مجله اقتصادی
شماره‌های ۳ و ٤، خرداد و تیر ۱۳۹۲، صفحات ٤٨-۳۳

بررسی رابطه بین تعهد و عملکرد کارکنان در وزارت امور اقتصادی و دارایی

غلامعلی رمزگویان
استادیار اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال
gholamaliramzgooyan@yahoo.com

کاووس حسن‌پور
دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال
khp1974t@yahoo.co

هدف از این تحقیق، بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی می‌باشد. تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و جمع‌آوری اطلاعات توصیفی- پیمایشی و از حیث اجرا میدانی می‌باشد. جامعه آماری مورد مطالعه کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی تعداد ۱۱۰۰ نفر بودند که از این تعداد طبق جدول کرجسی و مورگان نمونه‌ای به تعداد ۲۷۰ نفر به‌صورت تصادفی انتخاب گردید. برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شده که پس از تأیید روایی و پایایی آن (ضریب آلفای کرونباخ ۸۶ درصد) بین نمونه توزیع گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از دو روش آمار توصیفی (فراوانی، درصد) و آمار استنباطی (آزمون کای دو کارل پیرسون، آزمون همبستگی تاوکندال، آزمون فریدمن) استفاده شده است. نتایج تحقیق، فرضیه‌های فرعی شامل وجود ارتباط معنادار بین تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان را با اطمینان ۹۵ درصد تأیید نمود. در ضمن، نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، همچنین نتایج حاصل از آزمون فریدمن نشان داد که به‌ترتیب تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری بر عملکرد کارکنان دارای اولویت هستند و در نهایت بر اساس آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های عملکرد کارکنان از طریق آزمون فریدمن مشخص شد مؤلفه وضوح با رتبه میانگین ۵/۴۹ از بیشترین اولویت برخوردار بوده؛ مؤلفه انگیزه با رتبه میانگین ۴/۳۶ در رتبه دوم و مؤلفه‌های محیط با رتبه میانگین ۴/۰۷، ارزیابی با رتبه میانگین ۳/۹۵، توانایی با رتبه میانگین ۳/۴۹، اعتبار با رتبه میانگین ۳/۳۶ و کمک با رتبه میانگین ۳/۲۸ به‌ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

واژه‌های کلیدی: تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری، عملکرد کارکنان.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

۱. مقدمه

برخی صاحبنظران مدیریت را فرایند استفاده مؤثر و کارا از منابع انسانی و مادی از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری و کنترل به‌منظور نیل به اهداف سازمانی می‌دانند. آنچه از این تعریف و سایر تعاریف مشابه استنباط می‌شود این است که افزایش کارایی و اثربخشی از جمله موضوعات مهمی است که کانون توجه اقدامات مدیریتی قرار گرفته است. از سویی با ملاحظه وضعیت سازمان‌های موجود در کشور مشاهده می‌کنیم که در بسیاری از این سازمان‌ها روند بهره‌گیری از عامل نیروی انسانی از مطلوبیت چندانی برخوردار نبوده و عدم استفاده بهینه از این عامل معضلاتی را برای آنها به وجود آورده است.

یکی از عوامل نامحسوس مؤثر بر عملکرد کارکنان، تعهد سازمانی آنان است. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی حاضر است فراتر از وظایف مقرر نیز فعالیت نماید و می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد. میزان تعهد به این مسائل که یک کارمند برای خود چقدر ارزش قائل است و نیز چقدر می‌خواهد از توانایی‌هایش به نحو احسن استفاده نماید تأثیر می‌گذارد. افرادی که دارای تعهد سازمانی بالا می‌باشند بر این باورند که کار در سازمان برایشان مهم است و آنها احتمالاً با ارزش‌های سازمان‌شان موافق بوده خود را بعنوان بخشی از سازمان حس کرده، در انجام وظایف محوله ثابت قدم هستند و تجارب کاری مهم را جهت رفاه خود و سازمانشان کسب می‌کنند. تعهد سازمانی منبع قوی انگیزشی برای تقویت عملکرد کارکنان و نیز متقاعد ساختن آنها برای ادامه کار در شرایط دشوار نظیر تنش و فشارهای مرتبط باکار است.

