

بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کارایی کارکنان کرم ا...۱ دانش فرد^۱، شبنم محبوب روش^۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین دو متغیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کارایی کارکنان شرکت فولاد یزد بود. تعهد سازمانی بر اساس مدل الن ومیر به عنوان یک سازه شامل سه مولفه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری و سنجش رضایت شغلی با استفاده از مدل اسمیت، کندال و هالین، شامل هفت مولفه ماهیت کار، رفتار مدیر، تعهد شغلی، پرداخت ها، رفتار شهروند سازمانی، رفتار همکار، ترفیع و ارتقاء، شناسایی و عملیاتی گردید؛ و پنج مولفه نبل به هدف، زمان کمتر، هزینه کمتر، تولید بیشتر و کیفیت بالاتر به عنوان مولفه های کارایی در نظر گرفته شد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان شرکت فولاد یزد (۱۳۹ نفر) بود که از طریق نمونه گیری تصادفی یک نمونه ۸۰ نفری از آن انتخاب گردید. ابزار جمع اوری داده ها پرسشنامه است. برای تجزیه تحلیل داده ها از روشهای آمار توصیفی شامل جدول توزیع فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار، نمودارها و در سطح آمار استنباطی از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، آزمون فریدمن، معادلات ساختاری و جدول توافقی استفاده شده است. مولفه رفتار همکار از سازه رضایت شغلی، مولفه هدف در کارایی و مولفه تعهد عاطفی از تعهد سازمانی بیشترین و قویترین ابعاد در این سازه ها می باشند. تجزیه تحلیل داده ها نشان داد که رضایت شغلی که با شدت ۰/۷۸ بر تعهد سازمانی اثر معناداری دارد با ضریب مسیر ۰/۵۹ بر کارایی کارکنان شرکت تاثیر می گذارد. همچنین ضریب تعیین تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر کارایی کارکنان ۰/۵۶ می باشد.

کلید واژه ها: تعهد سازمانی، رضایت شغلی، کارایی، شرکت فولاد، یزد

۱. استاد یار دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران cdaneshfard@yahoo.com

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

mahjoubraresh@yahoo.com

مقدمه

یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران سازمان‌های کوچک و بزرگ، کارایی کارکنان است. سازمانها سالانه مبالغ عظیمی بر روی منابع انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کنند تا از این راه بتوانند کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، افزایش انعطاف‌پذیری، افزایش رضایت مشتری و بهبود کلی عملیات را بدست آورند. اما همواره نگرانی مجریان برنامه‌های توسعه در بخش خصوصی این است که آیا این سرمایه‌گذاری‌ها در کارایی شرکت موثر است. بدیهی است کارمند کارا می‌تواند به کمک قدرت اراده و تجربه‌های با ارزش خود همه چیز را به نفع جامعه و محیط کاری خود تغییر دهد. کارایی سازمان عبارت است از مقدار منابعی که برای تولید یک واحد محصول به مصرف رسیده است و می‌توان آن را بر حسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد. همچنین می‌توان کارایی سازمان را تحقق هدف‌های سازمان با حداقل هزینه و جلوگیری از عواقب نامطلوب تعریف کرد. ولی اشکال این قضیه این است که بازده فعالیت‌های سازمان را همواره نمی‌توان بر حسب واحد قابل سنجش مانند واحد پول اندازه‌گیری کرد. بعبارت دیگر منظور از کارایی سازمان فقط کاهش هزینه نیست. بلکه ارضاء تمایلات و نیازمندیهای روانی کارکنان و خدمت مؤثر به جامعه نیز، مهم است. تأمین نیازهای کارکنان حائز اهمیت فراوانی است و توجه به آن در کارایی سازمان‌ها تأثیر غیر قابل انکاری دارد (عرشی، ۱۳۸۱). محققان می‌خواهند بدانند چه عواملی موجب افزایش اثر بخشی و کارایی فرد، گروه و یا سازمان می‌شود (افجه، ۱۳۸۰). نیروی انسانی به عنوان مهمترین و با ارزش ترین سرمایه سازمان، عوامل سازمان مندی هستند که می‌توانند با بهینه استفاده کردن سایر منابع، سازمانی قدرتمند و پویا ایجاد نمایند (ادریسی، ۱۳۸۰).

یک مدیر توانمند با بکارگیری موثر منابع انسانی و مادی سازمان، برای نیل به اهداف، سازمان را از سردرگمی و ابهام خارج سازد. افزایش کارایی مدیر، مستلزم سازگاری عملکرد داخلی با کارکردها، فن‌آوریها، نیازهای کارکنان و محیط خارجی سازمان است (رضاییان، ۱۳۸۲). استفاده کارآمد از منابع انسانی که خود افزایش بهره‌وری را در پی خواهد داشت در ارتباط مستقیم با افزایش تعهد سازمانی در حد مطلوب می‌باشد (خاکی، ۱۳۸۴، ص ۴۱). عدم توجه صحیح به مدیریت منابع انسانی در سازمانها و ادارات و نیز بکارگیری روشهای غیرعلمی در توسعه انسانی، وابستگی عاطفی و روانی فرد به سازمان خود را تحت تاثیر قرار داده و باعث عدم احساس مسئولیت و

وفاداری و تعهد در میان کارکنان می‌شود. شرکت فولاد یزد نیز یکی از سازمانهایی است که از این امر مستثنی نیست، زیرا شالوده این سازمان نیز همانند دیگر سازمان‌ها شامل سرمایه با ارزشی از نیروی انسانی است و یکی از موضوعات مهم و مورد توجه، تامین نیازهای کارکنان و ایجاد انگیزه، برای بالا بردن کیفیت کاری آنان می‌باشد که این امر موجب افزایش کارایی شرکت خواهد شد. در این تحقیق کارایی کارکنان شرکت فولاد یزد به عنوان متغیر وابسته مورد نظر بوده و برای افزایش آن رابطه دو متغیر مستقل تعهد سازمانی و رضایت شغلی با کارایی کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد.

نگرش‌ها اظهارنظرهای (مطلوب یا نامطلوب) در مورد اهداف کارکنان و یا حوادث می‌باشند. این نگرش‌ها چگونگی احساس قضاوت کننده را بیان می‌کند. رفتارهای افراد تحت تاثیر نگرش‌های آنان می‌باشد (رابینز و جاج^۱، ۲۰۰۹). این نگرش‌ها ممکن است شناختی^۲، احساسی^۳ و رفتاری^۴ باشد. ابعاد اصلی نگرش عبارتند از رضایت شغلی^۵ و وابستگی شغلی^۶، تعهد سازمانی^۷ (همان). وابستگی شغلی از طریق میزانی که در آن افراد خود را به صورت روانی با شغل خود معرفی می‌نمایند و توجه به خود را از طریق سطح عملکرد انجام شده برای ارزشمندی خود می‌دانند. مفهوم دیگر که ارتباطی نزدیک با وابستگی شغلی دارد، توانمندسازی روانی افراد است، که سطح باورهای کارمند به تاثیر گذاری در محیط کاری، ارزشمندی آنها، با مفهوم بودن شغلشان و میزان استقلال در کار می‌باشد (ارجنلی^۸ و ساگک لام، ۲۰۰۷). بررسی ۲۷ مطالعه انجام شده نشان می‌دهد که رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد در کارکنان جدید الاستخدام قوی می‌باشد و برای کارکنان بسیار با تجربه ضعیف تر است (رایت^۹ و بونت، ۲۰۰۲).

