

# تحليل ارتباط ابعاد شغلی با تعهد سازمانی

## مورد مطالعه (دفاتر خدمات الکترونیک)

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۴/۰۱

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۴/۰۵/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۶/۳۰

شیروان کیوانی<sup>۱</sup> و زهرا وظیفه<sup>۲</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** امروزه توجه به موضوع تعهد سازمانی در سازمانها یا هر نهاد دیگری روز به روز در حال افزایش است؛ زیرا پایه و اساس سازمانهای موفق، برخورداری آنها از نیروی انسانی متعهد است. هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر ابعاد (ویژگی) اصلی شغلی بر میزان تعهد سازمانی کارکنان دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی (پلیس + ۱۰) شهر ارومیه است.

**روش:** پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری و نمونه این تحقیق کلیه کارکنان دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی (پلیس + ۱۰) در شهر ارومیه هستند و حجم نمونه با استفاده از روش سرشماری همه اعضای جامعه آماری (۶۴ نفر) انتخاب شدند. به کمک پرسشنامه‌های روا و پایا (آلفای کرونباخ، پرسشنامه ویژگی‌های شغلی برابر ۸۷/۴ و برای پرسشنامه تعهد سازمانی برابر ۸۱/۳) جمع آوری و به کمک نرم افزار SPSS و با استفاده از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و فریدمن، تجزیه و تحلیل شده اند.

**یافته‌ها:** نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها حاکی از این است که در بین ابعاد اصلی شغل، اهمیت وظایف، استقلال در کار و وجود بازخورد در کار، با تعهد رابطه مستقیم و در حد متوسطی دارند؛ تنوع وظایف و هویت وظایف با تعهد سازمانی کارکنان رابطه ای ندارند.

**نتیجه‌گیری:** درمی‌یابیم که ارتقای ابعاد شغلی سبب افزایش توان انگیزشی شغل شده و فرد نسبت به سازمان تعهد پیدا می‌کند و چنانچه فرد در کارش رشد نداشته و دانش و مهارت کافی برای انجام کار مورد نظر را نداشته باشد، دلزدگی او از کار را در پی دارد و احتمال ترک خدمت افزایش می‌یابد.

**واژگان کلیدی:** تعهد سازمانی، ابعاد شغلی، دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی، کارکنان

□ استناد: کیوانی، شیروان؛ وظیفه، زهرا (تابستان، ۱۳۹۴). تحلیل ارتباط ابعاد شغلی با تعهد سازمانی مورد مطالعه (دفاتر خدمات الکترونیک).

فصلنامه مطالعات مدیریت/انتظامی، ۱۰(۲)، ۳۳۷-۳۵۶.

۱. کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان (نویسنده مسئول) Email: [ma\\_usb@yahoo.com](mailto:ma_usb@yahoo.com)

۲. عضو هیئت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان

## مقدمه

امروزه دلایل زیادی وجود دارد که چرا یک سازمان باید سطح تعهد سازمانی اعضایش را افزایش دهد. اولاً تعهدسازمانی یک مفهوم جدید بوده و به طورکلی با وابستگی و رضایت شغلی تفاوت دارد. برای مثال، پرستاران ممکن است کاری را که انجام می‌دهند دوست داشته باشند، ولی از بیمارستانی که در آن کار می‌کنند، ناراضی باشند که در آن صورت آنها شغل‌های مشابهی را در محیط‌های مشابه دیگر جست و جو خواهندکرد. یا برعکس پیشخدمتهای رستورانها ممکن است، احساس مثبتی از محیط کار خود داشته باشند، اما از انتظار کشیدن در سر میزها یا به طورکلی همان شغلشان متنفر باشند. کارایی و توسعه هر سازمانی تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که شرکتها و سازمانها بزرگ تر می‌شوند بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز اضافه می‌شود.

یکی از مهم ترین مسائل انگیزشی که امروزه با حجم گسترده ای در مطالعات روان شناسی صنعتی و سازمانی گسترش یافته، مسئله تعهد سازمانی است. صاحب نظران علم مدیریت تعهد سازمانی را چنین تعریف کرده اند: «نگرش یا جهت‌گیری به سازمان که هویت فرد را به سازمان مرتبط می‌سازد» (ماتیو و زاجاک، ۱۹۹۰: ۷۶). می‌یر و دیگران (۱۹۹۱: ۵۴۷) معتقدند که تعهد یک حالت روانی است که نوعی تمایل، نیاز و الزام برای ادامه اشتغال در یک سازمان است (وظیفه و همکاران، ۲۰۱۴: ۶۴-۶۸). این اندیشمندان تعهد را به سه بُعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری تقسیم کرده اند. تعهد و پایبندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد و پایداری هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان را با سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم آوردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و پایبندی را بیشتر کنند (مورهد، ۱۳۸۵: ۸۵-۸۱). بنابراین از دلایل عمده بررسی تعهد سازمانی این است که سازمانهای دارای اعضای با سطوح بالای تعهد سازمانی معمولاً از عملکرد بالاتر، غیبت و تاخیر و جابه‌جایی کمتری برخوردار هستند. مطالعه

تأثیر ویژگی‌های شغلی بر تعهد سازمانی که به واسطه تعهد باعث کاهش این مشکلات (ناشی از غیبت و کم‌کاری) می‌شود کاری بسیار مؤثر در این زمینه است. استونر و دیگران (۱۳۸۹: ۶۱۹) بیان می‌کنند ریچارد هاگمن و همکارانش می‌خواستند که کارگراها برای انجام دادن کار خود دارای انگیزه فراوانی باشند، پنج بُعد شغل را در نظر گرفتند. با توجه به الگوی ویژگی‌های شغلی، هر نوع کار یا شغلی را می‌توان بر حسب پنج بُعد اصلی کار به شرح زیر بیان کرد:

۱. تنوع وظایف و مهارتها؛ ۲. با مفهوم بودن وظایف؛ ۳. مهم بودن وظایف؛ ۴. استقلال و اختیار در کار؛ ۵. وجود بازخور در شغل.

