



## تأثیر اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمان با میانجی‌گری تعهد سازمانی و رضایت شغلی و انگیزه کارکنان

محبوبه دهقان

دانشجوی کارشناسی ارشد، پردیس البرز دانشگاه تهران، تهران، ایران

دکتر مهرداد مهرکام<sup>۱</sup>

مدرس، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۳ شهریور ۱۴۰۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۲ آذر ۱۴۰۲)

اتکا دولت بر مالیات بمنظور تامین مخارج و کاهش وابستگی‌های سنتی به درآمدهای نفتی و همچنین قرارگرفتن سیاست‌های ابلاغی اقتصاد مقاومتی بعنوان یکی از مهمترین محورهای اجرایی در سرلوحه اقدامات سازمان امورمالیاتی، لزوم سازماندهی و اجرای طرح جامع مالیاتی را به عنوان عامل موثر در تامین هزینه‌ها و نیل به اهداف اقتصادی استقرار طرح جامع مالیاتی راهمهم تر کرده است. هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمان با میانجی‌گری تعهد سازمانی و رضایت شغلی و انگیزه کارکنان می‌باشد. در این مقاله حسابرسان ارشد اداره کل امور مالیاتی غرب تهران جامعه هدف می‌باشند. روش نمونه‌گیری در تحقیق حاضر روش احتمالی تصادفی طبقه‌ای است همچنین از روش شناخته شده تعیین حداقل حجم نمونه پژوهش در تحقیقات کمی برای تعیین حجم نمونه استفاده شده که این تعداد ۱۳۸ نفر می‌باشد. بمنظور گردآوری داده در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد که هرکدام شامل سه متغیر هستند استفاده شده و (اجرای طرح جامع مالیاتی)، متغیر میانجی (تعهد سازمانی، رضایت شغلی، انگیزه کارکنان) و متغیر وابسته (عملکرد سازمان) با تمام ابعاد بااهمیت مطرح شده سنجیده میشود و روش محتوایی و ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین روایی و پایایی پرسشنامه‌ها مورد استفاده قرار گرفته است. در بخشی که مربوط به تحلیل استنباطی می‌باشد، ابتدا به جامعه مورد بررسی و داده‌ها از نظر نرمال بودن پرداخته شد تا نحوه استفاده از آزمون‌های پارامتریک و ناپارامتریک مشخص شود. پس از مشخص شدن توزیع داده‌ها از طریق آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، برای بررسی مدل (به وسیله نرم افزار Smart PLS) نخست از تحلیل عاملی برای سنجش روابط میان متغیرها با گویه‌های سنجش آن‌ها استفاده شد، سپس با استفاده از مدل ساختاری ارتباط عامل‌ها با یکدیگر برای آزمون فرضیه‌ها مورد بررسی قرار گرفتند و نهایتاً فرضیه‌ها تایید شدند. **واژه‌های کلیدی:** طرح جامع مالیاتی، عملکرد سازمان، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، انگیزه کارکنان.

<sup>۱</sup> mehrkam88@gmail.com

## مقدمه

مالیات به عنوان ابزار مهم سیاست اقتصادی در اقتصاد ملی و کلان عاملی تعیین کننده و انکارناپذیر است. علی رغم بااهمیت بودن جایگاه و موقعیت سازمان امور مالیاتی کشور به عنوان یکی از بخش های اقتصادی دولت، لکن در مسیر پیشرفت و توسعه با دشواری ها و حساسیت هایی روبروست زیرا نقش دولت در توسعه همه جانبه، محوری و تعیین کننده است. بدین سبب همسویی مدیریت منابع انسانی در پیشبرد اهداف طرح تحول مالیاتی تاثیرگذار و حائز اهمیت است. تحول در نظام مالیاتی یکی از مهمترین و تاثیرگذارترین مولفه های طرح تحول اقتصادی ایران می باشد که دارای سه محور اصلی مالیات بر ارزش افزوده، اجرای طرح جامع مالیاتی و اصلاح قوانین مالیاتی می باشد.

## ضرورت و اهمیت تحقیق

طرح جامع مالیاتی با نقش تعیین کننده خود در تامین هزینه های دولت و پیشبرد در راستای کاهش وابستگی اقتصاد به درآمدهای نفتی، تلاش آن برای دستیابی به استقلال اقتصادی است و دقیقاً بهمین دلیل یکی از پراهمیت ترین بازوهای اجرایی سیاست های ابلاغی اقتصاد مقاومتی میباشد. برای نیل به این هدف با افزایش شفافیت اقتصادی از طریق استفاده از ابزارهای مالیاتی امکان رصد فعالیتهای اقتصادی، شناسایی فرارهای مالیاتی و مقابله با قاچاق را در کشور میسر میسازد [۱۰].

شناسایی مودیان جدید مالیاتی، جلوگیری از فرار مالیاتی افراد یا شرکت ها و تسریع در فرآیند تشخیص و مطالبه مالیات، حذف معافیت های غیرضروری، و در نتیجه اجرای آنها افزایش درآمدهای مالیاتی و از سویی کاهش هزینه های عملیاتی از اهداف کلان اقتصادی اجرای این طرح است که می توان از طریق مکانیزه کردن فرآیندها و بهینه سازی روند عملیات به اهداف مورد نظر دست یافت. البته اجرای این طرح افزایش رضایت صاحبان منافع را هم به دنبال دارد [۱۳]. این رضایت از طریق ارتقای توانمندی های قابل بهبود فناوری اطلاعات به منظور تسهیل فرآیندهای تعاملی درون و برون سازمانی و نیز تکریم مودیان و برقراری عدالت مالیاتی فراهم شده است که آثار آن طی سال های گذشته مشاهده شده است. اجرای طرح جامع مالیاتی از طرف سازمان امور مالیاتی کشور بهمین منظور در راستای تحقق اهداف برنامه سوم توسعه در سال ۱۳۸۳ در دستور کار قرار گرفت و تمام ارکان سازمان شامل ساختار فرآیندها، تغییر قوانین و مقررات فناوری و منابع انسانی با یک تغییر رفتار مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات را دربرگرفت. در طرح جامع مالیاتی، مطابق با ماده ۹۷ قانون مالیات های مستقیم اصلاحی ۳۱/۰۴/۱۳۹۴ اظهارنامه های مؤدیانی که دارای ریسک پایین هستند بدون حسابرسی مالیاتی پذیرفته می شود و این امکان را فراهم میکند که هشتاد درصد اظهارنامه های مؤدیان کم ریسک بدون رسیدگی مورد پذیرش قرار گیرند. بدین ترتیب بخش عمده ای از مودیان الزام به مراجعه به سازمان ندارند و تنها مودیان که توسط سامانه طرح جامع مودی پرریسک شناخته میشوند برای حسابرسی و رسیدگی به پرونده مالیاتی مبنای فعالیت های عملیاتی قرار خواهند گرفت. در این طرح با توجه به حسابرسی مبتنی بر ریسک، شرکت هایی مورد حسابرسی مالیاتی قرار میگیرند که معمولاً جزو مؤدیان بزرگ و متوسط بوده و دارای ریسک بالا هستند [۶].

آنچه که وضعیت سازمان را نسبت به رقبا تعیین میکند مفهوم چند بعدی عملکرد است. زیرا عملکرد سازمانی، فرآیندی است که طی آن کیفیت اثربخشی و کارایی هر سازمان و اقدامات گذشته آن را بیان میکند. عملکرد سازمانی برای تحقق کارایی و اثربخشی هر سازمان با بهره‌گیری بهینه از منابع، ظرفیت‌ها و نکات قابل بهبود به بیان همان فرصت‌ها اشاره دارد [۹]. شناسایی فرصت‌ها بعنوان نقاط قابل بهبود و تهدیدها در جهت مصون‌سازی فعالیت‌های سازمان‌ها و جلوگیری از هدررفت منابع از جمله فعالیت‌هایی نوآورانه سازمانهاست. استفاده هدفمند از ورود و خروج دانش برای پیگیری سریع نوآوری باتاکید بر چارچوب شناختی برای شرکت‌های متوسط بمنظور تولید درآمد حاصل از فرآیند و نوآوری محصول اهمیت دارد. علاوه بر این، نوآوری باز به معنای شناسایی هویت داخلی، انتخاب، استفاده و داخلی‌سازی ایده‌های جدید است که از محیط خارجی به شرکت‌ها منتقل می‌شود و تجاری‌سازی خارج از کشور شامل ایده‌های توسعه یافته داخلی به محیط خارجی شرکت‌ها است [۲۰]. ویژگی‌های کارکنان که با عملکرد سازمانی ارتباط دارند و حتی ممکن است توانایی انجام هر شغل را تحت تأثیر قرار دهند چندین ویژگی مهم هستند. به عنوان مثال، افرادی که سطح توانایی بالایی دارند سطح بالایی از انگیزش را نیز دارا هستند، با بکارگیری همین توانایی‌هایشان به عملکرد خوب و تشویق دست می‌یابند. انگیزش آنها برای عملکرد نیز بالا می‌رود افراد با توانایی بالا میتوانند به دلیل برخورداری از مهارت بالا، یا تلاش بیشتر و یا هر دو، عملکرد بهتری داشته باشند. «پنج ویژگی شخصیتی عمده» که توانایی شناختی (استدلال ریاضی و کلامی) عملکرد سازمانی را در بسیاری از مشاغل پیش‌بینی می‌کند در اینجا مورد بررسی قرار خواهند گرفت که بسیاری از محققان معتقدند این‌ها تنها ابعاد عمده شخصیت انسانها را بررسی میکنند [۹].