بر اساس پژوهشها، نگرشهای رضایت شغلی و تعهد سازمانی بیشترین توجه را به خودش جلب کرده است (رابینز، ۲۰۰۹). از این میان، در طول دو دهه گذشته، نگرش شغلی غالبی است که محور

1- Robbins .S and judge .T

2- Cognitive

3- Affective

4- Behavioral

5- Job satisfaction

6- Job Involvement

7- Organizational Commitment

8- Ergeneli & Saglam

9- Wright & Bonett

توجه پژوهشگران بوده و موضوع فراتحلیل‌های زیادی قرار گرفته است (کوهن^۱، ۲۰۰۷؛ اردهیم و همکاران^۲، ۲۰۰۶). پرترو همکارانش تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. به نقل از رنجبران چاتمن و اورایلی^۳ تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر تعریف می‌کنند (رنجبران، ۱۳۷۵).

رضایت شغلی ارزیابی فرد است نسبت به تجربه گذشته و اینکه انتخاب همین شغل در آینده بهترین گزینه است کارمند از میزان مطلوبیت کاری که تجربه میکند گزارش نمی‌دهد، بلکه در این زمینه قضاوت می‌کند اگر مجدداً بخواهد شغلی انتخاب کند، شغل فعلی را انتخاب می‌کند یا نه. در تعهد سطح متوسط کارکنان احساس وفاداری و وظیفه‌شناسی بیشتری نسبت به سازمان دارند. در این سطح افراد بطور کامل جذب سیستم نمی‌شوند و شخصیت خود را حفظ می‌کنند. نتایج مثبت این سطح عبارت است از استمرار خدمت کارکنان، کاهش تمایل به ترک خدمت و افزایش رضایت شغلی (رهنمای رودپشتی، ۱۳۸۷). از آنجایی که رویکرد نوین به تعهد سازمانی رویکرد سه بعدی است، یکی از مدل‌هایی که پذیرش عام یافته و در تحقیقات سازمان‌ها مورد استفاده قرار گرفته مدل سه بعدی آلن و میر می‌باشد (فرهنگی، ۱۳۸۴). به نقل از عراقی به نظر لوتانز و شاو^۴ تعهد سازمانی بعنوان یک نگرش تمایل قوی به ماندن در سازمان، تمایل به اعمال تلاش فوق‌العاده برای سازمان و اعتقاد قوی به پذیرش ارزش‌ها و اهداف است (عراقی، ۱۳۷۷). افرادی که دارای تعهد سازمانی بسیارند، اهداف و ارزش‌های سازمانی را در حد بالایی می‌پذیرند، تمایل جدی به تلاش برای تحقق اهداف سازمانی دارند و به باقی ماندن و ادامه کار در سازمان بسیار علاقمندند (آلن و میر، ۱۹۹۱).

تعهد سازمانی با تلاش و عملکرد ارتباط دارد. یعنی هر چه تعهد کارمندان نسبت به سازمان خود بیشتر باشد، تلاش آنان برای بهتر انجام دادن کار بیشتر است و فرد به این دلیل در سازمان می‌ماند چون میدانند رفتن به سازمان دیگر هزینه‌بر است (قلی‌پور، ۱۳۸۶، ۱۴۱). کارکنان یکی از

^۱-Cohen A

^۲-Erdheim J & Wang M & Zickar M

^۳-Chatman & oreilly

^۴-Lutzan & shaw

عوامل موثر درون سازمانی بر کارایی سازمان می‌باشند (دفت^۱، ۲۰۱۰). کارایی کارکنان تا اندازه‌های وابسته به دانش، مهارت و توانایی آنها و همچنین شرایط و آمادگی روحی و روانی آنها می‌باشد (موندی^۲، ۲۰۱۰) در خصوص تعهد سازمانی، رضایت شغلی و کارایی پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است که نتایج برخی ذیلا اشاره می‌شود: در سال ۱۹۹۴ بی‌ورلی تحقیقی تحت عنوان تعهد سازمانی در بین معلمان انجام داد و نشان داد که تعهد سازمانی در بین مراکز آموزشی در سطح بالایی قرار دارد و این امر موجب رضایت شغلی می‌شود. در مدل مودی^۳ (۱۹۸۶) که توسط اکثر محققان پذیرفته شده است، رضایت شغلی بلافاصله پس از ورود به سازمان شکل می‌گیرد در حالی که تعهد سازمانی به کندی توسعه می‌یابد. لذا رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی است (کوهستانی، ۱۳۸۶). در مدل دیگر به زعم بتمن و استیرز^۴ (۱۹۸۹) عقلانیت و منطقی بودن در پشت تعهد رفتاری وجود دارد؛ که به موجب آن فرد عضویت در یک سازمان را می‌پذیرد که این تعهد گرایشی را به دنبال دارد که به طبع فرد نسبت به موقعیت موجود، گرایش‌های مثبتی مانند رضایت را کسب می‌کند. در نتیجه تعهد سازمانی بعنوان پیش شرط رضایت شغلی مطرح می‌گردد. در مطالعه دیگر که توسط محمدزکی در سال ۱۳۸۱ انجام پذیرفته به غیر از مولفه ماهیت کار در بقیه نمونه‌های تحت بررسی ارتباط معنا داری مشاهده شد.

نتایج مطالعات تامیلتون و جانکینز^۵ (۱۹۹۲) تحت عنوان "نقض تعهد سازمانی و موفقیت شغلی" در پیگیری از ترک خدمت کارکنان، نشان داده شده است؛ که توجه به انواع تعهد (عاطفی و مستمر) می‌تواند در به حداکثر رساندن رضایت شغلی و کاهش ترک خدمت میسر باشد (کوهستانی، ۱۳۸۶). کیت دیویس و جان نیواستورم رابطه بین تعهد و عملکرد و رضایت شغلی را بصورت یک رابطه دو طرفه در قالب یک حلقه بهم پیوسته عملکرد رضایت مطرح میکنند، به این شکل که سطح رضایت فرد به تعهد وی اثر می‌گذارد و آن نیز به کوشش و سرانجام عملکرد وی تاثیر می‌گذارد (نیواستورم^۶، ۱۳۷۰، ص ۱۷۳).

