

# شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد با استفاده از فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه\*

دکتر داریوش فرید<sup>۱</sup>  
دکتر غلامرضا بردبار<sup>۲</sup>  
حسین منصور<sup>۳</sup>

## چکیده

پژوهش حاضر در صدد است عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد را شناسایی و رتبه‌بندی کند. روش پژوهش، با توجه به ماهیت تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان آموزش و پرورش یزد هستند که از میان آنان ۱۱۶ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. بدین ترتیب، نخست با به‌کارگیری نظر خبرگان و کارشناسان و با استفاده از تکنیک دلفی، ۳۵ مؤلفه مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان شناسایی شد و در چهار گروه دسته‌بندی گردید. این عوامل در نهایت با استفاده از روش‌های آماری و تکنیک‌های MADM رتبه‌بندی شدند.

نتایج به‌کارگیری تکنیک‌های MADM، مانند AHP و TOPSIS نشان می‌دهد از میان عوامل چهارگانه مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان، عامل سازمانی/مدیریتی بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد بیشترین تأثیر را دارد. هم‌چنین پیشنهاداتی برای بهبود و ارتقای تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد ارائه شده است.

کلید واژه‌ها: تعهد سازمانی، کارکنان، تکنیک دلفی، MADM، AHP، TOPSIS، آموزش و

## پرورش

- \* تاریخ دریافت: ۸۷/۸/۱ تاریخ آغاز بررسی: ۸۷/۱۰/۲۵ تاریخ تصویب: ۸۸/۷/۲۵
- ۱- دکترای بازرگانی (گرایش امور مالی) از دانشگاه پونا هندوستان، استادیار، عضو هیأت علمی و مدیر گروه مدیریت جهانگردی دانشگاه یزد؛ پست الکترونیک: [Darush.Farid@gmail.com](mailto:Darush.Farid@gmail.com).
  - ۲- دکترای مدیریت بازرگانی از دانشگاه پونا هندوستان، استادیار، عضو هیأت علمی دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد؛ پست الکترونیک: [Gbordbar@Yazduni.ac.ir](mailto:Gbordbar@Yazduni.ac.ir).
  - ۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه یزد، نویسنده مسئول، پست الکترونیک: [Mansoori.hossein@gmail.com](mailto:Mansoori.hossein@gmail.com).

## ۱- مقدمه

وزارت آموزش و پرورش، همان‌گونه که اساسنامه‌ها و کارکردهای ماهیتی زیرمجموعه‌های آن نشان می‌دهد، وظیفه دارد آموزش و پرورش جامعه را از حیث اجتماعی و فرهنگی با برنامه‌ریزی هدایتی و نظارتی برای تأمین منابع انسانی بر عهده گیرد. حرکت اجتماع به سمت صنعتی شدن، نیاز به هدایت مدیریت منابع انسانی را در ابعاد گوناگون جامعه، بیش از پیش محسوس کرده است؛ از این رو، شایسته است مدیران در عصر جدید به مباحث جدید و مرتبط با منابع انسانی بپردازند و در نظام‌های آموزشی، اهمیت بیشتری به آن بدهند.

هرچند دستیابی به اهداف آموزشی صرف، به استفاده بهینه از منابع انسانی، مالی و تجهیزات منوط است، اما پویایی نظام آموزش و پرورش، به عواملی گوناگونی از جمله داشتن کارمندی خشنود، برخوردار از تعهد و وفاداری بالا نسبت به سازمان و دل‌بسته به کار خود بستگی دارد تا با به کار بستن تمام توان خویش در محیطی پویا و سالم، برای کارایی بیشتر و بهتر این سازمان فرهنگی گام بردارند (طالب‌پور و امامی، ۱۳۸۵). از طرف دیگر، نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها به شمار می‌رود و هر چه نیروی انسانی از کیفیت مطلوب و بالاتری برخوردار شود، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان نیز بیشتر خواهد شد. بنابراین باید برای بهبود کیفی نیروی انسانی بسیار کوشید؛ اما تنها آموزش‌های تخصصی کافی نیست، بلکه بهبود نگرش‌ها و تعدیل ارزش‌های افراد نیز لازم است.

یکی از مهم‌ترین نگرش‌ها، تعهد سازمانی است (شیخ، باقرزاده، زیوریار، غلامعلی‌زاده، اسماعیلی و فاضل، ۱۳۸۴)، زیرا تعهد سازمانی می‌تواند در تحقق اهداف سازمان، نقشی اساسی ایفا کند (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴). کارکنان متعهد، در راستای دستیابی به اهداف سازمانی، بیشتر می‌کوشند (پول و پول، ۲۰۰۷).

آگاهی از میزان تعهد کارکنان به سازمان می‌تواند در مراحل گوناگون فرایند مدیریت منابع انسانی، مبنای مناسبی برای تصمیم‌گیری مدیران باشد. توجه به تعهد سازمانی، از نفوذ و تأثیر آن بر میزان غیبت، ماندگاری، تعلق و وفاداری، بهره‌وری، پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمانی و حرکت در جهت تحقق اهداف سازمان ناشی می‌شود. کوتاهی در امر تحقیق و بررسی‌های مربوط به تعهد کارکنان در سازمان، به افزایش هزینه‌های هنگفت ناشی از ترک خدمت و جذب

نیروهای جدید، عملکرد پایین و ایجاد مکانیزم‌های کنترلی و نظارتی دقیق و پیچیده منجر می‌شود (دولت‌آبادی فراهانی، ۱۳۷۸). به طوریکه پایین بودن تعهد سازمانی، هم به زیان کارکنان و هم به زیان سازمان است. از طرف دیگر، تعهد سازمانی بالای کارکنان، نتایج مطلوبی را برای کارکنان و سازمان به ارمغان می‌آورد (نئوسترم و دیویس، ۱۳۷۴).

تعهد سازمانی موجب انگیزش و رضایت شغلی کارکنان می‌شود (پول و پول، ۲۰۰۷) و مدیران منابع انسانی می‌توانند با آگاهی از تعهد سازمانی، اهداف سازمانی را بهبود بخشند و راهکارهایی برای توسعه سازمانی تعیین کنند (مکمورای، اسکوت و راس، ۲۰۰۴).

علاوه بر این، تعهد سازمانی یکی از عوامل نامحسوس مؤثر بر عملکرد کارکنان به شمار می‌آید، زیرا نیروی انسانی وفادار، متعهد و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی، حاضر است حتی فراتر از وظایف مقرر در شرح شغل، فعالیت کند؛ وجود چنین نیرویی در سازمان، با بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت همراه است و اعتبار سازمان را در اجتماع، مطلوب جلوه می‌دهد و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌آورد (دولت‌آبادی فراهانی، ۱۳۷۸).

از این رو، پژوهش در زمینه تعهد سازمانی، می‌تواند نواقص و کاستی‌های موجود را مشخص نماید و راه را برای برطرف کردن آن‌ها هموار کند، بنابراین این مقاله با توجه به اهمیت موضوع، درصدد است عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان را شناسایی کند و با رتبه‌بندی عوامل مذکور با تکنیک‌های MADM، برای بهبود تعهد کارکنان آموزش و پرورش یزد گام مؤثری بردارد. هم‌چنین، در پایان پیشنهاداتی در جهت افزایش تعهد سازمانی کارکنان ارائه می‌شود تا مدیران و مسئولان، سازمان خود را ارزیابی کنند و شکاف‌های موجود را بشناسند و برای رفع آن‌ها بکوشند.

## ۲- چارچوب نظری تحقیق

### ۲-۱- مفاهیم تعهد سازمانی

تعهد واژه‌ای است که از دیدگاه‌های گوناگون تعاریف زیادی برای آن ارائه شده است. مفاهیم متعددی مانند وجدان، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت‌پذیری، هرچند تفاوت‌های

مفهومی دارند، اما معادل تعهد به کار می‌روند (شکرزاده، ۱۳۸۱). سالانسیک (۱۹۹۷) تعهد را حالتی می‌داند که فرد نسبت به رفتار و اقدامات خود احساس مسئولیت و وابستگی می‌کند (برهانی، ۱۳۸۱). برخی صاحب‌نظران و محققان ۵ نوع تعهد را بر شمرده‌اند: ۱. تعهد نسبت به سازمان؛ ۲. تعهد نسبت به مردم؛ ۳. تعهد نسبت به شغل؛ ۴. تعهد نسبت به خود؛ ۵. تعهد نسبت به ارباب رجوع (هرسی و بلانچارد ۱۹۸۸، مترجم کبیری). برخی دیگر از محققان نیز تعهد مرتبط با کار را به پنج دسته تقسیم کرده‌اند: ۱. تعهد به شغل؛ ۲. تعهد به سازمان؛ ۳. تعهد به گروه کاری؛ ۴. تعهد به حرفه؛ ۵. تعهد به ارزش‌های کاری (سامرز و برینباوم<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸).

صاحب‌نظران و متخصصان علم مدیریت تعریف‌ها متعددی از تعهد سازمانی را ارائه کرده‌اند که به مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌کنیم:

دری (۱۹۹۸) تعهد سازمانی را درجه وفاداری فرد به سازمان تعریف کرده است (دری و آیورسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸).

در نظر رابینز (۱۹۹۱) تعهد سازمانی حالتی است که فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزوی باقی ماندن در سازمان را دارد (رابینز<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱). می‌یر، استنلی و هرسکویتیچ<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) نیز تعهد را تمایل افراد به صرف انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی تعریف می‌کنند (می‌یر، استنلی و هرسکویتیچ، ۲۰۰۲). گیوتام، دیسک و واگنر (۲۰۰۴) تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کنند: «نگرش یا جهت‌گیری نسبت به سازمان که هویت فرد را به سازمان مرتبط می‌سازد» (گیوتام، دیسک و واگنر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴).