تعهد سازمانی را دربرگیرنده مفهوم ارتباط مشارکت کارکنان با سازمان خود در محیط کار میدانند. معمولاً افرادی که به سازمان تعهد دارند ارتباط بهتری نیز با آن خواهند داشت. افراد با ویژگی تعهد احساس می‌کنند که در سازمان مناسبی قرار دارند و اهداف سازمان را درک نموده و تشخیص می‌دهند. کارکنان متعهد همیشه تمایل دارند در کار خود مصمم تر باشند و بهره‌وری بسیار بالایی از خود بروز میدهند. سه عامل اصلی اعتقاد به سازمان، پذیرش اهداف سازمان و ارزش‌های آن بعنوان تعهد سازمانی شناخته میشوند. این افراد برای به کارگیری تلاش قابل توجه و یک آرزوی مثبت برای ادامه مشارکت با سازمان آمادگی لازم را دارند [۳۱]. تعهد سازمانی یک وضعیت روانی است که فرد خود را به سازمان خود متصل می‌بیند. سه برجسته، تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری برجسته‌های تعهد سازمانی میباشند، وجه اشتراک هر سه ساختار به گردش مالی مرتبط است بنابراین تعهد سازمانی با درگیری و دلبستگی کارکنان به سازمان نیز مرتبط است. در صورتی که به سازمان متعهد نباشند، آن را ترک میکنند. براین اساس این مفهوم با گردش مالی نیز مرتبط است. مدل تعهد سازمانی که مبین تعهد به سازمان و یک حالت روان‌شناختی است دارای سه بعد تعهد عاطفی، هنجاری و تعهد مستمر میباشد که بر کارکنان نسبت به سازمانی که برای آن کار می‌کنند، تأثیر خواهد داشت [۱۶]. زمانی که اعضای سازمان به صورت عاطفی به یک سازمان متعهد هستند اولین جزء تعهد سازمانی، تعهد عاطفی را نشان میدهند که دلبستگی

عاطفی فرد به سازمان است و به کار برای سازمان ادامه می دهند [۲۵]. بعد تعهد عاطفی در مدل تعهد سازمانی رویکرد مرتبط به کار و از احساسات مثبت کارکنان نسبت به سازمان مربوطه است [۲۷]. تعهد عاطفی، قدرت نسبی شناسایی و مشارکت فرد در یک سازمان خاص میباشد [۲۸]. کارکنانی که به طور عاطفی نسبت به سازمان خود متعهد هستند، همیشه با سازمان خواهند ماند زیرا معتقدند که ارتباط استخدامی فردی آنها با سازمان با اهداف، باورها و ارزش های سازمان سازگار است [۱۸]. تعهد عاطفی به عنوان دل بستگی و درگیری افراد نسبت به عاطفه سازمانی خود توصیف می شود. این یک نگرش یا جهت گیری کارکنان نسبت به سازمان است که شخصیت فرد را به سازمان پیوند داده و مرتبط میسازد [۳۴]. اطلاع از هزینه های مرتبط با ترک سازمان نیز تعهد مستمر هست [۲۳] مایر و آلن همچنین بیان میکنند که در تعهد مستمر، خروج از سازمان همراه با هزینه خواهد بود، زیرا تصور فرد از میزان هزینه هایی است که با ترک سازمان فعلی ایجاد میشود [۱۰]. در توضیح این نوع تعهد میگوید در شرایطی که پیوند اصلی کارکنان با سازمان براساس تعهد مستمر است آنها همچنان میخواهند به کار خود ادامه دهند. تا جایی که تعهد مستمر به عنوان یک دل بستگی ابزاری برای اتصال او به سازمان است. این ارتباط براساس محاسبه کمک های پولی ایجاد شده است [۱۸]. نقطه قوت تعهد مستمر، ماندن در سازمان است و این نوع تعهد با هزینه های ظاهری خروج از سازمان تعیین می شود [۱۵]. همچنین توضیح دادند که نیاز به سازمان بخاطر سرمایه گذاری های انباشته و فرصت های شغلی ضعیف کارکنان را مجبور میکند به مسئولیت های خود در سازمان ادامه دهند و همچنان نسبت به سازمان خود متعهد باشند و این مشخص کننده خواهد بود که کارکنان در سازمان باقی میمانند، زیرا کارمندان در صورتی که سازمان را ترک کنند ممکن است سرمایه گذاری های انباشته دیگر مانند برنامه های بازنشستگی، ارشدیت یا مهارت های خاص سازمان که جذب آن می شوند را از دست بدهند. تعهد هنجاری مبین حالتی است که فرد تعهد به ماندن در سازمان دارد. وظیفه و تعهد آنها را ملزم به حضور در سازمان می کند. طبق این نظر [۲۵] افرادی که همیشه احساس وظیفه می کنند و به دلیل این تعهد باید در سازمان ماندگار باشند دارای ویژگی تعهد هنجاری هستند. در این نوع تعهد، افراد بدلیل اینکه باید این کار را انجام دهند و یا اینکه کار مناسبی است در سازمان می مانند. تخصص تعهد هنجاری در مورد تعهد دادن و گرفتن بین کارکنان و سازمان است [۳۵]. نظریه مبادله اجتماعی نیز، تعهد دادن و گرفتن متقابل را بیان میکند. رفتار اجتماعی مبتنی بر فرآیند مبادله، گویای نظریه تبادل اجتماعی است و این یعنی وجود یک تعهد هنجاری یا اصل محکم به نحوی برای بازپرداخت سود [۲۴]. در این حالت است که کارکنان همواره نسبت به سازمان احساس تعهد می کنند، تعهدی که باید سازمان برای سرمایه گذاری در آنها بازپرداخت کنند [۲۵]. بحث می کنند که تعهد هنجاری میتواند از طریق توسعه اجتماعی شدن در افراد یا سازمان بهبود یابد. راه های نوآورانه، خلاقانه و مؤثر برای جلب رضایت کارکنان به روشی سالم تر توسط مدیران منابع انسانی به طور مداوم در این دوران دشوار مورد توجه مدیران میباشد. سازمان ها آگاهند عملکرد کارکنان راضی موجب بهره وری در محل کار شده و حاشیه سود سازمان را تامین می کند. منظور از رضایت شغلی [۲۹] این است که افراد چه احساس مثبت یا منفی به شغل خود دارند. حالتی از ذهن براساس سطحی که فرد درک میکند که

نیازهای شغلی او باید برآورده شود تعیین کننده رضایت شغلی است. شکی نیست که طرح جامع مالیاتی موتور محرک نظام نوین مالیاتی و از طرح های پراهمیت این سازمان است. چشم انداز طرح جامع مالیاتی با توجه به مشکلات پیش روی سیستم مالیاتی کشور بر سه فرآیند مهم شناسایی (واحدیابی) و ردگیری جریان اطلاعات فعالان اقتصادی کشور (جلوگیری از کتمان)، پردازش اطلاعات و تشخیص مالیات و در نهایت مطالبه و وصول مالیات حقه، معطوف می باشد. البته تحقق اصولی این سه فرآیند، معلول سازماندهی، بهبود و اجرای فرآیندهای پشتیبانی مرتبط با اجرای طرح می باشد.