¹-Daft

²- Mondy W

³- Mowday R.T

⁴- Batman & Steeres

⁵-Tamilton & jankings

⁶-Newstorm J

در تحقیق دیگر که توسط تامیلتسون و جانکینز در ۱۹۹۲ انجام شده است؛ ۱۸۳ نفر از کارکنان یک کارخانه بزرگ شرکت داشته‌اند. در این پژوهش رابطه بین تعهد سازمانی (تعهد عاطفی و مستمر) با رضایت شغلی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد بین تعهد عاطفی و رضایت شغلی رابطه مثبت وجود دارد ولی بین تعهد مستمر و رضایت شغلی رابطه منفی وجود دارد (تامیلتسون، ۱۳۷۹، ۳۷).

در مقاله ادیسی و رئیسی اردلی تحت عنوان مقایسه میزان رضایت شغلی و کارایی کارکنان و مدیران غیر هیات علمی در دانشگاه صنعتی اصفهان متغیرهای موثر بر کارایی کارکنان دانشگاه مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج بررسیها نشان داده است که مثبت بودن نظرات مدیران و افزایش کارایی آنها نسبت به سایرین، ناشی از مشارکت عمومی آنان در برنامه‌ریزی‌های اجرایی دانشگاه می‌باشد و چنانچه امکان مشارکت برای سایر کارکنان نیز میسرگردد میزان رضایت و کارایی افزایش خواهد یافت. از جنبه‌های مطلوبیت، رضایت شغلی روی رفتار اثر می‌گذارد. این رفتار نیز روی کارکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. بهره‌وری، غیبت و ترک خدمت تحت تأثیر رضایت شغلی قرار دارند (به نقل از رجب بیگی، ۱۳۸۴). در مطالعات متعدد دیگر نشان داده شده است که رضایت شغلی از عوامل موثر بهره‌وری و دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار و افزایش کمیت و کیفیت کار، برقراری روابط خوب انسانی در محل کار، ایجاد ارتباطات صحیح بالا بودن روحیه عشق و علاقه به کار است (هومن، ۱۳۸۲، ص ۹۵). با توجه به ادبیات و پیشینه موضوع محققان با انجام این پژوهش در تلاشند که باشناخت و بررسی متغیرهای اثر گذار تعهد سازمانی و رضایت شغلی و بررسی رابطه هر دو این متغیرها با کارایی کارکنان شرکت فولاد بتوانند به اطلاعات بیشتری در این زمینه دست یابند. بنابراین هدف از پژوهش حاضر پاسخ به این پرسش است که کدام یک از متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی در افزایش کارایی کارکنان نقش بیشتری دارند؟ بر این اساس فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر هستند:

فرضیه‌های پژوهش

- ۱- بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد.
- ۲- بین رضایت شغلی و کارایی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

۳- بین تعهد سازمانی و کارایی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

۴- بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کارایی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

روش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده ها به روش توصیفی (همبستگی) انجام شده است.

جامعه آماری را کلیه کارکنان شرکت فولاد یزد با تحصیلات بالاتر از دیپلم به تعداد ۱۳۹ نفر تشکیل می دهند . برای تعیین حجم نمونه مطالعه مقدماتی انجام شده است و پس از محاسبه واریانس صفت، حجم نمونه از طریق فرمول آماری برابر ۷۰ نفر برآورد گردید . که برای افزایش دقت به تعداد ۸۰ نفر افزایش داده شد . ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بوده است . محقق با ترکیب چند پرسشنامه استاندارد پرسشنامه پژوهش را ساخته است. از پرسشنامه های رضایت شغلی اسپکتور و ویسوکو و کروم جهت سنجش رضایت شغلی و از پرسشنامه های آلن میر و استیرز و پورتر جهت سنجش تعهد سازمانی استفاده شده است. برای سنجش کارایی ابتدا اطلاعاتی راجع به شاخص های کارایی کارکنان در شرکت فولاد یزد جمع آوری گردید ؛ و سپس شاخصهای کارایی پنجگانه زیر مدنظر قرار گرفت و با تدوین پرسشنامه و مصاحبه ساختمانند سازه کارایی سنجش شده است. شاخص های کارایی عبارتند از:

نیل به اهداف (کینکی و کریتنر، ۱۳۸۶).

هزینه کمتر (طاهری، ۱۳۸۷).

زمان کمتر (استونر، ۱۳۸۲).

تولید بیشتر (دفت و استیرز، ۱۹۸۶)

کیفیت (ستاده مطلوب) (فرنچ ، ۱۹۸۶).

جدول ۱. ضرائب پایایی پرسشنامه ها به تفکیک مولفه ها

مولفه ها	مقیاس ها	مقدار آلفا در پیش آزمون	مقدار آلفای نهایی پرسشنامه	نتیجه
رضایت شغلی	تعهد شغلی	۰/۷۳	۰/۸۲	قابل قبول
	فرصت ترقی	۰/۸۰	۰/۷۸	قابل قبول
	ماهیت کار	۰/۷۳	۰/۷۹	قابل قبول
	همکاران	۰/۸۲	۰/۸۵	قابل قبول
	مدیر	۰/۸۰	۰/۸۱	قابل قبول
	حقوق و مزایا	۰/۷۹	۰/۷۸	قابل قبول
	رفتار شهروند سازمانی	۰/۷۵	۰/۷۶	قابل قبول
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	۰/۷۶	۰/۷۷	قابل قبول
	تعهد هنجاری	۰/۸۳	۰/۸۹	قابل قبول
	تعهد مستمر	۰/۸۲	۰/۹۰	قابل قبول

طیف بکار برده شده در پرسشنامه ها طیف ۵ تایی لیکرت است که در آن عدد ۱ بیانگر کاملا مخالف، ۲ بیانگر مخالف، ۳ بیانگر بی نظر، ۴ بیانگر موافق، و عدد ۵ بیانگر کاملا موافق می باشد. در تدوین پرسشنامه با توجه به ماهیت و اهداف تحقیق اعتبار محتوایی و صوری به کار گرفته شد. برای برآورد اعتبار پرسشنامه ها ابتدا یک مطالعه مقدماتی بر روی ۲۵ نفر از کارکنان شرکت که بطور تصادفی انتخاب شده بودند، انجام شد. سپس ضرائب آلفای کرانباخ به شرح جدول ۱ محاسبه شد. برای تجزیه تحلیل داده از روشهای آمار توصیفی نظیر (میانگین، انحراف معیار، واریانس محاسبه درصدها) و آمار استنباطی (آزمون فریدمن، آزمون معادلات ساختاری و جدول توافقی) و نرم افزارهای SPSS و SPIS استفاده شده است. قبل از آزمون فرضیه های تحقیق و برای انتخاب روش داده پردازی مناسب، ابتدا به بررسی وضعیت نرمال بودن متغیرهای تحقیق پرداخته شد. بر اساس نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف هیچ کدام از متغیرهای تحقیق از توزیع نرمال تبعیت

نکردند. ابتدا از آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مولفه ها و سپس از آزمون معادلات ساختاری برای بررسی روابط استفاده گردیده است.