هم‌چنین دو دیدگاه در مورد تعهد سازمانی وجود دارد: دیدگاه اول تعهد سازمانی را امری نگرشی یا عاطفی می‌داند. بر اساس این دیدگاه، تعهد سازمانی عبارت است از «دل‌بستگی و علاقه قوی به سازمان و تعیین هویت که از نظر مفهومی دست کم می‌توان سه عامل برای آن در نظر گرفت: ۱. پذیرش و اعتقاد قوی به اهداف و ارزش‌های سازمان؛ ۲. تمایل به تلاش زیاد برای

۱- Somes & Brinbaum

۲- Derry & Iverson

۳- Robbins

۴- Meyer, Stanley & Herscovitch

۵- Gautam, Dick & Wagner

تحقق اهداف سازمان؛ ۳. تمایل شدید به باقی ماندن و عضویت در سازمان (مودی، ۲۰۰۰). بر اساس تعهد سازمانی، دومین دیدگاه امری رفتاری است و این نوع تعهد «تعهد حسابگرانه» به شمار می‌آید. در این دیدگاه، افراد به دلیل مزایا و منافی که دارند و سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده‌اند، به سازمان دلبسته می‌شوند (ماتیو و زاجاک، ۱۹۹۰).

## ۲-۲- پیشینه تحقیق

تاکنون پژوهش‌های زیادی تعهد سازمانی را در سازمان‌ها بررسی کرده‌اند، اما بیشتر این مطالعات به صورت تئوریک بوده است؛ در این بخش، تحقیقاتی را که زمینه‌ای لازم برای پژوهش حاضر فراهم کرده‌اند، مورد بررسی قرار می‌دهیم.

مودی، پورتر و استرز<sup>۱</sup> (۱۹۸۲) مطالعه‌ای در زمینه تعهد سازمانی انجام دادند. این پژوهشگران در تحقیق خود، عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی را به ۴ دسته زیر تقسیم کردند:

**الف) ویژگی‌های شخصی:** سن، سابقه خدمت، سطح آموزش، جنسیت، نژاد و عوامل شخصی دیگر، ویژگی‌های شخصی به شمار می‌آید؛ در این مطالعه مشخص شد که سن و سابقه خدمت ارتباط مستقیمی با تعهد دارند و رابطه سطح آموزش با تعهد سازمانی معکوس است؛ هم‌چنین زنان بیشتر از مردان تعهد عاطفی دارند.

**ب) ویژگی‌های مرتبط با نقش:** تحقیقات نشان می‌دهد غنی‌سازی شغل، چالش‌شغلی را افزایش می‌دهد و به افزایش تعهد منجر می‌شود. هم‌چنین تعهد ارتباط معکوسی با تضاد نقش و ابهام دارد.

**ج) ویژگی‌های ساختاری:** مطالعات در مورد اندازه سازمان، حیطه نظارت، تمرکز و پیوستگی شغل نشان می‌دهد رابطه معناداری میان هیچ‌یک از این متغیرها با تعهد سازمانی وجود ندارد. یافته‌های حاصل از مطالعه‌ای دیگر نشان داد اندازه سازمان و حیطه نظارت آن با تعهد مرتبط

۱- Mowday

۲- Mathieu & Zajac

۳- Mowdey, Porter & Steers

۴- Personal Characteristics

۵- Role-related Characteristics

۶- Structural Characteristics

نیستند، اما رسمیت، پیوستگی شغلی و تمرکز با تعهد رابطه دارند؛ یعنی کارکنانی که تمرکز کمتر، پیوستگی شغلی بیشتر و رسمیت بیشتر را تجربه کرده بودند، تعهد بیشتری داشتند. هم چنین تأثیر متغیرهایی از جمله «مالکیت کارکنان» و «مشارکت کارکنان» در تصمیم‌گیری، مثبت ارزیابی شد.

د) **تجربیات کاری:** <sup>۱</sup> تجربیات کاری که در طول زندگی کاری فرد در سازمان رخ می‌دهند، یکی از نیروهای عمده در فرایند اجتماعی شدن یا اثرپذیری کارکنان به شمار می‌آیند و بر میزان وابستگی روانی کارکنان به سازمان تأثیر می‌گذارند. احساس اهمیت فرد برای سازمان، بر تعهد سازمانی او تأثیر مثبت دارد. هم چنین احساس کارکنان در مورد نگرش‌های مثبت همکاران، بر میزان تعهد فرد مؤثر است (مودی، پورتر و استرز، ۱۹۸۲).

پژوهشی برای بررسی عوامل مؤثر بر افزایش تعهد سازمانی انجام شد. نتایج این مطالعه نشان داد سه دسته عوامل بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارند:

الف) **عوامل شخصی:** انتظارات شغلی، قرارداد روانی، عوامل انتخاب شغل و ویژگی‌های فردی؛

ب) **عوامل سازمانی:** تجربیات اولیه کاری، حیطه شغل، سرپرستی، سازگاری اهداف سازمان؛

ج) **عوامل غیر سازمانی:** دسترسی به مشاغل جایگزین (استیرز و پورتر، <sup>۲</sup> ۱۹۸۳).

نتایج تحقیق دیگری نشان می‌دهد رفتار تشویقی مدیر، <sup>۳</sup> رفتار تنبیهی مدیر، <sup>۴</sup> ویژگی‌های شغل، تمرکز، نیاز به موفقیت، جایگزین‌های شغلی در خارج از سازمان، تنش شغلی، <sup>۵</sup> رضایت شغلی، سن، سابقه خدمت، سابقه در مسیر شغلی، <sup>۶</sup> جایگزین‌های شغلی و استرس شغلی رابطه منفی با تعهد دارند و بقیه متغیرها رابطه مثبت را نشان می‌دادند (باتمن و استراسرز، <sup>۷</sup> ۱۹۸۴). در مطالعه دیگری، عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی در سه دسته کلی طبقه‌بندی شده است: (کرای،

۱- Work experiences

۲- Steers & Porter

۳- Leader reward behavior

۴- Leader punishment behavior

۵- Job tension

۶- Career tenure

۷- Bateman & Strassers

واکفیلد و پرایس،<sup>۱</sup> (۱۹۸۶).

الف) متغیرهای مربوط به ادراک؛ شامل ساختار سازمانی، تکراری بودن،<sup>۲</sup> ارتباطات مناسب،<sup>۳</sup> فرصت‌های ارتقا، اندازه سازمان، حقوق، عادلانه بودن توزیع درآمد، انسجام،<sup>۴</sup> بار نقش<sup>۵</sup> (حجم فعالیت‌های یک شغل).

ب) متغیرهای مربوط به ویژگی‌های فردی؛ شامل درگیری و مشارکت شغلی<sup>۶</sup> (میزان تعهد فرد به استانداردهای بالایی عملکرد)، سابقه کار، تحصیلات، سابقه ترک خدمت.<sup>۷</sup>

ج) متغیرهای مربوط به ویژگی‌های محیطی؛ شامل فرصت‌های شغلی و مسئولیت‌های خانوادگی (تعهد نسبت به محل زندگی).

هم‌چنین یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد توزیع عادلانه درآمد، بیشترین اثر مثبت و تکراری بودن شغل بیشترین اثر منفی را بر تعهد سازمانی دارند (کرای، واکفیلد و پرایس، ۱۹۸۶). علاوه بر مطالعات مذکور، بارون و گرینبرگ<sup>۸</sup> (۱۹۹۰) عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی را به چهار عامل تقسیم کرده‌اند:

الف) خود شغل: یافته‌ها نشان می‌دهند مسئولیت بیشتر، تکرارپذیری کمتر و جالب بودن شغل، تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد و متغیرهایی از جمله فرصت‌های ترفیع کمتر و هیجان شغلی بیشتر، به کاهش تعهد سازمانی منجر می‌شود.

ب) فرصت‌های استخدامی دیگر: تعهد سازمانی با وجود فرصت‌های استخدامی دیگر، تهدید می‌شود؛ یعنی احتمال پیدا کردن شغلی دیگر با مطلوبیتی بیشتر، تعهد سازمانی را کاهش می‌دهد.

ج) خصوصیات فردی: کارمندان مسن‌تر که سنوات خدمت و ارشدیت بیشتری دارند، سطح بالاتری از تعهد سازمانی نشان داده‌اند. در گذشته بیشتر مدیران معتقد بودند زنان نسبت به مردان

۱- Curry, Wakefield & Price

۲- Routinization

۳- Instrumental Communications

۴- Integration

۵- Role Overload

۶- Work Involvement

۷- Turnover experience

۸- Baron R.M., Greenberg

تعهد سازمانی کمتری دارند به همین علت برای کارمندان مؤنث جبران خدمات کمتری در نظر می‌گرفتند، اما تحقیقات اخیر نشان می‌دهد چنین اختلافی نیست و تقریباً سطح مساوی از تعهد سازمانی وجود دارد.

(د) محیط کار: چند عامل مرتبط با محیط کار معمولاً به طور شدیدی تعهد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. افرادی که از سرپرستان خود راضی هستند و شیوه ارزیابی عملکرد را عادلانه می‌دانند و احساس می‌کنند سازمان به مسائل رفاهی آن‌ها توجه دارد، تعهد سازمانی بالاتری دارند (بارون و گرینبرگ، ۱۹۹۰).

نتایج پژوهش چن و فرانسیسکو<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) نشان می‌دهد ارتباط معکوسی میان تعهد سازمانی و ترک خدمت وجود دارد؛ اما میان تعهد کارکنان و سابقه فعالیت در سازمان، رابطه معناداری وجود ندارد. هم‌چنین تحقیق دیگری برای بررسی تعهد سازمانی در مراکز آموزشی انجام گرفت. نتایج این تحقیق از سطح بالای تعهد سازمانی این مراکز حکایت داشت که موجب افزایش رضایت شغلی می‌شد (بی‌ورلی، اوبرین و اکرید، ۲۰۰۱)<sup>۲</sup>. یافته‌های پژوهش می‌یر، استنلی و هرسکویتیچ (۲۰۰۲) در زمینه تعهد سازمانی نشان داد میان سابقه فعالیت با تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد تکلیفی کارکنان، رابطه مثبت وجود دارد.

