

مقایسه اثربخشی آموزش تعهد سازمانی به عنوان مولفه اخلاق حرفه‌ای بر بهره‌وری و تعهد سازمانی در مجریان پروژه

دکتر صمد باروج کیاکلا^۱، دکتر هادی بهرامی^{۲*}، دکتر علیرضا محمدی آریا^۳، دکتر محمود ساعتچی^۴
 ۱. گروه مشاوره، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، علوم و تحقیقات، تهران، ایران.
 ۲. گروه روانشناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران.
 ۳. گروه روانشناسی و آموزش کودکان استثنایی، دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی، تهران، ایران.
 ۴. گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۴/۳، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۶/۱)

چکیده

زمینه: یکی از مسائل بسیار مهم در توانا سازی و توسعه مدیران توجه به تعهد سازمانی و اثر آن بر تعهد سازمانی و بهره‌وری در مدیران سازمان می‌باشد بنابر این پژوهش مقایسه اثربخشی آموزش تعهد سازمانی بر بهره‌وری و تعهد سازمانی مدیران و مجریان پروژه است. روش: روش پژوهش طرح شبه آزمایشی با گروه کنترل و از نوع پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری سه ماهه بود. جامعه آماری ۸۰ نفر از مدیران و مجریان پروژه شرکت ایران خودرو در تهران در سال ۱۳۹۶ بود. ۳۰ نفر که دارای شرایط ورود به پژوهش بودند با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب و با پرسشنامه‌های استاندارد تعهد سازمانی و بهره‌وری بررسی شدند و بسته برنامه آموزش تعهد سازمانی در طول ۷ جلسه ۱۲۰ دقیقه‌ای (هفته‌ای دو جلسه) برای گروه آزمایش اجرا شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تحلیل واریانس مختلط با اندازه‌گیری مکرر با کمک نرم افزار SPSS25 استفاده شد.

یافته‌ها: نشان داد که برنامه آموزش تعهد سازمانی بصورت معنا دار بر بهره‌وری ($F=6/22$ ، $P=0/006$) و تعهد سازمانی ($F=17/94$ ، $P=0/001$)، مدیران و مجریان پروژه در گروه آزمایش اثر داشته و این اثر در مرحله پیگیری پایدار مانده است. نتیجه‌گیری: بسته برنامه آموزش تعهد سازمانی از اثربخشی لازم برای افزایش بهره‌وری و تعهد سازمانی برخوردار است. بنابراین از برنامه آموزش تعهد سازمانی برای ارتقای بهره‌وری و تعهد سازمانی مدیران و مجریان پروژه می‌توان استفاده کرد.

کلیدواژه‌گان: آموزش تعهد سازمانی، بهره‌وری، تعهد سازمانی، اخلاق حرفه‌ای، مدیران و مجریان پروژه.

سر آغاز

بیشتر صاحب‌نظران بر اهمیت اخلاق در سازمان تاکید دارند و اخلاق و رفتار اخلاقی^۴ در محیط کار را در دستیابی به اهداف سازمان موثر می‌دانند (۵). این مساله با کنجکاوای روشنفکرانه و انگیزه تبیین مساله و علاقمندی پژوهشگر به اثر بخشی تعهد سازمانی^۵ در مدیران و مجریان پروژه‌ها برافزایش بهره‌وری و تعهد سازمانی شکل گرفت. علیرغم توجه به مدیریت پروژه‌ها به شایستگی‌های شخصی مدیران و مجریان پروژه‌ها توجه چندانی نشده است اهمیت تعهد سازمانی در افزایش عملکرد شغلی، اثر بخشی، کاهش غیبت و فرسودگی شغلی تأیید شده است (۶-۵).

امروزه مفهوم اخلاق کاری در تمام سازمان‌ها برای ایجاد و نگهداری کارکنان با انگیزه اهمیت بالایی دارد (۱). اخلاق کاری بخشی از اخلاق زندگی است (۲). اخلاق کاری موجب می‌شود افراد در محیط کار با تلاش و مصمم با پیامدهای تعهد سازمانی و عملکرد شغلی همراه می‌باشد (۳). افراد با برخوردی متعهدانه با رشد اخلاقی در جهت تقویت تعهد سازمانی حرکت می‌کنند (۴). ضرورت توجه به توانمند سازی مدیران و مجریان پروژه از منظر شایستگی‌های شخصی و اثربخشی آن در بهره‌وری^۳ از یکسو و خلاء پژوهش کاربردی در این زمینه، نقطه شروع این پژوهش می‌باشد.

روش

پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش شبه آزمایشی با طرح پیش آزمون و پس آزمون با گروه کنترل بود. جامعه آماری این پژوهش شامل ۸۰ نفر از مدیران و مجریان پروژه شرکت ایران خودرو در سال ۹۷-۱۳۹۶ بودند که به روش نمونه‌گیری تصادفی و گمارش تصادفی ۳۰ نفر (۱۵ نفر گروه آزمایش و ۱۵ نفر گروه کنترل) انتخاب شدند. ملاک ورود به پژوهش برای مدیران و مجریان پژوهش و مشارکت و حضور در تمام جلسات آموزشی و ملاک خروج، غیبت بیش از یک جلسه و تکمیل ناقص پرسشنامه‌ها می‌باشد. دو گروه آزمایش و کنترل در سه مرحله پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری پرسشنامه‌های تعهد سازمانی و بهره‌وری را تکمیل کردند. در مطالعه حاضر ۳۰ مدیر و مجری پروژه از طریق پرسشنامه مورد مطالعه قرار گرفتند که بر حسب جنسیت ۳۰ نفر (۱۰۰ درصد) مرد، بر حسب سن ۲۰ نفر (۶۶/۷ درصد) بین ۳۶ تا ۴۵ سال و ۱۰ نفر (۳۳/۳ درصد) بین ۴۶ تا ۵۵ سال، بر حسب سطح تحصیلات ۱۳ نفر (۴۳/۳ درصد) لیسانس و ۱۷ نفر (۵۶/۷ درصد) فوق لیسانس و دکترا، بر حسب رشته تحصیلی ۲۸ نفر (۹۳/۳ درصد) فنی و مهندسی و ۲ نفر (۶/۷ درصد) علوم انسانی و مدیریت بودند.