یافته ها

فرضیه اول: بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. جدول ۲. رتبه بندی ابعاد تعهد سازمانی بوسیله آزمون تحلیل واریانس فریدمن

	۳	۲	۱
	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
	۱/۲۸	۲/۱۵	۲/۵۸
Sig	درجه آزادی	کای دو	تعداد معتبر
۰/۰۰۰	۲	۷۴/۷۳	۸۰
			تعهد سازمانی

با توجه به جدول ۲ مقدار عدد معنی داری ($p=0/000$) از سطح معنا داری ($p=0/05$) کمتر است، بنابراین فرض صفر مبنی بر نداشتن تفاوت معنا دار بین وضعیت موجود مؤلفه های تعهد سازمانی رد می شود و بین وضعیت موجود مولفه ها در شرکت فولاد یزد تفاوت معنا داری وجود دارد و رتبه های موجود بر اساس میانگین رتبه ای دارای ارزش تفسیری به لحاظ آماری است. بر این اساس مولفه تعهد هنجاری دارای بالاترین میانگین است و تعهد مستمر و تعهد عاطفی نیز در رتبه های بعدی قرار می گیرند. لذا تعهد عاطفی در پائین ترین رتبه قرار گرفته است و نشان می دهد که در بین کارکنان کمترین نوع تعهد از این نوع است.

از مدل معادلات ساختاری برای آزمون معناداری پارامترهای مد نظر از شاخص آماری t استفاده شده است (بنتلرو یوان، ۱۹۹۹، ۱۸۱). در قسمت اول معادلات ساختاری اکثر سوالات انتخاب شده برای سنجش و اندازه گیری متغیر تعهد سازمانی در سطح یک درصد معنی دار بودند و تنها دو سوال دارای وضعیت بی معنی بودند و در مطالعات آینده می توان آنها را از پرسشنامه کنار گذاشت.

با توجه به اینکه مدل های اندازه گیری مناسب بودن سوالات را برای اندازه گیری مفاهیم تایید نمودند قسمت دوم معادلات یعنی ارتباط بین سازه ها مورد بررسی قرار گرفت.

جدول ۳. ضرایب مسیر بین سازه های مرتبه اول به سازه های مرتبه دوم تحقیق

سازه مرتبه اول	سازه مرتبه دوم	ضریب مسیر	t	P-level	نتیجه آزمون
تعهد	تعهد	-۰/۸۴	۵	/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است
	هنجاری		۳/۸	۰	
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	۰/۸۶	۹	/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است
	تعهد مستمر	-۰/۸۲	۴	/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است

بر اساس جدول فوق نیز سازه های تحقیق به درستی برای اندازه گیری سازه های سطح بالاتر از خود به شکل معنی داری با توجه به t بالا تر از آ قرار گرفته اند. این جدول شدت اثر گذاری هر سازه را بر روی متغیر های تعهد سازمانی نشان می دهد. نتیجه تحلیل عاملی تاییدی جدول ۲ نشان دهنده این واقعیت می باشد که سازه های تعهد هنجاری و تعهد مستمر با شدت منفی بر روی متغیر تعهد سازمانی در شرکت فولاد یزد اثر می گذارند و تنها سازه تعهد عاطفی است که نقش افزایش دهنده در تعهد سازمانی در این شرکت دارد.

با بررسی ارتباط بین سازه تاثیر عوامل در قالب تحلیل بررسی گردید.

جدول ۴. ضرایب مسیر در مدل نهایی برای آزمون فرضیات تحقیق

اثر	ضریب مسیر	مقدار t	سطح معنی داری	آزمون فرضیه
رضایت شغلی بر تعهد سازمانی	۰/۷۸	۱۲/۱۲	۰/۰۱	فرض صفر رد می شود و اثر معنی دار است.

متغیر رضایت شغلی که تاثیر معنی داری را از سازه های مدیر، همکار، تعهد شغلی، ارتقاء، کار، پرداخت و رفتار شهروند سازمانی دریافت کرده است اثر معنی داری را بر روی تعهد سازمانی که خود از سه سازه مستمر، عاطفی و هنجاری تشکیل شده است به لحاظ آماری تایید می نماید. لذا می توان بیان نمود که فرض صفر رد و فرض مقابل که بیان می دارد متغیر رضایت شغلی اثر معنی داری را بر روی تعهد سازمانی نشان می دهد پذیرفته می شود. بر اساس جدول ۴ این مقدار برابر ۰/۷۸ است که مقدار قابل توجهی است. همچنین نتیجه آزمون روابط با جدول توافقی نشان داد

که با توجه به p کمتر از ۰/۰۵ مشخص می گردد که بین دو متغیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی توافق و رابطه معنا دار وجود دارد.

$$x^2 = 9.85 \quad p = 0.000 \quad \text{ضریب توافق} = 0.38$$

فرضیه دوم: بین رضایت شغلی و کارایی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۵. رتبه بندی ابعاد رضایت شغلی کارکنان بوسیله آزمون تحلیل واریانس فریدمن

اولویت	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
مؤلفه ها	حقوق و مزایا	ارتقاء	تعهد شغلی	مدیر همکاران	ماهیت کار	رفتار شهروند سازمانی	
میانگین رتبه	۵/۱۸	۴/۵۸	۴/۲۷	۴/۰۸	۳/۹۱	۳/۸۵	۲/۱۳
شاخصهای آماری	تعداد معتبر		کای دو	درجه آزادی	Sig		
رضایت شغلی	۷۸		۹۲/۸۳	۶	۰/۰۰۰		

با توجه به جدول ۵ مقدار عدد معنی داری ($p=0/000$) از سطح معنی داری ($p=0/05$) کمتر است، بنابراین فرض صفر مبنی بر نداشتن تفاوت معنا دار بین وضعیت موجود مؤلفه های رضایت شغلی کارکنان رد می شود و بین وضعیت موجود مؤلفه ها در شرکت فولاد یزد تفاوت معنا داری وجود دارد و رتبه ای دارای ارزش تفسیری به لحاظ آماری است. براین اساس میتوان بیان نمود که مؤلفه حقوق و مزایا دارای بالاترین میانگین است. سایر عوامل به ترتیب ارتقاء، تعهد، مدیر، همکاران، ماهیت کار و رفتار شهروند سازمانی است و پائین ترین رتبه مربوط به متغیر رفتار شهروند سازمانی میباشد.

نتایج تحلیل عاملی تأییدی با توجه به آماره t که برای تمام ضرایب این نشانگرها و صفت های مکنون مورد مطالعه، بالاتر از مقدار ۱۲ است، نشان می دهد مدل های اندازه گیری مورد استفاده در پژوهش حاضر مناسب بوده و برای اندازه گیری صفت های مکنون مورد مطالعه این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تطابق قابل قبولی را دارند.