### مبانی نظری پژوهش

#### طرح جامع مالیاتی

از آنجا که مالیات یکی از اساسی ترین منابع درآمدی دولت، در تأمین هزینه ها و به طور خاص، نیل به استقلال اقتصادی و قطع وابستگی بودجه جاری به درآمدهای نفتی است؛ به همین دلیل است که یکی از مهمترین موارد توجه برای اجرای سیاستهای ابلاغی در اقتصاد مقاومتی، تحول در مالیات ستانی و شیوه آن است لذا با استفاده از ابزار و دستورات عملیاتی های مالیاتی در جهت افزایش شفافیت اقتصادی و امنیت آن امکان رصد فعالیتهای اقتصادی و مقابله با فرار مالیاتی و مبارزه با قاچاق و پولشویی در کشور میسر خواهد شد [۱۰]. به موجب این هدف و در راستای تحقق اهداف برنامه سوم توسعه در سال ۱۳۸۳ اجرای طرح جامع مالیاتی از طرف سازمان امور مالیاتی کشور در دستور کار قرار گرفت در این طرح از بهبود و اصلاحات لازم در فناوری اطلاعات و ارتباطات یک تغییر رفتار اقتصادی اتفاق می افتد که تمام ارکان سازمان از جمله تغییرات در قوانین و مقررات و ساختار فرآیندهای فناوری و منابع انسانی را در برمی گیرد در طرح جامع مالیاتی، مطابق با ماده ۹۷ قانون مالیاتهای مستقیم اصلاحی ۳۱/۰۴/۱۳۹۴ اظهارنامه های مؤدیانی که مورد حسابرسی قرار خواهد گرفت که دارای ریسک بالای ۸۰ درصد میباشند و اظهارنامه ها با ریسک پایین بدون رسیدگی پذیرفته میشوند. بنابراین روش بخش عمده ای از مودیان مالیاتی کمتر نیاز به مراجعه حضوری و طی فرآیندهای رسیدگی سازمان امور مالیاتی دارند. فرآیند ارزیابی ریسک مودیان شرایطی فراهم میسازد که برای انجام امور نیاز کمتری برای مراجعه به سازمان مالیاتی دارند در طرح مبتنی بر ریسک، شرکتهایی مورد حسابرسی مالیاتی قرار میگیرند که معمولاً جزو مودیان بزرگ و متوسط بوده و دارای ریسک بالا هستند [۶].

#### عملکرد سازمان

عملکرد، یک مفهوم بنیادین در مدیریت است که بسیاری از وظایف مدیران بر این اساس تعیین میشود؛ به عبارتی موفقیت سازمانها بسته به نوع عملکردشان دارد. عملکرد سازمانی پدیده ای پیچیده و بسیار تعیین کننده است که شاید ساده ترین تعبیر برای آن را بتوان اینگونه بیان کرد، مجموعه ای از فعالیتهای یک سازمان که معطوف و متمرکز بر دستیابی سازمان به اهداف، چگونگی انجام آن مأموریتها و انجام وظایف و فعالیتهای سازمانی و نتایج آنها دانست. مفهوم چند بعدی عملکرد، وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص میکند و همچنین عملکرد یک سازمان فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات

گذشته آن است. مفهوم عملکرد به بهره‌گیری بهینه از منابع، ظرفیتها و فرصتها برای تحقق کارایی و اثربخشی و همچنین در نظر داشتن تهدیدات، اشاره میکند که به دو گروه عملیاتی و مالی تقسیم شده و عملکرد عملیاتی رفتارها، تشریح و به عمل رساندن وظایف و فرایندهای انجام کار در راستای رسیدن به اهداف در سازمان را شامل میشود. در اینجا به معنای ارائه خدمات به مشتریان است. عملکرد مالی از بعد دیگری نیز اهمیت دارد زیرا برای ذینفعان سازمان و دستیابی به نتایج مالی مانند نرخ و میزان رشد سوددهی، نرخ بازگشت سرمایه و رشد فروش ها می‌پردازد [۲].

### تعهد سازمانی

بررسی تحقیقات مربوط به رفتار سازمانی نشان دهنده ویژه بودن جایگاه تعهد در سازمان است. تا آنجا که به عنوان یک نگرش مسلط محور توجه پژوهشگران بوده و موضوع فرا تحلیلی زیادی قرار گرفته است [۱۱]. به شیوه‌های متفاوتی تعریف و اندازه‌گیری میشود همانگونه که بسیاری از مفاهیم روانشناسی سازمانی دیگر نیز اینگونه هستند. اگرچه تعاریف زیادی از تعهد در ادبیات مربوط به موضوع میتوان یافت، ولی اکثر آنها این سه موضوع اصلی را نمایان میکنند: وابستگی عاطفی، درک هزینه‌ها و احساس تکلیف [۱]. از مهم‌ترین ابعاد تعهد سازمانی مدل آلن و مایر بوده [۲۵] که تعهد را در سه بعد عاطفی، هنجاری و مستمر معرفی میکند. از دید آنها تعهد عاطفی دل‌بستگی احساسی کارمند به سازمان، تطبیق با سازمان و درگیری با سازمان تعریف می‌شود؛ تعهد مستمر به معنای آگاهی از هزینه‌های مرتبط به ترک سازمان است و تعهد هنجاری به احساس تعهد به استخدام مداوم گفته می‌شود.

### رضایت شغلی

عاملی که باعث افزایش کارایی و ایجاد احساس رضایت در فرد می‌شود مفهوم رضایت شغلی است. کارفرمایان میدانند رضایت شغلی عامل موثر در کامیابی در شغل است. بنابراین برای دستیابی به نتیجه و بالا بردن کارایی در پی افزایش رضایت شغلی در کارکنان مجموعه خود هستند. آنچه رضایت شغلی تعریف میشود پاسخ عاطفی کارکنان از ارزیابی شرایط محیطی کار است. رضایت شغلی به حالت لذت و انبساط خاطری گویند که فردی با حفظ و بکارگیری ارزش‌هایش در یک شغل بدست می‌آورد. به بیان دیگر، افراد با توجه به تفاوت‌هایشان میزان رضایت خود را به صورت‌های مختلفی می‌سنجند. یک تحقیق بر روی آن دسته از ارزش‌های شخصی که در زمینه رضایت شغلی متمرکز است توسط لاک صورت گرفت، و معرف رضایت از شغل فرد است [۵]. رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات فرد است، این مفهوم ماهیتی پویا دارد، یعنی با همان شدتی که پدید می‌آید و چه بسا بیشتر و سریعتر، میتواند از بین برود. آنچه که تداوم رضایت را تضمین میکند، توجه مستمر مدیران است. از طرف دیگر، به دلیل آنکه محیط بیرونی، بر احساسات فرد در کارش اثر می‌گذارد رضایت شغلی بخشی از رضایت کلی فرد از زندگی است. به همین ترتیب، شغل بخش مهمی از زندگی انسان است، بنابراین رضایت از شغل بر رضایت کلی از زندگی فرد موثر خواهد بود [۲۲].

### انگیزه کارکنان

از نظر مزلوبراورده شدن نیازهای فیزیولوژیک و روانی باعث ایجاد انگیزه میشود نیازهایی چون، غذا، آب، خواب و همچنین نیاز به امنیت، احترام به خود، وظیفه شناسی احساس تعلق به گروه و تبادل محبت، این نظریه از جمله نظریات درخور توجه است. بر طبق نظریه تقویت، عواملی چون پول و تشویق های کلامی و پاداشهای مختلف به تقویت رفتار منجر میشود؛ طرفداران نظریه هدف؛ عقیده دارند که هر قدر اهداف مشخص باشند افراد با انگیزه بیشتری به فعالیت خواهند پرداخت؛ در نظریه برابری و از نظر آدامز کارکنان آنچه را که از شغل خود به دست می آورند با آنچه که صرف انجام کاری میکنند مقایسه کرده و چنین برداشت میکنند که اگر نسبت خودشان با نسبت دیگران که کاری مشابه انجام میدهند برابر باشد با توجه به این نتیجه گیری برابری وجود دارد و عدالت برقرار است در این صورت انگیزه برای فعالیت خواهند داشت؛ هرزبرگ کمبود عوامل بهداشتی چون روابط افراد، شرایط کاری و امنیت را سبب نارضایتی و عوامل مسئولیت پذیری، موفقیت و هویت را موجب انگیزه قلمداد میکند [۱۴].

