنان باید بتوانند پاسخگویی ارباب رجوع در سازمان بوده و رعایت اصول و اخلاق حرفه ای را بکنند. لازمه انجام مطلوب این کار ارتقای دلبستگی کارکنان به سازمان می باشد. آنها باید از خود تمایل بیشتری برای تلاش جهت پیشرفت سازمان نشان دهند. این در صورتی است که فرد با بودن در سازمان خوشحال است. البته باید ریشه ای تر کار شده و یک سری باورهای قدیمی و سنتی کارکنان را باید تغییر داد. یعنی کارکنان باید در حال یادگیری مستمر باشند. در عین حال می توانند انتقادهای خود را مطرح کرده و حتی در مورد مشکلات شخصی و زندگی خود با مدیران حرف بزنند. برای بعد عملی مدیریت نگرش شغلی باید کارکنان در تصمیمات شرکت داده شوند و اهداف شرکت را بدانند و برای کسب این اهداف تلاش کنند. بدین منظور باید همه کارکنان تشویق شوند و اهمیت زیادی را برای همه در هر پستی که قرار دارند سازمان قائل باشد.	– حرکت در جهت اهداف سازمان – اطلاع رسانی اهداف آینده – برنامه ریزی برای ارتقای عملکرد – پاسخگویی های لازم به مشتری و ارباب رجوع – رعایت اصول و اخلاق حرفه ای – ارتقای دلبستگی کارکنان به سازمان – تمایل به تلاش بیشتر جهت پیشرفت سازمان – خوشحالی از بابت بودن در سازمان – تغییر باورهای سنتی کارکنان – یادگیری مستمر کارکنان – شنیدن حرف ها و انتقادهای – مشکلات زندگی

دکتر قربانعلی آقا احمدی و همکاران: طراحی مدل مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمان های دولتی

	- مشارکت دادن کارکنان در تصمیمات - به اشتراک گذاشتن اهداف شرکت و تلاش برای کسب آن - اهمیت دادن همه کارکنان و تشویق آنها	
۴	در درجه اول برای مدیریت نگرش شغلی بخصوص در سازمان های دولتی باید به کارکنان اهمیت داد. در نظر گرفتن شرایط روانی آنها می تواند برای ارائه روش هایی جهت بالا بردن انگیزه مفید باشد. حق انتخاب باید تا جایی که ممکن است به کارکنان داده شود. برای امتحان روش های مختلف باید فرهنگ سازی مناسب جهت رعایت حقوق همدیگر صورت گیرد. همچنین باید نسبت به ملاحظه سایرین در سازمان به آنها آگاهی لازم داده شود. مدیران و مسئولان باید تجهیزات خوب در اختیار کارکنان گذاشته و به صورت دوره ای آنها را ارتقا دهند. حفظ ارزش های سازمان می تواند در مدیریت نگرش بسیار موثر باشد. در هر حال نظارت بر رفتار و عملکرد کارکنان، تشویق و دادن انگیزه و اجرای قوانین پیشگیرانه برای افرادی که سودجو هستند می تواند از بعد عملی هم مناسب باشد. سازمان باید حتی به وضعیت معیشتی کارکنان هم رسیدگی لازم را به عمل آورد و برخی از مشکلات خارج از سازمان را تا جایی که می تواند برای کارکنان حل کند.	- اهمیت به کارکنان - در نظر گرفتن شرایط روانی کار - بالا بردن انگیزه کارکنان به روش های مختلف - دادن حق انتخاب به کارکنان تا حد ممکن - فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر - آگاهی دادن در مورد رعایت دیگران در سازمان - ارتقای تجهیزات سازمان - حفظ ارزش های سازمانی - نظارت بر رفتار و عملکرد کارکنان - تشویق و دادن انگیزه - قوانین پیشگیرانه برای افراد سودجو - بررسی وضعیت معیشتی کارکنان - حل کردن مشکلات خارج از سازمان تا حد امکان
۵	مدیریت نگرش شغلی در سازمان با انتقال مهارت ها شروع می شود. باید بر روی منابع انسانی سرمایه گذاری صورت گیرد. همچنین تمامی دستمزدها و حقوق افراد باید به موقع برای دادن انگیزه پرداخت شوند. همچنین در زمینه حقوق باید انصاف رعایت شده و با توجه به شرایط کاری حقوق متناسب در نظر گرفته شود. همچنین در طول زمان باید برنامه هایی برای افزایش حقوق داشت. اگر عملکرد کارکنان مناسب باشد همیشه باید پاداش در نظر گرفته شود و می توان از مناسبت ها هم برای تأثیر روی نگرش ها استفاده کرد. الگوبرداری کردن ارائه پاداش به کارکنان از سازمان هایی که در این زمینه صاحب سبک و موفق هستند می تواند مفید باشد. باید برای تأثیر روی نگرش و مدیریت آن در بعد عملی به آنها الگوی مناسب ارائه داد و از مشاوره کارشناسان استفاده کرد. همچنین باید مسائل زیرساختی اصلاح شود و نگرش کارکنان به طور کلی تغییر یابد.	- انتقال مهارت ها - سرمایه گذاری روی منابع انسانی - دادن به موقع حقوق و دستمزد - در نظر گرفتن حقوق متناسب با شرایط کاری - برنامه هایی برای افزایش حقوق - در نظر گرفتن پاداش ها با توجه به عملکرد و مناسبت ها - الگوبرداری دادن پاداش از سازمان های موفق - ارائه الگوهای مناسب برای کارکنان - مشاوره از کارشناسان خبره - اصلاح مسائل زیرساختی - تغییر نگرش کارکنان
۶	برای مدیریت نگرش شغلی افراد باید سیاست های شغلی را در نظر گرفت. ایجاد انگیزه برای کارکنان و برقراری مشوق های بلندمدت می تواند کاربرد داشته باشد. حرف زدن راجع به اهداف سازمان همراه با نشست های مشترک می تواند منجر به ارتقای خصوصیات حرفه ای افراد و تغییراتی در نگرش شغلی شود. در بعد عملی ضرورت وجود مدیریت اجرایی خوب که بتواند موانع را شناسایی کند و مزیت ها و معایب روش های مختلف کاری را شفاف سازی کند را طلب می کند. برای این کار باید کمی الگوها تغییر کند، و در این مسیر باید همیشه شرایط روانی کارکنان در نظر گرفته شود. بدین منظور شنیدن حرف ها و انتقادات می تواند بسیار مهم باشد و در واقع باید اجازه حرف زدن داده شود. این کار به ارتقای فرهنگ سازی برای رعایت حقوق آنها و همچنین دیگر کارکنان کمک می کند. در عین حال باید تمامی روش ها را در بعد عملی به روزرسانی کرد و با استانداردهای داخلی و حتی خارجی تطبیق داد.	- سیاست های شغلی - ایجاد انگیزه برای کارکنان - برقراری مشوق های بلندمدت - صحبت راجع به اهداف سازمان - نشست های مشترک - ارتقای خصوصیات حرفه ای - ضرورت وجود مدیریت اجرایی خوب - شناسایی موانع توسعه - شفاف سازی مزیت ها و معایب اجرایی هر روش - تغییر الگوها - در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان - شنیدن حرف ها و انتقادات - فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر - به روز رسانی و استانداردسازی
۷	از مولفه های مهم مدیریت نگرش شغلی اخلاق حرفه ای می باشد. باید موانع موجود در سازمان برای تغییر نگرش ها برداشته شود و کارکنان با اهداف سازمانی همگام شوند. کارهای تیمی و گروهی ارتقا یابد و فرآیندهای سازمانی مورد کارشناسی دقیق قرار بگیرد. باید جلوی ایجاد مشکل توسط افراد گرفته شود. در این زمینه می توان با مراکز آموزشی همکاری های لازم را بعمل آورد و از کارکنان در زمینه کاری حمایت های لازم را بعمل آورد. از بعد عملی استانداردهای داخلی و خارجی در زمینه تجهیزات و روش ها و تطبیق دادن سازمان با استانداردهای روز می تواند باعث شود تا ساختار سازمان به روز شده و بر نگرش افراد تأثیرگذار باشد.	- اخلاق حرفه ای - رفع موانع - همگام ساختن کارکنان با اهداف - ارتقای کار تیمی - کارشناسی دقیق فرآیندها - جلوگیری از ایجاد مشکل - همکاری با مراکز آموزشی - لزوم حمایت از کارکنان - استانداردهای داخلی و بین المللی - تطبیق با استانداردهای روز - به روز کردن ساختار سازمانی