بنابر این مدل های اندازه گیری مناسب بودن سوالات را برای اندازه گیری مفاهیم تایید نموده و از همین طریق مدل معادلات ارتباط بین سازه ها را مورد بررسی قرار دارد.

جدول ۶. ضرایب مسیر بین سازه های مرتبه اول به سازه های مرتبه دوم تحقیق

نتیجه آزمون	P-level	t	ضریب مسیر	سازه مرتبه دوم	سازه مرتبه اول
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۵/۲۵	۰/۶۶	مدیر	رضایت شغلی
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۵/۳۵	۰/۶۹	همکار	رضایت شغلی
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۵/۲۲	۰/۶۵	تعهد شغلی	رضایت شغلی
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۲/۳۳	۰/۳۹	ارتقاء	رضایت شغلی
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۵/۲۹	-۰/۶۳	ماهیت کار	رضایت شغلی
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۶/۳۵	-۰/۵۲	پرداخت	رضایت شغلی
اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است	۰/۰۱	۵/۲۵	۰/۶۸	رفتار شهروند سازمانی	رضایت شغلی

همانطور که قبلاً نیز بیان شد برای آزمون معنی داری این ضرایب از آماره t استفاده گردیده و چون برای تمام پارامترها بالاتر از ۲ است لذا سازه هایی که از نشانگرهای مدل اندازه گیری برای اندازه گیری سازه های اصلی رضایت شغلی استفاده شده اند مناسب خود را با معنی داری خود نشان می دهند. با بررسی ارتباط بین سازه ها نتایج بررسی تاثیر عوامل در قالب تحلیل مسیر در جدول زیر آمده است:

جدول ۷. ضرایب مسیر در مدل نهایی برای آزمون فرضیات تحقیق

آزمون فرضیه	سطح معنی داری	مقدار t	ضریب مسیر	اثر
فرض صفر رد می شود و اثر معنی دار است.	۰/۰۱	۸/۲۵	۰/۵۸	رضایت شغلی برکارایی کارکنان

بر اساس جدول ۶ متغیر رضایت شغلی که تاثیر معنی داری را از سازه های مدیر، همکار، تعهد شغلی، ارتقاء، کار، پرداخت و رفتار شهروند سازمانی دریافت کرده است اثر معنی داری را بر

روی کارایی کارکنان که خود از پنج سازه هدف، کیفیت، هزینه، زمان و تولید تشکیل شده است به لحاظ آماری نشان می دهد. لذا می توان بیان نمود که فرض صفر رد و فرض مقابل که بیان می دارد سازه رضایت، اثر معنی داری را بر روی کارایی نشان می دهد پذیرفته می شود. بر اساس جدول ۱۷ مقدار برابر ۰/۵۸ است که مقدار قابل توجهی است. همانطور که ملاحظه می گردد اثر سازه پرداخت و ماهیت کار بر رضایت شغلی کارکنان شرکت فولاد یزد منفی است و متغیرهای همکار، ارتقاء، تعهد شغلی، مدیر و رفتار شهروند سازمانی با بار عاملی ۰/۵۸ بر متغیر رضایت شغلی موثرند.

همچنین نتیجه آزمون روابط با جدول توافقی نشان داد که با توجه به p کمتر از ۰/۰۵ مشخص می گردد که بین دو متغیر رضایت شغلی و کارایی کارکنان توافق و رابطه معنا دار وجود دارد.

$$p = 0.00 \quad x^2 = 19.2 \quad \text{ضریب توافق} = 0.43$$

فرضیه سوم: بین تعهد سازمانی و کارایی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد..

جدول ۸. رتبه بندی ابعاد کارایی کارکنان بوسیله آزمون تحلیل واریانس فریدمن

۱	۲	۳	۴	۵
هدف	هزینه	تولید	زمان	کیفیت
۴/۱۱	۳/۶۳	۳/۱	۲/۳	۱/۷
شاخص های آماری	تعداد معتبر	کای دو	درجه آزادی	Sig
کارایی	۷۹	۱۲۹/۶۰	۴	۰/۰۰۰

با توجه به اینکه عدد معنی داری ($p=0/000$) از سطح معناداری ($p=0/05$) کمتر است (جدول شماره ۷)، بنابراین فرض صفر مبنی بر نداشتن تفاوت معنا دار بین وضعیت موجود مؤلفه های کارایی کارکنان رد می شود و بین وضعیت موجود مؤلفه ها در شرکت فولاد یزد تفاوت معناداری وجود دارد و رتبه های موجود بر اساس میانگین رتبه ای دارای ارزش تفسیری به لحاظ آماری است. بر این اساس مؤلفه هدف دارای بالاترین میانگین است و سایر عوامل به ترتیب شامل هزینه، زمان، تولید و کیفیت است. لذا می توان بیان نمود که پائین ترین رتبه مربوط به متغیر کیفیت می شود. پس از بررسی مدل های اندازه گیری جهت مناسب بودن سوالات برای اندازه گیری مفاهیم، قسمت دوم مدل معادلات یعنی ارتباط بین سازه ها مورد بررسی قرار گرفت.

بر اساس جدول ۹ نیز سازه های تحقیق به درستی برای اندازه گیری سازه های سطح بالاتر از خود به شکل معنی داری قرار گرفته اند. و به لحاظ آماری می توان نتایج حاصل از هر قسمت را به تفکیک انجام داد. مقدار بار عاملی هدف، شدت اثر گذاری این مولفه را بر روی کارایی کارکنان با ضریب مسیر ۰/۹۰ نشان داده است.

جدول ۹. ضرایب مسیر بین سازه های مرتبه اول به سازه های مرتبه دوم تحقیق

سازه مرتبه اول	سازه مرتبه دوم	ضریب مسیر	t	P-level	نتیجه آزمون
هدف		۰/۹۰	۸/۲۵	۰/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است
کیفیت		۰/۸۷	۷/۲۴	۰/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است
تولید	کارایی کارکنان	۰/۸۴	۸/۲۹	۰/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است
هزینه		۰/۸۱	۸/۲۵	۰/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است
زمان		۰/۷۴	۶/۲۸	۰/۰۱	اثر به لحاظ آماری در سطح یک درصد معنی دار است

متغیر تعهد سازمانی که تاثیر معنی داری را از سازه های تعهد هنجاری، تعهد عاطفی و تعهد مستمر دریافت کرده است اثر معنی داری را بر روی کارایی کارکنان که خود از پنج سازه هدف، کیفیت، هزینه، زمان و تولید تشکیل شده است به لحاظ آماری نشان می دهد. لذا می توان بیان نمود که فرض صفر رد و فرض مقابل که بیان می دارد متغیر تعهد سازمانی اثر معنی داری را بر روی کارایی کارکنان نشان می دهد پذیرفته می شود. بر اساس جدول ۱۰ این مقدار برابر ۰/۱۹ است. همانطور که ملاحظه می گردد چون تنها مولفه تعهد عاطفی به شدت بر تعهد سازمانی موثر است و چون مقدار این تعهد در شرکت ناچیز است بنا بر این مقدار رابطه ناچیز است.

