

# عوامل درون سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ

تاریخ دریافت: ۸۶/۵/۱۶

تاریخ پذیرش: ۸۶/۱۱/۱۵

دکتر شهامت حسینیان  
عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی  
سرهنک عبدالله مجیدی  
عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی  
سرهنک دوم صفر حبیبی  
کارشناس ارشد مدیریت و فرماندهی انتظامی

## چکیده

تعهد سازمانی فرایندی مستمر است که از طریق آن کارکنان سازمان به اهداف و ارزش‌های سازمان، معتقد شده و برای رسیدن به آن‌ها تلاش می‌کنند. همچنین تعهد سازمانی سه عامل را شامل می‌شود: ۱- اعتقاد قوی به اهداف و ارزش‌های سازمان؛ ۲- تمایل به تلاش و فداکاری برای سازمان؛ ۳- خواست قوی و قلبی برای ادامه عضویت در سازمان. تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش و طرز تلقی کاری می‌تواند پیامدهای مفیدی برای برنامه‌ریزی، سازماندهی، افزایش کارآیی، عملکرد بالا، کاهش غیبت و تأخیر به همراه داشته باشد. این پژوهش با هدف شناسایی و تبیین علمی برخی عوامل درون سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ انجام شده است. این عوامل عبارت‌اند از: همسویی اهداف فردی و سازمانی، تأمین شرایط کسب موفقیت، ماهیت کار و اقدامات رفاهی. عوامل مزبور در شکل ۴ فرضیه پژوهشی مورد آزمون قرار گرفت. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از بین کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ، تعداد ۳۲۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به‌عنوان نمونه، انتخاب و از طریق پرسشنامه، داده‌های لازم جمع‌آوری شد و سپس با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، نما و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون) ارتباط هر یک از متغیرها با تعهد سازمانی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این تحقیق سطح ۰/۰۵ به‌عنوان سطح معناداری انتخاب شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین سه متغیر «همسویی اهداف فردی و سازمانی، تأمین شرایط کسب موفقیت و ماهیت کار» با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، ولی بین اقدامات رفاهی و تعهد سازمانی رابطه معنادار مشاهده نشد. همچنین میزان تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ متوسط به بالا ارزیابی گردید.

## کلید واژه‌ها

تعهد سازمانی (Organizational commitment)، همسویی اهداف فردی و سازمانی (aligning personal and organizational objectives)، شرایط کسب موفقیت (success conditions - making)، ماهیت کار (job entity)، اقدامات رفاهی (welfare services).

## مقدمه

نیروی انسانی، مهم‌ترین سرمایه سازمان‌هاست و هرچه این سرمایه کیفیت مطلوب‌تری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان، بیشتر خواهد شد. لذا باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان کرد؛ چراکه این اقدام هم به نفع سازمان است و هم به نفع افراد. نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر، فعالیت کند، می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمان باشد. وجود چنین نیرویی در سازمان توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و وجهه سازمان را در اجتماع، مناسب جلوه داده زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌آورد. برعکس نیروی انسانی با احساس وفاداری و تعهد سازمانی<sup>۱</sup> کم و متمایل به ترک سازمان، نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمانی حرکت نمی‌کند، بلکه در ایجاد فرهنگ بی‌توجهی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان در بین دیگر همکاران مؤثر می‌باشد. به همین دلیل در دو دهه اخیر به تحقیقات در این زمینه و در ابعاد مختلف مرتبط با آن توجه ویژه‌ای شده است. تحقیق حاضر نیز در همین راستا به بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ می‌پردازد.

## طرح مسئله

یکی از عوامل مؤثر در موفقیت سازمان، چگونگی عملکرد آن است. در سازمان‌های خدماتی مانند پلیس، عملکرد یکی از مهم‌ترین شاخص‌های موفقیت یا عدم موفقیت محسوب می‌شود. از مهم‌ترین عوامل و عناصر مرتبط و تعیین‌کننده عملکرد، مجموعه ارزش‌ها و نگرش‌های افراد سازمان است. از طرف دیگر تعهد سازمانی نوعی نگرش و احساس درونی فرد نسبت به سازمان است که در عملکرد، وفاداری و قضاوت‌های وی نسبت به سازمان تأثیرگذار است. مطالعات نشان می‌دهد بین عدم تعهد سازمانی با مشکلات سازمانی چون: ترک خدمت کارکنان، غیبت، تأخیر و در نهایت سطح پایین عملکرد و بازدهی نیروی انسانی رابطه معنادار مستقیم و مثبت وجود دارد. عدم احساس تعهد سازمانی کارکنان به سازمان متبوع، خود یکی از مشکلات مشترک در اکثر سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و خصوصی است. نبود عوامل زیر سبب کم‌رنگ شدن تعهد افراد می‌گردد:

- ۱- اعتقاد قوی به ارزش‌ها و اهداف بلندمدت سازمان؛
- ۲- تمایل به تلاش و فداکاری به خاطر سازمان؛
- ۳- خواست جدی و قلبی برای ادامه عضویت با سازمان.

بنابراین تعهد سازمانی صرفاً یک وفاداری به سازمان نیست، بلکه فرایندی مستمر است که از طریق آن عوامل و بازیگران سازمان علاقه‌مندی‌شان را نسبت به سازمان و موفقیت آن ابراز می‌دارند (پرتر و استیرز<sup>۱</sup>، ۱۳۷۴: ۲۱).

در ضمن بسته به ماهیت یک سازمان، میزان تعهد آن در سرنوشت و بقایش تأثیرگذار است. حال اگر این سازمان (نیروی انتظامی) به اقتضای ماهیت خود با مأموریت‌ها و وظایف گسترده، مهم و حساسی روبه‌رو باشد، اهمیت تعهد سازمانی کارکنان دوچندان خواهد بود.