۸	برای مدیریت موفق نگرش شغلی باید کارکنان از جایگاه خود راضی باشند. ارزیابی های دوره ای در این زمینه کاربرد فراوانی خواهد داشت. باید شایستگی کارکنان همیشه محک زده شود و با توجه به عملکردی که دارند جایگاه آنها ارتقا داده شود. برای کارکنان باید اهداف آینده اطلاع رسانی شود و برای ارتقای عملکرد باید برنامه ریزی صورت بگیرد. کارکنان باید بدانند که چگونه پاسخگویی لازم را به ارباب رجوع یا مشتری بدهند. جهت این کار پیوسته باید یاد بگیرند. از طرف دیگر باید شرایط روانی آنها همیشه در نظر گرفته شود. مدیران سازمان می توانند حرف ها و انتقادهای آنها را گوش کنند و از طرفی فرهنگ سازی برای رعایت حقوق دوطرفه انجام گیرد.	- رضایت کارکنان از جایگاه خود - ارزیابی های دوره ای - شایستگی کارکنان - ارتقا با عملکرد - اطلاع رسانی اهداف آینده - برنامه ریزی برای ارتقای عملکرد - پاسخگویی های لازم به مشتری و ارباب رجوع - یادگیری مستمر کارکنان - در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان - شنیدن حرف ها و انتقادات - فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر
۹	برای مدیریت نگرش شغلی حرکت کردن در جهتی که اهداف سازمان قرار دارد برای همه کارکنان مهم است. باید ظرفیت و توانمندی ها افزایش پیدا کند. کارکنان باید از برنامه ها به روش صحیح استفاده کنند و کار تیمی ارتقا یابد. باید پیشنهاد جایگاه های بهتر در طول زمان به کارکنان داده شود. جهت اجرای بهتر کارها می توان نظر کارکنان را هم جویا شد. مدیران باید توجه داشته باشند که در بعد عملی مدیریت نگرش شغلی حمایت مستمر از کارکنان و داشتن استانداردهای داخلی و بین المللی بسیار مهم است. بدین ترتیب سازمان می تواند خود را پیدا کرده و با استانداردهای روز خود را تطبیق دهد. این برای به روزرسانی ساختاری هم مهم است.	- حرکت در جهت اهداف سازمان - افزایش ظرفیت و توانمندی - استفاده درست از برنامه ها توسط کارکنان - افزایش کار تیمی - پیشنهاد جایگاه های بهتر در طول زمان - گرفتن نظر کارکنان در اجرای کارها - حمایت مستمر از کارکنان - استانداردهای داخلی و بین المللی - تطبیق با استانداردهای روز - به روز کردن ساختار سازمانی
۱۰	در مدیریت نگرش شغلی خوشحالی کارکنان از بابت بودن در سازمان بسیار مهم است. باید تغییراتی در باورهای کارکنان ایجاد و این باورها را از حالت سنتی خارج کرد. حمایت مدیران از کارکنان در تغییر نگرش ها مهم است. باید موانع سر راه کارکنان به خوبی برداشته شود تا کارکنان احساس راحتی کند و بتواند کارهای خود را به شیوه مطلوب انجام دهد. همچنین باید سطح آگاهی کارکنان را نسبت به اهداف سازمانی ارتقا دهیم. در عین حال تکنیک های فنی مورد نیاز را در اختیارشان بزاریم. عادت های نادرست کاری باید تغییر کند. شرایط روانی آنها باید تغییر کند تا بتوانیم نگرش را تغییر دهیم. در این زمینه می توان گفته های آنها را با دقت گوش کرد و انتقادهای آنها را شنید. همچنان که فرهنگ سازی برای رعایت یکدیگر انجام می شود.	- خوشحالی از بابت بودن در سازمان - تغییر باورهای سنتی کارکنان - حمایت مدیران از کارکنان - برداشتن موانع از سر راه کارکنان - کمک به راحتی کارکنان در سازمان برای انجام کار - ارتقای سطح آگاهی کارکنان از اهداف سازمان - انتقال تکنیک های فنی مورد نیاز کارکنان - تغییر عادت های نادرست کاری - در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان - شنیدن حرف ها و انتقادات - فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر
۱۱	برای مدیریت نگرش شغلی باید برای انطباق کارکنان با محیط کاری تلاش کرد. کارکنان باید یادگیری داشته باشند تا پیشرفت کنند و بنابراین باید یادگیری افزایش داده شود. آموزش های ذهنی برای کارکنان جهت تقویت اعتقاد آنها باید انجام گیرد. در عین حال رعایت اصول و اخلاق حرفه ای باید انجام شود. در حقیقت باید اعمالی صورت گیرد که دلستگی کارکنان به سازمان ارتقا یابد و کارکنان دوست داشته باشند تا تلاش بیشتری برای پیشرفت سازمان داشته باشند. کارکنان باید همکاری با دیگران را در دستور کار قرار داده و برای این کار باید مقررات صحیحی برای سازمان وجود داشته باشد. این کار به حفظ حقوق کارکنان می انجامد و آرامش کارکنان همیشه حفظ می شود و آنها می توانند همکاری های خود را ادامه داده و کار تیمی افزایش می یابد. برای تغییر نگرش همچنین می توان پیشنهاد جایگاه های بهتر در طول زمان را برای کارکنان در نظر گرفت.	- کمک به انطباق کارکنان با محیط کاری - لزوم توسعه یادگیری برای پیشرفت بهتر - آموزش های ذهنی برای کارکنان جهت تقویت اعتقاد آنها - رعایت اصول و اخلاق حرفه ای - ارتقای دلستگی کارکنان به سازمان - تمایل به تلاش بیشتر جهت پیشرفت سازمان - همکاری با دیگران - مقررات داخلی صحیح - حفظ حقوق کارکنان - حفظ آرامش کارکنان - افزایش کار تیمی - پیشنهاد جایگاه های بهتر در طول زمان
۱۲	مدیریت نگرش شغلی در واقع با بعضی کارها از جمله ارائه تسهیلات مناسب برای کارکنان راحت تر صورت می گیرد. برگزاری کلاس ها در زمان های دوره ای جهت ارتقای سطح حرفه ای کارکنان می تواند بسیار مناسب باشد. ارائه کتابچه هایی برای افزایش یادگیری و رفتن به مأموریت های آموزشی همگی می تواند برای تغییر نگرش مناسب باشد. مجموعه این ها باعث می شود تا کار تیمی در سازمان افزایش یابد که برای تغییر نگرش بسیار مناسب است. همچنین در بعد عملی می توان با دادن ترفیعات خوب و پست مناسب و همکاری کارکنان با دیگران زمینه را برای ایجاد نگرش مثبت فراهم کرد. داشتن مقررات صحیح داخلی می تواند بسیار کمک کننده باشد که بتواند حقوق کارکنان را حفظ کند. در همه حال در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان و گوش دادن به انتقادات و حرف های سازنده می تواند مهم باشد. همه این ها با فرهنگ سازی برای رعایت حقوق	- ارائه تسهیلات مناسب برای کارکنان - برگزاری کلاس های دوره ای برای ارتقای سطح حرفه ای - ارائه کتابچه هایی برای یادگیری - مأموریت های آموزشی - همکاری تیمی - ترفیع - پست مناسب - همکاری با دیگران