هم‌چنین نتایج پژوهش دیگری که برای بررسی رابطه تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان در چین انجام گرفت، نشان داد با افزایش تعهد کارکنان، عملکرد آنان بهبود می‌یابد. نتیجه دیگر این مطالعه، از نداشتن رابطه معنادار میان سابقه فعالیت کارکنان با تعهد عاطفی و تعهد تکلیفی حکایت داشت (چن و فرانسیسکو، ۲۰۰۳).

تحقیقی نیز برای بررسی نقش جو سازمانی در ارتقای تعهد سازمانی انجام گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان داد بهبود شرایط محیط کار و مطلوب بودن جو سازمانی به افزایش تعهد سازمانی کارکنان منجر می‌شود (مک‌مورای، اسکوت و راس، ۲۰۰۴). یافته‌های مطالعه دیگری که برای بررسی تأثیر کارکرد مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی در هند انجام شد، نشان داد رفتار و عملکرد مدیریت امور کارکنان، نقش چشمگیر و مثبتی بر تعهد سازمانی دارد (پاول و انانرامن، ۲۰۰۴)<sup>۳</sup>.

۱- Chen & Francesco

۲- Beverly, Obrien & Akeryd

۳- Paul & Anantharaman



هم‌چنین، نتایج مطالعه‌ای در زمینه تعهد سازمانی، از تأثیر منفی و بسزای ابهام نقش و تعارض شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان حکایت دارد (جانسون و دافی،<sup>۱</sup> ۲۰۰۵).

پژوهش دیگری نیز به تعهد سازمانی در میان کارکنان مؤسسات آموزشی استرالیا پرداخت. این پژوهش بر خلاف تحقیقات پیشین، به بررسی میزان تعهد کارکنان پاره‌وقت متمرکز شد. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد ویژگی‌های فردی مانند (جنسیت، وضعیت تأهل، مسئولیت‌های خانوادگی و سطح تحصیلات)، ویژگی‌های مرتبط با کار مانند (حمایت سرپرست، حمایت و پشتیبانی همکاران، وضوح نقش و در دسترس بودن منابع مورد نیاز) و در نهایت، ویژگی‌های مربوط به میزان درگیری در کار مانند (داشتن شغل دوم) همگی در میزان تعهد سازمانی کارکنان پاره‌وقت و قراردادی مؤثرند (جوینر و باکلیس،<sup>۲</sup> ۲۰۰۶).

یافته‌های پژوهشی دیگر نیز نشان می‌دهد رفتار صمیمانه سرپرستان با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنادار دارد و این نحوه ارتباط، یکی از عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان است (اورن، جانگ و سیدل،<sup>۳</sup> ۲۰۰۷). یافته‌های پژوهشی که در زمینه تعهد سازمانی در سازمان‌های خدماتی اسپانیا با استفاده از مدل سه بعدی می‌یر و آلن انجام گرفت، از رابطه مثبت و معنادار میان تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی حکایت داشت (ویسنت،<sup>۴</sup> ۲۰۰۷).

هم‌چنین نتایج پژوهشی که به بررسی رابطه تعهد سازمانی و رضایت شغلی با غیبت و جابجایی کارکنان پرداخت، از ارتباط منفی میان متغیرهای رضایت شغلی و تعهد سازمانی با جابجایی کارکنان حکایت می‌کند. هم‌چنین این نتایج نشان داد که میان تعهد تکلیفی و جابجایی کارکنان، رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد (فالکنبرگ و اسپینز،<sup>۵</sup> ۲۰۰۷).

یافته‌های پژوهشی دیگر در زمینه ارتباط میان خدمات ارائه شده به کارکنان با تعهد سازمانی، نشان می‌دهد نگرشهای کارکنان نسبت به سازمان، به خدماتی بستگی دارد که سازمان به آن‌ها ارائه می‌کند. به طوری که کیفیت مطلوب این خدمات، موجب ایجاد وجهه مثبت از سازمان و در نهایت، افزایش تعهد سازمانی کارکنان می‌شود (لی، لی و لوم،<sup>۶</sup> ۲۰۰۸).

۱- Johnson & Duffy

۲- Joiner & Bakalis

۳- Vuuren, Jong & Seydel

۴- Vicente

۵- Falkenburg & Schyns

۶- Lee, Lee & Lum

نتایج پژوهش دیگری که برای بررسی تأثیر رفتار رهبری بر تعهد سازمانی و عملکرد سازمان انجام گرفت، نشان داد مطلوب بودن رفتار رهبر، تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی زیردستان دارد. به طوری که تعهد سازمانی زیردستان، به بهبود عملکرد سازمان منجر می‌شود (استیرر، اشیف فینگر و لانگ،<sup>۱</sup> ۲۰۰۸).

یافته‌های تحقیقی دیگر در زمینه بررسی نقش تعهد سازمانی کارکنان در موفقیت‌آمیز بودن تغییر سازمانی، نشان می‌دهد عواملی از قبیل رابطه کارمند-مدیر، انگیزش شغلی، استقلال نقش بر تعهد کارکنان نسبت به تغییر سازمانی تأثیر بسزایی دارد. هم‌چنین یافته‌های این پژوهش نشان داد تعهد عاطفی کارکنان به نوبه خود عملکرد را بهبود می‌بخشد (پاریش، کدوالادر و باسج،<sup>۲</sup> ۲۰۰۸).

مطالعه‌ای با هدف بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر تعهد سازمانی انجام گرفت. نتایج این پژوهش از رابطه مثبت و معنادار حمایت سازمانی و رفتار سرپرستان با تعهد عاطفی و تعهد مستمر آنان حکایت دارد (آکروید، لگ، جکواسکی و آدامز،<sup>۳</sup> ۲۰۰۹). پژوهش دیگری نیز برای بررسی تعهد سازمانی و رابطه آن با عملکرد انجام گرفت. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد ابعاد تعهد سازمانی تأثیر زیادی بر عملکرد می‌گذارند؛ به طوری که از میان ابعاد تعهد سازمانی، تعهد عاطفی بیشترین تأثیر را بر عملکرد دارد (کیچی، چا و کیم،<sup>۴</sup> ۲۰۰۹). در ادامه، برخی تحقیقات داخل کشور را که در زمینه تعهد سازمانی صورت گرفته‌اند، مورد بررسی قرار می‌دهیم:

عواملی از جمله رضایت شغلی، نظام ترفیع مناسب، قدردانی و سپاس از خدمات و خدمات اجتماعی (مانند کتابخانه، تالار ورزشی و تفریحی) بر تعهد سازمانی کارکنان مؤثر هستند (هاشمی، ۱۳۷۶).

پژوهش دیگری برای بررسی تعهد سازمانی مدیران و معلمان تربیت بدنی مرد آموزشگاه‌های استان خراسان انجام شد؛ نتایج این پژوهش نشان داد سطح تعهد سازمانی مدیران، بالا و مطلوب است و از میزان تعهد سازمانی معلمان بیشتر می‌باشد. هم‌چنین میان سن و تعهد سازمانی جامعه مورد بررسی، ارتباط معناداری وجود نداشت و رابطه میان میزان تحصیلات و تعهد سازمانی مدیران و معلمان منفی بود (کوزه‌چیان، زارعی و طالب‌پور، ۱۳۸۲).

۱- Steyrer, Schiffinger & Lang

۲- Parish, Cadwallader & Busch

۳- Akroyd, Legg, Jackowski & Adams

۴- Cichy et al

تحقیقی برای اندازه‌گیری سطح تعهد سازمانی و عوامل مؤثر بر آن در میان کارکنان شرکت‌های «پالایش گاز فجر» و «بیدبلند» انجام شد. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد عدالت سازمانی یکی از عوامل تأثیرگذار بر تعهد سازمانی بود و هم‌چنین تعهد سازمانی کارکنان این دو شرکت مطلوب می‌باشد؛ اما میانگین ابعاد تعهد سازمانی شرکت «بیدبلند» بیشتر از شرکت «پالایش گاز فجر» است. هم‌چنین رابطه میزان تحصیلات و تعهد عاطفی و رابطه سابقه خدمت با تعهد مستمر در شرکت «بیدبلند» معنادار بود (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴).

تحقیق دیگری رابطه تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی در میان دبیران تربیت‌بدنی مرد آموزشگاه‌های نواحی هفت‌گانه مشهد در تحقیق مورد بررسی قرار داد؛ بر اساس یافته‌های این پژوهش، در جامعه مورد مطالعه، سطح تعهد سازمانی متوسط و بالاست و هم‌چنین میان تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد (طالب پور و امامی، ۱۳۸۵).

یافته‌های مطالعه‌ای در زمینه تعهد سازمانی نشان داد میان عوامل فردی (به جز جنسیت) و ابعاد تعهد سازمانی، اختلاف معناداری وجود ندارد. هم‌چنین رابطه میان رضایت شغلی و تعهد عاطفی و تکلیفی رابطه‌ای مثبت است، اما میان رضایت شغلی و تعهد مستمر رابطه منفی وجود دارد (جهانگیر، بازارکاری، محفوظ پور، اکبرزاده، ۱۳۸۶).

پژوهش دیگری به بررسی عوامل درون سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان پرداخت. نتایج این مطالعه نشان داد میان سه متغیر «همسویی اهداف فردی و سازمانی، تأمین شرایط کسب موفقیت و ماهیت کار» با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، اما میان اقدامات رفاهی و تعهد سازمانی رابطه معناداری مشاهده نشد (حسینیان، مجیدی و حبیبی، ۱۳۸۷).

پژوهش حاضر، برای تجزیه و تحلیل و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد، از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه بهره گرفته است؛ بنابراین در ادامه این مدل‌ها را توضیح می‌دهیم.