در ضمن بررسی عوامل درون سازمانی، که موجب می‌شود کارکنان به اهداف و ارزش‌های سازمان معتقد شده برای موفقیت آن تلاش وافر کنند و برای باقی ماندن در آن، آرزو و خواست عمیق داشته باشند، اهمیت به‌سزایی دارد. گرچه ایجاد و ارتقای تعهد سازمانی کارکنان، تنها در درون سازمان نیست و می‌تواند به مسائل فردی و یا غیرسازمانی مربوط باشد. با توجه به موارد فوق سؤال اصلی این پژوهش این است: عوامل سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری های تهران بزرگ کدام‌اند؟

### سؤال‌های فرعی

- ۱- آیا همسویی اهداف فردی با اهداف سازمانی در ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است؟
  - ۲- آیا تأمین شرایط کسب موفقیت در ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است؟
  - ۳- آیا ماهیت کار در افزایش تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است؟
  - ۴- آیا اقدامات رفاهی در ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است؟
- این پژوهش در پی یافتن پاسخی مناسب و منطقی برای سؤال‌های مزبور است.

### اهمیت و ضرورت تحقیق

کارایی، اثربخشی و بهبود عملکرد از مهم‌ترین اهداف یک سازمان محسوب می‌شود و هر سازمانی سعی در تقویت این ستاده‌ها از راه‌گوناگون دارد. برای رسیدن به اهداف فوق باید عوامل مرتبط و تقویت‌کننده آن شناسایی شوند و پس از شناسایی و بررسی، باید در جهت تقویت آن‌ها گام برداشت. یکی از این عوامل، تعهد سازمانی است که در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود معطوف کرده است؛ زیرا بر بسیاری از متغیرها نظیر رضایت شغلی، غیبت، ترک خدمت، چالش شغلی و عملکرد تأثیرگذار می‌باشد. در موارد بسیاری، سازمان‌ها به افرادی نیاز دارند که به نفع سازمان و فراتر از وظایف مقرر تلاش کنند. این امر به ویژه در سازمان‌هایی همچون پلیس - که از

سازمان‌های حساس و پرمسئولیت است - اهمیت به سزایی دارد؛ زیرا کوتاهی در جهت ایجاد چنین تعهد و وابستگی روانی اعضای سازمان، مستلزم افزایش هزینه‌ها برای ایجاد سیستم‌های کنترل و نظارت دقیق و پیچیده خواهد بود. داشتن مدیران و کارکنانی که ارزش‌ها و اهداف سازمان در آن‌ها درونی شده باشد و آن‌ها را متعلق به خود بدانند، این اطمینان را به وجود می‌آورد که افراد باطناً در جهت تأمین منافع سازمان کار و تلاش کنند.

اگرچه پژوهش‌های متعددی در داخل و خارج از ایران در زمینه تعهد سازمانی انجام شده، ولی به دلیل پیچیدگی این مفهوم و عوامل متعدد اثرگذار در آن، نتایج این پژوهش‌ها را نمی‌توان با اطمینان به جامعه مورد بررسی در این پژوهش تعمیم داد. همچنین با توجه به انجام بخش عمده‌ای از مأموریت‌های ناجا توسط کارکنان آن و ارتباط مستقیم آنان با گروه‌های مختلف جامعه و نیز گستردگی وظایف و مأموریت‌های ناجا، بررسی تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌ها، مهم و ضروری بوده و می‌توان با تبیین عوامل سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی آنان گام مهمی در افزایش کارایی و اثربخشی و در نهایت بهبود عملکرد کل ناجا برداشت.

### پیشینه تحقیق

در دهه گذشته مفهوم تعهد سازمانی جایگاه مهمی را در تحقیقات مربوط به رفتار سازمانی به خود اختصاص داده است. در هریک از این تحقیقات تعهد سازمانی به عنوان متغیر مستقل و یا به عنوان متغیر وابسته مد نظر قرار گرفته شده است (اشرفی، ۱۳۷۴).

با اینکه تحقیقات زیادی راجع به این موضوع در نیروی انتظامی انجام نشده، ولی مطالعات و تحقیقات متعددی در سایر سازمان‌ها و مراکز علمی داخلی و خارجی درباره تعهد سازمانی و عوامل مؤثر در آن صورت گرفته است که در ذیل به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

### جدول شماره ۱ - مطالعات و تحقیقات انجام شده در کشورهای خارجی

محقق	نتایج تحقیق
می یر والن <sup>۱</sup> (۱۹۹۱)	۱- فرصت ارتقا و پیشرفت شغلی با تعهد سازمانی کارکنان همبستگی دارد. ۲- ماهیت کار (چالش شغلی) با تعهد سازمانی کارکنان همبستگی دارد.
باتمن و استراسر <sup>۲</sup> (۱۹۸۴)	۱- نیاز به کسب موفقیت با تعهد سازمانی دارای ارتباط معناداری است. ۲- ویژگی‌های شغل با تعهد سازمانی کارکنان دارای رابطه معناداری می‌باشد.

### جدول شماره ۲ - مطالعات و تحقیقات انجام شده داخلی

محقق	نتایج تحقیق
هوشنگ ریگی (۱۳۷۷)	همسویی اهداف فردی و اهداف سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان دارای ارتباط معناداری است.
مدنی (۱۳۸۳)	فرصت‌های ارتقای شغلی یا تعهد عاطفی و هنجاری رابطه مثبت و معنادار دارد.
عراقی (۱۳۷۷)	۱- رابطه معناداری بین فرصت‌های ترفیع یا ابعاد مختلف تعهد سازمانی وجود دارد. ۲- رابطه معناداری بین ماهیت کار با ابعاد مختلف تعهد سازمانی وجود دارد.
زکی (۱۳۸۲)	ماهیت کار با تعهد سازمانی دارای ارتباط معناداری است.

### مبانی نظری تحقیق

در سال‌های اخیر مطالعات گسترده‌ای درباره تعهد سازمانی انجام گرفته که در عمده این مطالعات، تعهد سازمانی به عنوان یک متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. در زیر بخشی از این مطالعات که به عنوان مدل نظری عوامل مؤثر تعهد سازمانی می‌توان از آن‌ها بهره گرفت، آمده است.