همدیگر آسان تر اتفاق می افتد.	- مقررات داخلی صحیح - حفظ حقوق کارکنان - در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان - شنیدن حرف ها و انتقادات - فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر
-------------------------------	---

ب: کدگذاری ثانویه

در این مرحله کدهای اولیه (به علت تعداد فراوان آنها) به کدهای ثانویه تبدیل می شوند. چند کد ثانویه تبدیل به یک کد مفهومی می شود و کدهای مفهومی مقوله ها را می سازند (جدول ۲)

جدول ۲: شکل دهی مفهوم و مقوله ها

مقوله ها	مفهوم	کدهای ثانویه	فراوانی
اعتمادسازی کارکنان	دغدغه های مربوط کارکنان	- اهمیت به کارکنان - در نظر گرفتن شرایط روانی کارکنان - شنیدن حرف ها و انتقادات - مشکلات زندگی	۹
	تشویق و دادن انگیزه	- مشارکت دادن کارکنان در تصمیمات - به اشتراک گذاشتن اهداف شرکت و تلاش برای کسب آن - اهمیت دادن همه کارکنان و تشویق آنها - بالا بردن انگیزه کارکنان به روش های مختلف	۶
ارتقای عوامل و تجهیزات رفاه کارکنان	فراهم آوردن شرایط راحتی کارکنان در سازمان	- دادن حق انتخاب به کارکنان تا حد ممکن - فرهنگ سازی برای رعایت حقوق همدیگر - آگاهی دادن در مورد رعایت دیگران در سازمان - ارتقای تجهیزات سازمان - کمک به راحتی کارکنان در سازمان برای انجام کار	۷
	کمک به پیشرفت کارکنان	- ارتقای سطح آگاهی کارکنان از اهداف سازمان - انتقال تکنیک های فنی مورد نیاز کارکنان - تغییر عادت های نادرست کاری - کمک به انطباق کارکنان با محیط کاری	۸
تعهد اخلاقی	تقویت اعتقاد کارکنان	- لزوم توسعه یادگیری برای پیشرفت بهتر - آموزش های ذهنی برای کارکنان جهت تقویت اعتقاد آنها - رعایت اصول و اخلاق حرفه ای	۷
	تقویت تمایلات رفتاری به تلاش برای سازمان	- ارتقای دلبستگی کارکنان به سازمان - تمایل به تلاش بیشتر جهت پیشرفت سازمان - خوشحالی از بابت بودن در سازمان - تغییر باورهای سستی کارکنان	۷
تعهد رفتاری	سرمایه گذاری روی کارکنان	- حمایت مدیران از کارکنان - برداشتن موانع از سر راه کارکنان - پیشنهاد جایگاه های بهتر در طول زمان	۷
	ایجاد رابطه دوطرفه با کارکنان	- گرفتن نظر کارکنان در اجرای کارها - حمایت مستمر از کارکنان - ایجاد رابطه صمیمی و در عین حال حرفه ای	۸
رفتار شهروندی سازمانی	اثربخشی کارکنان	- دلسوزی کارکنان برای سازمان - عملکرد فراتر از وظیفه - نوآوری - پرهیز از درگیری و ایجاد مشکل	۸
	همکاری مستمر	- همکاری با دیگران - افزایش ظرفیت و توانمندی - استفاده درست از برنامه ها توسط کارکنان - افزایش کار تیمی	۸



