

عوامل مؤثر بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز  
نمونه مورد مطالعه: اداره مرکزی استان خراسان رضوی، شهر مشهد

حسین بهروان (دانشیار جامعه‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد، نویسنده مسؤل)

behraavan@um.ac.ir

رقیه سعیدی (کارشناس ارشد پژوهشگری علوم اجتماعی دانشگاه فردوسی مشهد)

royasaeedi۶۲@yahoo.com

### چکیده

مقاله حاضر به بررسی عوامل مؤثر بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان خراسان رضوی در اداره مرکزی مشهد می‌پردازد. روش تحقیق پیمایشی و داده‌ها از طریق پرسش‌نامه استاندارد به دست آمد. جامعه آماری ۲۰۰ نفر کارمند و حجم نمونه ۶۶ نفر از کارکنان بود که به طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند. نتایج نشان می‌دهد که میزان تعهد سازمانی کارکنان بالاتر از متوسط است. میزان تعهد سازمانی با متغیرهای عدالت سازمانی، استقلال در کار، فشار نقش، فرصت و ارتقای شغلی و ابهام نقش رابطه معنادار مثبت و با مشارکت سازمانی رابطه معنادار ندارد. تحلیل‌های رگرسیون چند گانه و نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که عدالت سازمانی مهم‌ترین و تعیین‌کننده‌ترین عامل تاثیرگذار مستقیم و مثبت بر میزان تعهد سازمانی محسوب می‌شود. درحالی‌که سایر عوامل مشارکت سازمانی، ابهام نقش، فشار نقش و استقلال درکار نیز تاثیر مستقیم و عامل فرصت و ارتقای شغلی تاثیر غیر مستقیم بر تعهد سازمانی دارند. **کلید واژه‌ها:** تعهد سازمانی، تعهد مستمر، تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، استقلال کاری، فشار نقش، مشارکت سازمانی، فرصت و ارتقای شغلی، ابهام نقش، عدالت سازمانی، شرکت گاز خراسان رضوی.

## مقدمه

تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روان‌شناسی خصوصاً روان‌شناسی اجتماعی بوده است (رکنی نژاد، ۱۳۸۶). این نگرش در طول سه دهه گذشته دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده‌ترین این تغییر در قلمرو مربوط به نگرش چند بعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است. (همان) همچنین باتوجه به تحولات اخیر در حیطه کسب و کار از جمله کوچک سازی‌ها و ادغام‌های شرکت‌ها در یک‌دیگر عده‌ای از صاحب‌نظران را بر آن داشته تا اظهار کنند که اثر تعهد سازمانی بر دیگر متغیرهای مهم در حوزه مدیریت از جمله ترک شغل، غیبت و عملکرد کاهش یافته است و به همین جهت بررسی آن بی‌مورد است (ساقروانی، ۱۳۸۸). اما عده‌ای دیگر از محققان این دیدگاه را نپذیرفته و معتقدند که تعهد سازمانی اهمیت خود را از دست نداده است و همچنان می‌تواند مورد توجه قرار گیرد (فرهنگی، ۱۳۸۴). باتوجه به برخی اختلاف نظرها درباره میزان تاثیر تعهد سازمانی بر رفتار کارکنان در سازمان، بررسی موضوع میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز مشهد برای مدیران این سازمان ضروری به نظر می‌رسد. زیرا این شرکت دارای شعبات متعددی در سطح استان و کشور می‌باشد و در جهت کوچک سازی و ادغام گام برمی‌دارد و نیز پیوند نزدیکی با شرکت‌های خصوصی دارد. لذا مدیران شرکت گاز علاقمند به دانستن میزان تاثیر تعهد سازمانی بر رفتار کارکنان و عوامل مؤثر بر آن در سازمان هستند. پرسش‌های اساسی در این مقاله این است که میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز چقدر است؟ چه عواملی بر میزان تعهد سازمانی تاثیر دارد؟ می‌توان انتظار داشت که نتایج تحقیق در پاسخ به این پرسش‌ها مدیران را در بهبود رفتار سازمانی کارکنان کمک نماید.

در تحقیقات انجام شده درباره سازمان، سه نگرش عمده بیشترین توجه را از سوی محققان به خود جلب کرده است. این سه نگرش عبارتند از: ۱- رضایت شغلی<sup>۱</sup> ۲- وابستگی شغلی<sup>۲</sup>

---

۱- Job Satisfaction

۲- Job Involvement

۳- تعهد سازمانی<sup>۱</sup> (رکنی نژاد، ۱۳۸۶). تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی<sup>۲</sup> به شیوه های متفاوت تعریف شده است. معمولی ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی آمیزد و از عضویت در آن لذت می برد (ساروقی، ۱۳۷۵). پورتر و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می کنند و معیارهای اندازه گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش های سازمان می دانند. چاتمن و اورایلی (۱۹۶۸) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش های ابزاری آن (وسیله ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می کنند (رنجیریان، ۱۳۷۵).

تعهد سازمانی عبارت از نگرش های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می دهد (استرون، ۱۳۷۶).

شلدون تعهد سازمانی را چنین تعریف می کند: نگرش یا جهت گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می کند. کانتز نیز تعهد سازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم های اجتماعی می داند (به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۰). به عقیده سالانسیک تعهد حالتی است در انسان که در آن فرد با اعمال خود و از طریق این اعمال اعتقاد می یابد که به فعالیت ها تداوم بخشد و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آن ها حفظ کند (به نقل از ساروقی، ۱۳۷۵). بوکانان تعهد را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش ها و اهداف سازمان می داند، یعنی وابستگی به نقش فرد در رابطه با ارزش ها و اهداف و به سازمان فی نفسه جدای از ارزش ابزاری آن (همان). به نظر لوتانز و شاو (۱۹۹۲)، تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش عبارتست از تمایل قوی به ماندن در سازمان، تمایل به اعمال تلاش فوق

---

۱- Organizational Commitment

۲- Behavior Organizational

العاده برای سازمان، اعتقاد قوی به پذیرش ارزش‌ها و اهداف (عراقی، ۱۳۷۷). وجه اشتراک تعاریف بالا این است که تعهد حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان مشخص کند، تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را به طور ضمنی در خود دارد (ساروقی، ۱۳۷۵).