ابزارهای پژوهش عبارت بودند از:

پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی (۲۴): این پرسشنامه در قالب ۲۴ سؤال و ۳ بعد: تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری را می‌سنجد و با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۶۰ و برای زیر مقیاس‌های عاطفی، مستمر و هنجاری به ترتیب ۰/۷۳، ۰/۸۱ و ۰/۳۳ و به دست آمده است (۲۵).

پرسشنامه بهره‌وری (۲۶): این پرسشنامه در قالب ۲۶ سؤال و ۷ بعد: توانایی، شناخت، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخور، اعتبار و سازگاری، ۱۲ و با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت و پایایی به روش ضرایب آلفای کرونباخ در پژوهش (۲۷) برابر ۰/۸۸ و در این پژوهش نیز ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ بدست آمد.

برنامه مداخله بسته آموزشی تعهد سازمانی (۲۸-۳۲): برای ارزیابی روایی محتوایی بسته آموزشی، از نظر متخصصان و خبرگان (۱۰ نفر) در مورد میزان هماهنگی محتوای ابزار اندازه‌گیری و هدف پژوهش، بر اساس طیف سه قسمتی و برای روایی محتوایی به شکل کمی، از روش ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) (۳۳) استفاده شد و ضرایب نسبی بالای ۰/۶۰ در بسته آموزشی بدست آمد. در نهایت برنامه آموزشی با محتوای جدول ۱ به شرح زیر اجرا شد.

شیوه اجرا. بر اساس اسامی مدیران و مجریان پروژه حاضر در معاونت مهندسی، دو گروه انتخاب و به جهت رعایت اصول اخلاقی، ضمن توضیح اهداف پژوهش و رعایت رازداری، به آزمودنی‌ها اطمینان داده شد که این پرسشنامه‌ها فقط برای اجرای پژوهش حاضر استفاده می‌گردد. سپس پیش آزمون تعهد سازمانی و بهره‌وری برای دو گروه آزمایش (۱۵ نفر) و گروه کنترل (۱۵ نفر) اجرا و جلسه آموزش تعهد سازمانی برای گروه آزمایش اجرا شد ولی گروه کنترل در فهرست انتظار

برخی از محققان بین سه نوع تعهد تمایز قائل می‌شوند و تعهد سازمانی را با سه مؤلفه تعهد عاطفی^۶ (دلبستگی عاطفی و تعلق خاطر کارکنان به سازمان)، تعهد مستمر^۷ (باقی ماندن در سازمان به علت هزینه‌های ناشی از ترک سازمان) و تعهد هنجاری^۸ (الزام و احساس تکلیف به باقی ماندن در سازمان) تعریف می‌کنند. (۷).

در سازمان می‌توان جهت کاهش غیبت و انتقال به وسیله پرورش تعهد سازمانی بهبود ایجاد کرد (۸). یکی از محققان تعهد را بر اساس نیروی کلی همانندسازی و مشارکت یک فرد در سازمان تعریف می‌کند. تعهد ناشی از سه عامل می‌شود: ۱. قبول اهداف و ارزش‌های سازمان ۲. تمایل به همکاری با سازمان برای کسب اهداف ۳. میل به باقی ماندن در سازمان (۹). در پژوهشی بین تعهد سازمانی و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری به دست آمد (۱۰). در تحقیقی دریافتند که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی و میزان بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی جهرم وجود دارد (۱۱). برخی محققان مطالعاتی در خصوص رابطه کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی و بهره‌وری انجام دادند (۱۲).

برای افزایش بهره‌وری سازمانی نیاز به نیروی انسانی انگیزه‌شده برای انجام دادن وظایف خود، اساسی‌ترین عامل بهره‌وری است (۱۳). بهره‌وری چگونگی ترکیب منابع از جمله مواد خام، نیروی انسانی، مهارت‌ها، سرمایه، تجهیزات، زمین، دزایی فکری، قابلیت مدیریتی و سرمایه مالی برای تولید کالاها و خدمات است (۱۴-۱۵). با توجه به اهمیت نیروی انسانی در یک سازمان و نقش وی در رشد و تحقق اهداف سازمانی، پرداختن به مبحث بهره‌وری کارکنان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران امروزی است (۱۶). در واقع، این که چگونه کارکنان برای کار و بهره‌وری بیشتر برانگیخته شوند و احساس خشنودی از شغل آن‌ها را افزایش یابد از چالش‌های اصلی فراروی مدیران تمام سازمان‌ها است (۱۷). بهره‌وری، نه تنها این است که با انجام درست کارها به حداکثر کارایی دست یابند بلکه این نیز هست که با «انجام کارهای درست» به حداکثر اثربخشی برسند (۱۸). رهبری صحیح جزء لاینفک برای ارتقاء عملکرد است و باعث می‌شود کارمندان موثرتر و کارآتر عمل کنند و بهره‌وری سازمانی را افزایش دهند و در نهایت برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کند. (۱۹).