## ۲-۳- مدل‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه (MADM)

مدل‌های تصمیم‌گیری چند معیاره، مدل‌هایی هستند که در دو دهه اخیر، در امر تصمیم‌گیری مورد توجه محققان قرار گرفته‌اند. این تکنیک‌ها و مدل‌ها، در تصمیم‌گیری‌های پیچیده، هنگامی که معیارهای متعدد و گاه متضاد وجود دارند، کاربرد بسیار گسترده‌ای پیدا می‌کنند. قدرت بسیار بالای این تکنیک‌ها در کاهش پیچیدگی تصمیم‌گیری، استفاده همزمان از معیارهای کیفی و کمی و اعطای چارچوب ساختارمند به مسائل تصمیم‌گیری و در نهایت کاربرد آسان آن‌ها موجب می‌شود تا به عنوان ابزار دست تصمیم‌گیران در خطه‌های گوناگون مورد استفاده قرار گیرند. این تکنیک‌ها مسائل تصمیم را در قالب یک ماتریس، همانند جدول ۱ فرموله کرده، تحلیل‌های لازم را بر آن‌ها انجام می‌دهند.

جدول ۱. ماتریس تصمیم‌گیری

| شاخص<br>گزینه | X1  | X2  | ... | Xn  |
|---------------|-----|-----|-----|-----|
| A1            | R11 | R12 | ... | R1n |
| A2            | R21 | R22 | ... | R2n |
| :             | :   | :   | :   | :   |
| Am            | Rm1 | Rm2 | ... | Rmn |

$A_i$  در ماتریس تصمیم‌گیری، نشان دهنده گزینه  $i$  ام،  $x_j$  نشان دهنده شاخص  $j$  ام و  $r_{ij}$  نشان دهنده ارزش شاخص  $j$  ام برای گزینه  $i$  ام است (اصغرپور، ۱۳۸۳). تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه، متعدّدند و هر کدام خصوصیات و شرایط کاربرد خاص خود را دارند؛ شرایط به کارگیری آن‌ها نیز متفاوت است. دو تکنیک بسیار مهم و کاربردی از این تکنیک‌ها، فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و TOPSIS هستند که برای رتبه‌بندی و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان، از آن‌ها استفاده می‌شود.

## ۲-۳-۱- فرایند تحلیل سلسله مراتبی<sup>۱</sup> (AHP)

یکی از معروف‌ترین و تقریباً کاربردی‌ترین تکنیک تصمیم‌گیری چند شاخصه، تکنیک AHP یا فرایند تحلیل سلسله مراتبی است. این روش برای اولین بار توسط توماس. ال. ساعتی<sup>۲</sup> دانشمند آمریکایی عراقی الاصل در دهه ۱۹۷۰ م. ابداع شد (آذر و رجب زاده، ۱۳۸۱). اساس این روش تصمیم‌گیری در مقایسات زوجی نهفته است و با فراهم آوردن درخت سلسله مراتب آغاز می‌شود.

درخت سلسله مراتب تصمیم، درختی چند سطحی است که در سطح اول، هدف و در سطوح بعدی معیارهای اصلی، معیارهای فرعی و در نهایت گزینه‌ها قرار دارند. این تکنیک به طور گسترده جهت انتخاب تصمیم بهینه و هم‌چنین رتبه‌بندی عوامل به کار برده می‌شود؛ مراحل این روش عبارتند از:

۱. ایجاد درخت سلسله مراتب: درخت سلسله مراتب درختی است که دست کم سه مرحله یا سطح دارد. در سطح اول، هدف کلی از تصمیم‌گیری آورده می‌شود؛ سطح دوم یا سطوح میانی، اهداف فرعی و معیارها را شامل می‌شوند. (باید توجه داشت که هیچ محدودیتی برای تقسیم معیارها به زیر معیارهای کوچک‌تر وجود ندارد). سطح سوم به گزینه‌های گوناگون تصمیم‌گیری مربوط است. البته در سطح آخر و مسائلی که به رتبه‌بندی و اولویت‌بندی مربوط می‌شود، عواملی که باید رتبه‌بندی شوند، لحاظ خواهند شد (اصغرپور، ۱۳۸۳).

۲. مقایسات زوجی: پس از ترسیم درخت سلسله مراتب، باید در هر سطح اولویت‌ها مشخص شده، معیارها و گزینه‌ها با هم مقایسه زوجی شوند. برای انجام دادن این مقایسه‌ها و تکمیل آن‌ها و نیز تبدیل مقادیر کیفی به کمی، از طیفی ۹ تایی (۱ معادل یکسان و ۹ معادل کاملاً برتر) استفاده می‌شود که مبنایی برای محاسبه اولویت‌های هرکدام از عوامل به شمار می‌آید.

۳. تعیین اولویت‌های عوامل هر سطح: برای تعیین اولویت عوامل هر سطح، ابتدا مقایسه‌ها انجام می‌گیرد و بهنجار<sup>۳</sup> می‌گردد؛ سپس با استفاده از مفهوم میانگین موزون، اولویت هر کدام از عوامل تعیین می‌شود و مقادیر حاصل از میانگین موزن، اولویت یا درجه اهمیت هر عامل را نشان می‌دهد.

۱- Analytical Hierarchy Process

۲- Thomas. L. Saatis

۳- Normalize

۴. محاسبه میزان سازگاری مقایسه‌ها: از آنجا که عوامل به صورت زوجی با هم مقایسه می‌شوند، این مدل امکان تعیین میزان منطقی بودن مقایسه‌ها صورت گرفته را دارد. به عبارت دیگر می‌توان با محاسبه میزان سازگاری<sup>۱</sup> (C.R)، میزان سازگاری مقایسه‌هایی که بر عوامل صورت گرفته اند را سنجید. اگر  $C.R \leq 1$  باشد، مقایسه‌ها به عنوان مقایسه‌ها سازگار پذیرفته می‌شوند (اصغرپور، ۱۳۸۳). در پژوهش حاضر، برای رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی با تکنیک AHP، از نرم افزار اکسپرت چویس ۲۰۰۰ بهره گرفتیم.

## ۲-۳-۲- تکنیک TOPSIS<sup>۲</sup>

هوانگ<sup>۳</sup> و یون<sup>۴</sup> در سال ۱۹۸۱م. روش TOPSIS ارائه کردند. در این روش m عامل یا گزینه، توسط فرد یا گروهی از افراد تصمیم گیرنده مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این تکنیک بر این مفهوم بنا شده است که هر عامل انتخابی باید با عامل ایده‌آل مثبت (مهم‌ترین عامل) کمترین فاصله و با عامل ایده‌آل منفی (کم اهمیت‌ترین عامل) بیشترین فاصله را داشته باشد؛ به عبارت دیگر در این روش میزان فاصله یک عامل با عامل ایده‌آل مثبت و عامل ایده‌آل منفی سنجیده می‌شود و این امر معیار درجه‌بندی و اولویت بندی عوامل به شمار می‌آید (آذر و رجب زاده، ۱۳۸۱). مراحل این روش عبارتند از:

۱. تعیین ماتریس مقایسه عوامل: در این مرحله، ماتریسی رسم می‌شود که در سطر آن عوامل و در ستون آن افراد نظر دهنده قرار می‌گیرند و در تلاقی سطر و ستون، میزان اهمیتی که هر پاسخ‌گو برای هر کدام از عوامل قائل شده است، آورده می‌شود.

۲. بهنجار کردن ماتریس تصمیم‌گیری: برای آن که مقیاس‌های گوناگون اندازه‌گیری قابل مقایسه شوند، ماتریس تصمیم‌گیری به ماتریس بهنجار شده یا ماتریس بی‌مقیاس موزون تبدیل می‌شود.

۳. تعیین عامل ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی: در این مرحله، عواملی که از نظر پاسخ‌دهندگان به عنوان مهم‌ترین عامل، یا کم اهمیت‌ترین عوامل مشخص شده‌اند، شناسایی خواهند شد.

۱- Consistency Ratio

۲- Technique for Order-Preference by Similarity to Ideal Solution

۳- Hwang

۴- Yoon

#### ۴. محاسبه میزان نزدیکی هر کدام از عوامل به عامل ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی

محاسبه مقدار  $C_i$  بر اساس فرمول:

$$C_i = \frac{\text{مقدار فاصله با ایده‌آل منفی}}{\text{مقدار فاصله با ایده‌آلی منفی} + \text{مقدار فاصله با ایده‌آل مثبت}}$$

و دسته‌بندی عوامل بر اساس ترتیبی نزولی  $C_i$  صورت می‌گیرد؛ به عبارت دیگر، هر چه  $C_i$  بالاتر باشد، درجه اهمیت عامل بالاتر خواهد بود (اصغرپور، ۱۳۸۳).

### ۳- روش تحقیق

روش پژوهش حاضر، توصیفی - پیمایشی و روش جمع‌آوری داده‌ها، کتابخانه‌ای - میدانی است. بدین منظور، پژوهشگران سعی دارند، وضع موجود را بی هیچ پیش‌داوری توصیف کنند. اطلاعات مورد نیاز برای این پژوهش در دو مرحله جمع‌آوری شدند؛ مرحله اول اطلاعات کتابخانه‌ای و مرحله دوم مطالعات میدانی را شامل می‌شود.

#### ۳-۱- عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد

برخی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد، با بررسی چارچوب نظری تحقیق، شناسایی شدند. سپس، برای تکمیل این عوامل پرسش‌نامه‌ای بر اساس مفهوم پایه تکنیک دلفی طراحی گردید و میان ۳۰ نفر از کارشناسان، صاحب‌نظران و اساتید دانشگاه که در زمینه مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان تخصص داشتند، توزیع شد. سرانجام، با بررسی دیدگاه‌ها و نظر کارشناسان و صاحب‌نظران و پرسش‌نامه اولیه، درخت سلسله‌مراتبی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان همان‌طور که در نمودار ۱ آمده است، به دست آمد.