انسان‌ها مؤثرترین عامل شکل دهنده سازمان‌ها هستند تجربه دنیای پیشرفته نشان می‌دهد که عامل عمده صحنه رقابت جهانی که باعث حرکت و سرعت بخشیدن به افزایش توان سازمان‌ها و نهایتاً جامعه گردیده منابع انسانی است.

در سازمان‌ها با افراد مختلفی برخورد می‌کنیم که هر یک به کار و سازمان خویش نگاه‌های گوناگونی دارند. اگر این دیدگاه‌ها را بررسی کنیم در یک سو افرادی هستند که علاقه و احساس تکلیف و تعلق به سازمان خود دارند و تا پای جان نسبت به پیشبرد اهداف سازمان کوشش ورزیده و تمایل نشان می‌دهند و در سوی دیگر افرادی را می‌بینیم که نسبت به سازمان خود وابستگی ندارند و به ارزش‌ها و اهداف سازمان بدبین هستند و بعضاً اهداف سازمان را مغایر با اهداف خود می‌بینند و احساس وفاداری نسبت به سازمان خود ندارند و نه تنها خود در جهت اهداف سازمان حرکت نمی‌کنند، بلکه محرک افراد دیگر به‌سوی این روند در سازمان هستند.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

یکی از معضلات موجود درسازمان‌های داخلی کشور پایین بودن تعهد افراد نسبت به سازمان خود می‌باشد،در حالی که با توجه به این مهم ارزیابی و شناخت میزان تعهد افراد در ارتباط با سازمان متبوع و نیز تلاش در جهت جذب، آموزش و آگاهی نیروی انسانی می‌توان از این نیروی با ارزش در تصمیمات مدیران مربوطه در جهت منافع دخیل به اهداف سازمانی و نیز فردی کارکنان بهره‌برداری نمود. لازم به ذکر است موضوع فوق (تعهد سازمانی) بر میزان غیبت، ماندگاری و تمایل افراد به اشتغال در سازمان متبوع، نحوه برخورد با مراجعین، وفاداری و نیز تلاش در جهت نیل به اهداف سازمانی و حصول عملکرد، بهره‌وری و کارایی مؤثر است و هر نوع همراهی آنان با تغییرات سازمان را بالاتر ببرد.

تعهد سازمانی نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی بوده است. کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر شرکت‌ها و سازمان‌ها بزرگتر می‌شوند، به مشکلات این نیروی عظیم نیز افزوده می‌شود.

بر اساس تحقیقات صورت گرفته رفتار کارکنان در سازمان می‌تواند متأثر از نگرش‌هایشان باشد، از این رو آگاهی از آنها برای مدیران سازمان‌ها ضروری به‌نظر می‌رسد. تصور مدیران این است زمانی که شخصی در یک محل استخدام می‌شود می‌بایست تمام شرایط آن سازمان را بپذیرد. برخی مدیران بر این مسئله که رضایت کارکنان را می‌توان از طریق پاداش و ترغیب به انجام کار افزایش داد پافشاری می‌کنند. شاید تصور مدیران این است که کارکنان زیردستان آنها هستند و می‌بایست فرامین آنها را بپذیرند.

اصطلاح تعهد سازمانی مقوله‌ای است که به‌نظر می‌رسد در آثار مدیریتی مکتوب زبان فارسی کمتر مورد توجه قرار گرفته و شاید با واژه تعهد که پس از پیروزی انقلاب اسلامی در کشورمان رواج یافته و در کنار تخصص به‌منزله معیاری برای پذیرش کارکنان و انتخاب مدیران سازمان‌ها مورد تأکید قرار گرفته اشتباه می‌شود. تعهد سازمانی عبارتست از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) که در آن مشغول به کارند، در حالی‌که تعهد اسلامی احساس مسئولیت درونی فرد در قبال انجام وظایف محوله و پیامدهای آنهاست که ناشی از ایمان و اعتقادات الهی است.