در پژوهش‌های (۲۰-۲۱) در زمینه تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر بهره‌وری کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. در بررسی‌های (۲۲) رضامندی شغلی و انگیزه پیشرفت دو متغیر مهم و تاثیرگذار بر میزان بهره‌وری نیروی کار به شمار می‌آیند. علت اصلی تنش و فشارهای روانی در بسیاری موارد، بهره‌وری پایین است (۲۳).

با توجه به خلاء تحقیقاتی موجود در زمینه بسته آموزشی کاربردی تعهد سازمانی و اهمیت بسیار زیاد بهره‌وری و تعهد سازمانی در سازمان‌ها، لزوم بررسی اثربخشی آموزش تعهد سازمانی بر بهره‌وری و تعهد سازمانی بیش از پیش احساس می‌شود.

باقی ماند. در جلسه آخر آموزش و پس از سه ماه، آزمون‌های پیگیری، داده‌ها با کمک نرم افزار SPSS25 و استفاده از روش تحلیل واریانس مجدداً دو آزمون تعهد سازمانی و بهره‌وری برای دو گروه اجرا شد. مختلط با اندازه‌گیری مکرر تحلیل شد.

جدول ۱: محتوای جلسات آموزشی تعهد سازمانی

شماره جلسه	محتوا و فنون و شرح جلسه
اول	معرفه و آشنایی اعضای گروه با یکدیگر انجام و توضیحاتی برای هدف‌های اجرای برنامه داده شد. اعضا با رئیس و ساختار کلی جلسات و اهمیت مشارکت گروهی آشنا شدند. تعریف و تبیین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن ارائه شد. اعضای گروه با انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی) و فواید و نقش تعهد سازمانی در بهره‌وری آشنا شدند. همچنین دیدگاه و نظرات آن‌ها در مورد تعهد سازمانی دریافت و ارائه مطالعه بیشتر برای جلسه بعد به عنوان تکلیف ارائه شد.
دوم	مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف جلسه قبل ارائه شد و اعضای گروه نظرهای خود را ارائه دادند. در اهمیت مدیریت زمان به جهت تعهد سازمانی اصول اولویت بندی در کارها، مهارت تعهد به انجام به موقع کارها، موانع ذهنی تعهد به انجام به موقع کارها و دلایل به تأخیر انداختن کارها ارائه گردید. سپس بازخوردهای اعضا دریافت شد و تمرین اجرای تکنیک اولویت بندی به عنوان تکلیف ارائه شد.
سوم	مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف جلسه قبل ارائه شد و اعضای گروه نظرهای خود را ارائه دادند. علل عدم تفویض اختیار در کارها و عدم تعهد به واگذاری صحیح کارها، روش‌های مقابله با عدم تفویض اختیار در کارها جهت ایجاد نگرش واگذاری صحیح کارها ارائه شد و تمرین هدف گذاری بصورت عملی اجرا شد. تمرین خودآگاهی ۱۴ به علل عدم تفویض اختیار توسط اعضا تلاش برای رفع آن به عنوان تکلیف جلسه بعد ارائه شد.
چهارم	مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف جلسه قبل ارائه شد و اعضای گروه نظرهای خود را ارائه دادند. اعضا با تعریف، ضرورت و ویژگی‌های اخلاق حرفه‌ای برای سازمان با مثال‌های آن آشنا شدند پس از دریافت نظرات و بازخورد اعضا، تمرین خودآگاهی به اخلاق حرفه‌ای در کار و تلاش برای تقویت آن به عنوان تکلیف جلسه بعد ارائه گردید. جلسه پنجم، مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف جلسه قبل (تمرین خودآگاهی بر اخلاق حرفه‌ای ۱۳ در کار) توسط اعضا ارائه شد. شناسایی عوامل و روش‌های حل معضلات اخلاقی با ارائه مثال جهت افزای تعهد سازمانی به اعضای گروه آموزش داده شد. پس از دریافت نظرات و بازخورد اعضا، نوشتن روش‌های پیشنهادی حل معضلات اخلاقی در محیط کار به عنوان تکلیف جلسه بعد ارائه شد.
پنجم	مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف جلسه قبل (تمرین خودآگاهی بر اخلاق حرفه‌ای در کار) توسط اعضا ارائه شد. شناسایی عوامل و روش‌های حل معضلات اخلاقی با ارائه مثال جهت افزای تعهد سازمانی به اعضای گروه آموزش داده شد. پس از دریافت نظرات و بازخورد اعضا، نوشتن روش‌های پیشنهادی حل معضلات اخلاقی در محیط کار به عنوان تکلیف جلسه بعد ارائه شد.
ششم	مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف خانگی جلسه قبل مبنی بر راهکارهای پیشنهادی کاهش معضلات اخلاقی در محیط کار توسط اعضا ارائه شد سپس تمرینات خود باوری در برنامه مدیریت شخصی در تغییر نگرش به افزایش تعهد سازمانی در محیط کار برای اعضا آموزش داده شد پس از ارائه مثال و شنیدن بازخورد اعضا برای جلسه بعد، تمرین خود باوری و خود آگاهی در تغییر نگرش به ارتقای تعهد سازمانی به عنوان تکلیف ارائه شد.
هفتم	مباحث جلسه قبل مرور و تکالیف خانگی جلسه قبل مبنی بر خود باوری تغییر نگرش به موارد تعهد سازمانی در محیط کار ارائه شد. تعمیم اصول تعهد سازمانی به اجرای پروژه‌ها و اهمیت نقش مدیران و مجریان پروژه در ارتقای عملکرد کار تیمی و بهره‌وری در سازمان آموزش داده شد. جمع بندی کلی از مباحث جلسه قبل و پس آزمون اجرا شد.