در مقاله حاضر تعهد سازمانی نوعی نگرش است که میزان علاقه و دلبستگی و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان و تمایل آنان به ماندن در سازمان را نشان می‌دهد. لذا به پیروی از برخی محققان (مولایی، ۱۳۸۵) تعهد سازمانی شامل سه بخش در نظر گرفته شده است: ۱- تعهد عاطفی (چالش شغل، وضوح نقش، وضوح اهداف، مشکل بودن هدف، پذیرش مدیریت، انسجام همکاران، تبعیت‌پذیری سازمانی، عدالت، اهمیت شخصی، بازخورد، مشارکت) ۲- تعهد مستمر (مهارت‌ها، آموزش، تغییر محل زندگی، سرمایه‌گذاری فرد، درک قابلیت دست‌یابی به جایگزین‌های شغلی) ۳- تعهد هنجاری یا تکلیفی (هنجار تعهد سازمانی).

مدنی و زاهدی (۱۳۸۴) نشان داده‌اند که متغیر درک حمایت سازمانی قوی‌ترین رابطه مستقیم و مثبت را با تعهد سازمانی کلی (شامل تعهد عاطفی، هنجاری و مستتر) دارد و متغیر احساس عدالت سازمانی همبستگی نسبتاً قوی مستقیم با تعهد سازمانی دارد و متغیر احساس امنیت شغلی همبستگی مستقیم نسبتاً ضعیف با تعهد سازمانی داشته است.

سلاجقه (۱۳۸۰) مهم‌ترین عوامل موثر بر ایجاد و حفظ تعهد سازمانی مدیران سطوح مختلف را در قالب ۳ متغیر رضایت شغلی، عوامل بهداشتی و وجود عوامل محیطی دسته‌بندی و سپس ارتباط آن‌ها را با تعهد سازمانی مورد آزمون قرارداد. یافته‌های تحقیق وی نشان داد که بین میزان رضایت شغلی، عوامل نگهدارنده بهداشتی و وجود عوامل محیطی از یک طرف و میزان تعهد سازمان مدیران از طرف دیگر رابطه خطی مثبت وجود دارد. بین میزان رضایت شغلی و میزان تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

آلن (۱۹۹۶) نشان داد که تفویض اختیار بر تعهد سازمانی و تصمیمات شغلی اعضاء سازمان مؤثر بوده است.

هاریسون و هوبارد (۱۹۹۸) تاثیر عوامل مقدماتی را در شکل گیری تعهد کارکنان تأیید نموده اند. نتایج تحقیق آنان نشان داد رویارویی کارمندان با چالش‌های شغلی که به وسیله مدیران طراحی شده است نقش اساسی در افزایش میزان تعهد سازمانی دارد.

### چارچوب نظری

#### دیدگاه‌های نظری تعهد سازمانی

##### مدل "می‌یر و آلن"<sup>۱</sup>

آلن و می‌یر (۱۹۹۷) معتقد بودند که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و این پیوند احتمال ترک شغل را در او کاهش می‌دهد (می‌یر و هرسکویچ، ۲۰۰۲). آنان سه جزء را برای تعهد سازمانی ارایه داده‌اند:

۱- تعهد عاطفی<sup>۲</sup>: در بردارنده پیوند عاطفی کارکنان به سازمان می‌باشد. به طوری که افراد خود را با سازمان خود معرفی می‌کنند.

۲- تعهد مستمر<sup>۳</sup>: بر اساس این تعهد فرد هزینه ترک سازمان را محاسبه می‌کند. در واقع فرد از خود می‌پرسد که در صورت ترک سازمان چه هزینه‌هایی را متحمل خواهد شد. در واقع افرادی که به شکل مستمر به سازمان متعهد هستند افرادی هستند که علت ماندن آن‌ها در سازمان نیاز آن‌ها به ماندن است.

۳- تعهد هنجاری<sup>۴</sup>: در این صورت کارمند احساس می‌کند که باید در سازمان بماند و ماندن او در سازمان عمل درستی است (لوتانز، ۲۰۰۸).

«می‌یر» و «آلن» تعاریف تعهد سازمانی را به سه موضوع کلی وابستگی عاطفی، درک هزینه‌ها و احساس تکلیف وابسته می‌دانند. از تفاوت‌های مفهومی اجزای سه‌گانه تعهد سازمانی، که هر

۱ Meyer & Allen

۲- Affective commitment

۳- Continuance commitment

۴- Normative commitment

یک تا حدودی از یکدیگر مستقل اند، این نتیجه حاصل می‌شود که هر کدام پیامد پیش فرصت‌های خاصی هستند. پیش فرصت‌های تعهد عاطفی به چهار گروه دسته بندی می‌شوند: ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های شغلی، ویژگی‌های ساختاری و تجربیات کاری. تحقیقات زیادی که در ارتباط با تعهد سازمانی انجام شده بیانگر این مطلب است که ارتباط تعهد سازمانی با عملکرد شغلی و رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی مستقیم (مثبت) است ولی ارتباط آن با ترک خدمت، غیبت و تأخیر کارکنان معکوس (منفی) است. لذا ماهیت ارتباط فرد با سازمان در هر یک از اجزاء سه‌گانه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد تکلیفی متفاوت است. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان می‌مانند برای اینکه می‌خواهند بمانند. افرادی که تعهد مستمر قوی دارند می‌مانند چون نیاز دارند بمانند و آن‌هایی که تعهد تکلیفی قوی دارند می‌مانند، زیرا احساس می‌کنند باید بمانند.