### پیشینه تحقیق

#### تحقیقات انجام شده در داخل کشور

(۱) (۸) در پژوهش خود به بررسی تأثیر هوش هیجانی بر تعهد سازمانی با نقش واسطه‌ای رضایت شغلی پرداختند. هدف پژوهش مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش کلیه کتابداران (۴۲۱) نهاد کتابخانه‌های عمومی استان آ. شرقی در سال ۱۳۹۹ بودند. حجم نمونه با توجه به جامعه آماری و بر اساس نوع پژوهش ۲۰۱ نفر بود. یافته‌ها نشانگر رابطه معنی‌داری بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی ( $t=5/42, p=0,29$ ) کتابداران است. در ضمن، بر اساس یافته‌ها بین هوش هیجانی با رضایت شغلی ( $t=5/80, p=0,33$ ) و رضایت شغلی با تعهد سازمانی کتابداران ( $t=7/07, p=0,38$ ) رابطه معنی‌داری وجود دارد. رضایت شغلی کتابداران نه تنها به طور مستقیم بر تعهد سازمانی آنان موثر است، بلکه دارای نقش واسطه‌ای بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی است. به دلیل تأثیر هوش هیجانی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی افراد توصیه می‌شود که هنگام استخدام کتابداران در کتابخانه‌های عمومی به این موضوع توجه گردد.

(۲) (۷) وضعیت زیرساخت‌های تسهیم دانش را در طرح جامع مالیات بررسی میکنند. رویکرد پژوهشی مورد استفاده، رویکرد کیفی و روش آن، مطالعه موردی است. برای نیل به هدف پژوهش، از چهار عنصر زیرساختی «رهبری و راهبرد»، «فرهنگ»، «ساختار»، و «فناوری اطلاعات» استفاده گردیده است. مشارکت‌کنندگان به‌طور کلی، زیرساخت تسهیم دانش را در طرح جامع مالیاتی کشور با کمی چشم‌پوشی، متوسط ارزیابی کردند. نکته بسیار قابل تأمل این است که همه مشارکت‌کنندگان در فرایند مصاحبه، عامل «رهبری و راهبرد» را مهمترین نقطه ضعف زیرساختی تسهیم دانش در طرح جامع مالیاتی کشور می‌دانستند. «اعتماد به مدیریت» و «تمرکز بالا» نیز در رتبه‌های بعدی به‌عنوان ضعف‌های زیرساختی عمده، مورد اشاره قرار گرفت. براساس اطلاعات در دسترس محقق، این

نخستین پژوهشی است که زیرساخت‌های تسهیم دانش در محیط طرح‌ها را مورد بررسی قرار داده است.

(۳) (۴) به بررسی تاثیر فرهنگ سازمان، تکنولوژی و رضایت شغلی بر عملکرد کارمندان در دوره همه‌گیری ویروس کرونا با تاکید بر نقش میانجیگری خود انگیختگی کارمندان پرداختند. پژوهش فوق از منظر هدف، کاربردی است و از لحاظ روش و ماهیت، توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش فوق الذکر شامل کلیه کارکنان شعب بانک سپه شهر مشهد (۱۸۰۰) نفر بودند که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر ۳۱۷ نفر است، داده‌های به دست آمده با روش‌های آمار توصیفی (میانگین، درصد فراوانی) با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۴ و آمار استنباطی (روش معادلات ساختاری) با استفاده از نرم افزار PLS تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمان، تکنولوژی و رضایت شغلی بر عملکرد کارمندان تاثیر معناداری دارد. همچنین نتایج نقش میانجی خود انگیختگی کارمندان را تایید میکند.

(۴) (۱۲) به بررسی رابطه انگیزش شغلی و دلبستگی شغلی با تعهد سازمانی و بهزیستی روانشناختی پرداختند. این پژوهش بصورت میدانی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته که با هدف کاربردی و از روش توصیفی تحلیلی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه دبیران شهر همدان که ۱۵۰۰ نفر هستند که به صورت خوشه‌ای ناحیه (۲) آموزش و پرورش انتخاب شد و از این ناحیه بصورت طبقه‌ای نسبی بر اساس فرمول فیدل و تاباچنیک (۱۰۶) نفر است که به جهت احتیاط به ۱۲۰ نفر افزایش یافت و کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ و نرم افزار AMOS نسخه ۲۲ انجام گرفت. نتایج فرضیه‌ها، نشان دهنده تایید تمام فرضیه‌ها است. بین فرضیه‌ها رابطه مثبت و معنادار وجود داشت که همبستگی بالایی را نمایان میکند.

(۵) (۳) به واکاوی تعامل سازمانی بر تعهد عاطفی با میانجی‌گری اشتغال به کار و رضایت شغلی می‌پردازد. این پژوهش با هدف کاربردی و روش، توصیفی-پیمایشی تدوین گردیده. جامعه آماری تحقیق کارکنان وزارت آموزش و پرورش استان البرز به تعداد ۳۸۷ می‌باشد. با توجه به حجم نمونه مورد نیاز با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۱۹۳ نمونه به روش تصادفی ساده انتخاب شد. نتایج حاصل از نرم‌افزار PLS نشان دهنده نقش معنادار تاثیر تعامل سازمانی بر رضایت افراد از شغل و تعهد عاطفی معناداری بود، همچنین رضایت شغلی بر تعهد عاطفی و و به همان ترتیب اشتغال به کار بر تعهد عاطفی تأثیر مثبت و معناداری دارد و با تایید میانجی‌گری اشتغال به کار و رضایت از شغل آن را تایید میکند.

#### تحقیقات انجام شده در خارج از کشور

(۱) (۱۹) به بررسی تأثیر همه‌گیری کرونا و ویروس بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان با توجه به تفاوت‌های جنسیتی پرداخت. در این پژوهش توجه بر بررسی میزان تعهد سازمانی و رضایت شغلی معلمان زن و مرد مدارس شاغل در مدارس خصوصی در دوران همه‌گیری کرونا و ویروس



مورد بررسی قرار گرفت. برای تحقیق از روش توصیفی استفاده شده است. نمونه ۱۸۱ نفر از معلمان مدارس خصوصی با روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در مطالعه حاضر از آزمون شاپیرو-ویلکز، آزمون لوین و آزمون **U Mann-Whitney** استفاده شده است. نتایج نشان داد که معلمان زن متعهدتر از معلمان مرد در چنین شرایط بحرانی هستند. شایان ذکر است سطح تعهد سازمانی در معلمان زن و مرد در طول کووید-۱۹ پایین نشان داده شده است. هیچ تفاوت معنی داری نیز در رضایت شغلی کلی معلمان اعم از زن و مرد در طول همه گیری کووید-۱۹ یافت نشد. این مطالعه همچنین رابطه مثبت و معناداری تعهد سازمانی و رضایت شغلی را (در چنین بحرانی) در طول همه گیری کووید-۱۹ مشخص میکند.

(۲) (۱۷) تحول آفرین بودن رهبری را در رضایت از شغل کارکنان دولت در اردن در دوران کووید-بررسی میکند. پژوهشگران با استفاده از روش نمونه گیری در دسترس، ۵۲ نفر از کارکنان منابع انسانی سازمان بخش دولتی را انتخاب کردند. مدل سازی معادلات ساختاری نیز به اعتبار سنجی رابطه پیشنهادی بین متغیرهای مطالعه کمک کرد. یافته‌ها رابطه مثبت قوی بین رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی در بین کارکنان منابع انسانی را نشان داد. همانطور که مشخص شد، علی رغم کووید-۱۹، رهبران تحول آفرین به کارمندان کمک می کنند تا به طور موثر کار کنند و رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهند. با در نظر گرفتن نتایج پژوهش حاضر، رهبری تحول آفرین را ابزاری بسیار توانمند برای مقابله با بحران و مدیریت سازمانی می دانند.