یافته‌ها

مقادیر ۸۴/۴۰ و ۸۳ در پیگیری افزایش داشته است. در حالی که نمرات پیش آزمون و پس آزمون و پیگیری در تعهد سازمانی و بهره‌وری در گروه کنترل، تغییرچندانی نداشته است و تعهد سازمانی در مرحله پیگیری در گروه کنترل، مقداری کاهش را هم نشان می‌دهد. در نتیجه فرضیه تایید می‌گردد.

فرضیه اول تحقیق: آموزش تعهد سازمانی در افزایش بهره‌وری و تعهد سازمانی مدیران و مجریان پروژه تأثیر دارد. مطابق جدول ۲ مقادیر میانگین تعهد سازمانی و بهره‌وری گروه آزمایش در پیش آزمون به ترتیب از ۷۵/۳۳ و ۷۵/۴۷ به مقادیر ۸۳/۷۳ و ۸۱/۹۳ در پس آزمون و به

جدول ۲: میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش در پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری و آزمون t مستقل

متغیر	گروه	پیش آزمون		پس آزمون		پیگیری		T مستقل برای مقایسه نمره دو گروه در پیش آزمون
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	
تعهد سازمانی	آزمایش	۷۵/۳۳	۶/۰۵	۸۳/۷۳	۴/۹۹	۸۴/۴۰	۶/۳۰	(P=۰/۱۰، t=۱/۶۹)
	کنترل	۷۸/۹۳	۵/۱۲	۷۷/۵۳	۴/۳۵	۷۹/۹۳	۶/۱۳	
بهره وری	آزمایش	۷۵/۴۷	۱۱/۸۷	۸۱/۹۳	۱۲/۰۴	۸۳	۱۲/۳۱	(P=۰/۸۰، t=۰/۲۵)
	کنترل	۷۶/۵۳	۱۱/۳۹	۷۵/۸۷	۱۲/۳۱	۷۴/۸۰	۷۴/۸۱	

جدول ۲ نشان می‌دهد که نمره‌های گروه آزمایش در مرحله پس آزمون و پیگیری نسبت به مرحله پیش آزمون و در مقایسه با خود گروه و گروه کنترل در متغیرهای پژوهش (تعهد سازمانی و بهره وری) افزایش داشته است. نتایج آزمون t مستقل نیز حاکی از آن است که بین دو گروه در پیش آزمون تفاوت معناداری وجود ندارد ($P > 0.05$).

برای آزمون فرضیه‌ها ی پژوهش از روش تحلیل واریانس مختلط با اندازه گیری مکرر استفاده شد که اجرای آن مستلزم پیش فرض توزیع

جدول ۳: نتایج تحلیل واریانس مختلط با اندازه گیری مکرر در تبیین اثرهای درون گروهی، بین گروهی و تعاملی

متغیر وابسته	منبع اثر	مجموع مجذورات	مجموع مجذورات خطا	درجه‌های آزادی	F	سطح معناداری	توان آزمون
تعهد سازمانی	بین گروهی (مداخله)	۱۲۹/۶۰	۱۵۷۱/۷۳	۱ و ۲۸	۲/۳۱	۰/۱۴	۰/۳۱
	درون گروهی (مراحل)	۳۸۸/۰۷	۱۰۰۶/۱۳	۱ و ۲۸	۱۰/۸۰	۰/۰۰۰	۰/۹۹
	تعاملی (مراحل مداخله)	۳۹۸/۴۷	۱۰۰۶/۱۳	۱ و ۲۸	۱۱/۰۹	۰/۰۰۰	۰/۹۹
بهره وری	بین گروهی (مداخله)	۴۳۵/۶۰	۸۵۵۲	۱ و ۲۸	۱/۴۳	۰/۲۴	۰/۲۱
	درون گروهی (مراحل)	۱۶۸/۲۰	۲۳۳۲/۵۳	۱ و ۲۸	۲/۰۲	۰/۱۴	۰/۴۰
	تعاملی (مراحل داخله)	۳۵۳/۲۷	۲۳۳۲/۵۳	۱ و ۲۸	۴/۲۴	۰/۰۲	۰/۷۲

فرضیه دوم تحقیق: تأثیر آموزش تعهد سازمانی در افزایش بهره وری و تعهد سازمانی در مدیران و مجریان پروژه در مرحله پیگیری پایدار می‌ماند. نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که در متغیر تعهد سازمانی تفاوت بین دو گروه معنادار نیست ($P > 0.05$)، اما تفاوت درون گروهی و تعامل گروه‌ها و مراحل مداخله معنادار است ($P < 0.05$). در متغیر بهره وری تفاوت بین دو گروه و تفاوت درون گروهی معنادار نیست ($P > 0.05$)، اما تعامل گروه‌ها و مراحل مداخله معنادار است ($P < 0.05$). اثر درون گروهی برای متغیر تعهد سازمانی با اندازه اثر ۲۷ درصد ($P < 0.05$)، اثر تعاملی برای متغیر تعهد سازمانی با اندازه اثر ۲۸ درصد ($P < 0.05$) و

برای متغیر بهره وری با اندازه اثر ۱۳ درصد ($P < 0.05$)، معنا دار بودند. در نتیجه فرضیه دوم تأیید می‌گردد. فرضیه سوم تحقیق: اثربخشی برنامه آموزش تعهد سازمانی بر بهره وری در مقایسه با تعهد سازمانی در مدیران و مجریان پروژه تفاوت دارد. اطلاعات جدول ۴ نشان می‌دهد که تفاوت در نمرات تعهد سازمانی در گروه آزمایش در مراحل پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری با اندازه اثر ۵۶ درصد ($P = 0.05$) و تفاوت در نمرات متغیر بهره وری با اندازه اثر ۳۱ درصد ($P = 0.05$) معنادار است.