#### مدل "مایر و شورمن"<sup>۱</sup>

از نگاه این دو تعهد سازمانی دو بعد دارد: تعهد مستمر به معنای میل ماندن در سازمان؛ و تعهد ارزشی به معنای تلاش مضاعف برای سازمان در واقع در این مدل تعهد مستمر مرتبط با تصمیم ماندن یا ترک سازمان است، در صورتی که تعهد ارزشی مرتبط با تلاش مضاعف در جهت حصول به اهداف سازمانی است. (می‌یر و شورمن، ۲۰۰۰). در حالی که در مدل آلن و می‌یر این هر سه جز تعهد مبنی بر ادامه ماندن در سازمان و یا ترک آن می‌باشد.

#### مدل "جاروس<sup>۲</sup> و همکاران"

آن‌ها بین سه شکل از تعهد مبنی بر تعهد عاطفی، مستمر و اخلاقی تمایز قایل می‌شوند. تعهد عاطفی مبتنی بر اثر عینی تجربه شده به وسیله کارکنان است، تعهد اخلاقی تقریباً منطبق

۱- Mayer & Shoorman

۲- Jaros

با تعهد عاطفی "می یرو آلن" است و تنها در مورد تعهد مستمر تعاریف مفهومی شان منطبق است.

### دیدگاه‌های نظری عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی

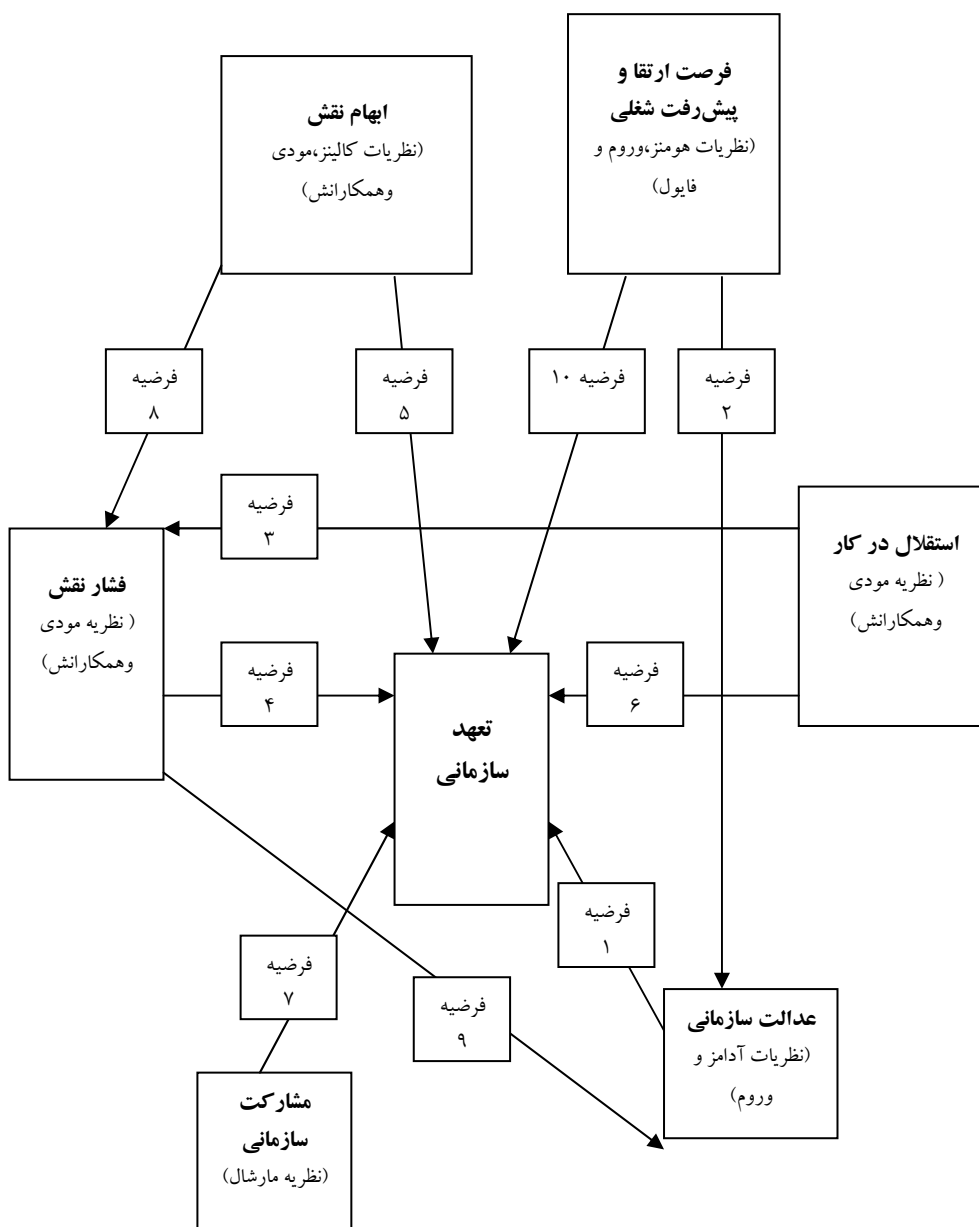
برای سنجش عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از نظریات جامعه‌شناسی متفاوت استفاده شده است. بنابراین قضایای موفقیت و ارزش جورج هومنز تعهد سازمانی تابعی از پاداش کار و ارزش کار است یعنی اگر یک فرد سطح تعهد بالایی داشته باشد اما در قبال آن پاداش مورد انتظارش را دریافت نکند احتمال باقی ماندن در تعهد پیشین او کاهش می‌یابد. تجانس بین پاداش‌های کار (پاداش‌های سازمانی و اجتماعی) و ارزش‌های کار منجر به تعهد سازمانی بیشتر می‌گردد (کریم زاده، ۱۳۷۸). طبق نظریه برابری آدامز وقتی کارکنان حس کنند که به آنان به طریقی ناعادلانه و غیر منصفانه رفتار می‌شود به فعالیت‌هایی می‌پردازند که هدف آن اصلاح احساسات مربوط به رفتار عادلانه است لذا اگر پاداش‌های ارایه شده از سوی سازمان از دید کارکنان عادلانه باشد خشنودی بالاتر پدید می‌آید زیرا کارکنان احساس می‌کنند که متناسب با کار و کوشش خود پاداش گرفته‌اند (دیویس و نیواستورم، ۱۳۷۰: ۱۷۳). لذا میزان خشنودی فرد بر تعهد بیشتر و یا کمتر وی اثر می‌گذارد که آن نیز بر کوشش و کارکرد او تاثیر گذار است. بنابراین تئوری وروم نیز ۳ عامل ارزش پاداش‌ها، ارتباط پاداش‌ها با عملکرد مورد نیاز و تلاش مورد نیاز برای عملکرد بر رفتار تاثیر گذارند. در نتیجه انگیزش به مقدار زیادی از اداراکات افراد از نتایج رفتار تاثیر می‌پذیرد و این خود می‌تواند بر رفتار آینده فرد از جمله تعهد او نیز تاثیر گذار باشد (مقیم، ۱۳۷۷: ۲۳۱). براساس نظریه مارشال با گسترش و افزایش مشارکت سازمانی در سطوح و ابعاد چهارگانه سازمان احساس تعلق و وفاق سازمانی فزونی می‌گیرد و تعهد سازمانی را تقویت می‌کند به علاوه مشارکت سازمانی باعث افزایش کرامت فرد می‌شود که این امر می‌تواند بر تعهد سازمانی افراد تاثیر داشته باشد (چلی، ۱۳۸۵: ۱۶۹). کالینز معتقد است در صورتی که وفاق اجتماعی تضعیف شود به همان میزان نیز جایگاه، میزان و نوع حق مبهم و