بر روی الگوی ویژگی‌های شغلی از بسیاری جهات، پژوهش شد. نتیجه بیشتر پژوهشها چارچوب کلی نظریه را تأیید می‌کند (یعنی مجموعه ای از ویژگی‌های شغلی وجود دارد و این ویژگی‌ها بر رفتار اثر می‌گذارند). ولی در مورد اینکه کدام ویژگی (یا ویژگی‌ها) هسته مرکزی را تشکیل می‌دهند توافق نظر کامل وجود ندارد. همچنین در مورد اینکه احساس نیاز به رشد می‌تواند به عنوان یک عامل واسطه ای فعالیت کند یا خیر، توافق نظر وجود ندارد (رابینز، ۱۳۹۰: ۹۱۳). در پژوهش حاضر تعریف مورد نظر ما از ویژگی‌های شغلی معطوف به دیدگاه الدهام و هاگمن است.

در تعدادی از پژوهشها تعهد سازمانی متغیر وابسته در نظر گرفته شده است و برخی از عمده ترین عوامل مؤثر بر آن را بررسی کرده اند. در این پژوهش با توجه به سؤال اصلی پژوهش که عبارت است از اینکه: (چه ارتباطی بین ابعاد شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد؟) تعهد سازمانی به عنوان یک متغیر وابسته و ابعاد شغلی به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است. از آنجا که پایین بودن کارآیی نیروی کار در بیشتر سازمانها یا مکانهای دولتی و نظامی همانند دفاتر خدمات الکترونیک، از جمله مشکلاتی است که بر سر راه توسعه این واحدها قرار گرفته است، لذا شناخت راههای برون رفت از این مشکل می‌تواند مزایای مناسبی هم از لحاظ بهره وری و هم از نظر توسعه مشاغل داشته باشد. در حال حاضر بیشتر سازمانها در صدد تعدیل نیرو هستند؛ در حالی که بعید است تنها با کاهش نیروی انسانی موجبات افزایش بهره وری را در سازمان فراهم کرد. چون غیر از تعداد نیرو عوامل دیگری مانند تخصص و مهارت در بهره وری سازمان مؤثرند و از

آنجا که نمی توان همه تخصص ها را در تعدادی محدود یافت، لذا باید به راههای افزایش تعهد سازمانی کارکنان در برای افزایش میزان بهره وری سازمان اندیشید. از آنجایی که امروزه نیروی انتظامی و سازمانهای وابسته آن، نقش مهمی در امنیت کشور دارند و کارکنان آن با دشواریهای زیادی در تحقق این امر مواجه هستند، عدم تعهد به کار کارکنان آن، می تواند آسیبهای جدی متوجه این سازمان و ماموریت آن کند. دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی (پلیس+۱۰) یکی از سازمانهای وابسته به نیروی انتظامی است که خدمات نیروی انتظامی ارائه می دهد و کارکنان این دفاتر باید دارای روحیه ای با تعهد بالا باشند تا بتوانند در ارائه خدمات به شهروندان موفق باشند، لذا با توجه به اهمیت موضوع برای سازمان پلیس و به منظور تلاش در برای استفاده مناسب از سرمایه های انسانی در راستای تحقق اهداف سازمانی، این تحقیق با هدف بررسی رابطه بین ابعاد (ویژگی های) شغلی و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی شهرستان ارومیه انجام شده است.

### مبانی نظری تحقیق

**تعهد سازمانی:** تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سالهای گذشته مورد علاقه بسیاری از پژوهشگران رشته های رفتار سازمانی و روان شناسی به ویژه روان شناسی اجتماعی بوده است (مقیم، ۱۳۸۱: ۳۹۱؛ کشته گر و همکاران، ۱۳۹۲: ۵). این نگرش در طول سه دهه گذشته دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده ترین تغییر در این قلمرو مربوط به نگرش چندبعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است. یکی از عوامل پنهان، ولی تأثیرگذار در رفتار شغلی کارکنان، میزان تعهد آنان به سازمان است. توجه به تعهد نیروی انسانی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی اهمیت زیادی دارد (کتهاند و استراسر، ۲۰۱۱).

پیترز و آستین<sup>۲</sup> (۱۹۸۵): به سازمانها چنین توصیه می کنند: به انسانها اعتماد کنید و با آنان به مانند بزرگسالان رفتار کنید، آنان را با سبک رهبری عینی و اسطوره ای برانگیزید (آرمسترانگ

به نقل از ریعی مندیجین، ۱۳۷۸: ۴۷-۴۸).

**حاکمیت:** یک حالت دائم و وسواس گونه برای رسیدن به کیفیت را بسط و توسعه بخشید. در آنها (کارکنان) این احساس را بوجود آورید که حس کنند مالک کسب و کار هستند و در چنین شرایطی است که نیروهای کار شما با یک تعهد جامع واکنش نشان خواهند داد. آلن و می‌یر<sup>۱</sup> (۱۹۹۰: ۱۸-۱) معتقدند که یک فرد زمانی در خود وابستگی عاطفی نسبت به سازمان احساس خواهد کرد که اهداف سازمانی را اهداف خود بداند و متقاعد شود که سازمان را در راه رسیدن به اهدافش یاری کند. همچنین آنها شرح می‌دهند که تعیین هویت شدن فرد از طریق سازمان زمانی رخ می‌دهد که ارزشهای فردی افراد با ارزشهای سازمانی سازگار بوده و فرد قادر باشد که ارزشهای سازمانی را در خود درونی سازد. بدون شک در این تعیین هویت شدن از طریق سازمان، یک رابطه روان‌شناسانه وجود دارد و فرد به خاطر تعیین هویت شدن از طریق سازمان در خود یک نوع احساس غرور می‌کند.