۶	- مقررات داخلی صحیح - حفظ حقوق کارکنان - حفظ آرامش کارکنان	کنترل و نظارت	شفافیت قوانین سازمانی
۷	- استانداردهای داخلی و بین المللی - تطبیق با استانداردهای روز - به روز کردن ساختار سازمانی	استانداردسازی	
۸	- حرکت در جهت اهداف سازمان - اطلاع رسانی اهداف آینده - برنامه ریزی برای ارتقای عملکرد	چشم انداز خوب	برنامه ریزی صحیح
۷	- پاسخگویی های لازم به مشتری و ارباب رجوع - یادگیری مستمر کارکنان - حفظ ارزش های سازمانی	یادگیری	
۷	- نظارت بر رفتار و عملکرد کارکنان - تشویق و دادن انگیزه - قوانین پیشگیرانه برای افراد سودجو	مسئولیت حرفه ای	مسئولیت نسبت به کارکنان
۸	- بررسی وضعیت معیشتی کارکنان - حل کردن مشکلات خارج از سازمان تا حد امکان - ارائه تسهیلات مناسب برای کارکنان	پیگیری وضعیت خارج از سازمان	
	- برگزاری کلاس های دوره ای برای ارتقای سطح حرفه ای - ارائه کتابچه هایی برای یادگیری - مأموریت های آموزشی	آموزش سازمانی	آموزش
۹	- همکاری تیمی - انتقال مهارت ها - سرمایه گذاری روی منابع انسانی	ارتقای مهارت	
۷	- دادن به موقع حقوق و دستمزد - در نظر گرفتن حقوق متناسب با شرایط کاری - برنامه هایی برای افزایش حقوق	برنامه های حقوق و مزایا	پرداخت حقوق مناسب و پاداش
۹	- در نظر گرفتن پاداش ها با توجه به عملکرد و مناسبت ها - الگوبرداری دادن پاداش از سازمان های موفق	پاداش	
۸	- ترفیع - پست مناسب - رضایت کارکنان از جایگاه خود	انتصابات سازمانی	شایسته سالاری
۸	- ارزیابی های دوره ای - شایستگی کارکنان - ارتقا با عملکرد - ارائه الگوهای مناسب برای کارکنان	در نظر گرفتن عملکرد	
۸	- مشاوره از کارشناسان خبره - اصلاح مسائل زیرساختی - تغییر نگرش کارکنان	دیدگاه حرفه ای	توانایی اجرای اهداف در سازمان
۹	- سیاست های شغلی - ایجاد انگیزه برای کارکنان - برقراری مشوق های بلندمدت	برنامه های ارتقای عملکرد	
۹	- صحبت راجع به اهداف سازمان - نشست های مشترک - کارشناسی دقیق فرایندها - جلوگیری از ایجاد مشکل	انتخاب اهداف صحیح	داشتن کارکنانی با اهداف مشترک
۷	- همکاری با مراکز آموزشی - لزوم حمایت از کارکنان - ارتقای خصوصیات حرفه ای	اهداف توسعه ای	
۸	- ضرورت وجود مدیریت اجرایی خوب - شناسایی موانع توسعه - شفاف سازی مزیت ها و معایب اجرایی هر روش	شفاف سازی فرایندها و اهداف سازمان	داشتن چشم انداز روشن

۷	- تغییر الگوها - اخلاقی حرفه ای - رفع موانع - همگام ساختن کارکنان با اهداف - ارتقای کار تیمی	اصلاح ساختارها	
---	--	----------------	--

شکل دهی طبقات اصلی:

پس از تعیین مقوله ها، مرحله ساخت طبقات اصلی نظریه می باشد که در جدول ۳ آمده است

جدول ۳: تعیین طبقات اصلی از مقوله ها (طبقات فرعی)

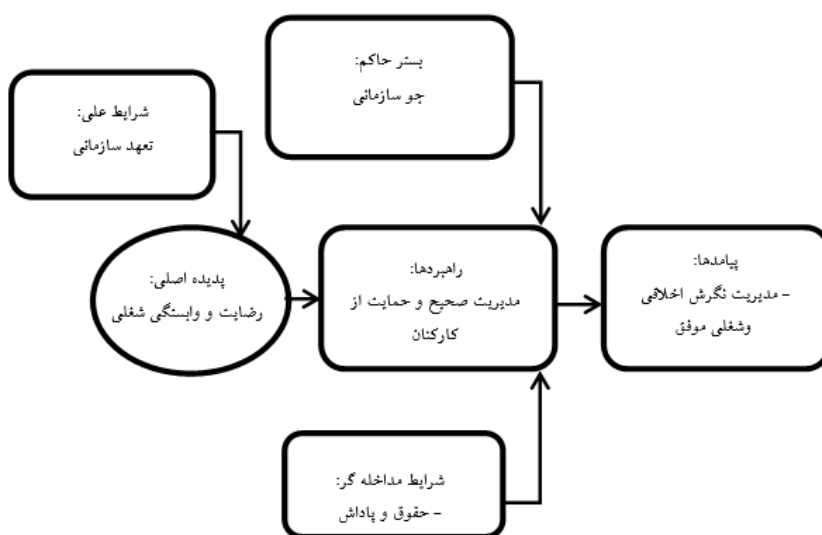
طبقات اصلی	مقوله ها (طبقات فرعی)
رضایت و وابستگی شغلی	- اعتماد سازی کارکنان - ارتقای عوامل و تجهیزات رفاه کارکنان
تعهد سازمانی	- تعهد اخلاقی - تعهد رفتاری
جو سازمانی	- رفتار شهروندی سازمانی - شفافیت قوانین سازمانی
مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان	- برنامه ریزی صحیح - مسئولیت نسبت به کارکنان - آموزش
حقوق و پاداش	- پرداخت حقوق مناسب و پاداش - شایسته سالاری
مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق	- توانایی اجرای اهداف در سازمان - داشتن کارکنانی با اهداف مشترک - چشم انداز روش برای سازمان