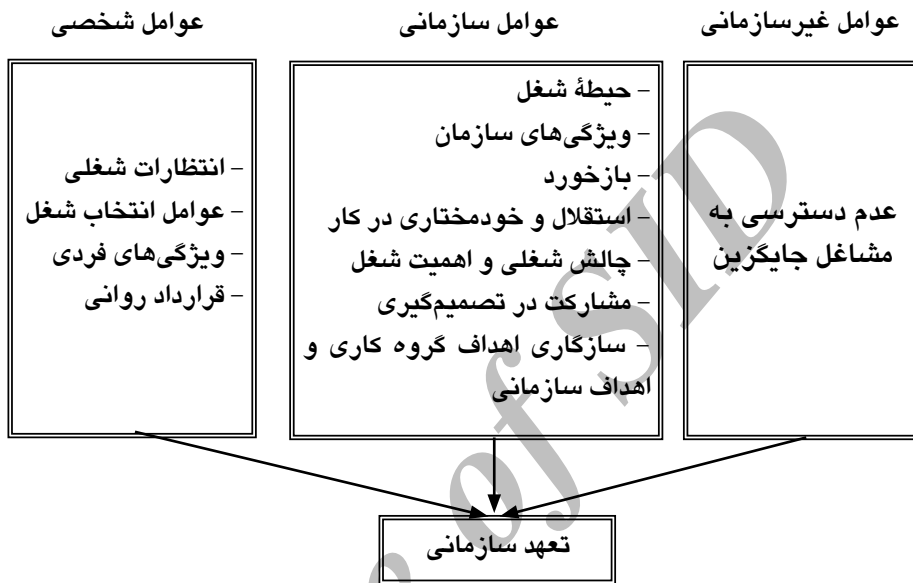
### مدل استیرز و همکاران<sup>۳</sup>

استیرز، پرترومودی<sup>۴</sup> تعدادی از عوامل مؤثر بر افزایش تعهد سازمانی را به صورت

1. Meyer & Allen (1991)  
3. Steers et al.

2. Bateman & Strasser  
4. Steers, Porter & Mowdey

مدل زیر مطرح کرده‌اند: (شکل ۱)



شکل ۱- مدل عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی استیترز و همکاران (ساروقی، ۱۳۷۴: ۲۴).

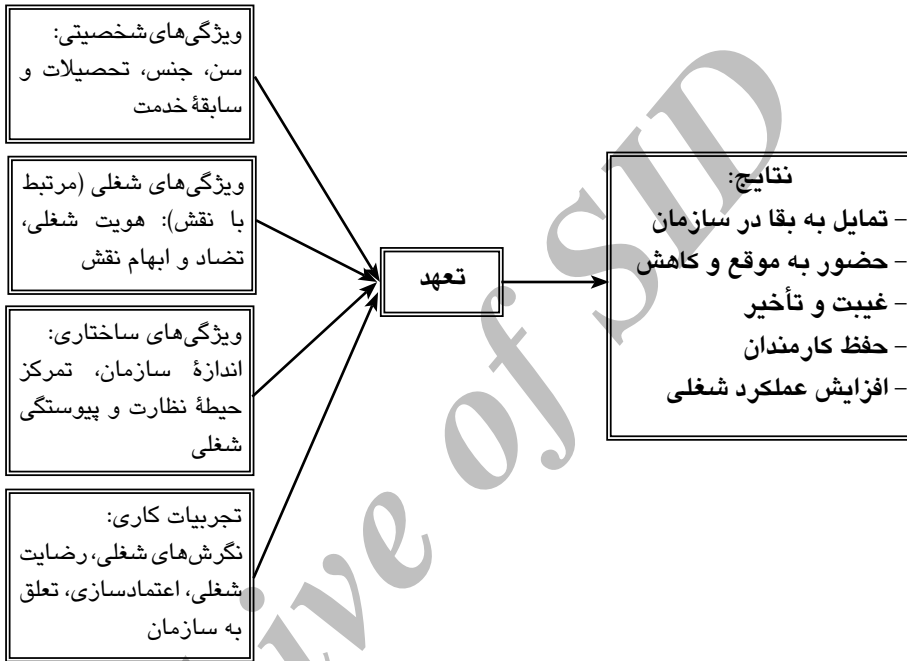
۱- عوامل شخصی: مقدار تعلق و پیوستگی بالقوه‌ای که کارمند در اولین روز کار خود به سازمان پیدا می‌کند، اصلی‌ترین عامل شخصی است. افرادی که در روزهای اول کاری‌شان خود را خیلی متعهد به سازمان نشان می‌دهند، به احتمال زیاد در سازمان باقی خواهند ماند. آنان مسئولیت‌های اضافی را خواهند پذیرفت و به عضویت خود در سازمان ادامه خواهند داد.

۲- عوامل سازمانی: عوامل سازمانی چون: «حیطه شغل، بازخورد، استقلال و خودمختاری در کار، چالش شغلی و اهمیت شغل» مشارکت رفتاری را افزایش می‌دهد. توانایی مشارکت در تصمیم‌گیری مربوط به شغل بر سطح تعهد مؤثر است. سازگاری بین اهداف گروه کاری و اهداف سازمانی، تعهد نسبت به این اهداف را افزایش می‌دهد. ویژگی‌های سازمانی چون: توجه به منافع بهتر کارکنان و مالکیت کارکنان، به‌طور مثبت باعث افزایش تعهد سازمانی می‌شود.

۳- عوامل غیرسازمانی: مهم‌ترین عامل غیرسازمانی مؤثر بر افزایش تعهد سازمانی، قابلیت دستیابی به جایگزین‌های شغلی بعد از انتخاب شغلی فرد است (ساروقی، ۱۳۷۵).

## مدل مودی و همکاران<sup>۱</sup>

مودی و همکاران در مدل نظری خود چهار دسته و گروه از پیش شرط‌های تعهد سازمانی را بیان کرده‌اند. (شکل ۲)



شکل ۲- عوامل مؤثر و نتایج ناشی از تعهد سازمانی (مودی، پرتر و استیرز، ۱۹۸۲: ۲۵۳)

۱- ویژگی‌های شخصی و فردی<sup>۲</sup>: ویژگی‌های بررسی شده در این خصوص شامل سن، سابقه خدمت، سطح آموزش، جنسیت، نژاد و عوامل شخصی دیگر است. بر مبنای مطالعات انجام شده، سن و سابقه خدمت با تعهد، ارتباط مستقیم دارد. همچنین سطح آموزش دارای ارتباط معکوس با تعهد سازمانی است. این ارتباط معکوس ممکن است ناشی از این باشد که سازمان قادر به برآوردن انتظارات افراد با تحصیلات بالا نیست. علاوه بر این، افراد با تحصیلات بالا ممکن است بیشتر به حرفه متعهد باشند تا به سازمان.