نامشخص باقی می ماند و به تبع آن نقش های اجتماعی نیز به اصطلاح تیره می گردند. به عبارت دیگر، انتظارات و تعهدات برای کنش گران در بستر روابط اجتماعی تار و نا معین می شوند و باعث ابهام نقش در فرد می شود که این ابهام نقش به نوبه خود کاهش تعهدات کارکنان را به دنبال دارد (چلیپی، ۱۳۷۵: ۱۳۱). در مدل نظری مودی و همکارانش در دهه ۱۹۸۲ نیز چهاردسته از پیش شرط های تعهد سازمانی بیان شده که بیانگر عوامل موثری است که موجب تعهد سازمانی می شود، نظیر ویژگی های شخصیتی (سن، جنس، تحصیل، سابقه خدمت)، ویژگی های شغلی (ابهام نقش و فشار شغلی): بعضی از نقش ها پیچیده تر از بعضی دیگرند. بعضی از اعضای گروه فقط یک نقش دارند و بعضی، نقش های متعدد. کسانی که نقش های پیچیده را بازی می کنند معمولاً پایگاه بالاتری دارند. اما همین نقش های پیچیده می توانند فشار روانی زیادی بر فرد مورد نظر وارد آورند خصوصاً وقتی رفتارهایی که در آن نقش باید انجام بدهند به خوبی مشخص نباشند یا با هم تعارض داشته باشند. فشارهای ناشی از ابهام نقش و تعارض نقش بر تعهد سازمانی فرد و گروه مؤثر است. براساس مطالعات مودی و همکارانش وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد می باشد، تحقیقات مایتو و زاجاک نیز این مسئله را تأیید می کند. یکی از مفروضات مودی این است که وضعیت نقش ناشی از ادراک حاصل از محیط کاری و ویژگی های سازمانی (حیطه نظارت و کنترل) است (به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۰). مونیچ عقیده دارد که با افزایش ارتباط اعضای گروه با سایر افراد و گروه ها، حجم تعهدات اعضا افزایش یافته و بدین ترتیب تعهدات اعضا دچار تورم شده و با افزایش تورم تعهدات اعضا به افراد گروه های دیگر پایین می آید و تعهد به گروه خودی افزایش می یابد. شافر نیز معتقد است میزان تعهد فرد با میزان ارضاء نیازمندی های وی مرتبط است بنابراین شغلی که می تواند نیازمندی های فرد را برآورده سازد مورد رضایت او خواهد بود. هر سازمانی بر اساس ظرفیت روحی و فکری کارکنان و شناخت استعداد های وی باعث ایجاد علاقه به کار براساس طبیعت آن، احساس مسئولیت و تعهدی که در جریان کار سازمان مورد نظر است می شود (تنهایی، ۱۳۷۹). اصل ترتیب و نظم دادن اشیاء و انسان ها در سازمان از دیدگاه فیول بسیار مهم است. یکی از اصولی که در سازمان از



اهمیت خاصی برخوردار است اصل ثبات و پایداری شغلی در سازمان است. فایول اعتقاد دارد که برای مدیریت بهتر در سازمان بهتر است از افراد باتجربه و دارای تخصص و کارآمد استفاده شود. برای اینکه بتوان ادامه کار کارکنان با تجربه را در سازمان تثبیت کرد باید طوری آنان را مدیریت کرد که سازمان را رها نکنند. مسلماً توجه به مسائل رفاهی و انگیزشی و فراهم کردن امکانات رشد کارکنان و غیره از جمله موارد مهمی است که سبب تعهد کارکنان به سازمان می شود و اگر از این روش ها پرهیز شود کارکنان تعهدی به مدیریت و سازمان نخواهند داشت و بسیار سریع آن را ترک می کنند (بدیعی ۱۳۸۸).

## مدل تحلیلی





## روش تحقیق

در بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان رسمی اداره مرکزی شرکت گاز استان خراسان رضوی از روش پیمایشی با ابزار پرسش نامه استفاده گردید که از جامعه آماری ۲۰۰ نفری کارکنان رسمی این شرکت، تعداد ۶۶ نفر به عنوان حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شدند و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده افراد نمونه از فهرست کارکنان انتخاب و پرسش نامه توسط آن‌ها تکمیل گردید.