مرحله دوم: کدگذاری محوری

پدیده محوری (اصلی): رضایت و وابستگی شغلی^۹ به عنوان مقوله محوری در نظر گرفته شد زیرا رد پای آن در بخش های مختلف داده ها وجود داشته و نقش محوری را داراست. به گونه ای که می تواند دیگر مقوله ها را حول خود جمع کند. رضایت و وابستگی شغلی در این تحقیق شامل دو مقوله اعتمادسازی کارکنان و ارتقای عوامل و تجهیزات رفاه کارکنان می باشد.

شرایط علی: تعهد سازمانی

شرایط علی شرایطی است که بر مقوله محوری اثرگذار است. شروطی لازم ولی ناکافی جهت دستیابی به پیامدهای حاصل از بکارگیری راهبردهاست. در این پژوهش بعد تعهد سازمانی به عنوان شرایط علی شناخته شده است چرا که برای مدیریت نگرش شغلی در سازمان های دولتی در کشور باید در درجه اول تعهد سازمانی کارکنان تقویت شود. ابعاد تعهد سازمانی در این مطالعه شامل تعهد اخلاقی^{۱۰} و تعهد رفتاری^{۱۱} می باشد.



نگاره ۱: عوامل اصلی مدل پارادایمی مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی در سازمان های دولتی

اقدامات برای دستیابی به هدف. بر اساس رهیافت نظام مند استراوس و کوربین، راهبرد، کنش ها و برهم کنش های خاصی است که از مقوله محوری حاصل می شود. در این تحقیق راهبردها شامل مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان می باشد. این بدین معنی است که مدیریت نگرش

راهبردها: مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان
راهبرد یا استراتژی مفهومی است که از عرصه نظامی نشأت گرفته و بعداً در سایر عرصه ها به کار برده شده است. معنای ساده استراتژی عبارت است از یک طرح عملیاتی به منظور هماهنگی و سازماندهی



است. بنابراین می توان اینگونه تصور کرد که شرایط مداخله گر این مطالعه (پرداخت حقوق مناسب و پاداش و شایسته سالاری) شرایط زمینه ای عمومی می باشند که در سایر فعالیت های موجود در این زمینه نیز عمومیت دارد.

پیامدها: مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق

پیامد، خروجی حاصل از به کارگیری راهبرد می باشد. یعنی با رضایت و وابستگی شغلی و در نظر گرفتن مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، جو سازمانی خوب و حقوق و پاداش مناسب به همراه تعهد سازمانی می توان به مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق امیدوار بود. طبیعتاً همه عوامل دخالت کننده در مدل نقش مهمی در بدست آمدن این پیامد یعنی توانایی اجرای اهداف در سازمان، داشتن کارکنانی با اهداف مشترک و چشم انداز روش برای سازمان خواهند داشت.

مرحله سوم: کدگذاری انتخابی

نگاره ۲ طرحی از کدگذاری انتخابی است.

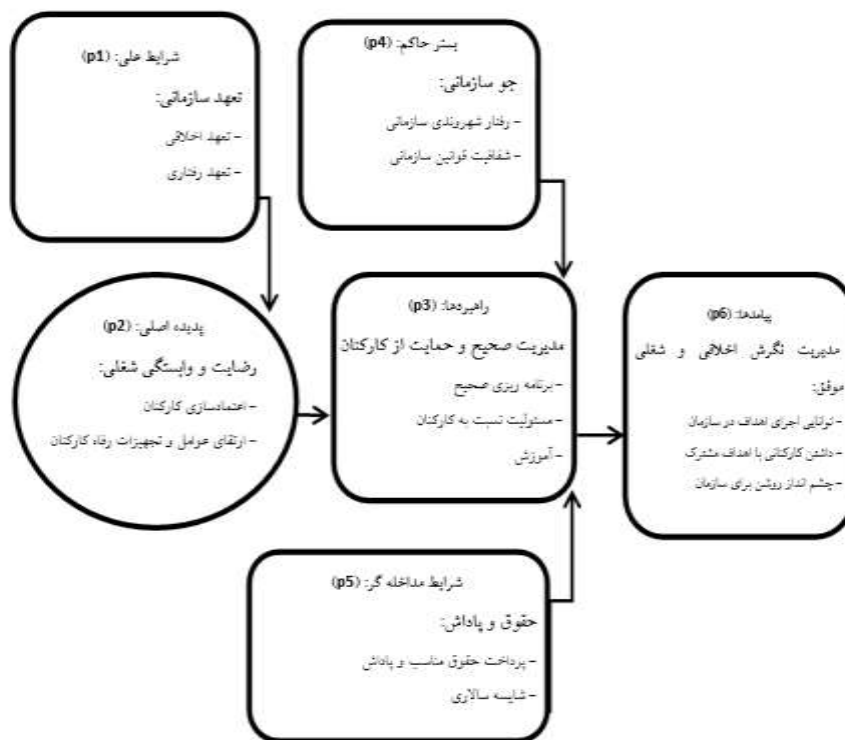
شغلی طولانی مدت و موفق سازمان ها تحت تأثیر مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان می باشد. بعد مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان شامل برنامه ریزی صحیح، مسئولیت نسبت به کارکنان و آموزش می باشد.

بستر حاکم (زمینه): جو سازمانی

شرایط خاصی که بر راهبردها تأثیر می گذارند، زمینه نامیده می شوند. با توجه به این تعریف، برای اجرای استراتژی و راهبرد، شرایطی خاص نیاز است که در سایر بعدها دیده نمی شود. به دیگر معنا طبق مدل پارادایمی تا زمینه وجود نداشته باشد، راهبردها آن طور که باید و شاید، به نتیجه نمی رسند. بنابراین تا نتوانیم جو سازمانی را به خوبی ایجاد کنیم، نمی توانیم مدیریت نگرش شغلی داشته باشیم و از موارد دیگر بگوییم. در اینجا مولفه زمینه ای یا بستر حاکم جو سازمانی^{۱۲} می باشد که شامل رفتار شهروندی سازمانی و شفافیت قوانین سازمانی می باشد.