جدول ۱۰. ضرایب مسیر در مدل نهایی برای آزمون فرضیات تحقیق

اثر	ضریب مسیر	مقدار t	سطح معنی داری	آزمون فرضیه
تعهد سازمانی بر کارایی کارکنان	۰/۱۹	۲/۰۱	۰/۰۱	فرض صفر رد می شود و اثر معنی دار است.

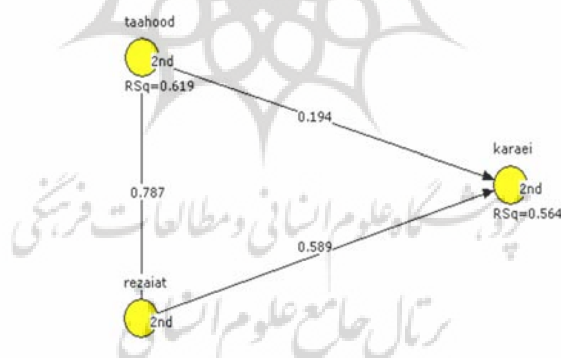
همچنین نتیجه آزمون روابط با جدول توافقی نشان داد که با توجه به p کمتر از $0/05$ مشخص می گردد که بین دو متغیر تعهد سازمانی و کارایی کارکنان توافق و رابطه معنا دار وجود دارد.

$$x^2 = 7.66 \quad p = 0.1$$

ضریب توافق = رابطه ندارند

فرضیه چهارم: بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کارایی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

نتایج تحلیل مسیر جدول های ۱۰ و ۴۷ نشان داد که رضایت شغلی با یک رابطه یک جانبه بر تعهد سازمانی با ضریب مسیر $0/78$ تاثیر شدیدی دارد. از طرف دیگر، رضایت شغلی با ضریب مسیر $0/58$ نسبت به تعهد سازمانی با ضریب مسیر $0/19$ تاثیر بیشتری بر کارایی کارکنان دارد. ضریب تعیین قدرت تبیین یک الگوی رگرسیونی است و این مدل معرف این وضعیت است که $0/56$ تغییرات کارایی توسط دو متغیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی تبیین می شود. از طرفی رابطه رضایت شغلی با تعهد سازمانی با ضریب تعیین $RSQ = 0/61$ تبیین می شود به این معنا که $0/61$ از تغییرات تعهد سازمانی توسط رضایت شغلی تبیین می گردد.



شکل ۲. مدل رضایت شغلی- تعهد سازمانی با کارایی کارکنان شرکت فولاد یزد بر اساس معادلات ساختاری

بحث و نتیجه گیری

یافته های پژوهش نشان می دهد که تعهد هنجاری در بین عوامل تعهد سازمانی بالاتر از سایر عوامل قرار دارد و تعهد مستمر و تعهد عاطفی در رتبه های بعدی قرار می گیرند تعهد عاطفی در پائین ترین رتبه قرار گرفته است. همچنین طبق داده های توصیفی تحقیق تعهد هنجاری با همه

سازه‌های رضایت شغلی به جز تعهد شغلی رابطه معنادار دارد از طرفی تعهد عاطفی تنها با تعهد شغلی رابطه معنا داری را نشان می‌دهد و تعهد مستمر تنها با حقوق و رفتار مدیریت از متغیر رضایت شغلی ارتباط نشان می‌دهد. از آنجا که میزان تعهد در مردان نسبت به زنان کمتر است و مردان در صد بیشتری را در شرکت تشکیل داده‌اند. طبیعی است که این امر میزان تعهد در شرکت را کاهش می‌دهد. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد که سازه‌های موثر بر رضایت شغلی به ترتیب، همکار، رفتار مدیریت، تعهد شغلی، ارتقاء و رفتار شهروند سازمانی می‌باشند و طبق جدول ۲ تنها سازه تعهد عاطفی به شدت بر تعهد سازمانی تاثیر می‌گذارد. در نهایت متغیر رضایت شغلی که تاثیر معنی داری را از مولفه‌های رفتار مدیر، همکار، تعهد شغلی، ارتقاء و رفتار شهروند سازمانی دریافت کرده است اثر معنی داری را بر روی تعهد عاطفی به لحاظ آماری نشان می‌دهد؛ لذا می‌توان بیان نمود که سازه رضایت اثر معنی داری را بر روی تعهد سازمانی نشان می‌دهد که این مقدار برابر ۰/۷۸ است. در مدل مودی (۱۹۸۶) که توسط اکثر محققان پذیرفته شده است، رضایت شغلی بلا فاصله پس از ورود به سازمان شکل می‌گیرد در حالی که تعهد سازمانی به کندی توسعه می‌یابد. لذا رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی است (کوهستانی، ۱۳۸۶). در مطالعه دیگر که توسط محمد زکی در سال ۱۳۸۱ انجام پذیرفته به غیر از مولفه ماهیت کار در بقیه نمونه‌های تحت بررسی ارتباط معناداری مشاهده شد. نتایج مطالعات تامپلتون و جانکینز (۱۹۹۲) تحت عنوان "نقض تعهد سازمانی و موفقیت شغلی" در پیگیری از ترک خدمت کارکنان، نشان داده شده است که توجه به انواع تعهد (عاطفی و مستمر) می‌تواند در به حداکثر رساندن رضایت شغلی و کاهش ترک خدمت میسر باشد (کوهستانی، ۱۳۸۶).

یافته‌های دوم پژوهش حاکی از این است که متغیر رضایت شغلی که تاثیر معنی داری را از سازه‌های رفتار مدیر، همکار، تعهد شغلی، ارتقاء و رفتار شهروند سازمانی دریافت کرده است اثر معنی داری را بر روی کارایی کارکنان که خود از پنج سازه هدف، کیفیت، هزینه، زمان و تولید تشکیل شده است به لحاظ آماری با ضریب مسیر ۰/۵۸ نشان می‌دهد. این در حالی است

که در رتبه‌بندی فریدمن سازه پرداخت بالاترین میزان را در شرکت به خود اختصاص داده است، اما نتیجه معادلات ساختاری نشان می‌دهد انتظاری که کارکنان از پرداخت داشتند در شرکت فولاد یزد بر آورده نگردیده و در واقع متغیرهای دیگری بر کارایی آنان موثر بوده است. کارکنان

به دلیل سرمایه‌گذاری در قالب زمان و انرژی در سازمانها و مهارتها و تجربیات کسب کرده‌شان که قابل انتقال به سازمان دیگر نیست سعی می‌کنند فرصتهای شغلی را برای خود حفظ کنند. این امر آثار نامطلوبی را بر روی رابطه همکاری کارکنان با هم بر جا می‌گذارد. پیشنهاد می‌شود مدیران برای تحکیم پایگاه اجتماعی کارکنان در بعضی تصمیم‌گیری‌ها آنان را مشارکت داده، جهت بالا بردن دلبستگی کارکنان سعی در عادلانه نمودن سیستم ترفیع داشته و در مورد نقش و وظایف کارکنان هر چه بیشتر شفاف سازی صورت دهند زیرا وضوح نقش و مشخص ساختن وظایف کارکنان موجب تقویت تعهد شغلی شده، که این امر خود موجب افزایش کارایی کارکنان می‌گردد.