## سازه ها

برای سنجش مفاهیم (سازه ها) از طیف لیکرت استفاده شد. گزینه های پاسخ و نمره گذاری گویه ها از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) بود. نمرات گویه ها برحسب معنای گویه ها هم سوس شدند. سازه ها، ابعاد، معرف ها و تعداد گویه ها، میزان پایایی، بازه نمرات (حداقل و حداکثر) سازه به تفکیک ابعاد و کل سازه در جدول شماره ۱ بیان شده است. نمره هر سازه به صورت مجموع نمرات محاسبه شده است.

## جدول شماره ۱ - سازه ها و ضرایب پایایی

سازه	آلفای کرونباخ	تعداد گویه	بازه نمرات	سازه	آلفای کرونباخ	تعداد گویه	بازه نمرات
سازه تعهد سازمانی	۰/۶۵۱۴	۱۸	۹۰-۱۸	مشارکت سازمانی	۰/۲۰۹۶*	۲	۱۰-۲
تعهد عاطفی	۰/۷۵۹۵	۶	۳۰-۶	ابهام نقش	۰/۲۹۰۵*	۲	۱۰-۲
تعهد مستمر	۰/۶۹۸۲	۶	۳۰-۶	استقلال در کار	۰/۲۱۵۴*	۲	۱۰-۲
تعهد هنجاری	۰/۷۰۴۰	۶	۳۰-۶	فشار نقش	۰/۳۱۰۴*	۲	۱۰-۲
عدالت سازمانی	۰/۶۵۳۳	۴	۲۰-۴	فرصت ارتقا و پیشرفت شغلی	۰/۵۰۱۲	۳	۱۵-۳

\*به دلیل کم بودن تعداد گویه ها Inter-item correlation

محاسبه شد که حد مطلوب آن در فاصله ۲۰-۴۰ است.

اعتبار<sup>۱</sup> و پایایی<sup>۲</sup>

علاوه بر استاندارد بودن ابزار تحقیق (پرسش نامه تعهد سازمانی آلن و می یر شامل ۱۸ سؤال در ۳ بعد برای متغیر وابسته، براساس مقیاس لیکرت) از روش قضاوت داوران (اساتید راهنما و مشاور) شد. برای تعیین ضرایب پایایی شاخص‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد که مقادیر آن‌ها در جدول شماره ۱ بیان شده است.

## یافته‌ها

## وضعیت اجتماعی - اقتصادی کارکنان

۲۰٪ اعضاء نمونه آماری دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۱۶/۳٪ سن بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۰٪ سن بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۵٪ دارای سن بیش از ۵۱ سال بودند. میانگین سنی پاسخ‌گویان ۳۷ سال می‌باشد. از نظر تحصیلات حدود ۴۲٪ از پاسخ‌گویان در سطح دیپلم و کاردانی قرار داشته‌اند، ۲۶/۳٪ لیسانس و ۲/۵ درصد پاسخ‌گویان دارای تحصیلات فوق لیسانس بوده‌اند. ۱۹٪ پاسخ‌گویان سابقه کارشان را کمتر از ۵ سال ذکر کرده‌اند، ۶/۳٪ بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۰٪ بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۲/۵٪ بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۱/۳٪ بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۱۰٪ دارای سابقه کار بالای ۲۶ سال بوده‌اند. ۶۴٪ کارکنان مرد و ۷٪ زن بوده‌اند.

## توصیف سازه‌ها

جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که میانگین نمره سازه میزان تعهد سازمانی معادل ۶۳ می‌باشد. سه چهارم کارکنان از حد وسط مقیاس نمره تعهد بیشتری دارند و فقط یک چهارم کمتر از آن تعهد دارند. میانگین نمره سازه عدالت سازمانی بیشتر از حد وسط مقیاس است و تمامی کارکنان بیشتر از آن احساس عدالت دارند. میانگین نمره سازه مشارکت سازمانی بیشتر از حد وسط مقیاس است و نیمی از کارکنان بیشتر از آن مشارکت دارند. میانگین نمره سازه استقلال

۱- Validity

۲- Reliability

در کار بیشتر از حد وسط مقیاس است و نیمی از کارکنان بیشتر از آن استقلال در کار دارند. میانگین نمره سازه فرصت ارتقا و پیشرفت سازمانی بیشتر از حد وسط مقیاس است و نیمی از کارکنان بیشتر از آن فرصت ارتقا دارند. میانگین نمره سازه ابهام نقش بیشتر از حد وسط مقیاس است و تمامی کارکنان بیشتر از آن ابهام نقش دارند. میانگین نمره سازه فشار نقش کمتر از حد وسط مقیاس است و سه چهارم کارکنان بیشتر از آن فشار نقش دارند.

جدول شماره ۲- آمار توصیفی سازه ها

آماره های توصیفی		تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری	تعهد سازمانی	عدالت سازمانی	مشارکت سازمانی	استقلال در کار	فرصت ارتقا	ابهام نقش	فشار نقش
تعداد پاسخ‌گو	داده معتبر	۶۶	۶۳	۶۲	۶۲	۶۵	۶۵	۶۵	۶۶	۶۶	۶۳
	داده مفقوده	۰	۳	۴	۴	۱	۱	۱	۰	۰	۳
میانگین		۲۳/۷۶	۱۷/۸۲	۲۱/۴۸	۶۳	۱۵/۷۲	۶/۶	۶/۵	۱۰/۰۵	۷/۹۶	۵/۵۶
حد وسط نظری مقیاس		۱۸	۱۸	۱۸	۵۴	۱۲	۶	۶	۹	۶	۶
نما		۲۵/۰۲	۲۲/۰۲	۱۸	۶۸/۹۴	۱۶	۶	۸	۹/۹۹	۸	۵
حد اقل تجربی مقیاس		۶	۶	۶	۱۸	۴	۲	۲	۳	۲	۲
حد اکثر تجربی مقیاس		۳۰	۳۰	۳۰	۹۰	۲۰	۱۰	۱۰	۱۵	۱۰	۱۰
چارک‌ها	۲۵	۲۱	۱۵	۱۸	۵۴	۱۴	۵/۴	۶	۷/۸	۷	۵
	۵۰	۲۴/۶	۱۸	۲۱/۶	۶۴/۸	۱۶	۷	۷	۹/۹	۸	۶
	۷۵	۲۷	۲۱	۲۴/۶	۶۸/۴	۱۸	۸	۸	۱۲	۹	۷