جدول ۴: نتایج تحلیل واریانس درون گروهی یک‌راهه با اندازه گیری مکرر گروه‌های آزمایش و گواه در سه مرحله

متغیر	گروه	F	سطح معناداری	درجه آزادی	مجدور اتا	توان آزمون
تعهد سازمانی	آزمایش	۱۷/۹۴	۰/۰۰۰	۲ و ۲۸	۰/۵۶	۱
	کنترل	۱/۴۳	۰/۲۵	۲ و ۲۸	۰/۰۹	۰/۲۸
بهره وری	آزمایش	۶/۲۲	۰/۰۰۶	۲ و ۲۸	۰/۳۱	۰/۸۵
	کنترل	۰/۲۶	۰/۷۶	۲ و ۲۸	۰/۰۲	۰/۰۹

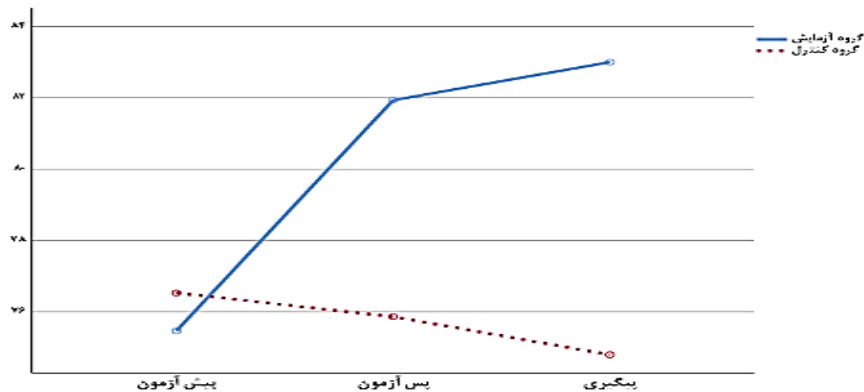
جدول ۵: نتایج آزمون تعقیبی بنفرضی برای مقایسه جفتی میانگین متغیرها در دو گروه

متغیر	گروه آزمایش		گروه کنترل	
	تفاوت میانگین	خطای معیار	تفاوت میانگین	خطای معیار
تعهد سازمانی	پیش آزمون - پس آزمون	-۸/۲۷*	۱/۴۶	۱/۴۰
	پیش آزمون - پیگیری	-۸/۹۳*	۱/۵۴	-۱
	پس آزمون - پیگیری	-۰/۶۷	۱/۹۴	-۲/۴۰
بهره‌وری	پیش آزمون - پس آزمون	-۶/۶۴	۲/۴۹	۰/۶۶
	پیش آزمون - پیگیری	-۷/۵۳*	۲/۲۲	۱/۷۳
	پس آزمون - پیگیری	-۱/۰۷	۲/۲۱	۱/۰۷

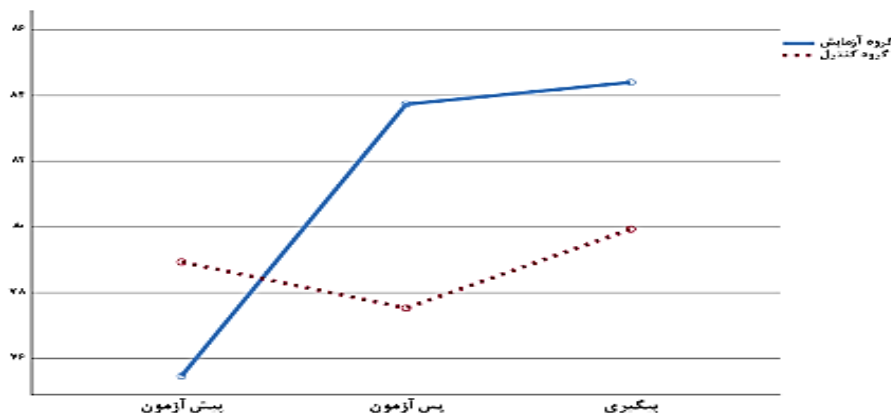
* $P < 0.01$ ** $P < 0.05$

پیش آزمون با پیگیری تفاوت معناداری وجود دارد، اما بین میانگین پیش آزمون با پس آزمون و میانگین پس آزمون با پیگیری تفاوت معنادار نیست ($P > 0.05$). در نتیجه فرضیه سوم تأیید می‌گردد.

بر اساس نتایج جدول ۵ در متغیر تعهد بین میانگین پیش آزمون با پس آزمون و پیش آزمون با پیگیری تفاوت معناداری وجود دارد، اما بین میانگین پس آزمون با پیگیری تفاوت معنادار نیست ($P > 0.05$), بدین معنی که ماندگاری اثر وجود ندارد. در متغیر بهره‌وری فقط بین میانگین



نگاره ۱: اثربخشی بهره‌وری دو گروه در سه مرحله



نگاره ۲: اثربخشی تعهد سازمانی دو گروه در سه مرحله

گروه آزمایش در مراحل پس آزمون و پیگیری نسبت به پیش آزمون خود گروه و نسبت به گروه گواه شده است.