کومبی^۱(۱۹۹۸) در مطالعه‌ای بر روی کارایی کارکنان و ارتباط آن با متغیرهای سازمانی، ایجاد محیط کاری قابل انعطاف و دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری را بعنوان عوامل اصلی برای ارتقاء کارایی کارکنان ذکر کرده‌اند. این عقیده که کارکنانی که رضایت شغلی دارند نسبت به کارکنانی که رضایت شغلی ندارند از بهره‌وری بیشتری برخوردارند یک باور عمومی در میان مدیران بوده است. در کشورهای پیشرفته علاوه بر کمیت زندگی (کارایی) به کیفیت زندگی (اثر بخشی) هم توجه می‌شود (افجه‌ای، ۱۳۸۰، ۵۷). رضایت شغلی باعث می‌شود بهره‌وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد مهارتهای جدید شغلی را به سرعت فراگیرد. تحقیقات نشان می‌دهد وقتی اعضای سازمان از کار رضایت پیدا می‌کنند، میزان غیبت یا تأخیر در کار و حتی ترک خدمت کاهش می‌یابد (اردشیر عسگری، ۱۳۸۳، ص ۳۵). نتایج آزمایشات هائورن نشان داد که توجه خاص به کارکنان موجب افزایش کارایی آنان خواهد شد. مدیران محیطهای کاری خود را به نحوی طراحی کردند که موجب افزایش روحیه و در نتیجه افزایش کارایی کارکنان شود. طی سالیان طولانی، تحقیقات بسیاری بر روی رفتار انسانی در محیط کار صورت گرفت و یکی از نتایج آن این بود که رضایت کارکنان با درجه کارایی آنان رابطه دارد و کارکنان راضی سعی دارند که کارا تر باشند (افجه، ۱۳۸۰، ۱۷۷). در مقاله ادریسی و رئیسی اردلی تحت عنوان مقایسه میزان رضایت شغلی و کارایی کارکنان و مدیران غیر هیات علمی در دانشگاه صنعتی اصفهان متغیرهای موثر بر کارایی کارکنان دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بررسیها نشان

داد که مثبت بودن نظرات مدیران و افزایش کارایی آنها نسبت به سایرین، ناشی از مشارکت عمومی آنان در برنامه ریزی های اجرایی دانشگاه می‌باشد و چنانچه امکان مشارکت برای سایر کارکنان نیز میسر گردد میزان رضایت و کارایی افزایش خواهد یافت. از جنبه های مطلوبیت، رضایت شغلی روی رفتار اثر می‌گذارد. این رفتار نیز روی کارکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. بهره‌وری غیبت و ترک خدمت تحت تأثیر رضایت شغلی قرار دارند (رجب بیگی، ۱۳۸۴). در مطالعات متعدد نشان داده شده است که رضایت شغلی از عوامل موثر بهره‌وری و دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار و افزایش کمیت و کیفیت کار، برقراری روابط خوب انسانی در محل کار، ایجاد ارتباطات صحیح بالا بودن روحیه عشق و علاقه به کار است (هومن، ۱۳۸۲، ص ۹۵). رضایت شغلی کارکنان پرستاری باعث افزایش کارایی، بهره‌وری، تعهد سازمانی و در نهایت باعث ارائه بهتر کیفیت خدمات درمانی و مراقبتی به بیماران می‌گردد و شناسایی عوامل تقویت‌کننده آن می‌تواند از جایگاه ویژه ای برخوردار باشد (دانشمندی، ۱۳۸۸).

یافته‌های سوم این پژوهش نشان داد که متغیر تعهد سازمانی که تأثیر مثبت و معنی‌داری را از سازه تعهد عاطفی دریافت کرده است اثر معنی‌داری را بر روی کارایی کارکنان که خود از پنج سازه هدف، کیفیت، هزینه، زمان و تولید تشکیل شده است به لحاظ آماری با ضریب مسیر ۰/۱۹ نشان می‌دهد. پایین بودن در صد اثر نشان از ضعف سازه تعهد عاطفی در بین کارکنان شرکت فولاد یزد دارد. تعلق و دلبستگی که کارکنان در اولین روز کاریشان به سازمان می‌آورند موجب می‌شود تا آنان خود را متعهد تر به سازمان نشان دهند و مسئولیت بیشتری را تقبل کنند. این فرایند همچون چرخه تقویت اولیه عمل می‌کند تا کارکنان تعهد بیشتر را با تلاش و جدیت وافر توجیه کنند. برای این منظور و جهت بالا بردن تعهد عاطفی پیشنهاد می‌گردد که مدیران و کارکنان جوی را فراهم سازند تا نگرش مثبت و قوی کارکنان جدید به سازمان در بدو ورود به شرکت تغییر نکند و کارکنان در ادامه خدمت همچنان با علاقه به سازمان کارها را به نحو احسن انجام دهند. وینتر کولینز (۲۰۰۰) و همکاران در مطالعه خویش به ارتباط معناداری بین حس تعلق و کارایی شغلی اشاره کرده است. رابطه بین مشارکت و تعهد سازمانی یکی از موضوعات اساسی و مورد توجه

1-Cumbi

2-Winter – Collins-

مدیریت منابع انسانی است که می‌تواند کانون مباحث فراوانی در میان محققین قرار بگیرد. وابستگی و ارتباط مشارکت و تعهد سازمانی به یکدیگر به مدیران آگاهی می‌دهد که نه تنها مشارکت افراد در ایجاد رفتارهای بهنجار موثر بوده و موجبات افزایش کارایی و وابستگی کارکنان را از طریق دموکراسی سازمان فراهم می‌آورد بلکه در بهبود و تقویت تعهد سازمانی نیز موثر خواهد بود (ایلخانی، ۱۳۸۶).

نهایتاً نتیجه ضریب تعیین نشان داد که ۵۶٪ تغییرات کارایی توسط دو متغیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی تبیین می‌شود و ۶۱٪ از تغییرات تعهد سازمانی توسط رضایت شغلی تعیین می‌گردد. می‌توان نتیجه گرفت که با بالا رفتن تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارایی کارکنان سازمان افزایش می‌یابد. از طرفی به دلیل اثر گذاری بالای رضایت شغلی بر تعهد سازمانی میتوان اذعان داشت که با افزایش یک واحد رضایت شغلی ۰/۶ واحد تعهد سازمانی بالا می‌رود. و این اثر می‌تواند کارایی کارکنان را به میزان ۰/۵ واحد افزایش دهد.