از تعهد تعاریف متعددی ذکر شده است و تنوع موجود در تعاریف تعهد به‌میزان گوناگونی موجود در دسته‌بندی‌های آن است، اما تمام تعاریف تعهد حول سه محور کلی می‌باشد: قبول ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش زیاد و میل به ماندن در سازمان.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

شهید مطهری (۱۳۶۸) درباره تعهد چنین می‌گوید: تعهد به معنای پایبندی به اصول و فلسفه یا قراردادهایی است که انسان به آنها معتقد است و پایدار به آنها می‌باشد. فرد متعهد کسی است که به عهد و پیمان خود وفادار باشد و اهدافی را که به خاطر آنها و برای حفظ آنها پیمان بسته است صیانت کند.

رایلی و چتمن (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنای حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان برای خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن (وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند.

پورتر می‌گوید: تعهد سازمانی عبارست از تعیین هویت یک فرد با سازمانی خاص و میزان درگیری و مشارکت و همکاری او با سازمان متبوعش (خاکی، ۱۳۷۵). دری و آیورسون (۱۹۹۸) در مطالعه خود تعهد سازمانی را درجه وفاداری فرد به سازمان تعریف کرده‌اند.

تعهد سازمانی یک نگرش است. یک حالت روانی است که نشان‌دهنده نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می‌باشد. تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی برای ادامه خدمت در سازمان. نیاز یعنی فرد به دلیل سرمایه‌گذاری‌های که در سازمان کرده است ناچار به ادامه خدمت در آن می‌باشد و الزام عبارت از دین، مسئولیت و تکلیفی است که فرد در برابر سازمان دارد و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند (آلن و میر، ۱۹۹۰).

تعهد حالتی است که یک فرد را با اعمالش پیوند داده و از این طریق فرد اعتقاد دارد که به فعالیت‌هایش ادامه دهد (سالانسیک، ۱۹۹۷).

کانتر تعهد سازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم‌های اجتماعی می‌داند.

تعهد یک تکلیفی است که لازم است فرد به آن حتی در مواجهه با تغییر نگرش‌ها ارزش بگذارد (براون، ۱۹۹۶).

وجه اشتراک تعاریف این است که تعهد حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان مشخص کند. تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را به‌طور مخفی در خود دارد (اسماعیلی، ۱۳۸۰).

سازمان‌ها اصولاً به‌منظور نیل به اهدافی ایجاد گردیده‌اند و میزان موفقیت در نیل به اهداف سازمان در ارتباط با نحوه عملکرد نیروهای انسانی مشغول به کار در سازمان‌ها است. در بسیاری از موارد عملکرد انسان نتیجه و بازتاب خصوصیات، روحیات، طرز تلقی‌های او از جهان هستی یعنی طبیعت و ماورای طبیعت است، از این رو بسیاری از بزرگان بر این باورند که زندگی مادی در واقع میدان بزرگ آزمایش و تنها وسیله تشخیص شایستگی انسان‌ها می‌باشد (ابطحی، ۱۳۸۰).

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

تفاوت میان کسانی که عملکردی موفق دارند و کسانی که ناموفق‌اند در آن چیزی نیست که دارند بلکه در چیزهایی است که آنان به کمک منابعی که در اختیار دارند و با تجربه‌شان از زندگی انتخاب می‌کنند می‌بینند و انجام می‌دهند (رضاییان، ۱۳۷۹).

آنچه می‌توان به‌طور صریح بیان این است که حیات سازمانی در گرو عملکرد صحیح کارکنان می‌باشد و مدیران باید متوجه باشند که با مدیریت مؤثر عملکرد می‌توانند کارکنان را پرورش داده و نقاط قوت و ضعف آنان را گوشزد نمایند و به‌سوی آرمان‌ها و اهداف سازمانی پیش روند.