در نگراره های ۱ و ۲ تفاوت اثر تعاملی مداخله و مراحل در مراحل پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری بین گروه‌های آزمایش و گواه دیده می‌شود. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که آموزش تعهد سازمانی موجب افزایش قابل توجه میانگین متغیرهای تعهد سازمانی و بهره‌وری در

بحث

یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که آموزش مولفه‌های تعهد سازمانی منجر به ارتقای بهره‌وری و تعهد سازمانی در مدیران شده است. از شاخص‌های سنجش میزان برتری سازمان‌ها نسبت به هم، کارکنان شاغل در آن هستند که میزان وفاداری و تعهدشان باعث می‌شود، وظایف محوله را با کیفیت بالاتری به انجام برسانند، که این امر می‌تواند موجب افزایش عملکرد، بهره‌وری و اثربخشی سازمان شود (۳۴). برخی از محققان در خصوص تأثیر مشارکت کارکنان بر عملکرد تیم با میانجیگری تعهد سازمانی بررسی کردند (۳۵). به نظر برخی از پژوهشگران تعهد به سازمان با انگیزه‌های بیرونی رابطه مثبت داشت و با انگیزه ذاتی ارتباط منفی داشت و ارتباطی با سطح هدف، تعهد هدف، ساعت صرف تحقیقات و بهره‌وری تحقیق نداشت (۳۶). اجزای تعهد سازمانی یک اثر قابل توجهی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان دارد (۳۷). اهمیت تعهد سازمانی در افزایش عملکرد شغلی، اثربخشی، کاهش غیبت و فرسودگی شغلی توسط (۹) و (۵) تأیید شده است. پژوهش‌های محققان نشان داد افرادی که از سرپرستان خود راضی هستند و احساس می‌کنند در ارزیابی عملکرد، عدالت برقرار می‌شود و احساس می‌کنند که سازمان به فکر رفاه آن‌ها می‌باشد، سطوح تعهد بالاتری را از خود نمایش داده‌اند (۳۸). در تحقیق رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی را در میان کارمندان بیمارستان مشخص شد که بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد (۳۹). در پژوهشی دیگر مشخص شد که رابطه قوی بین دو متغیر تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان وجود دارد (۴۰). برخی از متخصصان در تحقیقات خود دریافتند که ۵۹٪ عامل اعضای تیم نامتعهد را باعث ایجاد مشکل در مدیریت یک پروژه می‌باشند (۴۱).

بنا به نتایج بدست آمده، آموزش تعهد سازمانی در مرحله پس از آزمون و پیگیری باعث افزایش معنا دار تعهد سازمانی در مدیران شد. مدیران باید تعهد و پایداری کارکنان را به سازمان نگه دارند تا باعث افزایش بهره‌وری در پروژه‌ها شوند و در نهایت بهره‌وری در سازمانی را ارتقا دهند (۴۲). در همین راستا بین تعهد سازمانی و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری به دست آمد (۱۰،۴۵). همسو با (۴۳-۴۴)، تعهد سازمانی تأثیر مثبتی بر بهره‌وری کارکنان دارد. همچنین تعهد سازمانی و تعهد سازمانی عاطفی به طور معناداری با تعداد ساعت‌های کار مولد ارتباط دارد. در پژوهشی رابطه معنادار و مستقیم بین تعهد سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی مورد تأیید قرار گرفت (۴۶). تقویت حس تعهد و وفاداری در کارکنان با ۹/۷ درصد در بهره‌وری تأثیر دارد (۲۷). تعهد سازمانی به طور قابل توجهی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد است (۴۷). بین تعهد سازمانی با بهره‌وری ۳۵ درصد و تعهد عاطفی با بهره‌وری ۲۴ درصد، تعهد مستمر با بهره‌وری ۳۰ درصد و تعهد هنجاری با بهره‌وری ۲۷ درصد در بین اعضای گروه توانبخشی روانی مرکز رابطه مستقیم و معنا دار وجود دارد (۴۸). رابطه بین تعهد عاطفی و بهره‌وری در گروه مدیران و کارگران معنادار است ولیکن رابطه معناداری بین این

دو متغیر در گروه کارمندان وجود ندارد؛ در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که این ناهمخوانی می‌تواند به علت تفاوت در نوع آزمودنی‌ها باشد (۴۸-۴۹). تحقیقات محققان نشان داد تعهد سازمانی کارکنان به اندازه ۱۸ درصد در میزان تغییرات (کاهش و افزایش) بهره‌وری تولید تأثیر دارد می‌توان نتیجه گرفت هرچه تعهد سازمانی بیشتر شود، بهره‌وری تولید افزایش پیدا می‌کند (۵۰).

همسو با این پژوهش، تعهد سازمانی، نقش مثبت و معناداری در تبیین بهره‌وری سازمانی دارد (۱۵). یکی از محدودیت‌های پژوهش، نمونه آماری فقط شامل مدیران پروژه و فقط مردان بودند، پیشنهاد می‌شود از برنامه آموزش تعهد سازمانی برای توانمندسازی و توسعه فردی ۱۵ و سازمانی برای کارکنان و کارشناسان هم اجرا گردد. در نهایت پیشنهاد می‌شود برای تعمیم بهتر یافته‌های پژوهش، مطالعات مشابه برای مدیران و کارشناسان زن هم انجام شود.

نتیجه‌گیری

بطور کلی می‌توان نتیجه گرفت که برای افزایش سطح بهره‌وری و تعهد سازمانی در مدیران در سازمان و مجریان پروژه می‌توان از برنامه آموزش تعهد سازمانی استفاده کرد. تحقیقات نشان داد آموزش تعهد سازمانی بر بهره‌وری و تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد. این مساله ضرورت توجه و بکارگیری آموزش تعهد سازمانی برای افزایش بهره‌وری و تعهد سازمانی را در سازمان‌ها بیان می‌کند. مدیران سرمایه‌های انسانی می‌توانند تعهد سازمانی را بعنوان یکی از معیارهای بهره‌وری مدیران در نظر بگیرند.