از جمله تعاریف دیگری که به این جنبه از تعهد اشاره دارند می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:  
- سالانسیک<sup>۲</sup> (۱۹۷۷): تعهد حالتی از شخصیت است که در آن، فرد از طریق اقدامات و فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد محدود و مقید شده و به دلیل انجام همین اقدامات این باور در فرد ایجاد می‌شود که باید انجام چنین اقدام‌هایی را تداوم بخشد و فعالیت مؤثر خویش را در انجام آنها حفظ کند.  
- جاروس و همکارانش<sup>۳</sup> (۱۹۹۳): تعهد عاطفی را می‌توان به صورت یک وابستگی روان‌شناختی به سازمان، شرح داد.

**مدل سه بخشی تعهد سازمانی:** این مدل که توسط میر و آلن (۱۹۹۱) ارائه شده است، از تمایز بین تعهد نگرشی و رفتاری فراتر رفته و محققان مذکور استدلال کرده اند که تعهد به عنوان یک حالت روانی حداقل دارای سه جزء قابل تفکیک است که نوعی تمایل، نیاز و الزام برای ادامه اشتغال در یک سازمان است. به نظر می‌رسد که همه تعاریف ارائه شده در زمینه تعهد در برگیرنده

1. Allen and Meyer

2. Salansick

3. Jorou et al

این سه موضوع کلی هستند:

(۱) وابستگی عاطفی به سازمان؛ (۲) هزینه‌های متصوره ناشی از ترک سازمان؛ (۳) الزام و تکلیف به باقی ماندن در سازمان.

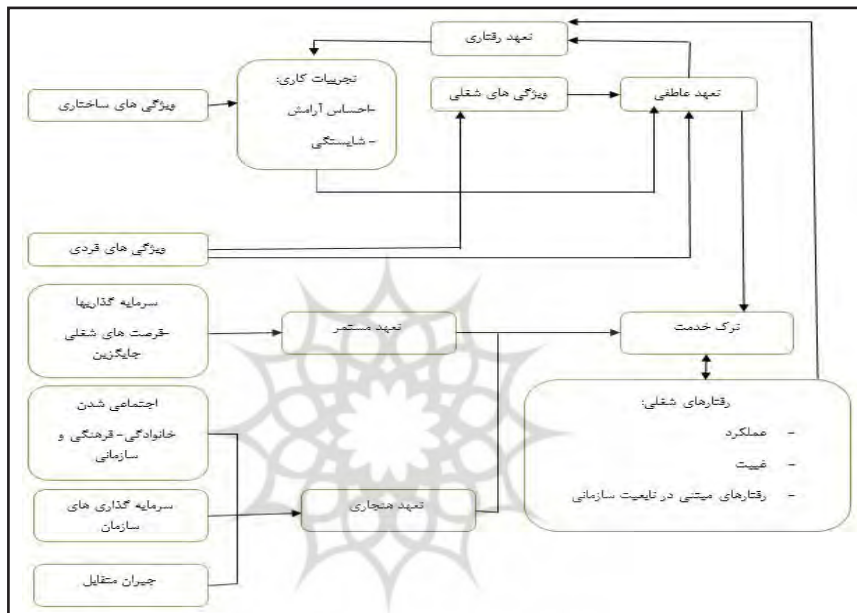
نقطه مشترک هر سه دیدگاه مذکور این است که تعهد یک حالت روانی است که اولاً روابط کارمند را با سازمان مشخص می‌کند، ثانیاً به طور ضمنی اشاراتی مبنی بر تداوم یا قطع عضویت فرد در سازمان دارد.

به علاوه، روشن است که ماهیت این حالت‌های روانی با هم متفاوت است. تعهد عاطفی بیانگر پیوستگی عاطفی کارمند و تعیین هویت وی با ارزشها و اهداف سازمان و میزان درگیری وی با سازمان است.

کارکنانی که دارای تعهد عاطفی قوی هستند، عضویت خویش را در سازمان حفظ می‌کنند و به فعالیت در آن ادامه می‌دهند؛ زیرا از قبل تمایل به انجام چنین کاری دارند. تعهد مستمر بیانگر هزینه‌های ناشی از ترک سازمان است. کارکنانی که ارتباط اولیه آنان با سازمان بر مبنای تعهد مستمر است، در سازمان باقی می‌مانند؛ زیرا باقی ماندن آنها در سازمان یک ضرورت است و نیاز به این موضوع دارند (مجیبی و همکاران، ۱۳۹۲).

در نهایت تعهد هنجاری بیانگر احساس دین و الزام به باقی ماندن در سازمان بوده و افرادی که این نوع تعهد در آنان وجود دارد فکر می‌کنند که ادامه فعالیت در سازمان وظیفه آنان است و دینی است که بر گردن دارند، و احساس آنان این است که باید در سازمان باقی بمانند (مکن نا، ۱۷:۲۰۰۵). ارائه کنندگان این مدل معتقدند که بهتر است تعهد هنجاری، مستمر و عاطفی را به عنوان اجزای تشکیل دهنده تعهد در نظر گرفت تا انواع خاص آن. برای مثال، کارمند می‌تواند احساس کند که هم به باقی ماندن در سازمان تمایل قوی دارد و هم به باقی ماندن در سازمان نیاز دارد و الزام و احساس وظیفه کمی نسبت به باقی ماندن در سازمان احساس کند. در مقابل، فرد دیگری ممکن است تمایل کم، نیاز متوسط و الزام شدیدی به باقی ماندن در سازمان در خود احساس کند. یکی از اشارات ضمنی چنین نگرشی نسبت به تعهد در تأثیر گذاری بر رفتار با

یکدیگر در تعامل است. با روشن شدن تفاوت‌های مفهومی موجود بین اجزای سه گانه تعهد به نظر می‌رسد که حالت‌های روانی خاص که بیانگر هر یک از اجزاست. تابعی از پیش شرط‌ها و عوامل تعیین‌کننده متعارف بوده و آثار متفاوت نیز بر رفتارهای مرتبط با کار به جز ترک خدمت خواهند داشت (می‌یر و آلن، ۱۹۹۰ به نقل از سلطان حسینی، ۱۳۹۰: ۵۳-۵۲).