#### ۳-۲- روش جمع‌آوری داده‌ها

جمع‌آوری داده‌های پژوهش با بررسی‌های کتابخانه‌ای - میدانی انجام شد. محققان برای دست‌یابی به عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان، نخست پیشینه پژوهش را با روش کتابخانه‌ای مطالعه و بررسی کردند و سپس دیدگاه‌های صاحب‌نظران، اساتید دانشگاه و کارشناسان متخصص در زمینه مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، با روش میدانی گردآوری گردید. پس از جمع‌آوری نظر اولیه کارشناسان، پرسش‌نامه عوامل و مؤلفه‌های تعهد سازمانی

کارکنان طراحی شد؛ برای این منظور از دو پرسش‌نامه زیر بهره گرفتیم:

● پرسش‌نامه مشخصات جمعیت‌شناختی کارکنان: مشخصات فردی و سوابق کارکنان که سن، سطح تحصیلات، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، وضعیت تاهل و جنسیت آنان را در بر می‌گرفت.

● پرسش‌نامه عوامل و مؤلفه‌های تعهد سازمانی کارکنان: این پرسش‌نامه، چهار دسته عوامل اصلی و ۳۵ مؤلفه را شامل می‌شود (نمودار ۱). مقیاس اندازه‌گیری در این پرسش‌نامه، طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت است.

### ۳-۳- رویایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

طبقه‌بندی انجمن روان‌شناسی آمریکا، یکی از مهم‌ترین طبقه‌بندی‌های انواع روایی به شمار می‌آید. در این طبقه‌بندی سه نوع روایی مورد بحث قرار می‌گیرد:

الف) روایی وابسته به معیار؛

ب) روایی محتوایی؛

ج) روایی سازه‌ای.

روایی مورد استفاده در این تحقیق، روایی صوری است که روایی محتوایی را تشکیل می‌دهد. روایی صوری بر ارزیابی ذهنی محقق از روایی وسیله اندازه‌گیری استوار است. در واقع، این روایی از لحاظ تجربی قابل بررسی نیست، اما ویژگی‌های مفهوم مورد نظر از طریق آن بهتر شناخته می‌شود؛ از این رو ضروری است تا توافق ضمنی میان افراد به دست آید.

توافق ضمنی با استفاده از نظر استادان و متخصصان مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان و همچنین سایر کارشناسان که در زمینه موضوع متخصص بودند، به دست آمد. به عبارت دیگر، روایی صوری و محتوای پرسشنامه تحقیق حاضر، با توجه به زمینه نظریه‌ای قوی و اتفاق نظر متخصصان مهارت‌سنج تعیین شد. هم‌چنین برای تعیین پایایی پرسش‌نامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده کردیم. بنابراین برای سنجش پایایی پرسش‌نامه عوامل تعهد سازمانی کارکنان، از نرم افزار اسپیس ۰/۱۵ بهره گرفتیم که ضرایب آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۳۵ به دست آمد؛ این امر پایایی پرسش‌نامه را نشان می‌دهد.



## نمودار شماره ۱۵. درخت سلسله مراتبی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان



### ۳-۴- جامعه و نمونه آماری پژوهش

جامعه آماری این پژوهش را همه کارکنان آموزش و پرورش شهرستان یزد تشکیل می‌دهند. براساس آمار، کارکنان این سازمان هنگام پژوهش ۳۷۵ نفر بودند که در سه گروه ناحیه‌ای، مشتمل بر اداره کل آموزش و پرورش، اداره آموزش و پرورش ناحیه یک و اداره آموزش و پرورش ناحیه دو، فعالیت می‌کردند. برای تعیین تعداد نمونه آماری، با بهره‌گیری از فرمول کوکران، شمار آماری ۱۱۶ نفر به دست آمد و بدین سان این تعداد پرسش‌نامه میان کارکنان آموزش و پرورش یزد توزیع شد و ۹۱ عدد جمع‌آوری گردید (میزان بازگشتی ۷۸/۰).

### ۳-۴- فرضیات پژوهشی

فرضیه‌های پژوهشی بر اساس درخت سلسله مراتبی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان (نمودار ۱) به شرح زیر است:

فرضیه ۱. عوامل سازمانی / مدیریتی بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد مؤثر است.

فرضیه ۲. عوامل مرتبط با شغل بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد مؤثر است.

فرضیه ۳. عوامل محیطی و فیزیکی بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد مؤثر است.

فرضیه ۴. عوامل فردی بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد مؤثر است.

فرضیه ۵. تفاوت میان میزان تأثیر چهار دسته از عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد، معنادار است.

### ۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از گردآوری اطلاعات خام و استخراج آن‌ها، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات، ابتدا از آمار توصیفی جهت تنظیم داده‌ها و تعیین شاخص‌های آماری مربوط به متغیرهای تحقیق بهره‌گرفتیم. هم‌چنین از آمار استنباطی (آزمون فرض آماری میانگین جامعه و تحلیل واریانس) برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش استفاده شد؛ در نهایت اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی با استفاده از تکنیک‌های AHP و TOPSIS صورت گرفت.

## ۴-۱- توصیف آماری متغیرهای تحقیق

جدول شماره ۲. آمارهای توصیفی مربوط به متغیرهای مورد مطالعه

| انحراف معیار استاندارد | میانگین | شاخص‌های آماری          |
|------------------------|---------|-------------------------|
|                        |         | متغیرهای پژوهش          |
| ۰/۶۸                   | ۵/۶۲    | تعهد سازمانی            |
| ۰/۸۲                   | ۵/۵۹    | عوامل سازمانی / مدیریتی |
| ۰/۸۳                   | ۵/۴۸    | عوامل مرتبط با شغل      |
| ۰/۷۱                   | ۵/۶۱    | عوامل محیطی و فیزیکی    |
| ۰/۷۳                   | ۵/۸۸    | عوامل فردی              |

جدول فوق نشان می‌دهد میانگین و انحراف معیار تعهد سازمانی به ترتیب ۵/۶۲ و ۰/۶۸ بود که تأثیرگذاری مؤلفه‌های شناسایی شده در تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد را نشان می‌دهد. بر اساس سایر داده‌های مندرج در جدول، «عوامل فردی» بیشترین نمره و عوامل «مرتبط با شغل» کمترین نمره را به دست آورده‌اند.

## ۴-۲- بررسی فرضیات تحقیق

فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون فرض آماری میانگین یک جامعه ( $\mu_X$ ) و تحلیل واریانس (ANOVA) مورد آزمون قرار گرفت؛ برای بررسی فرضیات ۱ تا ۴، فرض آماری میانگین یک جامعه با آماره  $t$  به کار رفت که یافته‌های آن در جدول ۳ آمده است؛ این یافته‌ها از درستی فرضیات ۱ تا ۴ حکایت دارد. به عبارت دیگر، هر کدام از چهار دسته عوامل سازمانی / مدیریتی، عوامل مرتبط با شغل، عوامل محیطی و فیزیکی و عوامل فردی، بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد مؤثر هستند.

## جدول شماره ۳. نتایج به دست آمده از بررسی فرضیات ۱ تا ۴

| فرضیات پژوهشی | آماره آزمون t | سطح معناداری | تصمیم‌گیری  |
|---------------|---------------|--------------|-------------|
| فرضیه ۱       | ۶/۹۸۰         | ۰/۰۰۰        | درستی فرضیه |
| فرضیه ۲       | ۵/۴۹۹         | ۰/۰۰۰        | درستی فرضیه |
| فرضیه ۳       | ۱۶/۷۶۵        | ۰/۰۰۰        | درستی فرضیه |
| فرضیه ۴       | ۲/۲۵۵         | ۰/۰۲۷        | درستی فرضیه |

اینک، باید پرسید که آیا میزان تأثیر چهار دسته از عوامل (عوامل سازمانی / مدیریتی، عوامل مرتبط با شغل، عوامل محیطی و فیزیکی و عوامل فردی) یکسان است؟ برای پاسخ به این سؤال، باید فرضیه ۵ مورد آزمون قرار گیرد.

تعداد عواملی مورد بررسی (۴ دسته)، بیش از دو عامل است. بر این اساس نمی‌توان برای مقایسه میانگین‌های این عوامل از آزمون مقایسه میانگین دو جامعه t استفاده کرد. آزمونی که در این زمینه می‌توان از آن بهره گرفت، تحلیل واریانس است. بنابراین، برای آزمون فرضیه مذکور (فرضیه ۵)، از تحلیل واریانس بهره گرفتیم. استفاده از تحلیل واریانس، به پیش فرض‌هایی نیاز دارد که اگر این پیش فرض‌ها برقرار نباشد، نمی‌توان از تحلیل واریانس بهره گرفت؛ یکی از این پیش فرض‌ها، فرض برابری واریانس‌های عوامل مذکور است.

## جدول ۴. یافته‌های حاصل از بررسی آزمون برابری و همگنی واریانس

| عوامل کلی تأثیرگذار بر تعهد سازمانی | آماره Levene | درجه آزادی ۱ | درجه آزادی ۲ | سطح معناداری |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| عوامل سازمانی / مدیریتی             | ۱/۸۰۴        | ۳            | ۳۶۰          | ۰/۱۴۶        |
| عوامل مرتبط با شغل                  |              |              |              |              |
| عوامل محیطی و فیزیکی                |              |              |              |              |
| عوامل فردی                          |              |              |              |              |

برابری واریانس‌های عامل‌ها، با استفاده از آماره Levene لونه مورد آزمون قرار گرفت. همان‌طور که نتایج حاصل از بررسی آزمون برابری واریانس‌ها نشان می‌دهد (جدول ۴)، مقدار سطح معناداری برآورد شده، با  $0/146$  برابر است. بنابراین چون مقدار آن بیش از  $0/05$  می‌باشد، میان واریانس‌های چهار دسته از عوامل، اختلاف معناداری وجود ندارد و شرط برابری و همگنی واریانس‌ها برای استفاده از آزمون تحلیل واریانس برقرار است؛ بنابراین می‌توان برای بررسی فرضیه ۵ پژوهش، آزمون تحلیل واریانس را به کار گرفت.