۲- ویژگی‌های مرتبط با نقش<sup>۳</sup>: سه جنبه از ویژگی‌های مرتبط با نقش، که تأثیر بالقوه‌ای بر تعهد سازمانی دارند، عبارت‌اند از: حیطة شغل یا چالش شغلی، تضاد نقش و

1. Mowday et al

2. Personal Characteristics

3. Role Related Characteristics

ابهام نقش.

تحقیقات زیادی ارتباط بین حیطة شغل و تعهد سازمانی را بررسی کرده‌اند. با توجه به اینکه شغل تقویت شده (غنی) چالش شغلی را افزایش می‌دهد و در نتیجه آن نیز تعهد افزایش می‌یابد. همچنین مطالعات دیگری ارتباط بین تضاد نقش و ابهام نقش را بررسی و بیان می‌کند که تعهد با تضاد نقش و ابهام نقش ارتباط معکوس دارد.

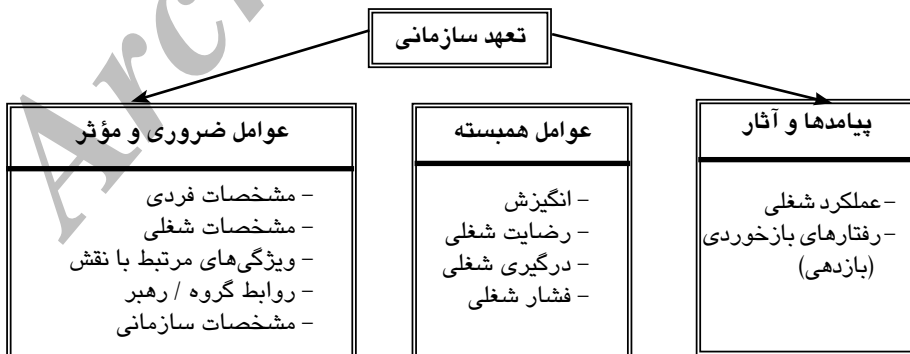
۳- ویژگی‌های ساختاری<sup>۱</sup>: بر مبنای پژوهش‌های انجام گرفته در این خصوص تعهد با میزان رسمیت، وابستگی وظیفه‌ای و عدم تمرکز در سازمان دارای رابطه مثبت است. به علاوه تعهد با میزان مشارکت افراد در تصمیم‌گیری و میزان مالکیت فرد بر واحد تولیدی و کنترل سازمان، رابطه مثبت دارد.

۴- تجربیات کاری<sup>۲</sup>: تجربیات کاری به عنوان یک نیروی عمده در فرایند اجتماعی شدن یا اثرپذیری کارکنان محسوب می‌شود و همین امر نیز به نوبه خود عامل عمده‌ای است که بر میزان وابستگی روانی کارکنان به سازمان تأثیر می‌گذارد.

بوکانان و استیرز<sup>۳</sup> به این نتیجه رسیدند که احساس اهمیت شخصی برای سازمان با تعهد سازمانی مرتبط است؛ بدین معنا که وقتی کارکنان احساس کنند مورد نیاز سازمان هستند و یا برای مأموریت سازمان مهم می‌باشند، تعهد سازمانی افزایش می‌یابد. عامل دیگر، احساس کارکنان در مورد نگرش‌های مثبت همکاران نسبت به سازمان می‌باشد؛ بدین معنا که نگرش‌های مثبت همکاران بر تعهد فرد مؤثر است (ساروقی، ۱۳۷۵).

### مدل ماتيووزا جاک<sup>۴</sup>

ماتيووزاجاک با تجزیه و تحلیل یافته‌هایی بیش از دویست تحقیق در زمینه تعهد سازمانی به ارائه یک مدل نظری در خصوص سه مقوله زیر پرداخته‌اند:



شکل ۳- عوامل ضروری، عوامل همبسته و پیامدهای تعهد سازمانی (ماتيووزاجاک، ۱۹۹۰: ۱۷۴)

1. Structural Characteristics  
3. Bukanan & Steers

2. Work Experiences  
4. Mathieu & Zajac



- ۱- عوامل پیش نیاز، ضروری و مؤثر و موجب تعهد سازمانی؛
  - ۲- عوامل همبسته با تعهد سازمانی؛
  - ۳- نتایج، اثرها و پیامدهای تعهد سازمانی. (شکل ۳)
- عوامل ضروری و مؤثر برای ایجاد تعهد در پنج دسته تقسیم می‌شوند که عبارت‌اند از:

