



www.spcnf.ir

هشتمین کنفرانس ملی مطالعات مدیریت و اقتصاد در علوم انسانی

8th National Conference on
Management Studies and Economics in the Humanities

بررسی رابطه حمایت همکاران و پشتیبانی مدیران با رفتارهای حمایت گرانه کارکنان در شهرداری های استان
گلستان
حسن سی جانی*

* کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد علی آباد کتول، hasansejany@gmail.com

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه حمایت همکاران و پشتیبانی مدیران با رفتارهای حمایت گرانه کارکنان با توجه به نقش میانجی تلاش و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان انجام گرفته است. تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی است و روش پژوهش مناسب که با توجه به ماهیت موضوع، توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی است. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان در شهرداری های استان گلستان می باشد که تعداد آنها ۶۴۶ نفر در نظر گرفته می شود. با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه تعداد ۲۴۲ نفر می باشد که برای اطمینان از برگشت پرسشنامه، تعداد ۲۷۰ پرسشنامه به صورت تصادفی طبقه ای بین کارکنان توزیع شده است. برای اندازه گیری متغیرها از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. روایی پرسشنامه توسط استاد راهنما مورد تایید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه توسط آلفای کرونباخ بررسی شد که ضریب پایایی متغیرها بالای ۰/۷ بود. داده ها توسط معادلات ساختاری و به کمک نرم افزار spss و لیزرل مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاکی از این بود که حمایت همکاران و پشتیبانی مدیران با رفتارهای حمایت گرانه کارکنان با توجه به نقش میانجی تلاش و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری دارد.

واژگان کلیدی: حمایت همکاران، پشتیبانی مدیران، رفتارهای حمایت گرانه، تلاش و تعهد

۱. مقدمه

پیدا کردن کارمندان جدید برای سازمان و آموزش آنها برای تجارت پرهزینه است. به همین دلیل، نیت تغییر سازمان توسط کارمندان، باید در مراحل اولیه بررسی شود و نقش مدیریت منابع انسانی اثربخش نیز در این فرآیند بسیار مهم است (همدی و ناسوردین^۱، ۲۰۰۶). براساس نظریه تبادل اجتماعی (بلاو^۲، ۱۹۶۴) و هنجار نظریه متقابل (گولدنر^۳، ۱۹۶۰) کارمندی که فکر می‌کنند کمکشان از سوی سازمان ارج نهاده می‌شود، احساس مثبتی نسبت به شغل و سازمان خود پیدا می‌کنند. از این رو، تعیین و استفاده از کاربست‌های مدیریتی که هدفشان افزایش ادراک مثبت کارمندان در مورد حمایت سازمان است، می‌تواند به کارمندان کمک کند تا احساسات مثبتی نسبت به سازمان خود پیدا کنند. (گولدنر، ۱۹۶۰) استدلال می‌کند که در فرآیند تبادل انسانی «افراد، باید به آنهایی که کمکشان می‌کنند، کمک کنند» و «افراد، نباید به آنهایی که کمکشان می‌کنند، آسیب بزنند» (سارنسکو و همکاران، ۲۰۱۸). در این تحقیق تجربی متغیر وابسته (رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان) و دو متغیر مستقل (حمایت همکاران و پشتیبانی مدیران) شناسایی شده و اثر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته تعیین شد. متغیر وابسته رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان، شامل داشتن رابطه مناسب با شغل و فداکاری است که کارمندان برای شغل و جامعه خود انجام می‌دهند. احساس فداکاری کارمند و رابطه مناسب با شغل و جامعه درونه‌ای بودن شغل آنها را افزایش می‌دهد. کارمندان با درونه‌ای بودن بالای شغلی افزایش عملکرد در سازمان و همچنین افزایش رضایت شغلی را نشان می‌دهند. متغیر وابسته حمایت همکاران و پشتیبانی مدیران، قضاوت کارمندان است که سازمان از علائق آنها حمایت و پشتیبانی می‌کند و این قضاوت در نتیجه‌ی ارزیابی اقدامات مدیران حاصل می‌شود. زمانی که مدیران از علائق کارمندان حفاظت کنند، اعتماد کارمندان نسبت به مدیران خود و همچنین رفتارها و احساسات مثبت نسبت به سازمان افزایش پیدا می‌کند. دومین متغیر مستقل یعنی حمایت سازمانی ادراک شده به شرایطی ارتباط دارد که در آن کارمندان فکر می‌کنند که علائق آنها توسط کاربست‌های سازمان حفاظت شده‌است. این ادراک باعث می‌شوند کارمندان فکر کنند که حفاظت می‌شوند (آگونداز و همکاران، ۲۰۱۷). هدف این مطالعه، بررسی رابطه حمایت همکاران و پشتیبانی مدیران با رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان با توجه به نقش میانجی تلاش و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان است.