نتایج حاصل از اجرای تحلیل واریانس به کمک اسپیس  $15/0$  در جدول شماره ۵ آمده است. چنان‌که مشاهده می‌شود، تفاوت میان میزان تأثیر چهار دسته از عوامل معنادار است؛ این عوامل را می‌توان بر پایه میزان تأثیرگذاری آنها بر تعهد سازمانی با بهره‌گیری از تکنیک‌های MADM، رتبه‌بندی کرد.

#### جدول شماره ۵. یافته‌های بررسی فرضیه (۵)

| سطح معناداری | درجه آزادی | آماره آزمون f | عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان |
|--------------|------------|---------------|------------------------------------|
| ۰/۰۰۰        | ۳          | ۴۳/۷۱۶        | عوامل سازمانی / مدیریتی            |
|              |            |               | عوامل مرتبط با شغل                 |
|              |            |               | عوامل محیطی و فیزیکی               |
|              |            |               | عوامل فردی                         |

#### ۳-۴ رتبه‌بندی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان

رتبه‌بندی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان در پژوهش حاضر، با روش‌های MADM صورت گرفت. برای رتبه‌بندی مؤلفه‌های این عوامل، با توجه به شرایط مسئله، روش TOPSIS انتخاب شد؛ اما از آنجا که باید وزن عوامل چهارگانه مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان را می‌داشت، نخست در رتبه‌بندی و تعیین درجه اهمیت هر کدام از عوامل چهارگانه روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) به کار رفت و سپس مؤلفه‌های این عوامل با به‌کارگیری وزن‌هایی که از این روش به دست آمده بودند، با تکنیک TOPSIS رتبه‌بندی شدند.

عوامل چهارگانه مؤثر بر تعهد سازمانی با استفاده از تکنیک AHP و از نرم‌افزار اکسپرت جویس ۲۰۰۰ اولویت‌بندی شد؛ البته میزان سازگاری (C.R) ۰/۰۲ بود که درستی مقایسه‌ها را نشان می‌داد؛ یافته‌های این رتبه‌بندی، در جدول ۶ آمده است.

#### جدول ۶. رتبه‌بندی عوامل چهارگانه مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان با استفاده از تکنیک AHP

| رتبه از نظر میزان درجه اهمیت | درجه اهمیت به دست آمده از AHP | عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان |
|------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| ۱                            | ۰/۳۰۹                         | عوامل سازمانی / مدیریتی            |
| ۲                            | ۰/۲۵۶                         | عوامل مرتبط با شغل                 |
| ۳                            | ۰/۲۳۷                         | عوامل محیطی و فیزیکی               |
| ۴                            | ۰/۱۹۸                         | عوامل فردی                         |

همان‌طور که جدول ۶ نشان می‌دهد، از دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش یزد، از میان عوامل شناسایی شده، عوامل سازمانی / مدیریتی بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی کارکنان دارد. رتبه‌بندی مؤلفه‌های هر یک از عوامل چهارگانه مؤثر بر تعهد سازمانی، با روش TOPSIS در جداول‌های ۷ تا ۱۰ آمده است.

نتایج حاصل از به کارگیری تکنیک TOPSIS نشان می‌دهد از میان مؤلفه‌های مربوط به «عوامل سازمانی / مدیریتی»، مؤلفه «وجود نظام ارزشیابی بر اساس عملکرد»، مؤثرترین مؤلفه در ارتقای تعهد سازمانی کارکنان است؛ درجه تأثیرگذاری مؤلفه‌های دیگر در جدول ۷ آمده است.

### جدول ۷. رتبه‌بندی مؤلفه‌های مربوط به عوامل سازمانی / مدیریتی

#### با استفاده از تکنیک TOPSIS

| رتبه | Ci    | فاصله<br>با ایده‌آل<br>منفی | فاصله<br>با ایده‌آل<br>مثبت | مؤلفه‌های مربوط به عوامل سازمانی / مدیریتی       |
|------|-------|-----------------------------|-----------------------------|--|
| ۱    | ۰/۵۸۹ | ۰/۰۲۱                       | ۰/۰۱۴                       | وجود نظام ارزشیابی بر اساس عملکرد                |
| ۲    | ۰/۵۱۹ | ۰/۰۱۶                       | ۰/۰۱۵                       | وجود نظام مدیریت مشارکتی                         |
| ۳    | ۰/۴۹۱ | ۰/۰۱۶                       | ۰/۰۱۷                       | نظام ترفیع و ارتقاء                              |
| ۴    | ۰/۴۷۴ | ۰/۰۱۵                       | ۰/۰۱۷                       | حمایت سازمانی                                    |
| ۵    | ۰/۴۶۵ | ۰/۰۱۷                       | ۰/۰۱۹                       | تبعیض قائل نشدن و رعایت عدالت سازمانی            |
| ۶    | ۰/۴۳۱ | ۰/۰۱۳                       | ۰/۰۱۸                       | هویت سازمانی و ارزش‌ها و باورهای حاکم بر سازمان  |
| ۷    | ۰/۴۱۵ | ۰/۰۱۳                       | ۰/۰۱۹                       | سبک رهبری  |
| ۸    | ۰/۴۰۶ | ۰/۰۱۳                       | ۰/۰۱۹                       | رفتار مدیریت در زمینه ق‌ردانی و تقدیر از کارکنان |
| ۹    | ۰/۳۷۲ | ۰/۰۱۲                       | ۰/۰۲                        | اندازه سازمان                                    |

همان طور که جدول ۸ نشان می‌دهد، از میان مؤلفه‌های مربوط به «عوامل مرتبط با شغل»، مؤلفه‌های «امنیت شغلی»، «کیفیت زندگی کاری» و «فرصت‌های ارتقای شغلی» با اهمیت‌ترین شاخص‌ها برای بهبود تعهد سازمانی کارکنان به شمار می‌آیند.

### جدول ۸. رتبه‌بندی مؤلفه‌های مربوط به عوامل مرتبط با شغل با استفاده از تکنیک TOPSIS

| رتبه | Ci    | فاصله با ایده‌آل منفی | فاصله با ایده‌آل مثبت | مؤلفه‌های مربوط به عوامل مرتبط با شغل            |
|------|-------|-----------------------|-----------------------|--|
| ۱    | ۰/۵۱۸ | ۰/۰۱۵                 | ۰/۰۱۴                 | امنیت شغلی                                       |
| ۲    | ۰/۴۸۹ | ۰/۰۱۵                 | ۰/۰۱۶                 | کیفیت زندگی کاری                                 |
| ۳    | ۰/۴۷۴ | ۰/۰۱۴                 | ۰/۰۱۵                 | فرصت‌های ارتقای شغلی                             |
| ۴    | ۰/۴۶۱ | ۰/۰۱۵                 | ۰/۰۱۷                 | دسترسی نداشتن به مشاغل جایگزین در خارج از سازمان |
| ۵    | ۰/۴۶۵ | ۰/۰۱۵                 | ۰/۰۱۷                 | رضایت شغلی                                       |
| ۶    | ۰/۴۵  | ۰/۰۱۵                 | ۰/۰۱۹                 | علاقه به شغل مربوطه                              |
| ۷    | ۰/۴۴۷ | ۰/۰۱۴                 | ۰/۰۱۷                 | چالشی بودن شغل                                   |
| ۸    | ۰/۴۳۳ | ۰/۰۱۳                 | ۰/۰۱۷                 | وجود نداشتن تعارض و ابهام نقش                    |
| ۹    | ۰/۴۲۲ | ۰/۰۱۳                 | ۰/۰۱۸                 | وجود نداشتن تنش و استرس شغلی                     |
| ۱۰   | ۰/۳۸۶ | ۰/۰۱۲                 | ۰/۰۱۹                 | ارزشمند بودن شغل مربوطه                          |
| ۱۱   | ۰/۳۷۱ | ۰/۰۱۱                 | ۰/۰۱۸                 | برگزاری دوره‌های گوناگون آموزشی در زمینه کاری    |



هم چنین نتایج حاصل از اولویت‌بندی مؤلفه‌های مربوط به عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی با استفاده از تکنیک TOPSIS نشان می‌دهد «روابط نزدیک و صمیمانه میان کارکنان و مافوق» نسبت به سایر مؤلفه‌های مربوط به عوامل محیطی و فیزیکی، بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی دارد (جدول ۹).

**جدول ۹. رتبه‌بندی مؤلفه‌های مربوط به عوامل محیطی و فیزیکی  
با استفاده از تکنیک TOPSIS**

| رتبه | Ci     | فاصله<br>با ایده‌آل<br>منفی | فاصله<br>با ایده‌آل<br>مثبت | مؤلفه‌های مربوط به عوامل محیطی و فیزیکی                               |
|------|--------|-----------------------------|-----------------------------|---|
| ۱    | ۰/۵۴۷  | ۰/۰۱۸۹                      | ۰/۰۱۵۶                      | روابط نزدیک و صمیمانه میان کارکنان و مافوق                            |
| ۲    | ۰/۵۲۷۲ | ۰/۰۱۷۹                      | ۰/۰۱۶                       | محترم بودن در محیط کار  |
| ۳    | ۰/۴۹۹۱ | ۰/۰۱۷۵                      | ۰/۰۱۷۵                      | احساس ایمنی و آسایش در محیط کار                                       |
| ۴    | ۰/۴۹۵۳ | ۰/۰۱۶۸                      | ۰/۰۱۷۱                      | مساعد بودن شرایط فیزیکی محل کار                                       |
| ۵    | ۰/۴۷۹۹ | ۰/۰۱۷                       | ۰/۰۱۸۵                      | خدمات اجتماعی (مانند کتابخانه، تالار ورزشی و اردوهای زیارتی و تفریحی) |
| ۶    | ۰/۴۲۳۸ | ۰/۰۱۴۸                      | ۰/۰۲۰۲                      | وجهه سازمان در اجتماع و جامعه   |
| ۷    | ۰/۴۱۸۷ | ۰/۰۱۳۴                      | ۰/۰۱۸۶                      | جالب و جذاب بودن محیط فیزیکی کار                                      |
| ۸    | ۰/۳۷۴۹ | ۰/۰۱۱۹                      | ۰/۰۱۹۹                      | امکانات و تجهیزات محل کار   |

هم چنین نتایج حاصل از به کارگیری تکنیک TOPSIS نشان می دهد از میان مؤلفه های مربوط به «عوامل فردی»، به ترتیب مؤلفه های «پایبندی به اصول اخلاقی»، «داشتن تخصص» و «تجربه و سابقه کار» تأثیرگذارترین مؤلفه ها بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد هستند.