شکل ۱: مدل سه بخشی تعهد سازمانی (آلن و می‌یر و همکاران، ۱۹۹۰: ۱۸-۱)

### الگوی ویژگی‌های شغلی

نظریه خاصی که ترنر و لارنس مبتنی بر پیش نیازهای شغلی ارائه کردند سنگ بنای چیزی را گذاشت که می‌توان بدان وسیله ویژگی‌های کار را تعریف کرد و به رابطه بین انگیزش، عملکرد و رضایت شغلی افراد پی برد. که در ادامه ریچارد هاگمن و الدهام توانستند الگوی ویژگی‌های شغلی را (بر آن اساس) ارائه کنند (رابینز، ۱۳۹۰: ۹۲۸).

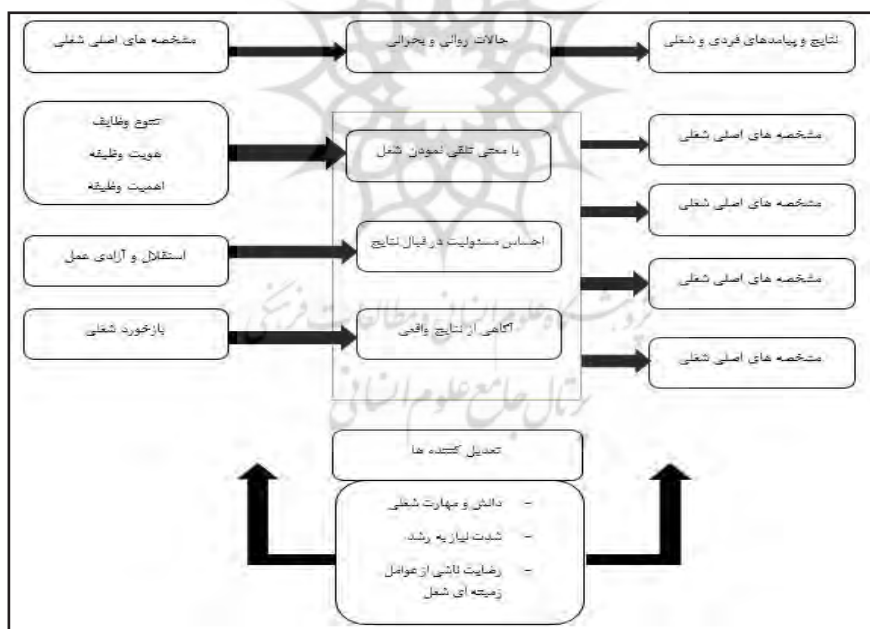
استونر و دیگران (۱۳۹۰: ۶۱۹) بیان می‌دارند ریچارد هاگمن و همکارانش می‌خواستند که کارگروها برای انجام دادن کار خود دارای انگیزه بالایی باشند. پنج بُعد شغل را در نظر گرفتند. با توجه به الگوی ویژگی‌های شغلی، هر نوع کار یا شغلی را می‌توان بر حسب پنج بُعد اصلی کار،

به شرح زیر بیان کرد:

تنوع وظایف: شغل شامل وظایف متنوعی بوده، که یک فرد می‌تواند از مهارت‌های گوناگونی بهره گیرد.

هویت وظیفه: وظایف شغلی به نحوی معین شده‌اند که کار از ابتدا تا انتها برای شاغل مشخص است و فرد تصویر کاملی از وظایف شغلی خود دارد و خود بخش مهمی از کار تلقی می‌شود. اهمیت وظیفه: شغل دارای اهمیت و ارزش است و آثار محسوسی بر زندگی یا کار افراد دیگر دارد. استقلال: شاغل تا حدی در برنامه ریزی زمانی کار، در تعیین رویه‌های کاری، از استقلال و آزادی عمل برخوردار است.

بازخورد: شغل طوری طراحی شده است که اطلاعات واضح و مستقیم در مورد اثر بخشی نتایج و عملکرد کاری به شاغل می‌دهد.



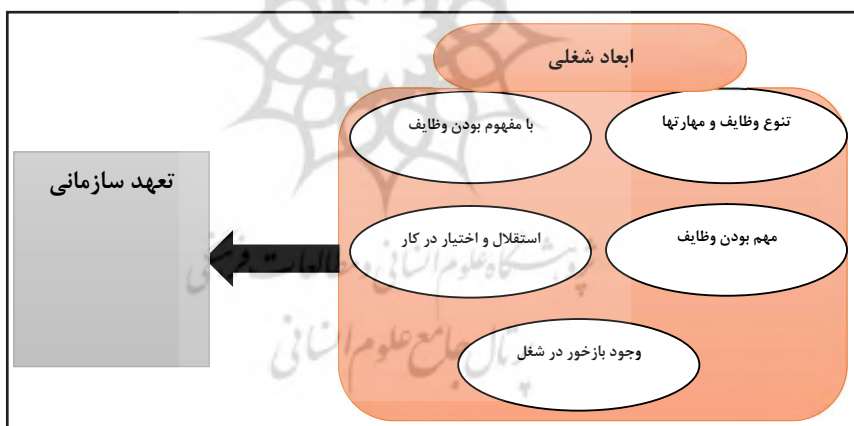
شکل ۲: چارچوب نظری طراحی شده توسط هاگمن و اولدهام، ۲۰۰۸:۹۰

### چارچوب نظری تحقیق

محقق در تدوین چارچوب نظریه این پژوهش از مبانی تئوری و نظری پژوهش استفاده کرده که برگرفته