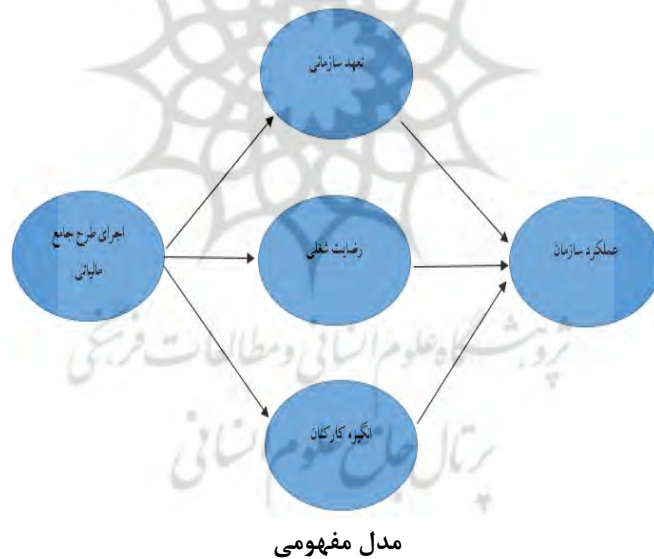
(۳) (۳۲) با بررسی تفاوت‌های جنسیتی معنی دار در رضایت شغلی، تعهد کاری و کارایی کار در میان کارکنانی که در طول همه گیری COVID-۱۹ از خانه کار می کنند آیا وجود دارد یا خیر. علاوه بر این، هدف این مقاله شناسایی اهمیت ابعاد فردی رضایت شغلی، مشارکت کاری، و کارایی کار و دیدگاه تفاوت‌های جنسیتی است. این تحقیق بر اساس نظرسنجی از ۷۸۵ کارمند در شرکت های اسلوونیایی انجام شده است. برای آزمون فرضیه های پژوهش از آزمون تحلیل عاملی و **t** برای دو نمونه مستقل استفاده شد. یافته‌ها: نتایج نشان می دهد که تفاوت‌های جنسیتی قابل توجهی در رضایت شغلی، تعهد کاری و کارایی کاری در بین کارکنانی که در طول همه گیری COVID-۱۹ از خانه کار می کنند، نشان می دهد. این مقاله بینش‌ها و توصیه‌هایی برای مدیریت تغییر برای کمک به شرکت‌ها در به حداقل رساندن تأثیر منفی همه گیری COVID-۱۹ بر کارکنان خود ارائه می کند.

(۴) (۲۹) به واکاوی ابعاد رضایت شغلی در وضعیت دور کاری با مطالعه موردی: رومانی در بحران همه گیری کرونا ویروس پرداختند. ارزیابی رضایت شغلی در شرایط دور کاری بر اساس حوزه‌هایی بود که تعیین کننده در نظر گرفته شده و با آیتم‌های خاصی ارزیابی می شوند. برای این منظور، پرسشنامه نظر ایجاد شد، اطلاعات با تحلیل همبستگی و تحلیل رگرسیون پردازش شد. این مطالعه نشان داد که در دور کاری با سطح بالاتری از خستگی عاطفی ناشی از دسترسی مداوم به کار و

دروکاری با مهارت‌های بالاتر، خودمختاری و جو سازمانی مطلوب و همچنین فقدان وجود روابط با همکاران و راهنمایی در رضایت شغلی موثر است. ما بین شایستگی ها، خودمختاری، جو سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت معناداری از نظر آماری پیدا کردیم. تفاوت معنی داری در ادراک رضایت شغلی با توجه به بعد جنسیتی و همچنین بین کارکنان رده های سنی مختلف مشاهده شد.

### مدل مفهومی و فرضیه های پژوهش

- فرضیه (۱) اجرای طرح جامع مالیاتی بر تعهد سازمانی تاثیر معنی داری دارد.  
 فرضیه (۲) اجرای طرح جامع مالیاتی بر رضایت شغلی تاثیر معنی داری دارد.  
 فرضیه (۳) اجرای طرح جامع مالیاتی بر انگیزه کارکنان تاثیر معنی داری دارد.  
 فرضیه (۴) تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان تاثیر معنی داری دارد.  
 فرضیه (۵) رضایت شغلی بر عملکرد سازمان تاثیر معنی داری دارد.  
 فرضیه (۶) انگیزه کارکنان بر عملکرد سازمان تاثیر معنی داری دارد.  
 فرضیه (۷) تعهد سازمانی نقش میانجی در رابطه اجرای طرح جامع مالیاتی و عملکرد سازمانی دارد.  
 فرضیه (۸) رضایت شغلی نقش میانجی در رابطه اجرای طرح جامع مالیاتی و عملکرد سازمانی دارد.  
 فرضیه (۹) انگیزه کارکنان نقش میانجی در رابطه اجرای طرح جامع مالیاتی و عملکرد سازمانی دارد.



مدل مفهومی

### روش پژوهش

تحقیق حاضر یک تحقیق توصیفی از نظر جمع آوری داده ها در آزمون فرضیه ها ، و از نوع همبستگی می باشد. همچنین از نظر اهداف و ماهیت یک تحقیق کاربردی می باشد زیرا می تواند به طور عملی مورد

استفاده قرار گیرد. از لحاظ آماری نیز تحقیق حاضر یک تحقیق استنباطی محسوب می‌شود زیرا از روش نمونه‌گیری بهره برده ایم و از نمونه جهت تعمیم یافته‌ها به جامعه و استنتاج استفاده شده است.

### جامعه آماری

مجموعه حسابرسان ارشد اداره کل امور مالیاتی غرب تهران به تعداد ۲۱۴ نفر می‌باشد.

### روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه

روش نمونه‌گیری در تحقیق حاضر روش تصادفی طبقه‌ای خواهد بود در نمونه‌گیری طبقه تصادفی واحد‌های جامعه مورد مطالعه در طبقه‌هایی که از نظر صفت متغیر همگن تر هستند گروه بندی می‌شوند و همچنین برای تعیین حجم نمونه از روش‌های مختلفی چون کوکران، پرسشنامه یا جدول مورگان می‌شود استفاده کرد که از روش متداول تعیین حداقل حجم نمونه در تحقیقات کمی یعنی فرمول کوکران استفاده می‌شود و بدلیل مشخص بودن حجم جامعه از فرمول مذکور استفاده می‌گردد که در نتیجه حجم نمونه تحقیق حاضر ۱۳۸ نفر می‌باشد.

### ابزار جمع‌آوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌های در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد که به این منظور از پرسشنامه‌های استاندارد که هر یک از سه متغیر مستقل (اجرای طرح جامع مالیاتی)، متغیر میانجی (تعهد سازمانی، رضایت شغلی، انگیزه کارکنان) و متغیر وابسته (عملکرد سازمان) را با تمام ابعاد مطرح شده می‌سنجد استفاده می‌گردد. برای تعیین روایی و پایایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوایی و پایایی ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است.

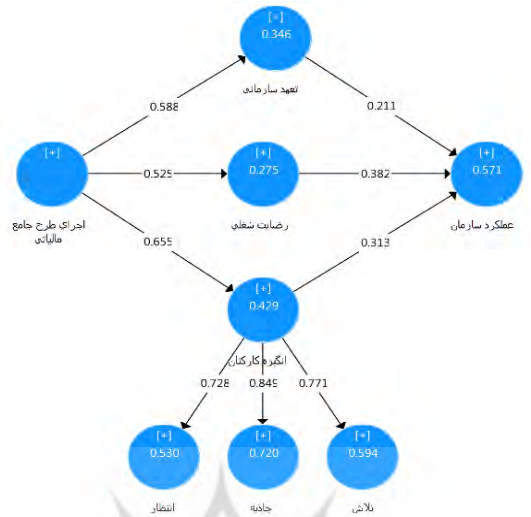
### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### آمار توصیفی

بنابر یافته‌های توصیفی ۷۳/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۲۶/۱ درصد دیگر زن می‌باشند. بیشترین فراوانی مربوط به رده سنی ۴۵ تا ۵۴ سال می‌باشد که ۴۲/۸ درصد از وزن کل را شامل می‌شود. تحصیلات ۱۵/۹ درصد از افراد در سطح کاردانی و کمتر و تحصیلات ۵۵/۱ درصد دیگر در سطح کارشناسی می‌باشد. همچنین تحصیلات ۲۹ درصد از افراد در سطح کارشناسی ارشد می‌باشد.

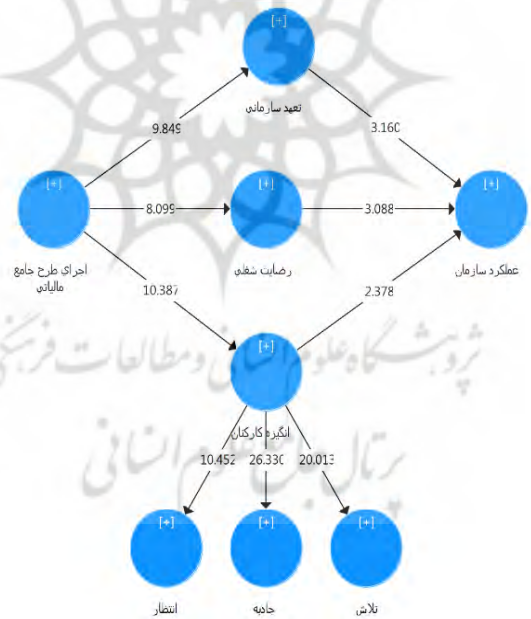
#### آمار استنباطی

جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش و سنجش رابطه متغیرها، از مدل معادلات ساختاری استفاده خواهد شد. نمودار زیر مدل اندازه‌گیری در حالت ضرایب استاندارد شده را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی در حالت ضرایب استاندارد شده (بررسی مدل‌های اندازه‌گیری)

نمودار زیر مدل اندازه‌گیری در حالت ضرایب معناداری تی را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل مفهومی در حالت ضرایب معناداری تی (بررسی مدل‌های اندازه‌گیری)

برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون معنی‌داری ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم افزار استفاده شده است. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آنها در جدول زیر داده شده است.