۲. ادبیات نظری

کارکنان همسو با سازمان، همواره از خدمات سازمان خود در پیش افرادی چون دوستان، بستگان و همکاران پشتیبانی به عمل می‌آورند (فولرتن، ۲۰۱۱) و طرفداری خود را به واسطه ارائه درخواست، به عمل آوردن حمایت و ارائه‌ی توصیه نشان می‌دهند (سیلینگ، ۲۰۰۸). در واقع تمرکز وظایف اصلی روی کارکنان و اثربخشی فراملکرد سازمان است و توصیه‌های حمایت‌گرایانه به عمل آمده می‌توانند تحت عنوان وظایف اضافی (به عنوان مثال رفتارهای فرانقشی) قلمداد شوند که موفقیت کلی یک سازمان را ارتقا می‌بخشند. کارکنانی که با ارباب رجوع در تعامل هستند از وجهه‌ی سازمان حراست به عمل می‌آورند و گزینه‌های ایده‌آلی هستند برای بروز رفتارهای حمایت‌گراانه هستند (سارنسکو و همکاران، ۲۰۱۸). به طرز فزاینده‌ای، تحقیقات به عمل آمده بر

۱ Hmdi & Nasurdin

۲ Blave

۳ Goldner

روی پیوستگی کارکنان و مدیریت، در هم آمیختگی ویژگی‌های داخلی سازمان با دنیای خارجی ارباب رجوع را برجسته می‌سازد (بوئن و همکارانش، ۲۰۱۳، هونگ و همکارانش، ۲۰۱۳). سیستم‌ها و روش‌های خدمت‌گرا بر روی کارکنان، سازمان‌ها و در نتیجه عملکرد سازمان تاثیر می‌گذارند (جیانگ و همکارانش، ۲۰۱۲). بنابراین رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان، مجموعه‌های مهم رفتاری را مجسم می‌کنند که سازمان را با ارباب رجوع خارجی مرتبط می‌سازد. به واسطه‌ی باز نمود خارجی مثبت، رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان به یک نام تجاری شهرت می‌بخشند و یا به آن قدرت داده (لاندروف و همکارانش ۲۰۱۴) و زمینه‌ساز ایجاد فرصت به علاوه زمینه‌ساز اثربخشی و بهبود عملکرد یک سازمان نیز می‌شوند (لیجز و همکارانش ۲۰۱۲). این نتایج مثبت نشان می‌دهند که سازمان‌ها بایستی بر روی رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان به عنوان یک استراتژی‌های منحصر به فرد سرمایه‌گذاری کرده تا بتوانند مزایای رقابتی خود را ارتقا بخشند (سارنکو و همکاران، ۲۰۱۸). حمایت‌گری بخشی از یک مفهوم گسترده‌تر از رفتار شهروندی سازمانی است و نمایشگر ارتباط گفتاری مبنی بر توصیه‌های موافقت‌آمیز است (فولرتن، ۲۰۱۱). کارکنانی که مزایای خدمات و سازمان‌ها را در یک محیط خارجی یا بستر اجتماعی (به عنوان مثال در محافل دوستان، خانواده یا آشنایان) مطرح می‌کنند همانند طرفدارانی عمل می‌کنند که به طور مستقیم از آن‌ها برای اینکار درخواستی به عمل نیامده و همچنین جهت اینکار به آن‌ها پولی داده نشده است در حالیکه در این بین منافع اجتماعی و اقتصادی برای سازمان‌ها وجود دارد تا زمینه‌ساز ایجاد رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان باشند، اما چنین رفتارهایی به صورت داوطلبانه هستند و جزء ملزومات نقش رسمی یک کارمند در نظر گرفته نمی‌شوند و ایجاد انگیزه برای این قسم رفتارها امری دشوار می‌باشد. سازمان‌هایی که به دنبال ارتقای رفتارهای حمایت‌گراانه کارکنان بر می‌آیند نیاز به داشتن درک قوی از محرکان کلیدی، مکانیزیم‌های بنیادین و شرایط مرزی دارند که این درک برای چنین رفتارهای شهروندی سازمانی سودمند است. نقش حمایت سازمان ادراک شده در توانمندسازی کارکنان محرز است. چیزی که در ادبیات مدیریت، امری بدیهی به نظر می‌رسد، این است که سازمان به کارکنانی نیازمند است که مایل به پا را فراتر از الزامات رسمی شغل باشند. تحقیقات کنونی، رفتارهای فراتر از نقش را با عنوان رفتار شهروندی سازمانی مد نظر قرار دادند و غفلت از آنها را در ارزیابی عملکرد شغلی نمی‌پذیرند و در آن بر مشارکت بلندمدت فرد در موفقیت سازمان تاکید دارند (میرسپاسی و معمارزاده، ۱۳۹۰). از مهم‌ترین متغیرهای رفتاری و نگرشی که با حمایت سازمانی ادراک شده در پژوهش‌های گذشته مرتبط گزارش شده‌اند، تعهد سازمانی، عواطف وابسته به شغل و سازمان، دلبستگی شغلی، عملکرد در نقش و فراتر از نقش، میل به ماندن و رفتارهای کناره‌گیرانه هستند. در سازمان‌های امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد، فرایند توانمندسازی است. سبک مدیریت بر کارکنان توانمند با سایر کارکنان متفاوت بوده و در قالب هدایت و مربیگری است (آقاجانی و دیگران، ۱۳۸۵). کارکنانی که احساس حمایت کنند، متعهد و راضی‌اند، کمتر غیبت می‌کنند و سازمان را به سادگی ترک نمی‌کنند، که همگی این عوامل عملکرد سازمان را بهبود خواهد بخشید و آن را به اهدافش می‌رساند (طالقانی و همکاران، ۱۳۸۸). از سوی دیگر، تا کنون شواهد مختلف، عوامل مختلفی را در بهره‌وری و عملکرد شغلی مطلوب کارکنان مشخص نموده‌اند، اما آنچه که هیچ‌گاه از اهمیت خود نکاسته‌است، تعهد