از اندیشه‌ها و نظریات صاحب نظران و اندیشمندان علم مدیریت است. در طراحی متغیرها و ابعاد آنها در تعهد سازمانی از نظریات آلن و می‌یر، و در زمینه ابعاد شغل از نظریات هاگمن و الدهام استفاده شد. که در این زمینه تنوع وظایف، هویت وظایف، اهمیت وظایف، استقلال و بازخور به عنوان متغیر مستقل و تعهد سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. با نگاهی اجمالی به مطالب فوق به اهمیت هرچه بیشتر تعهد سازمانی در سازمانها پی می‌بریم، و اینکه درباره موضوع تعهد سازمانی در غرب به ویژه در دو دهه اخیر مطالعات زیادی انجام شده است و کارشناسان علوم رفتاری درباره مقوله مذکور به تفصیل سخن گفته و مطلب نوشته‌اند. با وجود این، پژوهشهای اندکی درباره رابطه بین الگوی ویژگی‌های شغلی و تعهد سازمانی صورت گرفته است، که پژوهشهایی در این خصوص در کشور ما چه در سازمانهای دولتی و چه در سازمانهای خصوصی بسیار انگشت شمار است. در نتیجه، این پژوهش با تکیه بر مطالب فوق و نظریه‌های طرح شده، به بررسی ویژگی‌های شغلی و همچنین میزان تأثیر آن بر تعهد سازمانی با توجه به چارچوب نظری زیر می‌پردازد.



شکل ۳: مدل مفهومی تحقیق

براساس مدل مفهومی و مبانی نظری مطرح شده، فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر بیان

می‌شوند:

**فرضیه اصلی:**

بین ابعاد اصلی شغل و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه

رابطه وجود دارد.

### فرضیات فرعی:

- بین تنوع وظایف و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.
- بین با مفهوم بودن وظایف و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.
- بین اهمیت وظایف و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.
- بین وجود استقلال در کار و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.
- بین وجود بازخورد در کار و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

### روش

این مقاله، از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است (سرمد و همکاران، ۱۳۸۷؛ کیوی و کامپنهود، ۱۳۸۶). جامعه آماری این مطالعه را کارکنان دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی در شهرستان ارومیه که تعداد آنها ۶۴ نفر است، تشکیل داده اند. همه آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری سرشماری و به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شد که پرسشنامه ویژگی‌های شغلی، محقق ساخته است و متشکل از پانزده سؤال پنج‌گزینه‌ای می‌باشد. اعتبار آن از طریق مطالعات مختلف و همچنین نظرهای استادان و پژوهشگران تأیید شده است؛ علاوه بر این، قابلیت اطمینان آن از طریق محاسبه آلفای کرونباخ  $0.87/4$  درصد به دست آمد. از پرسشنامه دوم برای اندازه‌گیری تعهد سازمانی کارکنان که توسط آلن و می‌یر طراحی گردیده است، استفاده شد، که دارای ۲۴ سؤال بود. اعتبار این پرسشنامه نیز از طریق تحقیقات مختلف و توسط استادان مختلف تأیید شد قابلیت اطمینان آن نیز همچون پرسشنامه ویژگی‌های شغلی از طریق محاسبه آلفای کرونباخ،  $0.81/3$  درصد به دست آمد، که این

آلفای محاسبه شده برای هر دو پرسشنامه نشان از قابلیت اطمینان قوی آنها دارد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم افزار SPSS، از آمار استنباطی همچون آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

### یافته‌ها

در این بخش به کمک آزمونهای آماری، فرضیه‌های تحقیق آزمون می‌شوند. قبل از آزمون فرضیه‌ها لازم است نوع توزیع داده‌ها مشخص شود. برای این منظور از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. جدول ۱ نتایج تحلیل داده‌ها به کمک این آزمون را نشان می‌دهد.

جدول ۱: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در مورد ابعاد شغلی و تعهد سازمانی

وجود بازخورد در کار	وجود استقلال	اهمیت وظایف	با مفهوم بودن وظایف	تنوع وظایف	تعهد سازمانی
۱/۵۴	۱/۰۵۳	۱/۶۳	۱/۲۰	۱/۳۸	۱/۶۸
۰/۰۵۷	۰/۱۳۲	۰/۰۵۱	۰/۰۷۲	۰/۰۶۶	۰/۰۵۸

نتایج جدول (۱) بیانگر آن است که سطوح معنی داری به دست آمده بزرگ تر از خطای ۰/۰۵ است، که فرضیه نرمال بودن متغیرها پذیرفته می‌شود و از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون فرضیات استفاده می‌شود. فرضیه اصلی: بین ابعاد اصلی شغل و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

جدول ۲: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون ابعاد اصلی شغلی و تعهد سازمانی

متغیرها	تعداد	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
ابعاد اصلی شغل تعهد سازمانی کارکنان	۵۷	۰/۳۹۶**	۰/۱۵۶	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج، جدول (۲) بیانگر آن است که بر اساس سطح معناداری آزمون ضریب همبستگی فوق، که کمتر از (۰/۰۵) است، نتیجه می‌گیریم که بین ویژگی‌های شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنها رابطه معنادار وجود دارد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۳۹)

می توان گفت که شدت این رابطه متوسط و جهت آن نیز مستقیم است. بدین معنی که ویژگی های شغلی روی تعهد سازمانی فرد اثرگذار است، همچنین ابعاد اصلی شغلی به میزان ۱۵/۶ درصد قابلیت پیش بینی تعهد سازمانی را دارد.