منابع

- افجه، سیدعلی اکبر. ۱۳۸۰. مبانی فلسفی تئوری های رهبری و رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت .
- ادریسی، محمد رضا. ۱۳۸۰. بررسی تاثیر پرداخت ها بر کارایی کارکنان دانشگاه صنعتی اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، سازمان مدیریت صنعتی.
- استونر، جیمز ای. اف. ترجمه اعرابی و پارساییان. ۱۳۸۲. مدیریت. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی. جلد اول، ایلخانی، مرضیه. ۱۳۸۶. رابطه بین تعهد سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری کارکنان اداره حفظ محیط زیست همدان. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه پیام نور تهران
- تامیلتسون، پال/ جانکینز، میشل. ۱۳۷۹. نقش تعهد سازمانی و رضایت شغلی در پیشگیری از ترک خدمت کارکنان. تازه های مدیریت. صص ۳۷-۱۳
- خاکی، غلامرضا. ۱۳۸۴. مدیریت بهره وری. تهران : انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی. چاپ چهارم ص ۴۱
- خاکی، غلامرضا. ۱۳۸۶. روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی. تهران: انتشارات بازتاب.
- دانشمندی، محمد. ۱۳۸۸. ارتباط بین سبک های مدیران و میزان رضایت شغلی پرستاران، پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده ، دانشکده پرستاری دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله.

- دفت، ریچارد.ال. ترجمه اعرابی و پارساییان. ۱۳۸۱. **مبانی تئوری و طراحی سازمان**. انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی. صص ۶۵-۷۱
- رایبیز، استیفن ۱۳۸۳. **تئوری سازمان** (ترجمه اعرابی و پارساییان). تهران: انتشارات صفار. ص ۵۰
- رایبیز، استیفن ۱۳۸۲. **رفتار سازمانی**، (ترجمه اعرابی و پارساییان) تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رضاییان، علی. ۱۳۸۲. **مبانی مدیریت رفتار سازمان تهران**: انتشارات سمت. ص ۲۷
- رضاییان، علی. ۱۳۸۲. **مبانی سازمان و مدیریت**. تهران: انتشارات سمت. ص ۱۲
- رجب بیگی، مجتبی. ۱۳۸۴. **سنجش رضایت شغلی در بخش دولتی و عوامل موثر بر آن**. فصلنامه مدرس علوم انسانی. دوره ۱۰. شماره ۱.
- رهنمای رود پستی، فریدون. ۱۳۸۷. **توسعه منابع انسانی**. تهران: سازمان مدیریت صنعتی. فصل دوم.
- زکی، محمد علی. ۱۳۸۳. **بررسی تاثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی**. اصفهان: ماهنامه دانشکده علوم انسانی. سال سیزدهم. شماره ۵۱.
- طاهری، شهنام. ۱۳۸۷. **بهره وری و تجزیه تحلیل آن در سازمانها**. تهران: انتشارات هستان. چاپ چهارم. صص ۱۸۵-۱۸۲
- طالبان، محمدرضا. ۱۳۷۶. **سطح شغل بیگانگی نسبت به کار و خشنودی شغلی**. ماهنامه تدبیر شماره ۷۷. ص ۳۸.
- عراقی، محمود. ۱۳۷۷. **بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در مجتمع فولاد اهواز**. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه تهران. دانشکده اقتصاد.
- عرشی، شهنام. ۱۳۸۱. **تعیین ارتباط سطوح مختلف نیازهای مازلو و رضایتمندی کارکنان**. مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل.
- فرهنگی، علی اکبر و حسین زاده، علی. ۱۳۸۴. **دیدگاههایی درباره تعهد سازمانی**. ماهنامه تدبیر. شماره ۱۵۷
- قلی پور، ارین. ۱۳۸۶. **بررسی صحت و سقم کلیشه های منفی زنان در سازمان ها**. پژوهش زنان. دوره پنجم. شماره ۳. صص ۱۶۸-۱۴۱
- کینکی، انجلو و کریتنر، رابرت. ۱۳۸۶. **مدیریت رفتار سازمانی** (ترجمه علی فرهنگی) تهران: انتشارات پیام پویا. چاپ دوم.
- کوهستانی، حسینعلی. ۱۳۸۶. **رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد**. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده؛ دانشگاه فردوسی مشهد

هومن، حیدر علی. ۱۳۸۲. تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی. صص ۱۳۰-۱۱۱

- Brophy, a.l (1959). **Self, Role and satisfaction**. Genetic psychology monograph..59, 263-308.
- Beverly, Richards, 2001, "predicting teachers the organizational commitment of marketing education And health occupations education teachers by work related rewards". North California state university
- Batman & Steeres, 1989, **Academy of management journal**, p:27-95
 - Baron & Greenberg 1990 "behavior in organizations", p:152-174
 - Cohen, A.(2007).Commitment before and after: **An evaluation and reconceptualization of organizational commitment** .*Human Resource Management Review*
 - Cumby D.A1998,, **the relation of job satisfaction with organization of variable in public health nursing**, P. (39-86)
 - Curry et al,(1989).job satisfaction &organizational commitment ,**management journal**,p:847
 - Ergeneli , A and Saglam G ", 2007. Psychological Empowerment and its relationship to trust in immediate managers. "**Journal of Business Research** , ,PP.41-49
 - Erdheim, J, Wang, M, Zacker, M, J, (2006) .**Linking the big five personality constructs to organizational commitment**. *Personality and Individual Difference*, 41, 959-970.
 - French, human resources management, P.791986,
 - Freeman B. 1978 .**job satisfaction as an economic variable**", American economic review,
 - Joei.Ross, managing productivity,1977,p:12-13
 - Matieu john E. & Dennis Zajac 1990"a review and Meta analysis of antecedents, correlations and consequences of organizations commitment,108.171-199.
 - Meyer & Allen, 1991, **A three components conceptualization of Organizational commitment**, *human resource management review*;41-88
 - Mondy .w2010, "**Human Resource Management** "Eleventh Edition , Pearson , , PP 241-245
 - Mowday,R.T. & steers, R.M.1982, **employee organization linkage, absenteeism & turn over**, New York
 - M.w.Prger, "job satisfaction,"1980,**personal psychology**.pp:165-183

- Porter et al.(1979).Measurement of organizational commitment, **journal of vocational behavior**,p:224-274
- Robbins .S and judge.T.2009, **Organizational Behavioral**"Pearsonp75-79
- Spector P,E, 1997,JOB SATISFACTION, American , **journal of community psychology** ,13,693-713
- Collins , Winter, 2000.**Job satisfaction**,p:103-111.