داشتن به سازمان در هر شرایطی می‌باشد. به این دلیل که کاهش تعهد سازمانی بر بالا بودن میزان غیبت، نیت ترک خدمت و حتی کاهش سلامت کارکنان نیز تاثیر می‌گذارد (اریکسون و رولوف^۴، ۲۰۰۷). کارکنانی که درک بالاتری از حمایت سازمانی دارند، رفتارهای مثبتی نسبت به سازمان دارند (کروپانزانو و همکاران^۵، ۲۰۰۵).

۳. اهداف تحقیق

- ۱- بررسی رابطه بین حمایت همکاران و تلاش کارکنان در شهرداری های استان گلستان
- ۲- بررسی رابطه بین حمایت همکاران و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان
- ۳- بررسی رابطه بین پشتیبانی مدیران و تلاش کارکنان در شهرداری های استان گلستان.
- ۴- بررسی رابطه بین پشتیبانی مدیران و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان
- ۵- بررسی رابطه بین تلاش کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه کارکنان در شهرداری های استان گلستان
- ۶- بررسی رابطه بین تعهد کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه کارکنان در شهرداری های استان گلستان

۴. جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان در شهرداری های استان گلستان می باشد که تعداد آنها ۶۴۶ نفر در نظر گرفته می شود. با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه تعداد ۲۴۲ نفر می باشد که برای اطمینان از برگشت پرسشنامه، تعداد ۲۷۰ پرسشنامه به صورت تصادفی طبقه ای بین کارکنان توزیع شده است.

۵. سوابق تحقیق

عرب زاده (۱۳۹۶) در تحقیقی به بررسی رابطه بین تعهد مدیریت به کیفیت خدمات و پیامدهای سازمانی با توجه به نقش واسطه ای مشارکت مؤثر کارکنان در بانک ملت استان گلستان پرداختند. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه مدیران به تعداد ۵۵ نفر و کارکنان بانک ملت استان گلستان به تعداد ۵۰۰ نفر و نیز و مشتریان بانک بیش از ۱۰۰۰۰۰ نفر می باشد. حجم نمونه براساس جدول کرجسی و مورگان برای مدیران شامل تمامی آنها به تعداد ۵۵ نفر و برای کارکنان ۲۱۷ نفر و برای مشتریان ۳۸۴ نفر بوده و از آنجائیکه احتمال عدم برگشت بعضی از پرسشنامه ها وجود دارد میزان ۱۰ درصد به آنان اضافه خواهد شد. روش نمونه گیری به طور کلی به جهت اینکه نمونه ها از سه طبقه تشکیل شده اند تصادفی طبقه ایی و هر یک به تفکیک بدین شرح می باشد: برای مدیران سرشماری و برای کارکنان تصادفی ساده و برای مشتریان روش خوشه ایی بود. داده ها توسط معادلات ساختاری مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد بین تعهد مدیریت به کیفیت خدمات و پیامدهای سازمانی با توجه به نقش واسطه ای مشارکت مؤثر کارکنان در بانک ملت استان گلستان تاثیر دارد و در این رساتا فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفت.

۴ Erickson & Roloff

۵ Cropanzano et al

اسماعیلی فر و بهروز (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی تاثیر حمایت از کارکنان بر روی رضایت شغلی و تعهد سازمانی مهمانداران شرکت پرداختند. جامعه‌ی آماری در این پژوهش تمامی مهمانداران شرکت هواپیمایی ماهان به حجم ۱۴۸۰ نفر بود که از میان آنان ۳۰۶ نفر با روش نمونه‌گیری در دسترس به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شد. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS استفاده شد. یافته‌های مهم پژوهش حاکی از آن است که: نوآوری سازمانی، حمایت سرپرست و توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر حمایت از کارکنان می‌گذارد. حمایت از کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌گذارد.

شاه حسینی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده و حمایت سرپرست ادراک‌شده بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان پرداختند. در پژوهش پیش رو به بررسی تأثیر درک حمایت‌های سازمان و سرپرست بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان پرداخته می‌شود. به این منظور، نمونه‌ای از طریق تمام‌شماری آماری از شرکت ایتراک با ۲۶۰ نفر از کارکنان مطالعه شده است. تحلیل نتایج به‌دست آمده از داده‌های گردآوری‌شده به کمک روش همبستگی و رگرسیون چندگانه (گام‌به‌گام) در نرم‌افزار SPSS نشان داد، حمایت سازمانی و سرپرست ادراک‌شده بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد سازمانی و بر هر دو بعد وظیفه‌ای و زمینه‌ای عملکرد فردی تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد و تنها میان حمایت‌های سازمانی و سرپرست ادراک‌شده با تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