شرایط مداخله گر: حقوق و پاداش

شرایط مداخله گر شرایط زمینه ای عمومی است که بر راهبرد تأثیر می گذارند. در اینجا شرایط مداخله گر شامل حقوق و پاداش می باشد که شامل مقوله های پرداخت حقوق مناسب و پاداش و شایسته سالاری



نگاره ۲: مدل پارادایمی مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی در سازمان های دولتی

P3: سازمان ها با در نظر گرفتن مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان می توانند موفقیت بیشتری در مدیریت نگرش شغلی داشته باشند.
P4: برای مدیریت بهتر نگرش شغلی، باید جو سازمانی مطلوب ایجاد شود.

فرضیات

P1: مدیریت نگرش شغلی موفق وابسته به تعهد سازمانی می باشد.
P2: بدون رضایت و وابستگی شغلی نمی توان در مدیریت نگرش شغلی به موفقیت رسید.
شد.

P5: حقوق و پاداش مناسب می تواند به مدیریت نگرش شغلی مناسب کمک کند.

P6: مدیریت نگرش شغلی و ارتقای مولفه های آن تحت تأثیر تمامی مولفه های مدل فوق می باشد.

تحلیل استنباطی داده ها

سوال اصلی:

۱- آیا مدل پارادایمی مدیریت نگرش شغلی دارای برازش می باشد؟ با توجه به اینکه مقادیر بارهای عاملی متغیرها در تحلیل شاخص های برازش مدل همگی بالای ۰٫۳ بودند این مقادیر مناسب بوده و در نتیجه مرحله بعدی اجرا می شود.

جدول ۴: شاخص های برازش مدل

شاخص های برازش	مقادیر شاخص ها
ریشه میانگین مجزورات تقریب	RMSEA ۰/۰۷۷
ریشه میانگین مجزورات خطاها	RMR ۰/۰۴۲
مقدار نسبی واریانس ها و کوواریانس ها	GFI ۰/۷۱۱
همان مقدار تعدیل یافته شاخص GFI	AGFI ۰/۸۸

در اینجا مقدار شاخص برازش مدل (RMSEA) برابر با ۰/۰۷۷ می باشد که این عدد نزدیک به ۰/۰۵ می باشد می توان گفت که شاخص برازش کامل دارد و چون برازش توسط این شاخص به طور کامل تایید نمی شود برازش مدل توسط شاخص های دیگر بررسی برازش مدل نیز سنجیده می شود که این شاخص ها به قرار زیر است:

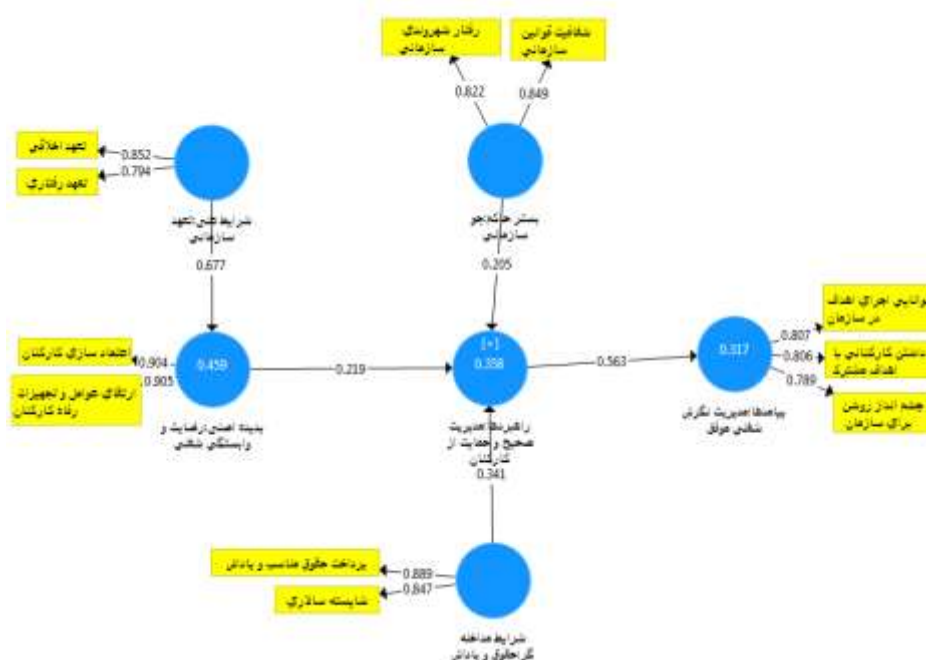
شاخص (RMR): این شاخص برابر ۰/۰۴۲ می باشد که نسبتاً کوچک است و مدل دارای خطای کمی است و برازش مدل قابل قبول است.

شاخص (GFI): این شاخص برابر با ۰/۸۸ می باشد که به ۱ خیلی نزدیک است و نشان می دهد که مدل با داده ها برازش قابل قبولی دارد.

شاخص (AGFI): این شاخص برابر با ۰/۷۱ می باشد که به ۱ خیلی نزدیک است و نشان می دهد که مدل برازندگی مناسبی دارد.