- ۱- ویژگی‌های شخصی مؤثر بر تعهد سازمانی: ویژگی‌هایی همانند سن، جنسیت، تحصیلات، ازدواج، سابقه در سازمان و در سمت سازمانی، استنباط از شایستگی شخصی، توانایی‌ها، حقوق و دستمزد و سطح شغلی درمیزان تعهد فرد به سازمان متبوعش مؤثر است.
  - ۲- خصوصیات شغلی و تعهد سازمانی: تحقیق ماتیو وزاجاک در این خصوص تأیید می‌کند که مشاغل غنی شده، موجب تعهد سازمانی بیشتر می‌شود. خصوصیات شغلی به دست آمده از تحقیقات شامل مهارت، استقلال، چالش و دامنه شغلی است. تنوع مهارت با تعهد سازمانی دارای همبستگی مثبت است. استقلال و تعهد سازمانی، رابطه مثبت و بسیار ضعیفی دارند. مشاغل چالش‌انگیز با تعهد سازمانی به خصوص در مورد کسانی که به رشد شدید نیازمندند، رابطه مثبت و قابل توجهی داشته است.
  - ۳- تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر بر تعهد: در این باره: به مواردی مانند انسجام گروه، وابستگی متقابل وظایف، ملاحظه کاری و ساخت‌دهی مدیران، ارتباط با رهبر و رهبری مشارکتی اشاره شده است.
  - ۴- ویژگی‌های سازمان و تعهد سازمانی: در تعدادی از مطالعات، میان اندازه سازمان و تعهد سازمان همبستگی معنادار مشاهده شده است. به نظر می‌رسد در سازمان‌های بزرگ، که امکانات ترفیع بیشتر است، این امر به تعهد سازمانی می‌انجامد. همچنین استنباط کارمند از عدم تمرکز با میزان مشارکت واقعی رابطه داشته و با درگیر شدن در سازمان، تعهد بیشتری به سازمان پیدا می‌کند.
  - ۵- وضعیت نقش و تعهد سازمانی: در تحقیقات انجام شده وضعیت نقش را از طریق تضاد نقش، ابهام نقش و تعدد نقش اندازه‌گیری کرده‌اند. با توجه به مطالعات انجام شده وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد است (اسماعیلی: ۱۳۷۹).
- در این پژوهش برای تبیین عوامل سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ، ضمن بهره‌گیری از مدل اتیرز و همکاران، نظریه‌های امتزاج، انطباق، نیازهای چارچوب نظری مورد توجه قرار گرفته است و به منظور بیان تأثیر گذارترین عوامل ضمن توجه به:
- ۱- مبانی نظری تعهد سازمانی (نظریه‌ها و ایده‌های ارائه شده از طرف محققان و دانشمندان علوم رفتاری)،
  - ۲- پیشینه تحقیق که عمده‌ترین عوامل با توجه به تحقیقات قبلی در آن ذکر شده،

۳- اهداف پژوهش،

به دو موضوع مهم «وضعیت و شرایط فعلی کارکنان کلانتری‌ها و اظهار نظر تعدادی از خبرگان در ناجا، توجه ویژه شد و این چنین استنباط گردید که از عوامل متعدد مؤثر بر تعهد سازمانی، چهار عامل «همسویی اهداف فردی و سازمانی، تأمین شرایط کسب موفقیت، ماهیت کار و اقدامات رفاهی» بیش از سایر عوامل بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر دارد. استفاده از این نظریات منجر به شکل‌گیری چهار فرضیه زیر شد که در این پژوهش صحت آن مورد سنجش قرار گرفت.

### فرضیه‌های پژوهش

- ۱- همسویی اهداف فردی با اهداف سازمانی بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است.
- ۲- تأمین شرایط کسب موفقیت بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است.
- ۳- ماهیت کار بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است.
- ۴- اقدامات رفاهی بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است.

### روش شناسی تحقیق

جهت‌گیری این پژوهش از نوع کاربردی است و به منظور توصیف شرایط فعلی تعهد سازمانی و عوامل درون سازمانی مؤثر آن، از روش توصیفی میدانی، و برای تعیین وجود در رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته، از روش همبستگی استفاده شده است. همچنین با توجه به اینکه در پژوهش مزبور به تحلیل روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته اقدام گردیده می‌توان راهبرد آن را تحلیلی عنوان کرد. به همین منظور ابتدا با مطالعه مبانی نظری پژوهش (فصل دوم) مدل مفهومی ارائه گردید. براساس مدل مفهومی به ترتیب فرضیه‌های پژوهش، ابعاد، شاخص‌ها و در نهایت پرسشنامه ساخته شده است. با استفاده از پرسشنامه، نظریات افراد در جامعه آماری، اخذ و با آمار استنباطی و نرم افزار آماری (S.P.S.S) بررسی و تجزیه و تحلیل گردیده در نهایت چگونگی و شدت رابطه متغیرهای مستقل و وابسته تعیین شده است.

### یافته‌های تحقیق

۱- بررسی توزیع فراوانی و درصد‌های متغیرهای پژوهش

الف) همسویی اهداف فردی و اهداف سازمانی

بررسی و تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به این متغیر با توجه به سؤال‌های مطرح شده نشان می‌دهد که ۷۰ درصد پاسخ دهندگان با انتخاب گزینه‌های خیلی کم موافقم، تا حدودی مخالفم و کاملاً مخالفم از سؤال‌های مربوط به این متغیر، با توجه به شاخص‌های مرکزی مانند میانگین، و نما و انحراف معیار نیز این نتیجه را تأیید می‌کند.

#### ب) تأمین شرایط کسب موفقیت

بررسی و تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به این متغیر با توجه به سؤال‌های مطرح شده نشان می‌دهد که ۶۵ درصد پاسخ دهندگان دارای نظر تا حدودی موافقم، خیلی کم موافقم و تا حدودی مخالفم هستند که حاکی از ارزیابی متوسط آنان از تأمین شرایط کسب موفقیت در کلانتری‌های تهران بزرگ است. شاخص‌های مرکزی مانند میانگین، نما و انحراف معیار نیز این نتیجه را تأیید می‌کند.

#### ج) ماهیت کار

بررسی و تجزیه و تحلیل این متغیر با توجه به سؤال‌های مطرح شده و داده‌های جمع‌آوری شده نشان می‌دهد ارزیابی پاسخ دهندگان درباره ماهیت کار خود ارزیابی بالایی است. ۵۶ درصد از آنان به گزینه‌های کاملاً موافقم و تا حدودی موافقم در سؤال‌های مربوط به این متغیر مؤید این مطلب است. شاخص‌های مرکزی مانند میانگین، نما و انحراف معیار نیز این نتیجه را تأیید می‌کند.