حبیبی و خسروی (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی رابطه بین رفتار سازمانی مثبت گرا و حمایت همکاران با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کلیه شعب بانک ملت شهر سمنان) پرداختند. ه همین منظور و برای جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز پژوهش یک پرسشنامه مشتمل بر ۳۲ سوال بر اساس طیف لیکرت طراحی و در بین ۸۶ نفر کارکنان شعب بانک ملت شهر سمنان توزیع و تکمیل و جمع‌آوری شد. پایایی این پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ و با مقدار ۰.۷۳۳ مورد تایید قرار گرفت. سپس فرضیه‌های پژوهش به روش مدل معادلات ساختاری بررسی گردید. پس از تایید مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری جهت بررسی برازش مدل پیشنهادی پژوهش و همچنین آزمون فرضیه‌های پیشنهاد شده بکار گرفته شد که با توجه به نتایج مدل معادلات ساختاری بر ارزش مناسب مدل پیشنهادی تایید گردید. در پایان و با تایید فرضیه‌های پژوهش می‌توان گفت: رفتار سازمانی مثبت گرا و حمایت همکاران با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد.

آگوندا و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی حمایت سازمانی درک شده، خلاقیت کارکنان و شخصیت پیشگیرانه اثر متعهد کار معنادار پرداختند. داده‌ها با استفاده از یک نظرسنجی از ۲۷۴ نفر در هتل‌ها جمع‌آوری شد و از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه تحقیق استفاده شد. نتایج نشان داد که هر دو شخصیت پیشگیرانه اثر مثبت بر کار معنادار و خلاقیت کارکنان دارد. در حالی که تأثیر میانجی از کار معنادار بر رابطه شخصیت پیشرو و خلاقیت کارکنان به طور کامل پشتیبانی شد. تأثیر میانجی از کار معنادار بر ارتباط بین خلاقیت کارکنان و خلاقیت کارکنان تنها تا حدی پشتیبانی شد.

سارانکو و همکاران، (۲۰۱۸) در تحقیقی به این سوال پاسخ دادند که چرا منابع اجتماعی بر طرفداری از کارکنان تأثیر می‌گذارد؟ همچنین، نقش سرمایه‌گذاری شخصی و شناخت درک‌شده را نیز مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) نشان داد که تعهد و تلاش میان روابط میان همکاران و حمایت‌های ناظران و حامیان را میانجی‌گری می‌کند.

نتایج مداخله و میانجیگری نشان داد که تأثیر غیر مستقیم تعهد بین حمایت همکاران و طرفداری ناظران از طریق حمایت، زمانی است که شناخت درک آن کم باشد.

تاج الدینی و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق به بررسی نوآوری خدمات و ساختار سازمانها: اهداف مدرن جهت یادگیری و هماهنگی بین عملکردی پرداختند. این تحقیق به درک اینکه چگونه ساختار ارگانی بر نوآوری خدمات تأثیر می گذارد، به طور موثر با عوامل سازمانی مطلوب مورد استفاده قرار می گیرد. داده ها از ۱۷۸ مدیر هتل و مدیر اجرایی در ژاپن جمع آوری شد و برای تجزیه و تحلیل داده ها از تجزیه و تحلیل رگرسیون مداوم استفاده شد. یافته های این مطالعه نشان داد که سطح بالاتری از نوآوری در خدمات، به سطوح بالاتری از عملکرد کسب و کار هتل مرتبط است. علاوه بر این، ساختار آلی تأثیر مثبتی بر نوآوری خدماتی دارد و افزایش سطح آموزش یادگیری باعث افزایش اثربخشی ساختار آلی در نوآوری خدمات می شود. علاوه بر این، ارتباط مثبت بین ساختار ارگانیک و نوآوری خدمات، زمانی که همه کارکردهای شرکت تلاش برای همکاری و مشارکت در انتشار اطلاعات مشتریان و رقبا در هتل ها، قوی تر می شوند، تقویت می شود. این یافته ها به درک اینکه چگونه نوآوری خدمات هتل تحت تأثیر نوآوری خدمات، ساختار سازمانی، جهت گیری یادگیری و هماهنگی بین عملکردی قرار می گیرد، کمک می کند

۶. روایی و پایایی پرسشنامه

روایی / اعتبار: مقصود از روایی آن است که وسیله اندازه گیری، بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را اندازه بگیرد (خاکی ۱۳۹۰). روایی، اصطلاحی است که به هدفی که آزمون برای تحقق بخشیدن به آن درست شده است اشاره می کند (دانایی فرد والوانی و آذر، ۱۳۸۷). در آزمون روایی، هدف آن است که به مشکلات و ابهام های احتمالی موجود در عبارت بندی سوالها و ساختار پرسشنامه و مواردی از این قبیل پی برد. نخست، جهت روایی صوری پرسشنامه وصحت و سقم سئوالات، پرسشنامه در بین تعدادی از خبرگان و متخصصین و با نظر استاد راهنما توزیع گردید و پس از اطمینان از نتایج بدست آمده، پرسشنامه در جامعه آماری پژوهش توزیع شد.