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد، بنابراین عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران (۲۰۰۲) ارائه شده است (فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته). براساس این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود:

- کارایی توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است؛ یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب دروندادها برای تولید بروندادهای معین
- اثربخشی: توصیف‌کننده درجه نیل به اهداف سازمانی

جواد امینی (۱۳۸۳) در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد خود تحت عنوان "بررسی بستگی بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان در وزارت کشور" به بررسی وضعیت عملکرد نیروی انسانی در بخش دولتی و رابطه عملکرد با تعهد سازمانی و همچنین عوامل تأثیرگذار بر آن پرداخته این تحقیق دارای چهار فرضیه به شرح ذیل می‌باشد:

- بین تعهد و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد.
- بین تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد مستمر و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج نشان می‌دهد که بین تعهد و عملکرد رابطه وجود دارد. بین تعهد هنجاری و عاطفی با عملکرد رابطه معناداری وجود دارد و تنها بین تعهد مستمر با عملکرد رابطه معناداری وجود نداشت.

عباس حجتی (۱۳۸۴) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود تحت عنوان "بررسی بستگی تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان جوان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران" به بررسی راه‌های افزایش عملکرد کارکنان جوان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران پرداخته است تا بستگی بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران را اندازه‌گیری کند. این تحقیق دارای یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی به شرح ذیل می‌باشد.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

فرضیه اصلی:

- بین تعهد سازمانی کارکنان جوان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی:

- بین تعهد عاطفی کارکنان جوان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد مستمر کارکنان جوان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد هنجاری کارکنان جوان در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

در این تحقیق مشخص شد بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد، همچنین این نتیجه گرفته شد که بین تعهد عاطفی و تعهد هنجاری با عملکرد نیز رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد، اما هیچ رابطه‌ای بین تعهد مستمر و عملکرد کارکنان جوان مورد بررسی یافت نشده است.

محسن اسماعیل‌پور (۱۳۹۰) در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد خود به بررسی تعهد سازمانی و رابطه آن با عملکرد کارکنان سازمان تعاونی روستایی استان مازندران پرداخته است. هدف این پژوهش بررسی تعهد سازمانی و رابطه آن با عملکرد کارکنان سازمان تعاونی روستایی استان مازندران می‌باشد. این تحقیق یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی به شرح ذیل دارد:

فرضیه اصلی:

بین تعهد سازمانی کارکنان سازمان تعاونی روستایی استان مازندران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی:

- بین تعهد عاطفی کارکنان سازمان تعاونی روستایی استان مازندران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد مستمر کارکنان سازمان تعاونی روستایی استان مازندران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد هنجاری کارکنان سازمان تعاونی روستایی استان مازندران با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

نتایج نشان می‌دهند بین تعهد عاطفی کارکنان با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود نـدارد، امـا بـین تعهد مستمر و هنجاری کارکنان با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

ماندانا رشیدپور (۱۳۸۰) در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد خـود تحـت عنـوان"بررسـی رابطـه تعهـد سازمانی با تمایل به ماندن در شغل و عملکرد شغلی کارکنان حرفه‌ای در سازمان حـسابرسی"رابطـه تعهد سازمانی مشتمل بر سه متغیر مستقل تعهد عاطفی مستمر و هنجاری با متغیرهای وابسته عملکـرد شغلی خود ارزشیابی و تمایل به ماندن در شغل کارکنان حرفه‌ای سازمان حسابرسی پرداختـه اسـت. این تحقیق دارای یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی به شرح ذیل می‌باشد:

فرضیه اصلی:

- بین تعهد سازمانی کارکنان سازمان حسابرسی با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی:

- بین تعهد عاطفی کارکنان سازمان حسابرسی با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد مستمر کارکنان سازمان حسابرسی با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد هنجاری کارکنان سازمان حسابرسی با عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج این تحقیق نشان‌دهنده این موضوع است که بجز تعهد مستمر در سایر زمینه‌ها ماننـد تعهـد عاطفی و تعهد هنجاری عملکرد شغلی و تمایل بـه مانـدن در شـغل، گـروه مـدیران از نتـایج بهتـری برخوردار بوده و به‌طور کلی تعهد سازمانی، عملکرد شغلی و تمایل به ماندن در شغل آنان نسبت بـه سایر کارکنان حرفه‌ای سازمان حسابرسی بالاتر است به‌بطور کلی، با افزایش تعهد سازمانی تمایل به ماندن در شغل کارکنان تقویت شده و عملکرد شغلی آنان نیز بهتر می‌شود.