جدول ۱. نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه های (۶ فرضیه اول) پژوهش

مسیر	ضریب مسیر ( $\beta$ )	عدد معنی داری (t-value)	سطح معنی دار	نتیجه آزمون
اجرای طرح جامع مالیاتی ← تعهد سازمانی	۰/۵۸۸	۹/۸۴۹	۰/۰۰	تایید
اجرای طرح جامع مالیاتی ← رضایت شغلی	۰/۵۲۵	۸/۰۹۹	۰/۰۰	تایید
اجرای طرح جامع مالیاتی ← انگیزه کارکنان	۰/۶۵۵	۱۰/۳۸۷	۰/۰۰	تایید
تعهد سازمانی ← عملکرد سازمان	۰/۲۱۱	۳/۱۶۰	۰/۰۰۲	تایید
رضایت شغلی ← عملکرد سازمان	۰/۳۸۲	۳/۰۸۸	۰/۰۰۲	تایید
انگیزه کارکنان ← عملکرد سازمان	۰/۳۱۳	۲/۳۷۸	۰/۰۱۸	تایید

## فرضیه هفتم

مسیر	ضریب مسیر استاندارد	آماره آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
اجرای طرح جامع مالیاتی ← تعهد سازمانی	۰/۵۸۸	۹/۸۴۹	۰/۰۰	تایید شد
تعهد سازمانی ← عملکرد سازمان	۰/۲۱۱	۳/۱۶۰	۰/۰۰۲	تایید شد
تأثیرات اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمان در این فرضیه				
تأثیر مستقیم	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر کل	VAF	مقدار آماره
-	۰/۱۲۴	۰/۱۲۴	-	۳/۲۳۷
سطح معناداری				
۰/۰۰۱				

## فرضیه هشتم

مسیر	ضریب مسیر استاندارد	آماره آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
اجرای طرح جامع مالیاتی ← رضایت شغلی	۰/۵۲۵	۸/۰۹۹	۰/۰۰	تایید شد
رضایت شغلی ← عملکرد سازمان	۰/۳۸۲	۳/۰۸۸	۰/۰۰۲	تایید شد
تأثیرات اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمان در این فرضیه				
تأثیر مستقیم	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر کل	VAF	مقدار آماره
-	۰/۲۰۰	۰/۲۰۰	-	۴/۹۷۴
سطح معناداری				
۰/۰۰				

## فرضیه نهم

مسیر	ضریب مسیر	آماره آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
اجرای طرح جامع مالیاتی ← انگیزه کارکنان	۰/۶۵۵	۱۰/۳۸۷	۰/۰۰	تایید شد
انگیزه کارکنان ← عملکرد سازمان	۰/۳۱۳	۲/۳۷۸	۰/۰۱۸	تایید شد
تأثیرات اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمان در این فرضیه				
تأثیر مستقیم	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر کل	VAF	مقدار آماره
-	۰/۲۰۵	۰/۲۰۵	-	۵/۴۷۷
آزمون سوبل				
سطح معناداری				
۰/۰۰				

## بحث و نتیجه گیری

## فرضیه ۱: اجرای طرح جامع مالیاتی بر تعهد سازمانی تأثیر معناداری دارد.

مطابق نتایج بدست آمده از بخش آماری، بین متغیر مستقل این پژوهش یعنی اجرای طرح جامع مالیاتی و تعهد سازمانی آماره معنی داری برابر (۹/۸۴۹) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط بین اجرای طرح جامع مالیاتی و افزایش تعهد سازمانی در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۵۸۸) است و این ضریب نشانگر میزان تأثیر مثبت اجرای طرح جامع مالیاتی بر تعهد سازمانی است. به سخن دیگر یک واحد اجرای طرح جامع مالیاتی، موجب افزایش ۰/۵۸۸ واحدی در تعهد سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که اجرای طرح جامع مالیاتی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین نتایج فرضیه اول پژوهش تایید میگردد.

## فرضیه ۲: اجرای طرح جامع مالیاتی بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری، بین متغیر مستقل این پژوهش یعنی اجرای طرح جامع مالیاتی و رضایت شغلی آماره معنی داری برابر (۸/۰۹۹) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط میان اجرای طرح جامع مالیاتی و رضایت شغلی در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۵۲۵) است و نشان دهنده تأثیر مثبت اجرای طرح جامع مالیاتی بر رضایت شغلی می باشد. به عبارتی یک واحد اجرای طرح جامع مالیاتی، موجب افزایش ۰/۵۲۵ واحدی در رضایت شغلی خواهد شد. این بدان معناست که اجرای طرح جامع مالیاتی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین میتوان نتیجه گیری کرد که فرضیه دوم پژوهش تایید می شود.

## فرضیه ۳: اجرای طرح جامع مالیاتی بر انگیزه کارکنان تأثیر معناداری دارد.

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری، بین متغیر مستقل این پژوهش یعنی اجرای طرح جامع مالیاتی و انگیزه کارکنان، آماره معنی داری برابر (۱۰/۳۸۷) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط میان اجرای طرح جامع مالیاتی و انگیزه کارکنان در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی دار

است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۶۵۵) است و نشانگر میزان تاثیر مثبت اجرای طرح جامع مالیاتی بر انگیزه کارکنان است. به عبارتی دیگر یک واحد اجرای طرح جامع مالیاتی، موجب افزایش ۰/۶۵۵ واحدی در انگیزه کارکنان خواهد شد. این بدان معناست که اجرای طرح جامع مالیاتی بر انگیزه کارکنان تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود.

#### فرضیه ۴: تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان تاثیر معناداری دارد.

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری، آماره معنی‌داری بین متغیر عملکرد سازمان و تعهد سازمانی برابر (۳/۱۶۰) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان تعهد سازمانی و عملکرد سازمان در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۲۱۱) است و میزان تاثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تعهد سازمانی، موجب افزایش ۰/۲۱۱ واحدی در عملکرد سازمان خواهد شد. این بدان معناست که تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه چهارم نیز پژوهش تایید می‌شود.

#### فرضیه ۵: رضایت شغلی کارکنان بر عملکرد سازمان تاثیر معناداری دارد.

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری، بین متغیر رضایت شغلی و عملکرد سازمان آماره معنی‌داری برابر (۳/۰۸۸) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان رضایت شغلی و عملکرد سازمان در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۸۲) است و میزان تاثیر مثبت رضایت شغلی بر عملکرد سازمان را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد رضایت شغلی، موجب افزایش ۰/۳۸۲ واحدی در عملکرد سازمان خواهد شد. این به معنی آن است که رضایت شغلی بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پنجم پژوهش تایید می‌شود.

#### فرضیه ۶: انگیزه کارکنان بر عملکرد سازمان تاثیر معناداری دارد.

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری، بین متغیر انگیزه کارکنان و عملکرد سازمان آماره معنی‌داری برابر (۲/۳۷۸) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان انگیزه کارکنان و عملکرد سازمان در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۱۳) است و میزان تاثیر مثبت انگیزه کارکنان بر عملکرد سازمان را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد انگیزه کارکنان، موجب افزایش ۰/۳۱۳ واحدی در عملکرد سازمان خواهد شد. این بدان معناست که انگیزه کارکنان بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه ششم پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه ۷: تعهد سازمانی نقش میانجی در رابطه اجرای طرح جامع مالیاتی و عملکرد سازمانی دارد.