### جدول ۱۰. رتبه بندی مؤلفه های مربوط به عوامل فردی با استفاده از تکنیک TOPSIS

| رتبه | Ci    | فاصله<br>با ایده آل<br>منفی | فاصله<br>با ایده آل<br>مثبت | مؤلفه های مربوط به عوامل فردی |
|------|-------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| ۱    | ۰/۶۷۲ | ۰/۰۲                        | ۰/۰۱                        | پایبندی به اصول اخلاقی        |
| ۲    | ۰/۴۸۷ | ۰/۰۱۴                       | ۰/۰۱۵                       | داشتن تخصص                    |
| ۳    | ۰/۴۶۴ | ۰/۰۱۳                       | ۰/۰۱۵                       | تجربه و سابقه کار             |
| ۴    | ۰/۴۶۲ | ۰/۰۱۴                       | ۰/۰۱۶                       | پایگاه اقتصادی کارکنان        |
| ۵    | ۰/۴۴۲ | ۰/۰۱۲                       | ۰/۰۱۵                       | میزان تحصیلات                 |
| ۶    | ۰/۴۱۷ | ۰/۰۱۲                       | ۰/۰۱۷                       | طبقه اجتماعی کارکنان          |
| ۷    | ۰/۳۵  | ۰/۰۱                        | ۰/۰۱۸                       | سن                            |

### ۵- بحث و نتیجه گیری

آموزش و پرورش از جمله سازمان هایی است که در همه جوامع، حساسیت خاصی دارد. این حساسیت بیشتر به دلیل آن است که عملیات داخلی آن، در معرض دید همگان و مورد قضاوت عام قرار می گیرد. بنابراین، وجود کارکنانی با تعهد سازمانی بالا برای چنین نظامی الزامی است؛ زیرا نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش های سازمانی، حاضر است حتی فراتر از وظایف مقرر در شرح شغل، فعالیت کند و عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد؛ به طوری که زمینه را برای دستیابی به اهداف غایی سازمان فراهم می آورد.

پژوهش حاضر در صدد شناسایی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد است و آنها را با استفاده از تکنیک‌های MADM، مانند AHP و TOPSIS رتبه‌بندی می‌کند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد چهار گروه «عوامل سازمانی / مدیریتی»، «عوامل مرتبط با شغل»، «عوامل محیطی و فیزیکی» و «عوامل فردی» بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد مؤثر هستند؛ از میان این گروه‌ها، عامل «سازمانی / مدیریتی» بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد داشت.

نتایج حاصل از به‌کارگیری تکنیک AHP نشان داد سایر عوامل بر حسب اهمیت و تأثیرگذاری بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد، به ترتیب زیر است:

- عوامل مرتبط با شغل
- عوامل محیطی و فیزیکی
- عوامل فردی

از طرف دیگر، یافته‌های حاصل از رتبه‌بندی مؤلفه‌های مربوط به عوامل چهارگانه مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان با تکنیک TOPSIS دلالت بر آن داشت که برای بهبود و ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان باید به مؤلفه‌هایی توجه کرد که اولاً بر تعهد سازمانی مؤثرند و ثانیاً درجه اهمیت و تأثیرگذاری بیشتری دارند.

نتایج حاصل از پژوهش حاضر و مقایسه آن با پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد مجموعه متغیرهایی که در این تحقیق شناسایی شده‌اند، قسمت عمده‌ای از تغییرات تعهد سازمانی را تبیین می‌کنند.

علاوه بر این، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد مؤلفه مشارکت سازمانی یکی از متغیرهای تأثیرگذار بر تعهد سازمانی است. به طوری که این متغیر رابطه مستقیم و مثبتی با تعهد سازمانی دارد و این یافته با نتیجه مطالعات مودی، پورتر و استرز (۱۹۸۲)، کرای، واکفیلد و پرایس (۱۹۸۶)، و مدنی و زاهدی (۱۳۸۴) مشابه است.

هم‌چنین بر اساس پژوهش حاضر، احساس عدالت سازمانی یکی دیگر از متغیرهایی است که موجب ارتقای تعهد سازمانی می‌شود. این نتیجه با یافته پژوهش‌های کرای، واکفیلد و پرایس (۱۹۸۶)، بارون و گرینبرگ (۱۹۹۰) و زاهدی (۱۳۸۴) همخوانی دارد.

نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد نظام ترفیع و ارتقاء و وجود فرصت‌های ارتقای شغلی بر تعهد سازمانی مؤثر هستند. این نتیجه با نتایج تحقیقات بارون و گرینبرگ (۱۹۹۰)، کرای، و اکفیلد و پرایس (۱۹۸۶)، و هاشمی (۱۳۷۶) مشابهت زیادی دارد.

هم‌چنین یافته‌های این مطالعه دلالت بر آن دارد که حمایت سازمانی از جمله مؤلفه‌های تأثیرگذار بر تعهد سازمانی است. مطالعات آکرید، لگ، جکواسکی و آدامز (۲۰۰۹) و مدنی و زاهدی (۱۳۸۴) این موضوع را تأیید می‌کنند.

علاوه بر این، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد «دسترسی نداشتن به مشاغل جایگزین در سایر سازمان‌ها» زمینه ارتقای تعهد سازمانی را فراهم می‌آورد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های استرز و پورتر (۱۹۸۳) و باتمن و استراسرز (۱۹۸۴) سازگار است.

نتایج پژوهش حاضر با یافته تحقیق باتمن و استراسرز (۱۹۸۴) نیز مطابقت دارد؛ زیرا یافته‌های مطالعه مذکور، «نداشتن تنش و استرس شغلی» را یکی از متغیرهای مؤثر بر تعهد سازمانی می‌داند.

هم‌چنین نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد سطح آموزش و تخصص بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است؛ این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش مودی، پورتر و استرز (۱۹۸۲) همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش حاضر، با نتایج تحقیقات و پژوهش‌های قبلی سازگار است؛ از جمله عوامل و متغیرهایی که در مطالعات پیشین مورد بررسی قرار گرفته‌اند و با نتایج و یافته‌های این تحقیق مشابهت زیادی دارد، عبارتند از:

علاقه و دلبستگی شغلی در تحقیق طالب پور و امامی (۱۳۸۵)؛ تعارض و ابهام نداشتن نقش در پژوهش‌های جانسون و دافی (۲۰۰۵) و مودی، پورتر و استرز (۱۹۸۲)؛ رضایت شغلی در مطالعات هاشمی (۱۳۷۶) و باتمن و استراسرز (۱۹۸۴)؛ روابط کارکنان و مدیران در پژوهش‌های اورن، جانگ و سیدل (۲۰۰۷)، آکرید، لگ، جکواسکی و آدامز (۲۰۰۹) و پاریش، کدوالادر و باسج (۲۰۰۸)؛ خدمات اجتماعی (مانند کتابخانه و تالار ورزشی و تفریحی) در پژوهش‌های لی، لی و لام (۲۰۰۸) و هاشمی (۱۳۷۶)؛ محیط و شرایط کاری در پژوهش بارون و گرینبرگ (۱۹۹۰)؛ میزان تحصیلات در بررسی‌های کرای، و اکفیلد و پرایس (۱۹۸۶)، مدنی و زاهدی

(۱۳۸۴)، کوزه‌چیان و همکارانش (۱۳۸۲)؛ متغیرهای جمعیت‌شناختی از جمله سابقه خدمت و سن در تحقیقات مودی، پورتر و استرز (۱۹۸۲)، باتمن و استراسرز (۱۹۸۴) و بارون و گرینبرگ (۱۹۹۰)، کرای، واکفیلد و پرایس (۱۹۸۶) و می‌یر، استنلی و هرسکویتیچ (۲۰۰۲).

هم‌چنین نتایج تحقیق جوینر و باکلیس (۲۰۰۶) بیانگر مؤثر بودن عوامل فردی و ویژگی‌های مرتبط با شغل بر تعهد سازمانی است که با یافته‌های این پژوهش همخوانی کاملی دارد.

هم‌چنین تأثیرگذاری تعهد سازمانی از بهبود شرایط محیط کار و مطلوب بودن جو سازمانی، یافته پژوهش مک‌مورای، اسکوت و راس (۲۰۰۴)، رفتار و عملکرد مدیریت امور کارکنان، یافته مطالعه پاول و انانرمن (۲۰۰۴) و وجهه مثبت از سازمان، یافته تحقیق لی، لی و لوم (۲۰۰۸)، با نتایج تحقیق حاضر همسویی دارد.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد عوامل سازمانی / مدیریتی بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد دارند؛ بنابراین، توصیه می‌شود مسئولان و دست‌اندرکاران آموزش و پرورش با برنامه‌ریزی‌هایی صحیح و علمی به این دسته عوامل توجه کافی داشته باشند. بر این اساس به نظر می‌رسد طراحی نظام ارزیابی بر اساس عملکرد، مدیریت مشارکتی، نظام مناسب ترفیع و ارتقا و رعایت عدالت سازمانی، تعهد سازمانی کارکنان را افزایش می‌دهند.