پایایی: ثبات و هماهنگی منطقی پاسخها در ابزار اندازه گیری را نشان می دهد و به ارزیابی درستی و خوب بودن ابزار اندازه گیری کمک می کند (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۸۷). بدین معنا که آزمونهایی که از آنها برای انجام تحقیقات استفاده می شود، باید در هر بار استفاده نتایج یکسان و قابل اعتمادی داشته باشد. جهت سنجش قابلیت اعتبار ابزار تحقیق، پیش آزمونی بر روی ۳۰ نفر از کارکنان از طریق پرسشنامه صورت گرفته است که پس از جمع آوری آنها، از طریق ضریب آلفای کرونباخ میزان اعتبار یا پایایی مورد بررسی قرار گرفت که مقدار این ضریب نشان دهنده اعتبار بالای ابزار تحقیق است.

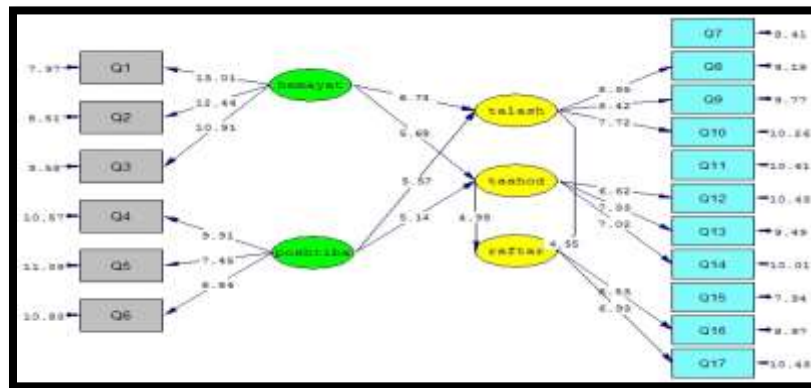
جدول ۱: آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد سوالات	منبع سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
حمایت همکاران	۳	سارانکو همکاران (۲۰۱۸)	۰/۷۲۵
پشتیبانی مدیران	۳	سارانکو همکاران (۲۰۱۸)	۰/۷۰۵

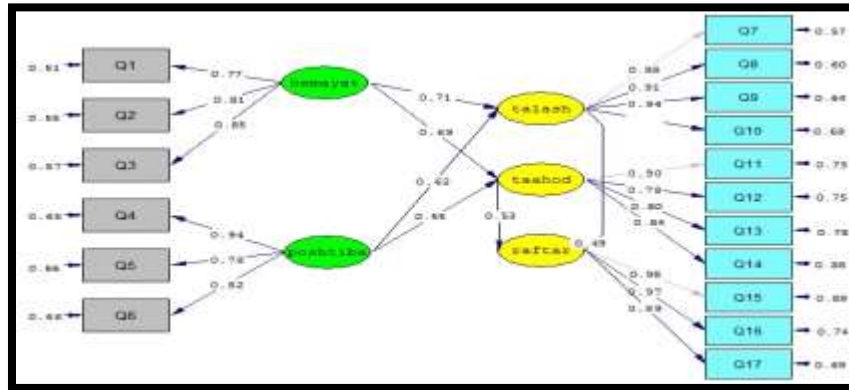
۰/۷۸۹	سارانکو همکاران(۲۰۱۸)	۴	تلاش
۰/۷۸۷	سارانکو همکاران(۲۰۱۸)	۴	تعهد
۰/۷۵۰	سارانکو همکاران(۲۰۱۸)	۳	رفتارهای حمایت گرانه کارکنان

۷. آزمون فرضیات پژوهش

پس از اجرای تحلیل تأییدی، برای برقراری روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، مدل پیشنهادی با استفاده از نرم افزار لیزرل ۸/۸ آزمایش شد. این روش تجزیه و تحلیل چند متغیره یکی از قوی ترین روش های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و اجتماعی است، زیرا ماهیت این گونه موضوعات چند متغیره است و نمی توان آن ها را با شیوه دو متغیری حل کرد. تجزیه و تحلیل چند متغیره به یکسری روش های تجزیه و تحلیل اطلاق می شود که ویژگی های اصلی آن، تجزیه و تحلیل هم زمان K متغیر مستقل و N متغیر وابسته است همان طور که در شکل ۴-۱ مشاهده می شود، برای آزمون فرضیات اصلی تحقیق از مدل مفهومی پژوهش در حالت ضرایب معناداری استفاده شده است. در این حالت در صورتیکه مقدار T -Value از $1/96$ بیشتر و یا از $1/96$ - کمتر باشد، فرضیه صفر رد و فرضیه یک تأیید می گردد. علاوه براین مقدار بارهای عاملی برای مدل نهایی نیز در شکل ۴-۲ نشان داده شده است.