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری مشاهده می‌گردد، تاثیر متغیر مستقل (اجرای طرح جامع مالیاتی) بر متغیر میانجی (تعهد سازمانی) معنی‌دار می‌باشد ( $p < 0,05$ ). همچنین تاثیر متغیر میانجی (تعهد سازمانی) بر متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) تایید شده است ( $p < 0,05$ ). لذا با توجه به آزمون این دو مسیر در قالب یک مدل میتوان استنباط کرد که نقش واسطه‌ای متغیر تعهد سازمانی را در تاثیر گذاری اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمانی ایفا می‌نماید. از طرفی با توجه به اینکه مقدار آماره سوبل (Sobel) برابر با ۳/۲۳۷ و از ۱/۹۶ بیشتر محاسبه شده و سطح معناداری آزمون (۰/۰۰) کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ بدست آمده است، می‌توان فرضیه هفتم پژوهش را تایید کرد.

**فرضیه ۸: رضایت شغلی نقش میانجی در رابطه اجرای طرح جامع مالیاتی و عملکرد سازمانی دارد.**

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری مشاهده می‌گردد، تاثیر متغیر مستقل (اجرای طرح جامع مالیاتی) بر متغیر میانجی (رضایت شغلی) معنی‌دار می‌باشد ( $p < 0,05$ ). همچنین تاثیر متغیر میانجی (رضایت شغلی) بر متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) تایید شده است ( $p < 0,05$ ). لذا با توجه به آزمون این دو مسیر در قالب یک مدل میتوان استنباط کرد که در تاثیر گذاری اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمانی، متغیر رضایت شغلی نقش واسطه‌ای را ایفا می‌نماید. از طرفی با توجه به اینکه مقدار آماره سوبل (Sobel) برابر با ۴/۹۷۴ و از ۱/۹۶ بیشتر محاسبه شده و سطح معناداری آزمون (۰/۰۰) کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ بدست آمده است، می‌توان فرضیه هشتم پژوهش را تایید کرد.

**فرضیه ۹: انگیزه کارکنان نقش میانجی در رابطه اجرای طرح جامع مالیاتی و عملکرد سازمانی دارد.**

مطابق نتایج حاصله از بخش آماری مشاهده می‌گردد، تاثیر متغیر مستقل (اجرای طرح جامع مالیاتی) بر متغیر میانجی (انگیزه کارکنان) معنی‌دار می‌باشد ( $p < 0,05$ ). همچنین تاثیر متغیر میانجی (انگیزه کارکنان) بر متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) تایید شده است ( $p < 0,05$ ). لذا با توجه به آزمون این دو مسیر در قالب یک مدل میتوان استنباط کرد که در تاثیر گذاری اجرای طرح جامع مالیاتی بر عملکرد سازمانی، متغیر انگیزه کارکنان نقش واسطه‌ای را ایفا می‌نماید. از طرفی با توجه به اینکه مقدار آماره سوبل (Sobel) برابر با ۵/۴۷۷ و از ۱/۹۶ بیشتر محاسبه شده و سطح معناداری آزمون (۰/۰۰) کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ پایین‌تر بدست آمده است، می‌توان فرضیه نهم پژوهش را تایید کرد.

طرح جامع مالیاتی در سازمان امور مالیاتی کشور برای تامین هزینه‌های دولت و قطع وابستگی‌های گذشته بودجه کشور به درآمد حاصل از نفت یکی از قابل‌اتکاترین منابع درآمدی و رسیدن به هدف مهم اقتصاد ایران یعنی همان استقلال اقتصادی را دارد. اگر بخواهیم به یکی از بااهمیت‌ترین و بنیادی‌ترین اصول پایه گذاری اقتصاد مقاومتی و سیاست‌های ابلاغی مربوط به آن دست یابیم، باید نقش اساسی مالیات و البته اجرای صحیح آن با استفاده از ابزارهای مالیاتی و تلاش در جهت افزایش شفافیت اقتصادی امکان رصد و پایش فعالیتهای اقتصادی و همچنین مقابله با قاچاق و شناسایی فرارهای مالیاتی که با اجرای



دستورالعمل‌های ابلاغی امکان‌پذیر میشود را در صدر فرآیندهای اجرایی قرار دهیم. از طرفی ابعاد مختلف عملکرد یکی از مفاهیم بنیادین و قابل تامل در مدیریت به شمار میرود، زیرا بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد و قابلیت اجرایی شدن آن به نوع عملکرد در ابعاد مختلف بستگی دارد. در واقع موفقیت سازمانها در نتیجه عملکرد آنها مشاهده میشود. پدیده‌ای پیچیده و بسیار تعیین‌کننده که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان اینگونه بیان کرد، مجموعه‌ای از فعالیتهای یک سازمان که معطوف و متمرکز بر دستیابی سازمان به اهداف، چگونگی انجام آن مأموریتها و انجام وظایف و فعالیتهای سازمانی و نتایج آنها دانست. این مفهوم چند بعدی عملکرد است که وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص میکند. تعهد سازمانی در محیط کار، مشارکت کارکنان با سازمان و میزان مشارکت آنهاست. تعهد به سازمان متضمن ارتباط کارکنان با آن است. احساس تناسب افراد با سازمان خود و آنچه که به افراد احساس توانایی در تشخیص اهداف مورد تاکید سازمان را میدهد، تعهد است. ایجاد احساس تعهد در کارکنان باعث میشود در کارشان مصمم باشند و افزایش کارایی و بهبود بهره‌وری را تضمین میکنند. رضایت شغلی نوعی پاسخ عاطفی کارکنان است از ارزیابی شرایط محیط کاری سازمان که موثر در عملکرد کلی سازمان بوده و غیرقابل انکار است. رضایت شغلی حاصل احساس لذت و انبساط خاطری است که فرد به دلیل کاربست ارزش‌هایش در یک شغل به دست می‌آورد. به بیان‌وی، سنجش میزان رضایت در افراد مختلف متفاوت است. لاک در تحقیق خود آن دسته از ارزش‌های شخصی را در زمینه رضایت شغلی مورد بررسی قرار داده که معرفی‌کننده رضایت شغلی فرد است. (۵) رضایت شغلی ماهیتی پویا دارد و مجموعه‌ای از احساسات است نه تنها یک احساس خاص، به همین تعبیر با همان شدتی که به وجود می‌آید ممکن است از بین برود، گاهی ممکن است شدت بیشتری داشته باشد. بنابراین برای آنکه تداوم رضایت شغلی در سازمان تقویت شود مستلزم توجه مستمر مدیران است. از طرف دیگر، رضایت شغلی جزئی از مجموعه احساس کلی رضایت از زندگی است، به نحوی که سرشت محیط بیرونی، بر احساسات فرد در کارش اثر می‌گذارد. بر همین اساس، رضایت از شغل بر رضایت کلی از زندگی تأثیر دارد.

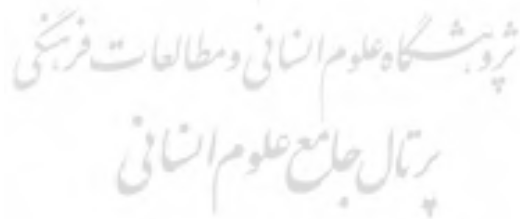
## فهرست منابع

۱. ابادری محمود آباد، علی محمد؛ امیریان زاده، مژگان. (۱۳۹۵). «رابطه معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی با رفتار شهروند سازمانی کارکنان». **مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۱(۷)، ۱۱۹-۱۴۳.
۲. بریمانی، ابوالقاسم؛ رضایی یاجی، محمد. (۱۳۹۹). «بررسی رابطه معنویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد سازمانی کارکنان» **مجله مدیریت توسعه و تحول** ۴۱ ۸۷-۹۵.
۳. جلالی پ؛ منصوریان م؛ عاقلی م. (۱۴۰۰). «واکاوی تعامل سازمانی بر تعهد عاطفی با نقش میانجی رضایت شغلی و اشتغال به کار کارکنان وزارت آموزش و پرورش استان البرز در دوران پسا کرونا». **فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری**، ۵(۷۲)، ۱-۲۲.
۴. جمالی، محمد؛ عارف، معصومه. (۱۴۰۱). «بررسی تاثیر تکنولوژی، فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان در دوره شیوع ویروس کرونا با تاکید بر نقش میانجیگری خود انگیزختگی کارکنان» اولین کنفرانس ملی نوگرایی در پژوهش های مدیریت، حسابداری و اقتصاد، مشهد.
۵. خلیق، قادر؛ رنجبریان. (۱۴۰۰). «تأثیر مدیریت استعداد و مدیریت دانش بر رضایت شغلی کارکنان». **مجله توانمندسازی سرمایه انسانی**، ۴(۴)، ۲۷۵-۲۸۷.
۶. رمضان؛ عسکری. (۱۳۹۴). «مدیریت ریسک مالیاتی با تأکید بر اندازه و نوع فعالیت مؤدیان حقوقی». **پژوهشنامه مالیات**، ۲۳(۲۸)، ۰-۰.
۷. شامی زنجانی، مهدی؛ مهرگان، محمدرضا، مانیان، امیر؛ رحیمیان، حمید. (۱۴۰۱). «رویکردی کیفی در بررسی وضعیت زیرساخت های تسهیم دانش در طرح جامع مالیاتی کشور». **پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات**، ۲۷(۱)، ۶۷-۹۱.
۸. شهبازی، رحیم؛ هدایتی، عزیز؛ سفیدی، مصطفی. (۱۴۰۱). «نقش واسطه ای رضایت شغلی کتابداران در رابطه بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی در کتابخانه های عمومی استان آذربایجان شرقی». **مطالعات کتابداری و علم اطلاعات**، (۱)، -.
۹. شیرازی، علیرضا. (۱۳۹۱). «رفتار سازمانی تئوری و عمل». **تهران: انتشارات سمت**.
۱۰. صراف؛ صالحی؛ مهرانی؛ ساسان. (۱۴۰۰). «بهبود و ارتقاء مدل انتخاب حسابرسی مالیاتی مبتنی بر ریسک مؤدیان در نظام مالیاتی». **دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت**، ۱۰(۳۸)، ۲۰۵-۲۲۲.