ملاحظه‌های اخلاقی

در این پژوهش موازین اخلاقی شامل اخذ رضایت آگاهانه، ی و رازداری و حفظ اطلاعات شخصی رعایت شد.

سپاسگزاری

از همه کسانی که در این پژوهش با ما همکاری داشتند به ویژه مدیران و مجریان پروژه و مدیریت مرکز آموزش شرکت ایران خودرو سپاسگزاری شود.

واژه نامه

2. Competence	شایستگی
3. Effectiveness	اثربخشی
4. Productivity	بهره‌وری
5. Moral behavior	رفتار اخلاقی
6. Organizational commitment	تعهد سازمانی
7. Affective commitment	تعهد عاطفی
8. Continuance commitment	تعهد مستمر
9. Normative commitment	تعهد هنجاری
10. Improving	بهبود

کارایی

حمایت سازمانی

سازگاری

اخلاق حرفه‌ای

خودآگاهی

توسعه فردی

Correction of Economic Behavior in Iran Today. (In Persian)

11. Hatami H, Mir Jafari SA, Mojahedi Jahromi S. (2011). The relationship between quality of work life and organizational commitment and productivity in the staff of jahrom university of medical sciences. A New Approach in Educational Management of Islamic Azad University, Marvdasht Branch; 2 (3): 25-40. (In Persian)
12. Beloor V, Nanjundeswaraswamy TS, Swamy DR. (2017). Employee commitment and quality of work life—a literature review. The International Journal of Indian Psychology; 4(2):175-188. (In Persian)
13. Memariani F, Bahramzadeh HA, Ghorbani M. (2010). Investigating the factors affecting the work motivation of high school principals in Bojnourd. Educational Research Journal; 5 (22): 157-176. (In Persian)
14. Agarwal S, Adjirackor T. (2016). Impact of teamwork on organizational productivity in some selected basic schools in the accra metropolitan assembly. Leadership; 4(6): 40-52 .
15. Nikokar H, Akbari M, Ahi P, Ghiyasi R. (2019). Explain the role of forward-looking leadership in improving organizational productivity through organizational commitment. Journal of Entezami Management Research; 14 (1): 122-101. (In Persian)
16. Taghizadeh H, Ebrahimi R, Shokri AH. (2014). Comparison and prioritization of human resources productivity of Islamic Azad University of Tabriz using Vickor technique. Productivity Management; 8 (4): 51-37. (In Persian)
17. Karimi S, Shahedosti M. (2018). Relationships between individual entrepreneurial orientation, individual learning and creativity with job performance of experts of Hamadan Agricultural Jihad Organization. Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research; 2 (4): 277-263. (In Persian)
18. Shirvani A, Samadi B. (1999) The concept of productivity and ways to improve manpower productivity. Office Transformation; 5(3): 85-67. (In Persian)
19. Amofa AK, Okronipa GA, Boateng K. (2016). Leadership styles and organisational productivity: a case study of ghana cement limited. European Journal of Business and Management; 8(2):131-143 .
20. Abeli Kh, SobhaniRace CE, YouBose A. (2010). Designed to improve the effectiveness of the training model (case study: National Iranian Oil Company). Journal of Human Resource Management and the oil industry, the third year; 11(1):85. (In Persian)
21. Jahromi ASH, Bagheri SH, Najjar Pourian K, Akbari R. (2016). Investigating the effect of in-service training courses on empowerment and productivity of managers and staff of Fars General Directorate of Sports and Youth. Educational

11. Efficiency
12. Organizational support
13. Compatibility
14. Professional moral
15. Selfawareness
16. Individual development

References

1. Taheri-Demneh M, Zanjirpi M, Najatian-Ghasemiyeh M. (2011). The role of work ethics in promoting organizational citizenship behavior. Ethics in Science & Technology; 6(2): 31-41. (In Persian)
2. Nadi MA, Golparvar M. (2011). Simple and complex relationships of components of spirituality with loyalty in the workplace. Ethics in Science & Technology; 6 (2): 2-10. (In Persian)
3. Bahar- Moghaddam M, Raji- Zadeh S, Zangi-Abadi H. (2012). Work ethics, job satisfaction and demographic factors associated with them. Ethics in Science & Technology; 9(3):15-30. (In Persian).
4. Azizinezhad B. (2019). Analyzing of the relationships between Work Ethics and organizational commitment by meditating organizational justice. Ethics in science and Technology; 14 (2) :144-148
5. Tett RP, Meyer JP. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnoverintention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. Personnel Psychology; 46(2): 259-293.
6. Kheirkhah M, Akbarpouran V, Haqani, H. (2016). Relationship between talent management and organization learning in midwives operating in Iran university of medical sciences. Research Journal of Medical Sciences; 10(5): 536–540. (In Persian)
7. Shirzadkebria B, Ghaffarimaljaj M. (2015). Investigating the relationship between quality of working life and organizational commitment of employees of the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran. Maritime Transportation Industry; 1 (3): 63-72. (In Persian)
8. Payvasteh A, Bohloli Z.N, Nasiri Bari H. (2014). Factors affecting the organizational commitment of commanders and managers and examining the relationship between the three dimensions of commitment on the intention to leave the organization. Disciplinary Management Studies; 9 (2): 324-305. (In Persian)
9. Porter L, Steers R, Nowday R, Bulian P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology; 76, 603-609.
10. Fattahi Sh, Rostami E, Almasi M, Karimi S. (2018). Investigating the relationship between quality of work life, feeling of happiness and organizational commitment with productivity. Tehran/Iran: National Conference on Culture-Making,