#### د) اقدامات رفاهی

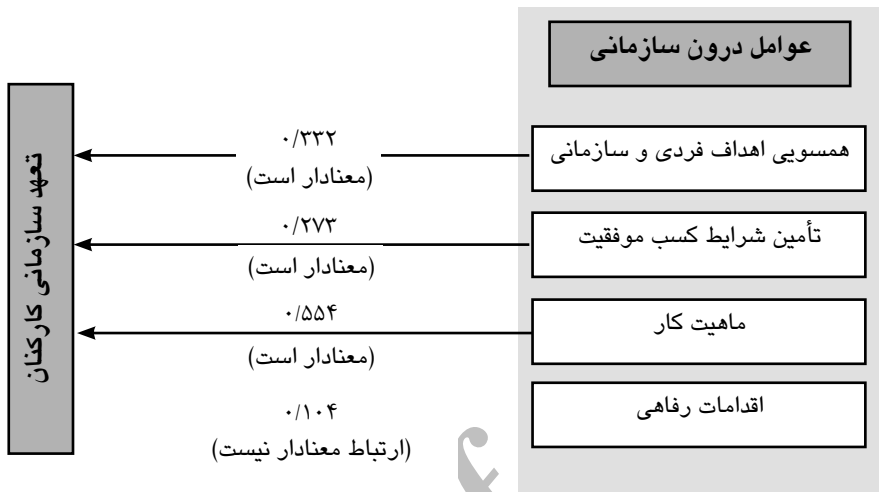
نتایج حاصل از بررسی و تجزیه و تحلیل یافته‌های سؤال‌های مربوط به این متغیر نشان می‌دهد که ۶۱ درصد از پاسخگویان در جواب سؤال‌های مربوط به اقدامات رفاهی گزینه‌های تا حدودی مخالفم و کاملاً مخالفم را انتخاب کرده‌اند. لذا می‌توان نتیجه گرفت ارزیابی آنان از اقدامات رفاهی موجود در کلانتری‌های تهران بزرگ در حد پایین است. شاخص‌های مرکزی مانند میانگین، نما و انحراف معیار نیز این نتیجه را تأیید می‌کند.

#### هـ) تعهد سازمانی

تهد سازمانی در پژوهش حاضر به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده و مورد بررسی قرار گرفته است. برای سنجش این عامل از ۱۵ سؤال استفاده گردیده که نحوه پاسخگویی به آن نشان می‌دهد ارزیابی پاسخ دهندگان از تعهد سازمانی با توجه به سؤال‌های مطرح شده، ارزیابی متوسط به بالایی است.

#### ۲- بررسی روابط متغیرهای پژوهش

برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته این پژوهش با توجه به رتبه‌ای بودن داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. شکل زیر نشان دهنده مدل پژوهش و چگونگی ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته می‌باشد (شکل ۴). مشاهده روابط حاکم بین مفاهیم فوق نشان می‌دهد که همسویی اهداف فردی و سازمانی با تعهد سازمانی، تأمین شرایط کسب موفقیت با تعهد سازمانی، ماهیت کار با تعهد سازمانی به ترتیب ۰/۲۳۲، ۰/۲۷۳ و ۰/۵۵۴ درصد شدت همبستگی وجود دارد؛



شکل ۴- چگونگی ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته

به عبارت دیگر می‌توان این‌گونه استنباط کرد که میان متغیرهای مستقل ذکر شده و وابسته تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد.

### ۳- بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش

اگرچه در بخش قبلی با انجام آزمون همبستگی پیرسون، وجود و یا عدم وجود رابطه با تعیین شدت آن (ضریب همبستگی) مشخص شده، در این قسمت نیز به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش برای تأیید یا رد خطی بودن رابطه متغیرها با انجام آزمون رگرسیون پرداخته شده است.

فرضیه ۱- همسویی اهداف فردی با اهداف سازمانی بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است.

بررسی و تجزیه و تحلیل سطح زیر منحنی و آماره آزمون که برابر با  $6/28$  به دست آمده است، نشان می‌دهد که  $t$  محاسبه شده بیشتر از مقدار بحرانی آن  $1/96$  است، لذا می‌توان نتیجه گرفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین دو متغیر همسویی اهداف فردی و سازمانی با تعهد سازمانی رابطه خطی معنادار مستقیم وجود دارد؛ به عبارت دیگر همسویی اهداف فردی و سازمانی موجب افزایش تعهد سازمانی می‌شود. بنابراین فرضیه مورد نظر تأیید می‌گردد.

**فرضیه ۲-** تأمین شرایط کسب موفقیت بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است. بررسی و تجزیه و تحلیل سطح زیر منحنی و آماره آزمون که برابر با ۵/۰۵۶ به دست آمده است، نشان می‌دهد که  $t$  محاسبه شده بیشتر از مقدار بحرانی که ۱/۹۶ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین دو متغیر تأمین شرایط کسب موفقیت و تعهد سازمانی رابطه خطی معنادار مستقیم وجود دارد؛ به عبارت دیگر تأمین شرایط کسب موفقیت موجب افزایش تعهد سازمانی می‌باشد. بنابراین فرضیه شماره ۲ تأیید می‌شود.