۱۱. عریضی، حمید رضا؛ براتی، هاجر. (۱۳۹۶). «رابطه تعهد عاطفی با قصد نگرش نسبت به یک رفتار منفی در سازمان». *مجله پژوهش های روانشناسی اجتماعی*، ۷(۲۵)، ۱-۲۲.
۱۲. قویدل، اعظم؛ بهمنی افرا، نرگس؛ خزائی، مونا. (۱۴۰۱). «رابطه انگیزش شغلی و دلبستگی شغلی با تعهد سازمانی و بهزیستی روانشناختی معلمان شهر همدان در دوره کرونا ویروس». *شانزدهمین کنفرانس ملی روانشناسی، علوم تربیتی و اجتماعی، بابل*
۱۳. محمودآبادی، حیدریان؛ ناصح. (۱۳۹۸). «بررسی همسویی اصلاحات قوانین مالیاتی و طرح جامع مالیاتی با نظام مالیاتی مطلوب؛ از دیدگاه مؤدیان مالیاتی». *پژوهش در حسابداری و علوم اقتصادی*، ۱۲(۳)، ۱۵-۲۰.
۱۴. مددی ماهانی، محمدرضا. (۱۴۰۱). «روش های ایجاد انگیزه در معلمان، مبتنی بر نامه ۵۳ نهج البلاغه». *سواد تربیتی معلم*، ۲(۱)، ۱۹۲-۲۰۸.
۱۵. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). «The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.». *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
۱۶. Allen, N., & Meyer, J. (1996). «Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity». *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
۱۷. Almohtaseb, A., Almahameed, M., Sharari, F., & Dabbouri, E. (2021). «The effect of transformation leadership on government employee job satisfaction during Covid-19». *Management Science Letters*, 11(4), 1231-1244.
۱۸. Beck, K., & Wilson, C. (2000). «Development of affective organizational commitment: A cross-sequential examination of change with tenure». *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 114-136. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1712>
۱۹. Chanana, N. (2021). «The impact of COVID- 19 pandemic on employees organizational commitment and job satisfaction in reference to gender differences». *Journal of Public Affairs*, 21(4), e2695.
۲۰. Chesbrough, H. W. (2018). *Open innovation: «The new imperative for creating and profiting from technology»*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
۲۱. Dahlander, L., & Gann, D. M. (2020). «How open is innovation?». *Research Policy*, 39(6), 699-709.

۲۲. Findikli MA, Yozgat U & Rofcanin Y. (2015). «Examining organizational innovation and knowledge management capacity the central role of strategic human resources practices (SHRPs).» **Procedia-Social and Behavioral Sciences**. 3(77): 87-181 .
۲۳. Kanter, R. (1968). «Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities.» **American Sociological Review**, 33(4), 499-517.
۲۴. Mcdonald, D. J., & Makin, P. J. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff.» **Leadership & Organization Development Journal**, 21(2), 84-91.
۲۵. Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991).«Commitment in the workplace.» **Theory, research and application**. Thousand Oaks: Sage .
۲۶. Minh Loan, L., (2020). «The influence of organizational commitment on employees job performance: The mediating role of job satisfaction.» **Journal of Management Science Lettrs**, 4(10), 3307-3312.
۲۷. Morrow, P. C. (1993). «The theory and measurement of work commitment.» **Jai Press**.
۲۸. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). «Employee—Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover.» **Academic press**.
۲۹. Petcu, M. A., Sobolevschi-David, M. I., Anica-Popa, A., Curea, S. C., Motofei, C., & Popescu, A. M. (2021). «Multidimensional assessment of job satisfaction in telework conditions. Case study: Romania in the covid-۱۹ pandemic.» **Sustainability**, 13(16), 8965.
۳۰. Popa, S., Soto-Acosta, P., & Martinez-Conesa, I. (2017). «Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs.» **Technological Forecasting and Social Change**, 118, 134-142.
۳۱. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). «Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians». **Journal of Applied Psychology**, 59(5), 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
۳۲. Rožman, M., Sternad Zabukovšek, S., Bobek, S., & Tominc, P. (2021). «Gender differences in work satisfaction, work engagement and work

- efficiency of employees during the COVID-19 pandemic»: the case in Slovenia. *Sustainability*, 13(16), 8791.
۳۳. Sheikh, M. K., Chaudahry, N., & Ghogare, A. (2020). «Depression in teachers due to cyberbullying who are working in COVID-19 pandemic: A cross»- **sectional study**, 12(20), 98-102.
۳۴. Sheldon, M. E. (1971). «Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization.» **Administrative Science Quarterly**, 16(2), 143.
۳۵. Suliman, A. M., & Iles, P. A. (2000). «The multi-dimensional nature of organisational commitment in a non-western context». **Journal of Management Development**, 19(1), 71-83.
۳۶. Yu, X., Zhao, Y., Li, Y., Hu, C., Xu, H., & Zhao, X. (2020). «Factors associated with job satisfaction of frontline medical staff fighting against COVID-19:» **A cross-sectional study in China**, <sup>^</sup>(August), 1-9.





## The Impact of Comprehensive Tax Implementation on Organization Performance with Organizational Mediation and Job Satisfaction and Employee Motivations

**Mahboobeh Dehghan**

Master's Degree Student, University of Tehran Alborz Campus, Tehran, Iran

**Mehrdad Mehrkam(PhD)<sup>1</sup>©**

Faculty Member, University of Tehran, Tehran, Iran

(Received: August 25, 2023; Accepted: December 3, 2023)

The government's reliance on taxes in order to meet expenses and reduce the traditional dependence on oil revenues, as well as placing the announced policies of the resistance economy as one of the most important executive axes at the top of the actions of the Tax Affairs Organization, it is necessary to organize and implement a comprehensive tax plan as an effective factor in providing expenses. The establishment of a comprehensive tax plan has made it easier to achieve the economic goals. The purpose of this research is to investigate the impact of the implementation of the comprehensive tax plan on the organization's performance through the mediation of organizational commitment and job satisfaction and employee motivation. In this article, the senior auditors of the General Department of Tax Affairs in West Tehran are the target community. The sampling method in this research is stratified random probability method, also the known method of determining the minimum sample size in quantitative research was used to determine the sample size, which is ۱۳۸ people. In order to collect data in this research, a standard questionnaire was used, each of which contains three variables, and (implementation of comprehensive tax plan), mediating variable (organizational commitment, job satisfaction, employee motivation) and dependent variable (organizational performance) with all important dimensions were proposed. It is measured and the content method and Cronbach's alpha coefficient have been used to determine the validity and reliability of the questionnaires. In the part related to inferential analysis, firstly, the investigated population and the data were discussed in terms of normality in order to determine how to use parametric and non-parametric tests. After determining the distribution of data through the Kolmogorov-Smirnov test, to check the model (using Smart PLS<sup>۲</sup> software), first, factor analysis was used to measure the relationships between the variables and their measurement items, then using the structural model of the relationship between the factors. In order to test the hypotheses, they were examined and finally the hypotheses were confirmed.

**Keywords:** Comprehensive Plan Taxes, Organization Function, Professional Consent, Employees Motivation.

---

<sup>1</sup> mehrkammm@gmail.com © (Corresponding Author)