عوامل مرتبط با شغل پس از عوامل سازمانی / مدیریتی، مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی هستند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران با ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان، کیفیت زندگی کاری مطلوب، رفع مسائل هیجان‌زای شغلی و برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان، گام مؤثری در جهت بهبود تعهد سازمانی آنان بردارند. از آنجا که عوامل محیطی و فیزیکی و نیز عوامل فردی کارکنان بر تعهد سازمانی تأثیرگذارند، توجه به این عوامل نیز ضروری است.

اما یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات چن و فرانسیسکو (۲۰۰۰ و ۲۰۰۳) که نشان می‌دهد سابقه خدمت با تعهد سازمانی رابطه‌ای ندارد، سازگار نیست.

از طرف دیگر، نتایج این تحقیق با یافته‌های پژوهش حسینیان، مجیدی و حبیبی (۱۳۸۷) که نشان می‌دهد اقدامات رفاهی بر تعهد سازمانی تأثیرگذار نیست، مغایرت دارد.

## پیشنهاد‌های پژوهشی

۱. با توجه به یافته‌های پژوهش، عامل «مدیریت / سازمانی» بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش یزد داشته است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود برای ارتقای سطح مطلوبیت این عامل، پژوهشی انجام گیرد و بر اساس آن، راهکارهایی جهت بهبود سطح تعهد سازمانی ارائه شود.

۲. با در نظر گرفتن نتایج حاصل از اولویت‌بندی مؤلفه‌های مربوط به چهار دسته از عوامل تأثیرگذار بر تعهد سازمانی، پیشنهاد می‌شود تحقیقاتی به منظور ارزیابی و استقرار نظام ارزشیابی عملکرد مناسب، بهبود و ایجاد زمینه‌هایی برای افزایش امنیت شغلی کارکنان، شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای روابط مناسب میان کارکنان و مافوق (کارفرما) و بررسی ابعاد رعایت اصول اخلاقی با توجه به مفهوم تعهد سازمانی در میان کارکنان، انجام گیرد.

۳. با توجه به اینکه نتایج به دست آمده در این تحقیق بر اساس رویکرد منطقی (در مقابل منطق فازی) است. توصیه می‌شود پژوهشی جهت بررسی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان با استفاده از تکنیک‌های MADM فازی صورت پذیرد و نتایج آن تحقیق با یافته‌های حاصل از مطالعه حاضر مقایسه شود.

## منابع

- آذر، عادل و رجب‌زاده، علی (۱۳۸۱). تصمیم‌گیری کاربردی. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- اصغرپور، محمد جواد (۱۳۸۳). تصمیم‌گیری چند معیاره. چاپ سوم، انتشارات دانشگاه تهران.
- برهانی، فاطمه (۱۳۸۱). بررسی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- جهانگیر، فریدون؛ بازارکاری، مهنوش؛ محفوظ پور، سعادت؛ اکبرزاده باغبان، علیرضا (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عوامل فردی پرستاران در بخش‌های داخلی جراحی بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. پژوهنده، سال دوازدهم، شماره ۵، پی‌در پی ۴۰۷-۴۱۶.
- حسینیان، شہامت؛ مجیدی، عبدالله؛ حبیبی، صفر (۱۳۸۷). عوامل درون سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ. فصلنامه دانش انتظامی، سال نهم، شماره دوم: ۲۵-۹.
- دولت‌آبادی فراهانی، رضا (۱۳۷۸). بررسی تعهد سازمانی در سازمانهای دولتی و رابطه آن با عملکرد شاغلین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. به راهنمایی دکتر الوانی، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم اداری.
- شکرزاده، صادق (۱۳۸۱). تعهد در سازمان‌های آموزشی. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هشتم، شماره ۳۲: ۴۶-۵۳.
- شیخ، محمود؛ باقرزاده، فضل‌الله؛ زیوریار، فرزاد؛ غلامعلی‌زاده، رضا؛ اسماعیلی، حسن و فاضل، جمال (۱۳۸۴). بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان معاونت تربیت بدنی و تندرستی آموزش و پرورش. فصلنامه حرکت، شماره ۲۶: ۲۱-۵.
- طالب‌پور، مهدی و امامی، فرشاد (۱۳۸۵). بررسی ارتباط تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی و مقایسه آن بین دبیران تربیت بدنی مرد آموزشگاه‌های نواحی هفت‌گانه مشهد. فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۲، ۳۲-۱۵.
- کوزه‌چیان، هاشم؛ زارعی، جواد؛ طالب‌پور (۱۳۸۲). بررسی ارتباط تعهد سازمانی و

رضایت شغلی مدیران و معلمان مرد تربیت بدنی آموزشگاه‌های استان خراسان. فصلنامه المپیک، شماره ۱ و ۲: ۵۲-۴۳.

- مدنی، حسین و زاهدی، محمدجواد (۱۳۸۴). تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی در شرکت‌های پالایش گاز فجر و بیدبلند). مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره ششم، شماره ۱: ۳۳-۳.

- نئوسترم و دیویس (۱۳۷۴). تعهد و سازمان، نگرش مجدد به انسان سازمانی. ترجمه اسفندیار فرج‌وند، مجله زمینه، شماره ۵۱ و ۵۲.

- هاشمی، سیدرضا (۱۳۷۴). بررسی میزان تعلق و وفاداری کارشناسان به سازمان و عوامل مؤثر بر آن. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی.

- هرسی، پاول و بلانچارد، کنت اچ (۱۹۸۸). مدیریت رفتار سازمانی، استفاده از منابع انسانی. ترجمه قاسم کبیری (۱۳۷۳)، تهران: مؤسسه جهاد دانشگاهی.

- Akroyd, D., Legg, J., Jackowski, M. B., Adams, R. D. (2009). The impact of selected organizational variables and managerial leadership on radiation therapists' organizational commitment, *Radiography*, 15(2), 113-12.

- Baron R.M., Greenberg J. (1990). *Behaviour in Organizations: Understanding and Managing the Human side of Work*. Third Edition, Allyn and Bacon, USA.

- Bateman T.S., Strassers. (1984). A Longitudinal Analysis of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 17(1).

- Beverly, R., Obrien T., Akeryd d. (2001). Predicting the organizational commitment of marketing education and health occupations education teachers by work related rewards. North Carolina state university.

- Chen XN, Francesco AM. (2000). Employee demography, organizational commitment, and turnover intentions. *Hum Relat*; 35(6): 869-87.

- Chen XN, Francesco AM. (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *J Vocat Behav*; 62(3): 490-510.

- Cichy, R. F., Cha, J., Kim, S. (2009). The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders



International Journal of Hospitality Management, Volume 28, Issue 1, March, Pages 53-62.

- Curry, J.P., Wakefield, D.S., Price, J.L. and Mueller, C.W., 1986. On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847-858.

- Derry. J.P., Iverson, R.D. (1998). Antecedents and Consequences of dual and Unilateral Commitment: A Longitudinal Study. University of Melbourne. Working Paper in HRM & IR, 1, 11-20.

- Falkenburg, k., Schyns, B. (2007). Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviours. *Management Research News* Vol. 30 No. 10, 708-723.

- Lee, S. H., Lee. T. W., Lum, C. F. (2008). The effects of employee services on organizational commitment and intentions to quit. *Personnel Review*, 37, 2, pp. 222-237.

- Gautam T, Van Dick R, Wagner U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-15.

- Johnson, N. B., Duffy, M. K. (2005). Employee commitment and organizational policies. *Management Decision*, 43 (2), 203-219.

- Joiner, Therese. A. and Bakalis, Steve (2006). The antecedents of organizational commitment: the case of Australian casual academics, *International Journal of Educational Management*, 20(6), 439-452.

- Mathieu, J.E., Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 2, 194-171.

- McMurray AJ, Scott DR, Pace RW. (2004). The relationship between organizational commitment and organizational climate in manufacturing. *Hum Resource Dev Quart*, 15(4), 473-89.

- Meyer JP, Stanley DJ, Herscovitch L. (2002). Affective continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents,

correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

- Mowday, R.T. (2000). Chickens, Pigs, Breakfast and Commitment. *The Organizational Behavior*. 16.

- Mowday R.T., Porter L.W., Steers R.M. (1982). *Employee- Organization Linkage of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Newyork: Academic Press.

- Parish, J. T., Cadwallader, S., Busch, P. (2008). Want to, need to, ought to: employee commitment to organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 21 (1), 32-52.

- Paul AK, Anantharaman RN. (2004). Influence of HRM practice on organizational commitment: A study among software professionals in India. *Hum Resource Manage*, 14 (4), 46-87.

- Pool, S., Pool, B. (2007). A management development model: Measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization. *Journal of Management Development*, 26 (4), 353-369

- Robbins, Stephen P. (1991), *Organizational Behavior*, Fifth Editon.

- Somes, M.J., Brinbaum, D. (1998). Work-related Commitment and Job Performance: It's also the Nature of the Performance that Counts. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 621-634.

- Sreers R.M., Porter L.W. (1983). *Motivation and Work Behaviour*. Mc Graw Hill, Book Co.

- Steyrer, J., Schiffinger, M., Lang, R. (2008). Organizational commitment—A missing link between leadership behavior and organizational performance? *Scandinavian Journal of Management*, 24(4), 364-374

- Vicente R.P., V., Inmaculada B., Ana B. E., Carlos B. L. (2007). Organizational commitment to employees and organizational performance. *Personnel Review*, 36(6), 867-886.

- Vuuren, M. V., Jong, M. D.T., Seydel, E. R. (2007). Direct and indirect effects of supervisor communication on organizational commitment. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 116-128.