شکل ۱: آزمون مدل مفهومی تحقیق در حالت آماره T



شکل ۲: آزمون مدل مفهومی تحقیق در حالت ضرایب مسیر

جدول ۲: شاخص‌های نیکویی برازش برای مدل نهایی

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	کای دو نسبی	χ^2/df	۲/۹۲	۳ >	قابل قبول
۲	ریشه میانگین مجذورات تقریب	RMSEA	۰/۰۹۱	۰/۱ >	برازش خوب
۳	ریشه مجذور مانده‌ها	RMR	۰/۰۰۹۷	حدود صفر	قابل قبول
۴	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۳	۰/۹۰ <	بسیار خوب
۵	شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۹۴	حدود یک	بسیار خوب
۶	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۹	۰/۹۰ <	بسیار خوب
۷	شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۹۲	۰/۹۰ <	بسیار خوب
۸	شاخص برازش اضافی	IFI	۰/۹۹	۰/۹۰ <	بسیار خوب
۹	شاخص برازندگی	GFI	۰/۹۱	۰/۹۰ <	بسیار خوب
۱۰	برازندگی تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۸	۰/۹۰ <	بسیار خوب

۸. بحث و نتیجه گیری

بین حمایت همکاران و تلاش کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد.

در آزمون فرضیه مورد نظر با استفاده از مدل معادلات ساختاری، اولاً خروجی نرم افزار نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته برای آزمون فرضیه اول است. ضرایب به دست آمده زمانی معنادار می باشند که مقدار آزمون معنا داری آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر و از عدد ۱-۱/۹۶ کوچکتر باشد. همان طور که مشاهده می شود ضریب معناداری میان حمایت همکاران و تلاش کارکنان برابر با ۶/۷۳ می باشد. بنابراین مدل ساختاری نشان میدهد بین حمایت همکاران و تلاش کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد و حمایت همکاران به میزان ۰/۷۱ بر تلاش کارکنان تأثیر دارد. فرضیه حاضر با تحقیقات انجام شده توسط سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) همسو می باشد.

بین حمایت همکاران و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد.

ضریب معناداری میان حمایت همکاران و تعهد کارکنان برابر با ۵/۶۹ می باشد. بنابراین مدل ساختاری نشان می دهد در نتیجه بین حمایت همکاران و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد و حمایت همکاران به میزان ۰/۶۹ بر تعهد کارکنان تأثیر دارد. فرضیه حاضر با تحقیقات انجام شده توسط اسماعیلی فر و بهروز (۱۳۹۵)، شاه حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، حبیبی و خسروی (۱۳۹۵)، پور سلطانی (۱۳۹۱)، آگونداز و همکاران (۲۰۱۸)، سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) و ماکانجی و همکاران (۲۰۰۶) همسو می باشد.

بین پشتیبانی مدیران و تلاش کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد.

ضریب معناداری میان پشتیبانی مدیران و تلاش کارکنان برابر با ۵/۵۷ می باشد. بنابراین مدل ساختاری نشان می دهد بین پشتیبانی مدیران و تلاش کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد و پشتیبانی مدیران به میزان ۰/۶۲ بر تلاش کارکنان تأثیر دارد. فرضیه حاضر با تحقیقات انجام شده توسط سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) همسو می باشد.

بین پشتیبانی مدیران و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد.

ضریب معناداری میان پشتیبانی مدیران و تعهد کارکنان برابر با ۵/۱۴ می باشد. بنابراین مدل ساختاری نشان می دهد بین پشتیبانی مدیران و تعهد کارکنان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد و پشتیبانی مدیران به میزان ۰/۵۵ بر تعهد کارکنان تأثیر دارد. فرضیه حاضر با تحقیقات انجام شده توسط سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) و آگونداز و همکاران (۲۰۱۸) همسو می باشد.

بین تلاش کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه ایشان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد.

ضریب معناداری میان تلاش کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه ایشان برابر با ۴/۵۵ می باشد. بنابراین مدل ساختاری نشان می دهد بین تلاش کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه ایشان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد و تلاش کارکنان به میزان ۰/۴۹ بر رفتارهای حمایت گرانه ایشان تأثیر دارد. فرضیه حاضر با تحقیقات انجام شده توسط سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) همسو می باشد.

بین تعهد کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه ایشان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد.

ضریب معناداری میان تعهد کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه ایشان برابر با ۴/۹۸ می باشد. بنابراین مدل ساختاری نشان می دهد بین تعهد کارکنان و رفتارهای حمایت گرانه ایشان در شهرداری های استان گلستان رابطه معناداری وجود دارد و تعهد کارکنان به میزان ۰/۵۳ بر رفتارهای حمایت گرانه ایشان تأثیر دارد. فرضیه حاضر با تحقیقات انجام شده توسط اسماعیلی فر و بهروز (۱۳۹۵)، شاه حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، حبیبی و خسروی (۱۳۹۵)، پور سلطانی (۱۳۹۱)، دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، شاکری (۱۳۸۹)، آگونداز و همکاران (۲۰۱۸)، سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) و ماکانجی و همکاران (۲۰۰۶) همسو می باشد.

۹. پیشنهادات تحقیق

در راستای تایید رابطه بین حمایت همکاران و تلاش کارکنان پیشنهاد می شود:

➤ کارکنان باید تلاش نمایند تا بهترین منافع را برای سایر کارکنان فراهم کند و ابزارهایی برای حل مشکلات کارکنان خود ارائه داده و اطلاعاتی کامل و باز برای کارمندان فراهم نمایند تا با ترغیب یکدیگر مشوقی باشند برای تلاش مضاعف در سازمان.