- productivity. *Journal of Management*; 44(3):1202-1225 .
37. Dinc MS. (2017). Organizational commitment components and job performance: Mediating role of job satisfaction. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*; 11(3): 773-789 .
 38. Baron RM, Greenberg J (1990). Behavior in organizations: understanding and managing the human side of work. 3rd Ed. USA: Allyn and Bacon.
 39. Keshavarz M, Khademi S, Shamaeian Razavi N, Abbaspour S. (2013). The relationship between quality of work life and organizational commitment of staff of Torbat Heydariyeh University of Medical Sciences. *Journal of Health Resonance*; 1 (3): 50-57. (In Persian)
 40. Haghghat Monfared J, Hazrati AO, Mirzadeh H. (2010). The impact of organizational commitment on employee performance. *Journal of Business Management*; 2 (6): 112-87. (In Persian)
 41. Ali Ahmadi Jashfaqani H, Arsanjani MA, Ershadi M. (2017). Prioritize project management competencies with a value-based approach. Iran: 1st Conference on Advanced Management and Engineering. (In Persian)
 42. Hatami H, Mir Jafari SA, Mojahedi Jahromi S. (2011). The relationship between quality of work life and organizational commitment and productivity in the staff of jahrom university of medical sciences. *A New Approach in Educational Management of Islamic Azad University*; 2 (3): 25-40. (In Persian)
 43. Hanaysha JR, Majid M. (2018). Employee motivation and its role in improving the productivity and organizational commitment at higher education institutions. *Journal of Entrepreneurship and Business*; 6(1):17-28. (In Persian)
 44. Dixit V, Bhati M. (2012). A study about employee commitment and its impact on sustained productivity in Indian auto-component industry. *European Journal of Business and Social Sciences*; 1(6): 34-51 .
 45. McCunn L J, Kim A, Feracor J. (2018). Reflections on a retrofit: Organizational commitment, perceived productivity and controllability in a building lighting project in the United States. *Energy Research & Social Science*; 38(1): 154-164 .
 46. Zaki, MA. (2009). Sociological study of human resource productivity in education. *Human Resource Management Research*; 1 (2): 172-147 .
 47. Atmojo M. (2015). The influence of transformational leadership on job satisfaction, organizational commitment, and employee performance. *International Research Journal of Business Studies*; 5(2):112-128.
 48. SharifiAsl Z, Chabak A, Hatamizadeh N, Rezasoltani P. (2012). The relationship between organizational commitment and productivity of rehabilitation group members: razi psychiatric Management Approach; 28 (4): 131-148. (In Persian)
 22. Maher F. (2006). Effects of job satisfaction and job motivation on labor productivity in agriculture. *Journal of Applied Psychology*; 1 (1): 83-71. (In Persian)
 23. Kiani N, Radfar R. (2015). Identify and rank the factors affecting the productivity of the organization using the Dimatel model. *Productivity Management*; 9 (4 consecutive 35): 111-130. (In Persian)
 24. Allen NJ, Meyer JP. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*; 63 (1): 76-87.
 25. Saatchi M, Kamkari K, Asgarian M. (2011). Psychological tests. Tehran: Publishing House. (In Persian)
 26. Hersey H, Goldsmith M. (1980). A situational approach to performance planning. *Training and Development Journal Madison*; 34(11): 38 .
 27. Daniali Deh Hoz M, Allameh SM, Mansouri H. (2013). Investigating and recognizing the factors affecting the productivity of human resources and determining their priority among the staff of Islamic Azad University. *Productivity Management*; 7 (4): 51-80. (In Persian).
 28. Newton S. (1394). Standard project manager competency development framework. (PMCD) Translated by: Ali Bayati and Massoud Manouchehri. Tehran: Mehraban Nashr.
 29. Maxwell JC. (2007). Professional ethics in management. Translated by: Shams Afagh. Tehran: Publisher Fara .
 30. Gharamaleki, A. (2006). Ethics. Tehran: Nashrmajnoon .
 31. McTilloy J. (2001). Work and life time management. Translated by: Forouzandeh Shahbazloo. Tehran: Bytact .
 32. Wetton D, Cameron K. (2004). Empowerment and delegation. Translated by: Badra Ladin Orei Yazdani: Tehran: Agah Publications .
 33. Hajizadeh E, Asghari M. (2011). Methods and statistical analyzes by looking at research methods in biological and health sciences. 1st ed. Tehran: University Jahade Daneshgahi Publication.
 34. Chokdeh H, Shakerinia H, Azizi R. (2014). The relationship between progress motivation and job satisfaction and organizational commitment in guilan awareness police staff. *Journal of Guilan Law Enforcement*; 10 (3): 126-106. (In Persian)
 35. Uddin MA, Mahmood M, Fan L. (2019). Why individual employee engagement matters for team performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour. *Team Performance Management: An International Journal*; 25(1/2): 47-68 .
 36. Becker TE, Kernan M C, Clark K D, Klein HJ. (2018). Dual commitments to organizations and professions: Different motivational pathways to

50. Asgharizadeh E, Arab Alireza Vanik Tabar M. (2017). Identifying and prioritizing the factors affecting organizational commitment and its effect on production efficiency in Aras Khodro Diesel Private Joint Stock Company. *Productivity Management Quarterly*; 10 (40): 71-49. (In Persian).
49. Javadi M, Jafari M. (2013). The relationship between organizational commitment and productivity in the staff of teaching hospitals of Isfahan University of Medical Sciences. *Political-Economic Challenges in Health Management*; 10(7): 1050-1044. (In Persian)