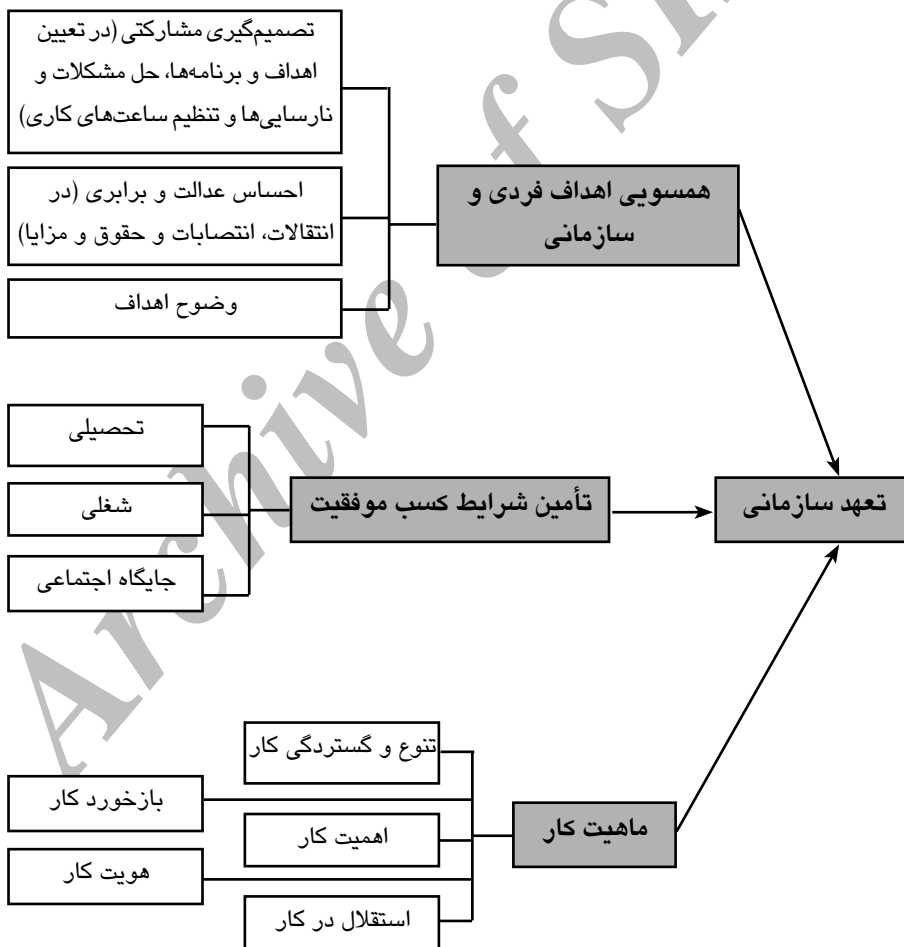
**فرضیه ۳-** ماهیت کار بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است. بررسی و تجزیه و تحلیل سطح زیر منحنی و آماره آزمون که برابر با ۱۱/۸۷۴ به دست آمده است نشان می‌دهد که  $t$  محاسبه شده بیشتر از مقدار بحرانی آن ۱/۹۶ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین دو متغیر ماهیت کار و تعهد سازمانی رابطه خطی معنادار مستقیم وجود دارد؛ به عبارت دیگر ماهیت کار موجب افزایش تعهد سازمانی می‌شود. بنابراین فرضیه شماره ۳ تأیید می‌گردد.

**فرضیه ۴-** اقدامات رفاهی بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است. با توجه به اینکه در بخش قبلی در آزمون همبستگی پیرسون ضریب همبستگی بین دو متغیر اقدامات رفاهی و تعهد سازمانی برابر ۰/۱ محاسبه گردید و نتیجه گرفته شد که ارتباط معناداری بین این دو متغیر وجود ندارد، لذا آزمون رگرسیون برای بررسی تأثیر اقدامات رفاهی بر تعهد سازمانی انجام نشد، به عبارت دیگر نتیجه به دست آمده از فرضیه شماره ۴ حمایت نکرده است. بنابراین اقدامات رفاهی بر افزایش تعهد سازمانی تأثیر ندارد.

### نتیجه‌گیری

نتایج بررسی‌ها و یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بین سه عامل همسویی اهداف فردی و سازمانی، تأمین شرایط کسب موفقیت و ماهیت کار با تعهد سازمانی با توجه به متغیرهای ذکر شده در شکل زیر ارتباط معنادار و مستقیم وجود دارد (شکل ۵). زمانی که کارکنان اهداف سازمان را شناخته و اهداف خود را با اهداف سازمان همسو بدانند و احساس کنند که رسیدن به اهداف سازمان یعنی رسیدن به اهداف فرد می‌باشد، با تمام وجود در جهت نیل به اهداف فوق کوشش خواهند کرد. در صورت احترام قایل شده به افکار کارکنان، مورد مشورت قرار دادن آنان درخصوص مسائل سازمان از جمله تنظیم اهداف و برنامه‌ها، تنظیم ساعات کاری و حل مشکلات و نارسایی‌ها و همچنین توجیه شدن به تصمیمات گرفته شده توسط مسئولان، تعهد سازمانی آنان افزایش خواهد یافت.

یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر افزایش تعهد سازمانی، فراهم کردن شرایط لازم برای کسب موفقیت در زمینه‌های تحصیلی، شغلی و جایگاه اجتماعی است. با توجه به اینکه کسب موفقیت یکی از نیازهای اساسی انسان است که به‌طور فطری در ذات او به ودیعت نهاده شده، سازمان باید شرایط و زمینه لازم برای تأمین این نیاز را فراهم کند تا افراد با دلگرمی، امید و انگیزه بالاتر فعالیت نمایند. همچنین ماهیت کارکنانتری‌ها با توجه به تنوع و گستردگی، اهمیت، استقلال، بازخورد و هویت کار به عنوان یکی از تأثیرگذارترین عامل بر افزایش تعهد سازمانی کارکنان مطرح می‌باشد.



شکل ۵- نتیجه مدل عملیاتی پژوهش

## پیشنهادهای

### پیشنهادهای کلی:

- ۱- یافته‌های این پژوهش به آگاهی سیاست‌گذاران، فرماندهان و مدیران عالی و میانی ناجا و فرماندهی انتظامی تهران بزرگ برسد و نسبت به اعتبار علمی نتایج و نقش کاربردی آن تأکید شود.
- ۲- یافته‌های تحقیق مبنای برنامه‌ریزی‌های فرماندهان و مدیران قرار گیرد تا تعهد سازمانی کارکنان تا حد مطلوب افزایش یابد.
- ۳- یافته‌های تحقیق به اطلاع مسئولان کشوری رسیده و با تأکید بر میزان تعهد سازمانی کارکنان با توجه به محرومیت‌ها و مشکلات موجود، زمینه حمایت بیشتر مادی و معنوی دولت و مسئولان جهت رفع نارسایی‌ها فراهم شود.

### پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج به‌دست آمده از پژوهش موارد زیر دربارهٔ هر یک از عوامل مؤثر به‌طور مجزا برای اجرا پیشنهاد می‌شود.