➤ همچنین کارکنان باید اطلاعاتی را برای یکدیگر فراهم نمایند که کارکنان را قادر سازد بین گزینه های مختلف، بهترین گزینه را انتخاب کنند و اطلاعاتی در مورد تجارب یکدیگر در هنگام استفاده از محصولات و خدمات مختلف به اشتراک بگذارند و اسباب رضایتمندی آنها را فراهم نماید و در این راستا کارکنان تلاش نمایند تا با تلاش یکدیگر حمایت متقابل یکدیگر را بهبود بخشند.

در راستای تایید رابطه بین حمایت همکاران و تعهد کارکنان پیشنهاد می شود:

➤ افرادی که ارزشهای فردی شان با ارزشهای سازمانی تجانس بیشتری دارد، تمایل دارند که خوشنودی شغلی و تعهد سازمانی بیشتری از خود نشان دهند و در مقابل، اگر میزان تجانس بین ارزشهای فردی و سازمانی کاهش پیدا کند و تعهد کارکنان افزایش یابد که در این راستا حمایت کارکنان از یکدیگر در بروز این مهم نقش مهم دارد که فراهم آوری اسباب خوشنودی یکدیگر پیشنهاد می شود.

در راستای تایید رابطه بین پشتیبانی مدیران و تلاش کارکنان پیشنهاد می شود:

➤ مدیران باید برنامه های خود را در جهت بهبود وضعیت حمایتی سازمانی ادراک شده طوری طراحی نمایند که مشوق به روز رفتارهای شهروند سازمانی نیز باشد، این حمایت باید به شکلی درک شود که کارکنان خود را مدیون سازمان بدانند و سعی کنند این دین را با بورز رفتارهای فرانشی ادا کنند. مدیران همواره باید با پیاده سازی برنامه های بهبود سازه حمایت سازمانی ادراک شده باید توجه ویژه ای به بستر خاص هر سازمان داشت. در این راستا در تخصیص بسته های مشوق سازمانی، امکانات رفاهی و هر نوع دیگری از حمایت های مادی و معنوی، باید نحوه ادراک کارکنان مد نظر قرار گیرد که تحقق درک حمایت سازمانی ادراک شده تاثیر به سزایی بر رفتار شهروندسازمانی کارکنان می گذارد.

➤ متغیرهای انصاف، عدالت، حمایت سرپرست و و پاداش های سازمانی از گروه متغیرهایی محسوب می شوند که به عنوان چگونگی رفتار و عمل سازمان با کارکنان با حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان مرتبط هستند. در حوزه عدالت و انصاف در محیط های کار، ابعاد چند گانه ای نظیر عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی مطرح هستند که باید مدیریت سازمان به آنها توجه نماید. رویه های تصمیم گیری و اجرای منصفانه و عادلانه تصمیم ها در محیط های کار قادر است تا با انتقال این پیام که سازمان مراقب حضور، بهزیستی و تلاش کارکنان در سازمان است باعث تقویت حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان شود.

در راستای تایید رابطه بین پشتیبانی مدیران و تعهد کارکنان پیشنهاد می شود:

➤ مدیران باید رفتار و خطی مشی برابر و منصفانه ای با کارکنان داشته باشند تا آنها احساس کنند که صرفنظر از سلسله مراتب سازمانی، از لحاظ فردی در یک سطح قرار دارند و همه آنها به یک اندازه با اهمیت شمرده می شوند. از مصادیق بارز نابرابری در سازمان آن است که افراد احساس کنند که کارمند درجه دوم سازمان هستند، و قوانین و مقررات سازمانی برای پستها و عناوین سازمانی مختلف به گونه متفاوتی تعریف و اجرا شود. ضروری است که ماموریت، اهداف و

ارزشهای سازمان تبیین شود و با ترسیم شرح شغل و چشم انداز شغلی به صورت مستند، زمینه‌های رشد و پیشرفت کارکنان توانمند، فراهم گردد.

➤ تمهیداتی ایجاد شود تا رویه‌ها و دستورالعملهای اداری، منصفانه تدوین و تصمیمات اخذ شده در مورد کارکنان با انتظارات آنان سازگار باشد. همچنین، سازمان باید تلاش نماید تا سرمایه‌گذاری‌هایی را برای کارکنان انجام دهد که کارکنان از دست دادن آنها را برای خود دشوار ببینند؛ افزایش مهارتهای کاری از جمله این موارد است. در این راستا، پیشنهاد می‌شود با استقرار سامانه مدیریت دانش، شرایطی فراهم گردد تا کارکنان از اندوخته‌های دانشی یکدیگر بهره‌مند شده تا بتوانند به پیشرفتهای حرفه‌ای نایل شوند.

➤ پیشنهاد می‌شود، جامعه‌پذیری کارکنان در بدو استخدام به شکل جدی‌تری پیگیری شود تا افراد از همان ابتدا با جنبه‌های مثبت و منفی شغل آتی‌شان آشنا شوند و در صورتیکه با انتظاراتشان همخوانی نداشته باشد، پیش از ورود به سازمان به صورت داوطلبانه انصراف دهند تا تعهد کارکنان به سازمان افزایش یابد و همچنین به این وسیله افراد نیز به صورت متقابل چارچوبهای اخلاقی را برای خود پی‌ریزی خواهند نمود.