فرضیه فرعی اول: بین تنوع وظایف و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

جدول ۳: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون تنوع وظایف و تعهد سازمانی

متغیرها	تعداد	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
تنوع وظایف تعهد سازمانی کارکنان	۵۷	۰/۰۵۰	۰/۰۰۲۵	۰/۵۹۲

با توجه به نتایج جدول (۳) بر اساس سطح معناداری آزمون ضریب همبستگی فوق، که بیشتر از ۰/۰۵ است بین تنوع وظایف و تعهد سازمانی رابطه ای وجود ندارد. به عبارت دیگر، تنوع وظایف روی میزان تعهد سازمانی کارکنان تأثیری ندارد. فرضیه فرعی دوم: بین با مفهوم بودن وظایف و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

جدول ۴: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون با مفهوم بودن وظایف و تعهد سازمانی

متغیرها	تعداد	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
با مفهوم بودن وظایف تعهد سازمانی کارکنان	۵۷	۰/۱۶۴	۰/۰۲۶	۰/۰۷۷

نتایج جدول (۴) بیانگر آن است که بر اساس سطح معناداری آزمون ضریب همبستگی فوق، که بیشتر از ۰/۰۵ است بین هویت وظایف و تعهد سازمانی رابطه ای وجود ندارد. به عبارت دیگر، با مفهوم بودن وظایف روی میزان تعهد سازمانی کارکنان تأثیری ندارد. فرضیه فرعی سوم: بین اهمیت وظایف و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

جدول ۵: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون اهمیت وظایف و تعهد سازمانی

متغیرها	تعداد	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
اهمیت وظایف تعهد سازمانی کارکنان	۵۷	*.۰/۳۶۱	.۰/۱۳۱	.۰/۰۰۰

نتایج جدول (۵) بیانگر آن است که بر اساس سطح معناداری آزمون ضریب همبستگی فوق، که کمتر از ۰/۰۵ است نتیجه می‌گیریم که بین اهمیت وظایف کارکنان و تعهد سازمانی آنها رابطه معنادار وجود دارد. اما با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۳۶۰) می‌توان گفت که شدت این رابطه متوسط و برای آن نیز مستقیم است؛ بدین معنی که اهمیت شغل روی تعهد سازمانی فرد اثر گذار است و به میزان ۱۳ درصد قابلیت پیش بینی تعهد سازمانی را دارد.

فرضیه فرعی چهارم: بین وجود استقلال در کار و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

جدول ۶: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون استقلال و اختیار در کار و تعهد سازمانی

متغیرها	تعداد	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
استقلال و اختیار در کار تعهد سازمانی کارکنان	۵۷	*.۰/۱۸۶	.۰/۰۳۴	.۰/۰۴۵

با توجه به نتایج جدول (۶) بر اساس سطح معناداری آزمون ضریب همبستگی فوق، که کمتر از ۰/۰۵ است نتیجه می‌گیریم که بین وجود استقلال و اختیار در کار و تعهد آنها رابطه معنادار وجود دارد و با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۱۸) که ضعیف و مثبت است نتیجه می‌گیریم که بین وجود استقلال و اختیار در کار و تعهد فرد رابطه ضعیف و مثبت وجود دارد؛ یعنی اثرگذاری استقلال و اختیار در کار بر تعهد سازمانی خیلی کم است و می‌تواند به میزان ۳ درصد تغییرات تعهد سازمانی را پیش بینی کند.

فرضیه فرعی پنجم: بین وجود بازخور در کار و تعهد سازمانی کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک شهرستان ارومیه رابطه وجود دارد.

جدول ۷: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون وجود بازخور در کار و تعهد سازمانی

متغیرها	تعداد	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معناداری
وجود بازخور در کار تعهد سازمانی کارکنان	۵۷	*۰/۲۲۸	۰/۰۵۱۹	۰/۰۱۴

با توجه به نتایج جدول (۷) بر اساس سطح معناداری آزمون ضریب همبستگی فوق، که کمتر از ۰/۰۵ است نتیجه می‌گیریم که بین وجود بازخور در کار و تعهد آنها رابطه معنادار وجود دارد و با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۲۲۸) که ضعیف و مثبت است نتیجه می‌گیریم که بین وجود بازخور در کار و تعهد فرد رابطه ضعیف و مثبت وجود دارد، که وجود بازخور در کار به میزان ۵ درصد قابلیت پیش بینی تغییرات تعهد سازمانی را دارد.

تعیین مدل رگرسیونی و ویژگی‌های شغلی و تعهد سازمانی کارکنان

حال می‌خواهیم به بررسی همه متغیرهای مربوط به ویژگی‌های شغلی با تعهد سازمانی کارکنان از طریق رگرسیون چندگانه خطی بپردازیم.

جدول ۸: نتایج متغیرهای ورودی و خروجی در مدل رگرسیون چندگانه

مدل	متغیرهای ورودی	متغیرهای خروجی	روش
۱	اهمیت وظایف	.	گام به گام
۲	بازخور	.	گام به گام

خروجی جدول (۸) نشان می‌دهد که اولین قدم (مدل ۱) وارد شدن متغیر اهمیت وظایف به معادله است و به دنبال آن متغیر دریافت بازخورد به عنوان قدم دوم (مدل ۲) وارد مدل رگرسیونی شده است. همان طور که مشخص است رگرسیون قدم به قدم بعد از ورود این دو متغیر متوقف شده است و متغیرهای دیگر اصلاً وارد نمی‌شوند.

جدول ۹: نتایج ضرایب همبستگی چندگانه در مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین چندگانه	ضریب تعیین چندگانه تعدیل شده	انحراف معیار ضریب تعیین چندگانه
۱	۰/۳۷۲(a)	۰/۱۳۹	۰/۱۳۱	۰/۳۲۲
۲	۰/۴۵۶(b)	۰/۲۰۸	۰/۱۹۳	۰/۳۱۰

با توجه به نتایج، جدول (۹) بیانگر آن است که توان دوم ضریب همبستگی (ضریب تعیین)، به عنوان معیاری از نزدیکی رابطه به خطی بودن به کار می‌رود. مربع ضریب همبستگی استاندارد شده نشان دهنده درصد تغییر پذیری در متغیر وابسته به وسیله رگرسیون خطی است. در جدول بالا، در مدل ۱، یعنی هنگامی که فقط متغیر اهمیت وظایف در مدل است مقدار  $R = 0/372$  است و پس از وارد شدن متغیر دریافت بازخورد در مدل مقدار  $R$  به  $0/456$  افزایش می‌یابد. بنابراین در جدول بالا، مقدار ضریب تعیین چندانکه استاندارد شده در مدل ۲،  $0/19$  است که نشان دهنده درصد نه چندان زیاد تغییر پذیری در متغیر وابسته به وسیله رگرسیون خطی است.