#### ۱- همسویی اهداف فردی و سازمانی

- الف) فرماندهان و مدیران، کارکنان را در امر تصمیم‌گیری به‌ویژه دربارهٔ حل مشکلات و نارسایی‌ها و نحوهٔ ارائهٔ خدمت (ساعات کاری) در کلانتری‌ها مشارکت دهند و از نظریات یا تجربیات آنان بهره ببرند.
- ب) معاونت نیروی انسانی برای انتقال و جابه‌جایی کارکنان و انتصاب آنان در مشاغل با رعایت ضوابط و مقررات عمل کرده از اعمال روابط، خودداری نماید.
- ج) فرماندهان و مدیران، کارکنان را در خصوص اهداف و برنامه‌های سازمانی و چگونگی ارتباط آن با تأمین نیازهای مادی و معنوی آنان توجیه کنند تا همگرایی بیشتری بین اهداف فردی با اهداف سازمانی فراهم شود.

#### ۲- تأمین شرایط کسب موفقیت

- الف) معاونت‌های آموزش و نیروی انسانی فرصت و زمینهٔ لازم را برای ارتقای تحصیلی کارکنان فراهم کنند. این امر با تعیین و ابلاغ مقررات و ضوابط آموزشی که مسیر ارتقای تحصیلی را برای کارکنان مشخص می‌کند، میسر می‌شود.
- ب) معاونت نیروی انسانی ضوابط و مقررات ارتقای شغلی کارکنان را رعایت کرده از اعمال روابط اجتناب نماید. این امر با ایجاد بستر لازم برای احراز مشاغل بالاتر به‌طور یکسان و شفاف برای همهٔ کارکنان میسر خواهد بود.
- ج) به‌طور معاونت نیروی انسانی ترفیع کارکنان را به‌موقع ابلاغ کند. برای این امر روان‌سازی مسیر انجام کار و ایجاد سیستم مناسب برای اجرای دقیق و به‌موقع

اقدامات ضروری است.

د) فرماندهان و مدیران بستر و زمینه لازم را برای ارتقای جایگاه اجتماعی کارکنان فراهم کنند. به همین منظور باید جایگاه شغلی کارکنان با توجه به درجه، سنوات خدمتی و توانمندی آنان تعیین شود.

ه) فرماندهان و مدیران زمینه را برای ارتقای عزت، اقتدار و اعتبار اجتماعی کارکنان فراهم کنند. این امر با تأمین نیازهای مادی و معنوی کارکنان در ابعاد مختلف میسر است.

### ۳- ماهیت کار

الف) فرماندهان و مدیران در حفظ تنوع کاری موجود در کلانتری‌ها و فراهم کردن بستر استفاده از خلاقیت فردی کارکنان با توجه ویژه به نظریات افراد و تجربیات کاری آنان در انجام مأموریت‌ها و وظایف محوله، اقدام کنند.

ب) فرماندهان و مدیران نسبت به افزایش احساس اعتبار و ارزش کار در کلانتری اقدام کنند. این امر با شناساندن نتایج مثبت و مفید کار کارکنان کلانتری در جامعه و در بین مردم به دست می‌آید.

ج) معاونت‌های پیشگیری انتظامی و اجتماعی نسبت به شناساندن اهمیت کار کلانتری‌ها برای کارکنان با تعیین جایگاه آن در انجام بخش عمده‌ای از وظایف و مأموریت‌های محوله به ناجا اقدام کنند.

د) فرماندهان و مدیران در فراهم نمودن استقلال و آزادی عمل برای انجام وظایف و مأموریت‌های کاری به منظور استفاده بیشتر از خلاقیت‌های کارکنان اقدام کنند. این مهم با واگذاری اختیارات و عدم دخالت در چگونگی انجام وظایف و مأموریت‌های محوله به کارکنان میسر می‌شود.

ه) معاونت اجتماعی نسبت به ارائه بازخورد کار کارکنان در جامعه اقدام کند تا کارکنان در جریان نتیجه عملکرد مثبت و منفی خود قرار گیرند. این امر با انجام نظرسنجی‌های متعدد از جامعه میسر می‌باشد.

و) بازرسی نسبت به ارائه بازخورد اعمال تشویق و تنبیه در قبال عملکرد مثبت و منفی کارکنان اقدام کند.

### ۴- اقدامات رفاهی

با توجه به اینکه در این تحقیق تأثیر اقدامات رفاهی بر تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ رد شده است، پیشنهاد می‌شود در این زمینه تحقیقات دقیق‌تر و گسترده‌تر به صورت خاص صورت گیرد.



## کتابنامه

- اسماعیلی، کوروش (۱۳۷۹)؛ «تعهد سازمانی»؛ نشریه فولاد، سال ۶، شماره ۶۳، صفحات ۴۱-۳۶.
- اشرفی، بزرگ (۱۳۷۴)؛ «تبیین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت نغال سنگ البرز شرقی»؛ پایان نامه کارشناسی ارشد (رشته مدیریت دولتی)؛ تهران: دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
- بزرگزاده، مهدی و سادات طوسی، علی (۱۳۸۰)؛ «بررسی رضایت‌مندی شغلی، تعهدسازمانی و تأثیر بر آمادگی امنیتی انتظامی کارکنان پایور ناجا در فاتب»؛ طرح پژوهشی چاپ شده سازمان مطالعات و تحقیقات نیروی انتظامی.
- زکی، محمدعلی (۱۳۸۲)؛ «بررسی تأثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی»؛ نشریه دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان؛
- ساروقی، احمد (۱۳۷۵)؛ «بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت مدیران و کارشناسان راه آهن»؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ تهران دانشگاه تهران؛
- عراقی، محمود (۱۳۷۷)؛ «بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی»؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد (رشته مدیریت دولتی)؛ اصفهان: دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم اداری و اقتصاد.
- مدنی، حسین (۱۳۷۳)؛ «تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت‌های پالایش گاز فجر و بید بلند»؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.
- هوشنگ ریگی، خداداد (۱۳۷۷)؛ «بررسی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت مخابرات استان سیستان و بلوچستان»؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، کرمان: دانشگاه آزاد کرمان، دانشکده علوم اداری و مدیریت.
- Matieu john E, and Dennis Zajac (1990) "A Review and Meta Analysis of Antecedents; Correlations and Consequences of organizations commitment"
- Mowdey R.T; Porter L.W & Steers R.M, (1982), *Employee organization Linkage, the psychology of commitment, Absenteeism and Turnover*, Newyork: Academic press.