رتبه بندی مولفه های مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق در مدل

پارادایمی



نگاره ۳: ضریب مسیر و بار عاملی

مدل پارادایمی با توجه به ضریب مسیر مربوط به متغیرها، در بررسی نتایج رتبه عوامل به ترتیب برابر است با:

مولفه تعهد سازمانی

مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان

حقوق و پاداش

رضایت و وابستگی شغلی

جوسازمانی

بر اساس نتایج بدست آمده مولفه های مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق در مدل پارادایمی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر مستقیم دارد (سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می باشد و مقدار آماره تی بیشتر از ۱٫۹۶) و شدت این تأثیر برابر با ۰/۵۶۳ می باشد. با توجه به معنی داری مدل به رتبه بندی مولفه های مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق در



بحث

- شاخص های مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمان های دولتی کشور کدامند؟

نتایج نشان داد که شرایط علی شامل تعهد سازمانی، بستر حاکم شامل جو سازمانی، پدیده اصلی شامل رضایت و وابستگی شغلی، راهبردها شامل مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، شرایط مداخله گر^{۱۳} شامل حقوق و پاداش می باشد که به پیامد یعنی مدیریت موفق نگرش اخلاقی و شغلی ختم می شود. در این راستا برخی پژوهش ها نیز به تأثیر مدیریت صحیح و عدالت شامل حقوق و پاداش برای مدیریت نگرش شغلی اشاره داشتند (۷ و ۱۰). همچنین برخی پژوهش ها نیز به تأثیر توجه سازمان جو اخلاقی سازمان و نقش آن در عملکرد آنان تاکید دارند (۱۱ و ۱۲)

کاربرد مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی در مباحث رفتار سازمانی ایجاد نگرش های مناسب اخلاقی و بالا بردن نگرش مثبت^{۱۴} بین کارکنان در مورد شغل و سازمان و در نتیجه بالا بردن میزان رضایت شغلی در کارکنان، بالا بردن میزان تعهد سازمانی، تمایل کمتر به ترک شغل (افزایش وابستگی شغلی) و ایجاد رفتار شهروندی سازمانی است. و هم چنین نگرش در عملکرد گروهی، در سازگاری با محیط کار، دفاع از ایده های خود و در بیان ارزش ها نقش مهمی را ایفا می کند (۱۳). در فعالیت های گروهی نقش نگرش بد بارزتر از نقش نگرش خوب است. بدین صورت که داشتن نگرش بد احتمال شکست گروه را افزایش می دهد حال آنکه صرف داشتن نگرش خوب بقا و کامیابی گروه را تضمین نمی کند. سرعت انتقال نگرش در فعالیت های گروهی بیش از تجربه و استعداد است و سرعت انتقال نگرش بد بیش از نگرش خوب. آدمی برای سازگاری با محیط کار نیازمند ابزار، اسباب و فعالیت ها است و نگرش یکی از این ابزار است. هم چنین نگرش ها موجداتی را فراهم می کنند تا شخص از تخیلات و ایده های خود در مقابل تهدیدات دیگران دفاع کند و نهایتاً نگرش ها برای افراد امکانی را فراهم می سازند تا به وسیله آن ارزش های خود را بیان کنند (۱۴)

- اولویت بندی شاخص های مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمان های دولتی کشور به چه صورت می باشد؟

در بررسی نتایج رتبه عوامل به ترتیب برابر بود با مولفه تعهد سازمانی، مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، حقوق و پاداش، رضایت و وابستگی شغلی و جو سازمانی. کارآیی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که شرکت ها و سازمان ها، بزرگ تر می شوند بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز اضافه می شود. مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون سعی در کنترل مداوم کارکنان خود دارند (۱۵) از طرفی کارکنان، سرمایه های هر سازمان هستند و دست یابی به اهداف سازمانی در گروی مدیریت صحیح این منابع با ارزش است. کارکنان، در رفتار های فردی و اجتماعی خود تفاوت های زیادی دارند و آنچه اغلب برای مدیران سازمان ها، اهمیت بسیار بیشتری دارد، نحوه تنظیم رفتار با کارکنان از

طریق علم به متغیر های مختلف تأثیرگذار در نوع نگرش آن ها نسبت به شغل و سازمان است (۱۶). کاربرد نگرش در مباحث رفتار سازمانی ایجاد نگرش های مثبت بین کارکنان در مورد شغل و سازمان و در نتیجه ۱- بالا بردن میزان رضایت شغلی در کارکنان ۲- بالا بردن میزان تعهد سازمانی ۳- افزایش وابستگی شغلی^{۱۵} ۴- ایجاد رفتار شهروندی سازمانی است. و همچنین نگرش در عملکرد گروهی، در سازگاری با محیط کار، دفاع از ایده های خود و در بیان ارزش ها نقش مهمی را ایفا می کند.

نگرش کارمندان به شغل و سازمان خود از آن نظر که بر روی متغیر های مهم سازمانی اثر می گذارد حائز اهمیت است. اهمیت نگرش- های اخلاقی و شغلی و ارتباط این نگرش ها با پیامدهای مثبت و منفی سازمانی لزوم توجه محققان، مدیران و متولیان امور را مشخص می سازد. در سازمان ها و حوزه رفتار سازمانی از میان نگرش های متعدد موجود، نگرش های مرتبط با فعالیت های شغلی به ویژه رضایت شغلی، تمایل به ترک شغل و تعهد سازمانی بیش از همه مورد توجه قرار گرفته است (۱۷).

نگرش های اخلاقی و شغلی جنبه مهمی از زندگی عاطفی و احساسی مدیر را تشکیل می دهند، زیرا او نسبت به اندیشه ها و اشیاء، نظرات خاصی دارد که ناشی از اطلاع از آنها و تمایل به انجام عمل در مورد آنها است. این گونه نظرها غالباً تعیین کننده شیوه برخورد با پدیده ها است. بنابراین اصولاً هر سازمانی همواره در صدد آگاهی از نگرش- های اخلاقی و شغلی کارکنان است و اگر این نگرش ها به صورتی مشخص بیان شوند سازمان ها می توانند جهت مدیریت نیروی انسانی اطلاعات مفیدی به دست آورند (۱۸).

با توجه به نتایج بدست آمده از این مطالعه، پیشنهادات زیر قابل ارائه می باشد:

- با توجه به اینکه نتایج نشان داد که تعهد سازمانی، جو سازمانی، رضایت و وابستگی شغلی، مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، حقوق و پاداش در مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی موفق موثر هستند، پیشنهاد می گردد که برای مدیریت صحیح نگرش اخلاقی و شغلی فاکتورهای گفته شده مورد نظر مسئولان سازمان قرار بگیرد و به طور کلی همه این مولفه ها به نحوی به هم وابسته می باشند، یعنی تا مثلاً جو سازمانی بهبود پیدا نکند تعهد و وابستگی شغلی کارکنان افزایش پیدا نمی کند.