جدول ۱۰: نتایج تجزیه و تحلیل واریانس

سطح معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	مدل
0/000	17/71	1/841	1	0/841	رگرسیون
		0/104	110	11/430	باقی مانده
			111	13/271	جمع
0/000	14/27	1/377	2	2/755	رگرسیون
		0/096	109	10/516	باقی مانده
			111	13/271	جمع

بر اساس جدول (۱۰)، سطح معناداری آزمون تجزیه و تحلیل واریانس در دو مدل فوق کمتر از  $0/05$  است که نشان دهنده معنی دار بودن اثر متغیرهای اهمیت وظایف و دریافت بازخورد در مدل رگرسیونی است.

جدول ۱۱: نتایج ضرایب مدل رگرسیونی

سطح معناداری	T	ضریب همبستگی جزئی	خطای معیار	تغییرات	منبع تغییر پذیری	مدل
0/000	17/63	0/372	0/160	2/825	مقدار ثابت	1
0/000	4/29		0/040	0/168	اهمیت وظایف	
0/000	9/83		0/233	2/289	مقدار ثابت	2
0/000	4/33	0/369	0/038	0/166	اهمیت وظایف X1	
0/003	3/07	0/262	0/051	0/156	بازخورد X2	

بر اساس جدول (۱۱)، مدل آماری تحقیق در مدل ۲ یعنی پس از وارد شدن متغیرهای اهمیت وظایف و بازخور عبارت اند از:

$$y = 2/28 + 0/166x_1 + 0/156x_2$$

### بحث و نتیجه گیری

همان گونه که نتایج پژوهشهای آماری نشان می دهد، بین ویژگی های شغلی و تعهد کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد؛ بدین معنی که با ارتقای ابعاد ویژگی های شغلی می توان تعهد کارکنان را افزایش داد؛ زیرا که بهبود ابعاد ویژگی های شغلی به دلیل اینکه سبب با معنی تلقی شدن کار، ایجاد احساس مسئولیت و آگاهی از نتایج عملکرد برای فرد می شود در او ایجاد انگیزش می کند. لذا رضایت شغلی کارکنان افزایش یافته و عملکرد آنان بهبود می یابد و نهایتاً تعهد را افزایش می دهد. البته باید دانش و مهارت، و شدت نیاز به رشد کارکنان را مورد توجه قرار داد؛ زیرا ارتقای ابعاد ویژگی های شغلی سبب افزایش توان انگیزشی شغل می شود و چنانچه فرد از شدت نیاز به رشد اندکی برخوردار باشد و دانش و مهارت کافی برای انجام کار مورد نظر را نداشته باشد، سبب دلزدگی او از کار می شود و احتمال ترک خدمت افزایش می یابد.

بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون پیرسون برای فرضیه های فرعی، بین تنوع وظایف و میزان تعهد سازمانی کارکنان رابطه ای وجود ندارد؛ بین هویت وظایف و میزان تعهد سازمانی کارکنان رابطه ای وجود ندارد. براین اساس هویت وظایف کارکنان در دفاتر خدمات الکترونیک بر میزان تعهد سازمانی آنها تأثیری ندارد؛ بین اهمیت وظایف و میزان تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ بین وجود استقلال و اختیار در شغل و میزان تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ بدین معنی که ایجاد استقلال در شغل در دفاتر خدمات الکترونیک هرچند که به مقدار ضعیفی بوده اما بر روی میزان تعهد سازمانی کارکنان اثر گذار است و در نهایت بین وجود بازخور در شغل و میزان تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج این تحقیق با یافته های استیرز (۱۹۷۷)، هانت و مورگان (۱۹۹۴) هم سوست. استیرز



رابطه چهار ویژگی شغلی استقلال، تنوع مهارت، بازخورد و هویت وظیفه را با تعهد سازمانی کارکنان بررسی کرد و دریافت اگر این متغیرها به صورت گروهی وارد مدل رگرسیون شوند، رابطه معنی داری با تعهد دارند و اگر جداگانه وارد شوند تنها هویت وظیفه با تعهد رابطه معنی داری خواهد داشت. در این پژوهش نیز همان طور که نشان داده شد رابطه ویژگی‌های شغلی با تعهد، رابطه معنی داری است؛ اما تک تک ویژگی‌های شغلی رابطه اندکی با تعهد سازمانی دارند. بویام (۱۹۹۶) نیز که تأثیر این چهار ویژگی را بررسی کرده بود تنها بین تنوع مهارت و تعهد رابطه معنی داری یافت و هیچ رابطه معنی داری بین هویت وظیفه، استقلال و بازخورد نیافت.

در تحقیق دیگری که توسط شائولین و تین سین<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) صورت گرفته است تنها یک رابطه معنی دار اما اندک بین تنوع مهارت و تعهد دیده شده است و متغیر بازخورد نیز اگر چه دارای رابطه معنی داری بوده است اما بر خلاف انتظار رابطه آن منفی است.

ماتیو (۱۹۹۱)، بیتمن و استراسر<sup>۲</sup> (۱۹۸۴) ویژگی‌های شغل را به عنوان عوامل مؤثر بر تعهد عاطفی کارکنان بیان کردند.

بارن و همکارانش (۱۹۹۳) بیان کردند مشاغلی که میزان مسئولیت و اختیار واگذار شده در آن زیاد، تکرار پذیری آن کم و جذابیت آن زیاد است، متصدی آن سطح بالایی از تعهد را از خود نشان می‌دهد.

#### پیشنهادها

در همین راستا موارد زیر به مدیران پیشنهاد می‌شود تا از طریق افزایش توان انگیزشی شغل، تعهد کارکنان را افزایش دهند.