جدول شماره ۳- آزمون فرضیات و روابط همبستگی بین متغیرها

		تمهد سازمانی	فشارنقش	فرصت ارتقا	استقلال در کار	عدالت سازمانی	ابهام نقش	مشارکت سازمانی
فشارنقش	Pearson Correlation	(**).۰/۵۶	۱					
	Sig. (۲-tailed)	۰/۰۰	.					
فرصت ارتقا	Pearson Correlation	(**).۰/۸۴	(**).۰/۴۱	۱				
	Sig. (۲-tailed)	۰/۰۰	۰/۰۰۱	.				
استقلال در کار	Pearson Correlation	(**).۰/۷۲	(**).۰/۳۸	(**).۰/۵۲	۱			
	Sig. (۲-tailed)	۰/۰۰	۰/۰۰۲	۰۰/۰	.			
عدالت سازمانی	Pearson Correlation	(**).۰/۸۳	(*).۰/۲۵	(**).۰/۶۴	(**).۰/۴۸	۱		
	Sig. (۲-tailed)	۰/۰۰۰	۰/۰۰۴	۰/۰۰	۰/۰۰	.		
ابهام نقش	Pearson Correlation	(**).۰/۴۰	۰/۲۲۵	۰/۲۰	(**).۰/۴۲	(**).۰/۳۲	۱	
	Sig. (۲-tailed)	۰/۰۰۱	۰/۰۰۷	۰/۱۰	۰/۰۰	۰/۰۰۸	.	
مشارکت سازمانی	Pearson Correlation	۰/۰۵۸	-۰/۱۲	-۰/۰۷	-۰/۰۱	-۰/۰۱	(**).۰/۳۹	۱
	Sig. (۲-tailed)	۰/۶۵	۰/۳۴۰	۰/۵۶	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۰۰۱	.

با توجه به جدول شماره ۳ فرضیات ۱ و ۲ و ۶ و ۱۰ تأیید شدند و بین عدالت و تعهد سازمانی، عدالت و فرصت ارتقاء شغلی، استقلال در کار، فرصت ارتقاء و تعهد سازمانی رابطه معنادار مثبت وجود دارد. سایر فرضیات رد شدند.

#### رگرسیون چند متغیره

آزمون‌های پیش گفته تأثیر متغیرها را به طور جداگانه بر متغیر وابسته نشان داد و فرضیات را به طور جداگانه بررسی نمود. لیکن برای تأثیر چندگانه کلیه متغیرها بر تعهد سازمانی از رگرسیون چندگانه استفاده شد تا تأثیر متغیرهای مستقل بر روی وابسته را به طور هم‌زمان نشان دهد (جدول شماره ۴).

## تفسیر

جدول شماره ۴ نشان می دهد که مهم ترین عامل مؤثر بر تعهد سازمانی، عدالت سازمانی است زیرا در کنار بقیه عوامل مهم ترین تأثیر مثبت را نشان داد. لیکن عامل فرصت و ارتقا شغلی نیز تأثیر مثبت درجه دوم را بر تعهد سازمانی نشان داد. عامل فشار نقش تأثیر مثبت درجه سوم و استقلال در کار تأثیر مثبت درجه چهارم را بر تعهد سازمانی داشته اند. مشارکت سازمانی و ابهام نقش در درجه پنجم و ششم بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارند.

## جدول شماره ۴- رگرسیون چندگانه عوامل موثر بر تعهد سازمانی

متغیرهای داخل مدل (عوامل موثر) مدل Enter			
Adjusted R Square= .۹۶ R=.۹۸			
متغیر وابسته : تعهد سازمانی			
Sig.	Beta	B	مدل
۰/۰۱۰		۰/۳۱۴	(constant)
۰/۰۰۰	۰/۳۶۷	۰/۲۲۲	فرصت و ارتقا شغلی
۰/۰۰۰	۰/۴۰۳	۰/۲۶۸	عدالت سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۱۴۸	۰/۰۹۷	مشارکت سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۱۲۴	۰/۰۹۸	ابهام نقش
۰/۰۰۰	۰/۱۹۳	۰/۱۰۲	استقلال در کار
۰/۰۰۰	۰/۲۱۹	۰/۱۴۶	فشار نقش