نتیجه گیری

مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی کارکنان در سازمان های مختلف به دلیل نتایج قابل ملاحظه ای که می تواند بر بهبود رفتارهای سازمانی داشته باشد، می تواند مورد توجه محققان و صاحب نظران مدیریت رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی باشد. نیروی انسانی بخش عمده ای از زندگی خود را در محیط سازمانی می گذراند، طبیعی است که توجه و آگاهی به ابعاد سلامت جسمانی، روانی و اجتماعی کارکنان از اهمیت فراوانی برخوردار است. نگرش اخلاقی توجه به جنبه های اخلاقی در سازمان است و نگرش شغلی به معنای طرز تفکر فرد نسبت به جنبه-

for the multidimensional work ethic profile. Journal of Vocational Behavior; 82(3): 155-164.

4. Bageac D, Furrer O, Reynaud E. (2010). Management students' attitudes toward business ethics: a comparison between France and Romania. Journal of Business Ethics; 98: 391-406.
5. Hassangholipour T, Dehghan Nayeri M, Mir Mahdi SM. (2011). Investigating the factors affecting the ethical attitude of management students. Ethics in Science and Technology; 6(4). (In Persian).
6. Tarzi A. (2016). Investigating the relationship between job attitude and employee performance. Tehran: 1st National Conference on Global Management and Economics, University of Science and Culture. (In Persian).
7. Jahanshahi O, Soltanifar M, Delavar M, Khojasteh H. (2018). Investigating the relationship between job attitude and empowerment and providing a model for empowering journalists in Tehran's national print newspapers. Media Studies; 42: 35-45. (In Persian).
8. Habibi M, Narimani M. (2018). Investigating the relationship between organizational trust and employee career attitudes by considering the mediating role of psychological contract. Human Resource Management in the Oil Industry; 9(36): 159-188. (In Persian).
9. Nathaniel NH, Brian RN. (2015). Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention. Industrial Marketing Management; 51: 158-170.
10. Charoensap A, Virakul B, Senasu K, Ayman R. (2019). Effect of ethical leadership and interactional justice on employee work attitudes. Journal of Leadership Studies; 12(4): 7-26.
11. Ahmadi AA, Panahi B. (2009). Investigating the effect of moral atmosphere on employees' attitudes and job behaviors. Management Studies; 2(5): 33-55. (In Persian).
12. Ghalavandi H, Moradi Z. (2015). Analysis of the organization's ethical relationship, organizational identity and organizational silence. Ethics in Science and Technology; 10(2): 63-71. (In Persian).
13. Elanain H. (2014). Leader-member exchange and intent to turnover: testing a mediated-effects model in a high turnover work environment. Management Research Review; 37 (2): 110 - 129.
14. Flint D, Haley L, McNally J. (2013). Individual and organizational determinants of turnover intent. Personnel Review; 42(5): 552 - 572.
15. Danaee Fard H, Panahi B. (2010). Analyzing the employment attitudes of employees of government organizations (explaining the atmosphere of organizational silence and the behavior of organizational silence). Journal of Developmental Management; 2(3): 19. (In Persian).
16. Azimi H, Goudarzi G, Ansari ME, Pirayesh R, Abdi Zarin S. (2011). Designing a questionnaire for measuring the job and organizational attitude of

های مختلف شغلش است و نوعی سنجش روحیه در انجام وظیفه محسوب می شود؛ بدین معنی که نشان می دهد فرد نسبت به شغل خود دارای رضایت شغلی یا عدم رضایت شغلی است. نگرش اخلاقی و شغلی بی شک دیدگاه کارکنان درباره ابعاد یا رویدادهای مختلف سازمان تحت تاثیر قرار می دهد. در این راستا نتایج تحقیق حاضر مشخص کرد توجه مدیریت سازمان به عواملی چون تعهد سازمانی، مدیریت صحیح و حمایت از کارکنان، حقوق و پاداش، رضایت و وابستگی شغلی و جوسازمانی می تواند منجر به مدیریت موفق نگرش های اخلاقی و شغلی کارکنان شود.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چندگانه و ... در پژوهش حاضر مورد توجه قرار گرفته اند.

واژه نامه

- | | |
|--|---------------------------|
| 1. Ethical and job attitude management | مدیریت نگرش اخلاقی و شغلی |
| 2. Ethical values | ارزشهای اخلاقی |
| 3. Ethical relativism | نسبیت گرایی اخلاقی |
| 4. Ethical objectivity | عینیت گرایی اخلاقی |
| 5. Empowerment | توانمند سازی |
| 6. Organizational commitment | تعهد سازمانی |
| 7. Service quality | کیفیت خدمات |
| 8. Customer commitment | وفاداری مشتریان |
| 9. Job satisfaction | رضایت شغلی |
| 10. Ethical commitment | تعهد اخلاقی |
| 11. Behavioral commitment | تعهد رفتاری |
| 12. Organizational climate | جو سازمانی |
| 13. Interfering conditions | شرایط مداخله گر |
| 14. Positive attitude | نگرش مثبت |
| 15. Job dependency | وابستگی شغلی |

References

1. Mohamed T, Shafazawana, Ying Y, Cheah, Saad M, Zuliawati (2016). Managing job attitudes: the roles of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behaviors. Procedia Economics and Finance; 35: 604-611
2. Mirmohammad SM, Rahimian M, Jalali Khanabadi T. (2017). Investigating the effect of pivotal work on employees' job attitudes according to the mediating role of the psychological contract. Journal of Organizational Behavior Studies; 6(4): 53-80. (In Persian).
3. Meriac JP, Woehr DJ, Gorman CA, Thomas ALE. (2013). Development and validation of a short form



organizational climate of the country's physical education colleges. Journal of Sport Management; 4:43-63. (In Persian).

18. Karimi Y. (2009). Social Psychology. 12th ed. Tehran: Arasbaran Publication. (In Persian).

government employees; Case study: 80 government organizations in the center of Zanjan province. Strategic Management Thoughts; 5(1): 169-200. (In Persian).

17. Taleb Pour M, Gholamian J. (2010). Investigating the regression pattern of job attitudes and