از آنجایی که جامعه آماری این پژوهش دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی بوده و وظایف و فعالیتها در این نهاد مشخص و معین است و کارکنان موظف هستند طبق دستورالعمل‌های از پیش تعیین شده ای به انجام وظایف خود بپردازند و این نهادها باید همگام با پیشرفت فناوری حرکت کرده و تغییرات لازم را در فعالیتها و وظایف خود اعمال کنند، بنابراین

استفاده از فناوری جدید در بالا بردن سطح امور سازمانی، توصیه می‌شود. به همین منظور لزوم دیدن دوره‌های آموزشی و شرکت در سمینارها می‌تواند کارمند را از روزمره‌گی به آموختن پدیده‌های جدید ترغیب کند و باعث رضایت شغلی و ایجاد انگیزش شود. به همین دلیل برای فراهم آوردن میزان مطلوبی از رضایت شغلی، اجرای پاره‌ای از آموزشها به نظر لازم می‌آید؛ برای مثال به کار گرفتن برخی از نرم افزارها، برای محاسبات و فعالیتهای کاری، مستلزم آموزش قبلی است که این امر می‌تواند موجب احساسات و تجارب خوشایندی از جانب کارکنان شود.

- برای ارائه بازخورد به کارکنان پیشنهاد می‌شود هر یک از کارکنان سازمان در پایان روز گزارشی از عملکرد خود را به سرپرست مربوط ارائه کرده و بازخوردی از فعالیت روزانه خود دریافت کند تا از این طریق کارکنان در جریان حاصل اقداماتشان قرار گیرند. این بازخورد از این برای که به صورت مستقیم و سریع به خود کارمند داده می‌شود می‌تواند آثار مثبت زیادی در پی داشته باشد و کمک می‌کند تا کارمند به طور روزانه کارهای خود را ارزیابی و اشتباهات را اصلاح کند، عملکرد را بهبود بخشد و با آگاهی بیشتری برای فعالیت روز بعد خود برنامه ریزی کند. همچنین پیشنهاد می‌شود رویه‌های کلی انجام امور از قبل به کلیه کارکنان آموزش داده شود تا در حین عمل خود کارمند بتواند صحت انجام امور را ارزیابی کند و با گرفتن بازخورد از خود، احساس خودکارآمدی وی تقویت شود و بیش از پیش بر انجام امور تأثیر بگذارد.

- به علت گسترده بودن فعالیتها و وظایف نمی‌توان انجام یک فعالیت را از ابتدا تا انتها به یک کارمند محول کرد بلکه هر کارمند مسئول انجام بخشی از کار است و برای حفظ یکپارچگی فعالیتی که انجام می‌شود می‌توان برای آن فعالیت یک گروه کاری تشکیل داد تا ضمن ایجاد و حفظ هویت وظیفه، افراد بتوانند درک واضح و روشنی از کل فعالیت مورد نظر به دست آورند.

- کارکنان را آگاه سازند اگر چه ممکن است کار آنها جزئی باشد اما هر یک از آنها می‌توانند نقش بسیار مهمی در جذب مشتری داشته و سهم مهمی را در ارتقای کیفیت ارائه خدمات به مشتری ایفا کند و در نهایت، در توسعه اقتصادی نقش مهمی داشته باشد.

## منابع

### منابع فارسی

- رابینز، استیفن پی (۱۳۹۰). *تئوری سازمان*. ترجمه دکتر سید مهدی الوانی و دکتر حسن دانائی فرد، انتشارات صفار، صص ۳۰۰-۳۰۸.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۹۰). *مدیریت رفتار سازمانی*. ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران: نشر پژوهش‌های فرهنگی، صص ۳۳۵-۳۳۰.
- سرمد، زهره و عباس بازرگان و الهه حجازی (۱۳۸۷). *روش تحقیق در علوم رفتاری*. تهران: انتشارات آگاه، صص ۸۱-۸۲ و ۱۷۳-۱۷۰ و ۱۶۹.
- کیوی، ریمون و نوک وان کامپنهود (۱۳۸۶). *روش تحقیق در علوم اجتماعی*. ترجمه عبدالحسین نیک گوهر، تهران: انتشارات توتیا.
- کشته گر، عبدالعلی؛ شیروان کیوانی؛ مهدی درستکار اصل و بهرام کیوانی (۱۳۹۲). *بررسی نقش عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی سازمانهای دولتی شهر خوی)*. دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان: موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی.
- مجیبی، تورج؛ سمیه کیا؛ سمیه حسین زاده آبدانسرای و آزاده چنگیزی محمدی (۱۳۹۲). *بررسی رابطه بین توانمندسازی کارکنان با تعهد سازمانی (یک مطالعه موردی)*. دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم: دانشگاه پیام نور.
- مورهد و گریفین (۱۳۸۵). *رفتار سازمانی*. مترجمان سید مهدی الوانی و معمار زاده، تهران: انتشارات مروارید، صص ۸۱-۸۵.

### منابع انگلیسی

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitments to the organization". *Journal of occupational psychology*, vol.63 pp: 1-18.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (2008). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (2004). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 250-279.
- Hunt, S., and Morgan, R. M. (1994). Organizational Commitment: one of Many Commitments or Key Mediating Constructs?, *Academy of Management Journal*, 37, (6), 1568-1587.
- Lin, Shao-lung & Hsieh, N-Tien, (2004), «Constraints of task identity on organizational commitment», *International Journal of Manpower*, Vol. 23 No. 2 pp: 151-165
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the Antecedents, correlates, and consequences of organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C.A. (1991). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

- Mowday, R.T., porter, L.W. & steers, R.M (2007). «Employee organizational linkage: the psychology of Commitment, absenteeism, and turnover» New York: Academic press, pp: 20-30.
- Steers, R.M., & porter, L.w. (1997). «Motivation and work Behavior». Mc Grow Hill book Co, thered edition, p: 288.
- Vazifeh.Z Keivani.Sh. (2014), Presentation Of A Model For Interpretation Of Manager's Five Power Sources And Their Impact On Personnel's Organizational Commitment, International Samanm Journal Of Business And Social Sciences, Vol.2, No.2.



چکیده انگلیسی مقالات