## تحلیل مسیر

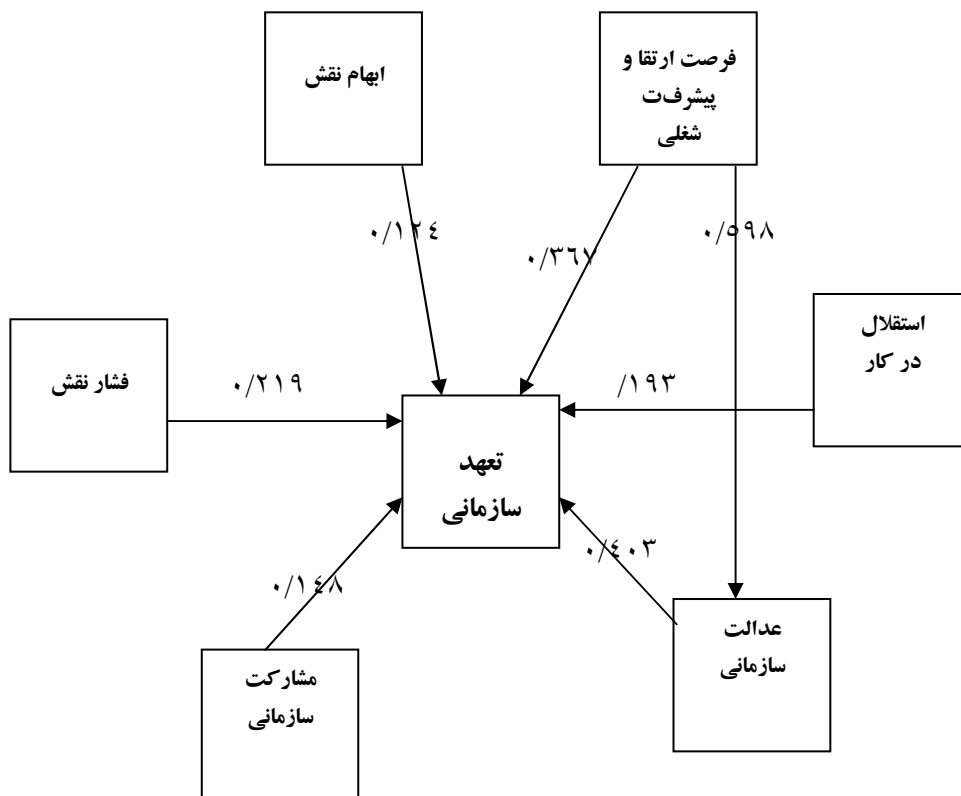
جدول شماره ۵ دو مدل رگرسیونی را برای دنبال کردن مسیر تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته یعنی تعهد سازمانی را نشان داده است. در مدل اول هر شش متغیر عدالت سازمانی، فرصت و ارتقا شغلی، استقلال در کار، مشارکت سازمانی، ابهام نقش

- و فشارنقش تأثیر مستقیم و مثبت خود را بر تعهد سازمانی نشان داده اند. در مدل دوم **عدالت سازمانی** به عنوان متغیر وابسته مد نظر قرار گرفته و متغیرهای فرصت و ارتقا شغلی تأثیر مثبت خود را بر احساس عدالت سازمانی نشان داده اند ولی چهار متغیر مشارکت سازمانی، استقلال در کار، ابهام نقش و فشارنقش در این مدل بر عدالت سازمانی تأثیر نداشت. لذا مدل تحلیلی اولیه تحقیق تغییر نمود و فرضیات نیز به شرح زیر اصلاح شدند:
- ۱- هر شش سازه تحقیق (عدالت سازمانی، فرصت و ارتقا شغلی، استقلال در کار، مشارکت سازمانی، ابهام نقش و فشارنقش) مستقیماً بر **تعهد سازمانی** تأثیر مثبت دارند.
- ۲- فرصت و ارتقا شغلی بر **عدالت سازمانی** تأثیر مثبت دارد.

جدول شماره ۵- مدل های رگرسیونی تحلیل مسیر مدل Enter			
Sig.	Beta	B	مدل اول
۰/۰۱۰		۰/۳۱۴	۱) (constant)
۰/۰۰۰	۰/۳۶۷	۰/۲۲۲	فرصت و ارتقا شغلی
۰/۰۰۰	۰/۴۰۳	۰/۲۶۸	عدالت سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۱۴۸	۰/۰۹۷	مشارکت سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۱۲۴	۰/۰۸۲	ابهام نقش
۰/۰۰۰	۰/۱۹۳	۰/۱۰۲	استقلال در کار
۰/۰۰۰	۰/۲۱۹	۰/۱۴۶	فشار نقش
متغیرهای داخل مدل (عوامل مؤثر) مدل Enter Adjusted R Square= ۰/۴۵      R=۰/۷۰ متغیر وابسته: عدالت سازمانی			
Sig.	Beta	B	مدل دوم
۰/۰۰۰	۰/۵۹۸	۰/۵۴۳	فرصت و ارتقا شغلی
متغیرهای خارج مدل: مشارکت سازمانی، ابهام نقش، فشار نقش، استقلال در کار			



مدل تحلیلی تجربی (اعداد = ضرایب بتا)



## نتیجه گیری

در این مقاله دو پرسش اساسی مطرح شد: ۱- میزان تعهد سازمانی کارکنان رسمی اداره مرکزی شرکت گاز استان خراسان رضوی چقدر است؟ ۲- چه عواملی بر میزان تعهد سازمانی کارکنان موثر است؟ بر اساس نتایج به دست آمده میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان خراسان رضوی بالاتر از حد متوسط است. میزان تعهد سازمانی با متغیرهای فرصت و ارتقای شغلی، عدالت سازمانی، ابهام نقش، فشار نقش و استقلال در کار رابطه معنادار مثبت داشت ولی با مشارکت سازمانی رابطه معنادار نداشت. تحلیل‌های رگرسیون چند گانه نشان داد که تمامی شش سازه تحقیق بر میزان تعهد سازمانی به طور مستقیم تأثیر مثبت دارند لذا مهم‌ترین

و تعیین کننده ترین عوامل تاثیرگذار بر میزان تعهد سازمانی محسوب می شوند. نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که علاوه بر تأثیر مستقیم عوامل شش گانه فوق، عامل فرصت و ارتقای شغلی تأثیر غیر مستقیم نیز بر تعهد سازمانی دارد.