➤ تکراری بودن نقش نیز یکی دیگر از عواملی است که می‌تواند بر تمایل به ترک شغل موثر باشد. بر اساس یافته‌های موجود مشاغل متنوع و چالش‌انگیز از مشاغل ساده‌تر و معمولی‌تر، خشنودکننده‌تر بوده و به صورت بالقوه، می‌توانند کارکنان را برای عملکرد بهتر، برانگیخته نمایند؛ در مقابل مشاغل دارای وظایف تکراری باعث می‌شوند که کارکنان دچار بی‌انگیزگی شده و به سوی غیبت‌های متوالی و تمایل به ترک شغل سوق داده شوند.

در راستای تایید رابطه بین تلاش و تعهد کارکنان و رفتارهای حمایت‌گرانه کارکنان پیشنهاد می‌شود:

(۱) کارکنان باید محیطی فراهم نمایند سرشار از روحیه تلاش و کوشش و جدیت در کار چه در قبال سازمان و چه در قبال کارکنان با یکدیگر تا در سایه این تلاش تعهد کارکنان در قبال سازمان و خود کارکنان افزایش یابد و از مزایای این تلاش بهره‌مند شوند و رفتارهای حمایت‌گرانه در سازمان افزایش یابد و به شرایط بهینه دست یافت. در راستای تلاش و تعهد کارکنان نیز سازمان به آنها اهمیت خواهد داد و حاضر نخواهد بود آنها از سازمان خارج شوند و به این ترتیب کارکنان پایدار خواهند شد.

فهرست منابع

- (۲) آقاجانی، محمد، ۱۳۸۵، تجدید نظر در توانمندسازی، مجله تدبیر، شماره ۱۶۲.
- (۳) اسماعیل فر، بهنام، بهروز، امیر حسام(۱۳۹۵)، بررسی تاثیر حمایت از کارکنان بر روی رضایت شغلی و تعهد سازمانی مهمانداران شرکت هواپیمایی ماهان، پایان‌نامه: غیر دولتی - دانشگاه آزاد اسلامی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی - دانشکده مدیریت و حسابداری - ۱۳۹۵
- (۴) بازوند، کیومرث، کاشف، میر محمد، اسمعیلی، محمدرضا، (۱۳۹۲)، رابطه هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان لرستان، شماره ۴، ۱۲۵-۱۴۳.

- ۵) بخشی، حمیده، فراچی، محمد مهدی و پویا، علیرضا (۱۳۹۴)، تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه کارکنان ادارات ثبت اسناد و املاک شهر مشهد)، دومین کنفرانس بین المللی ابزار و تکنیکهای مدیریت
- ۶) تولایی روح اله، باقری مسلم، (۱۳۸۹)، تاثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس مرداد ۳۳ شماره ۱
- ۷) حبیبی، فیروزه، خسروی، انور (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین رفتار سازمانی مثبت گرا و حمایت همکاران با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کلیه شعب بانک ملت شهر سنجندج)، کنفرانس اروپایی مدیریت به روز
- ۸) حسینی، سید مهدی، مهدی زاده اشرفی، علی، (۱۳۸۹)، شناسایی عوامل موثر بر تعهد سازمانی، فصلنامه مدیریت، شماره ۱۸، ۹-۱۶.
- ۹) خسروی، رضا (۱۳۹۷)، بررسی تاثیر ابعاد آموزشی سازمانی بر کیفیت خدمات با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی در سازمان تامین اجتماعی استان اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشاه آزاد خوراسگان
- ۱۰) Akgunduz, Yilmaz ., Sabahat ,Ceylin Sanli (۲۰۱۷)., The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels, Journal of Hospitality and Tourism Management ۳۱ (۲۰۱۷) ۱۱۸-۱۲۵
- ۱۱) Allen MW., Armstrang DJ., Reid MF., Riemenschneider CK. (۲۰۰۸); "Factor impacting the perceived organizational support of IT employees"; Information & Management, ۴۵: pp. ۵۵۶-۵۶۳,
- ۱۲) Badrinarayanan, V., & Laverie, D. A. (۲۰۱۱). Brand advocacy and sales effort by retail salespeople: Antecedents and influence of identification with manufacturers' brands. Journal of Personal Selling & Sales Management, ۳۱(۲), ۱۲۳-۱۴۰.
- ۱۳) Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (۲۰۰۷). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. Journal of Educational Psychology, ۹۹(۲), ۲۷۴-۲۸۴.
- ۱۴) Becker, T. E., & Kernan, M. C. (۲۰۰۳). Matching commitment to supervisors and organizations to in-role and extra-role performance. Human Performance, ۱۶(۴), ۳۲۷-۳۴۸.
- ۱۵) Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (۲۰۰۳). Role stressors and customer-oriented boundary-spanning behaviors in service organizations. Journal of the Academy of Marketing Science, ۳۱(۴), ۳۹۴-۴۰۸.
- ۱۶) Bishop, J. W., Scott, K. D., Goldsby, M. G., & Cropanzano, R. (۲۰۰۵). A construct validity study of commitment and perceived support variables. Group & Organization Management, ۳۰(۲), ۱۵۳-۱۸۰.