تعهد سازمانی به عواملی وابسته است که ممکن است کنترل و بهبود برخی از این عوامل از حیطة اختیارات شرکت گاز خارج باشد. بنابراین به دست آوردن تعهد سازمانی کامل کارکنان از جانب شرکت، امری دشوار است و نتیجه تحقیق موید این مدعا است. نتایج فوق با نظر جورج هومنز در خصوص رابطه افزایش پاداش‌های سازمانی و اجتماعی شغل ( نظیر فرصت و ارتقای شغلی ) با افزایش تعهد سازمانی تا حد زیادی هم‌خوانی دارد. زیرا وی تجانس بین پاداش‌های کار و ارزش‌های کار را منجر به تعهد سازمانی بیشتر می داند (کریم زاده، ۱۳۷۸). این نتیجه با نظریه برابری آدامز نیز سازگاری دارد. طبق نظریه وی اگر پاداش‌های ارایه شده از سوی سازمان از دید کارکنان عادلانه و برابر باشد خشنودی بالاتر و تعهد بیشتر می شود. لذا دیدگاه کارمند نسبت به عدالت سازمانی موجود می‌تواند در عملکرد او از جمله تعهد سازمانیش تأثیر داشته باشد (دیویس و نیواسترم، ۱۳۷۰). درباره تأثیر مشارکت سازمانی بر تعهد سازمانی می توان به نظریه مارشال اشاره نمود که وی گسترش و افزایش مشارکت سازمانی را باعث تقویت تعهد سازمانی می داند چرا که مشارکت سازمانی باعث افزایش کرامت فرد می‌شود که آن نیز بر تعهد سازمانی وی مؤثر است ( چلبی ، ۱۳۸۵). هم چنین نتایج فوق با نظریه مودی و همکارانش سازگاری دارد چرا که آن‌ها ویژگی‌های شغلی نظیر ابهام نقش و فشار شغلی و استقلال در کار را مؤثر بر تعهد سازمانی می دانند. نتایج این تحقیق همانند پژوهش انجام شده در شرکت های پالایش گاز فجر و بیدبلند(مدنی و زاهدی ، ۱۳۸۴) حاکی از رابطه مثبت نسبتاً قوی عدالت سازمانی با تعهد سازمانی می باشد. هم چنین تأییدی بر نتایج تحقیق آلن و تأیید تأثیر میزان استقلال در کار و مشارکت (تفویض اختیار به کارکنان) بر تعهد سازمانی است.

در پایان لازم می‌دانم از همکاری جناب آقای دکتر پیش بین رییس محترم امور پژوهش و فناوری شرکت گاز استان خراسان رضوی تشکر و قدردانی نمایم.

## فهرست منابع

- استرون ، حسین (۱۳۷۷): تعهد سازمانی، مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره مسلسل ۱۷، ص ۷۴-۷۳.
- اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰): تعهد سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۲.  
<http://www.sciencecenter.ir/index.php?newsid=۱۲۷۶>
- بدیعی، مینو، فایول و چندین اصل مدیریتی دیگر (۱۳۸۸).  
<http://minoobadiee.blogfa.com/۸۸۰۵.aspx>
- تنهایی ، ابوالحسن (۱۳۷۹): مکاتب و نظریه های جامعه شناسی، انتشارات مرنديز.  
 چلیپی ، مسعود (۱۳۷۵) جامعه شناسی نظم، تهران، نشر نی.  
 چلیپی ، مسعود (۱۳۸۵): تحلیل اجتماعی در فضای کنش، تهران، نشر نی.  
 دیویس، کیت و نیواستورم، جان (۱۳۷۰): رفتار انسانی در کار، ترجمه محمدعلی طوسی، تهران، چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی .
- رکنی نژاد، مهرداد (۱۳۸۶): نظریه ها و مدل های جدید تعهد سازمانی .  
 رنجبریان ، بهرام (۱۳۷۵): تعهد سازمانی ، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال دهم ، شماره ۱ و ۲، ص ۵۷-۴۱.
- ساروقی ، احمد (۱۳۷۵): تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصل نامه مدیریت دولتی ، شماره ۳۵، ص ۷۳-۶۵.
- ساغروانی، سیما (۱۳۸۸): بررسی ارتباط بین هوش معنوی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان خراسان رضوی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی مشهد.
- سلاجقه، پیمان (۱۳۸۰): بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران سطوح مختلف در صنایع کرمان.
- عراقی ، محمود (۱۳۷۳): بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز، پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده ، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.
- فرهنگی، علی اکبر و حسین زاده، علی (۱۳۸۴): دیدگاه های نوین درباره تعهد سازمانی، ماهنامه تدبیر.  
 کریم زاده ، مجید (۱۳۷۸): تعهد سازمانی، نشریه انجمن مدیریت ایران، شماره ۳۹.

مدنی ، حسین و زاهدی ، محمد جواد (۱۳۸۴): تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد کارکنان، مجله جامعه شناسی ایران، دوره ششم، شماره ۱.

مقیمي ، محمد (۱۳۷۷): رویکردی پژوهشی به سازمان و مدیریت، چاپ اول ، تهران، نشر ترمه.

مولایی، ناصر (۱۳۸۵): حرفه گرایی و تعهد کارکنان : پژوهشی در شرکت ملی نفت ایران، رساله دکترا، دانشگاه علامه طباطبایی.

Allen, Myria. Wat Kins (۱۹۹۱) the relationship between communications affect, job alternative and voluntary turnover intentions, journal citation : southern – communication –journal , vol ۱۱ , n۳.

Harrison, J.K and Hubbord , Russel (۱۹۹۸) : Antecedents to organizational commitment among Mexican employees of a U.S. firming Mexico. Journal of social psychology. oct. ۹۸, vol ۱۳۶.

Luthans, F (۲۰۰۸): Organizational behavior. Boston: McGraw Hill.

Mayer, J & Hrrscovitch, L (۲۰۰۲): Commitment in the workplace toward a general model. Human Resource management review. ۲(۹).

Mayer, R .C & Shoorman, D. F (۲۰۰۰): Differentiating antecedents of organizational commitment, a test of March & Simon model. Journal of organizational behavior. ۱۹(۱). ۴۷-۴۹.

<http://tablighcity.com/management/behavioer-in-organizations>

<http://www.sses.com>

<http://sw.blogsky.com/۱۳۸۸/۰۹/۱۱/post-۵۲>