با توجه به موارد فوق پژوهش در زمینه تعهد سازمانی و بررسی عوامل مؤثر بر آن و نتایج حاصـل از آن و به‌ویژه ارتباط آن با عملکرد کارکنان می‌تواند از جمله تحقیقات مؤثر در ایـن راسـتا باشـد. تحقیـق حاضر به بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و عملکرد درسطح وزارت امور اقتصادی و دارایی می‌پردازد.

تأثیر عوامل مختلفی مانند تعهد سازمانی کارکنان به‌عنوان یک فرایند مهم و اساسی که بـه‌طـور مستقیم بر عملکرد مؤثر است از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تعهد سازمانی یـک نگـرش دربـاره وفاداری کارمندان به سازمان است و فرایندی است که از طریق آن کارکنان سازمان علاقـه خـود را به سازمان و موفقیت آن نشان می‌دهند. بدیهی است تعهد سازمانی کارکنان زمانی مؤثر است که بر عملکرد

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

سازمان تأثیر مثبت داشته و موجب تعالی سازمان گردد. در این تحقیق، تعهد سازمانی را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در وزارت امور اقتصادی و دارایی مورد بررسی قرار خواهیم داد.

با توجه به مشاهده مسائلی در وزارتخانه مورد مطالعه مانند بی‌انگیزگی کارکنان، بی‌علاقگی به کار، اتلاف وقت، عدم توجه به اهداف و مأموریت‌های سازمان و همچنین پایین بودن سطح عملکرد کارکنان محقق در این پژوهش تلاش دارد تا رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان را مورد آزمون قرار دهد و به‌دنبال پاسخگویی به این پرسش است که آیا بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان ستادی وزارتخانه اموراقتصادی و دارایی رابطه معناداری وجود دارد؟

۲. اهمیت و ضرورت تحقیق

کارایی، اثربخشی و بهبود عملکرد از مهم‌ترین اهداف یک سازمان محسوب می‌شود و هر سازمانی سعی در تقویت این ستاده‌ها از طرق گوناگون دارد. برای رسیدن به اهداف فوق می‌بایست عوامل مرتبط ومؤثر بر عملکرد کارکنان را شناسایی و تقویت نمود. امروزه اهمیت نیروی کارامد در سازمان‌ها بر کسی پوشیده نیست و اکثر مدیران دریافتند که این عامل مهم‌ترین سرمایه سازمان به‌حساب می‌آید و شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر محسوب می‌شود. عملکرد نهایی سازمان منوط به عملکرد تک تک افراد درون سازمان و محیط پیرامون می‌باشد، به این منظور برای افزایش بهره‌وری کارکنان همواره می‌بایست بسیاری از جنبه‌های مؤثر بر عملکرد آنان را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد.

پژوهشگر جهت علاقه‌مندی در تعیین رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی و یافتن راه‌حل‌های مستند علمی قابل اجرا و به‌منظور ارتقا عملکرد آنها و همچنین تأکید بر اهمیت مسئله تعهد سازمانی در سازمان‌ها به انتخاب این موضوع پرداخته است.

۳. اهداف پژوهش

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان می‌باشد.

۳-۱. اهداف فرعی پژوهش

- تعیین میزان تعهد سازمانی (عاطفی، هنجاری، مستمر) کارکنان مورد بررسی
- تعیین اولویت تأثیرگذاری مؤلفه‌های تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان
- بررسی و مطالعه میزان تأثیرگذاری مؤلفه‌های تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان بر اساس مدل آلن و میر [1]

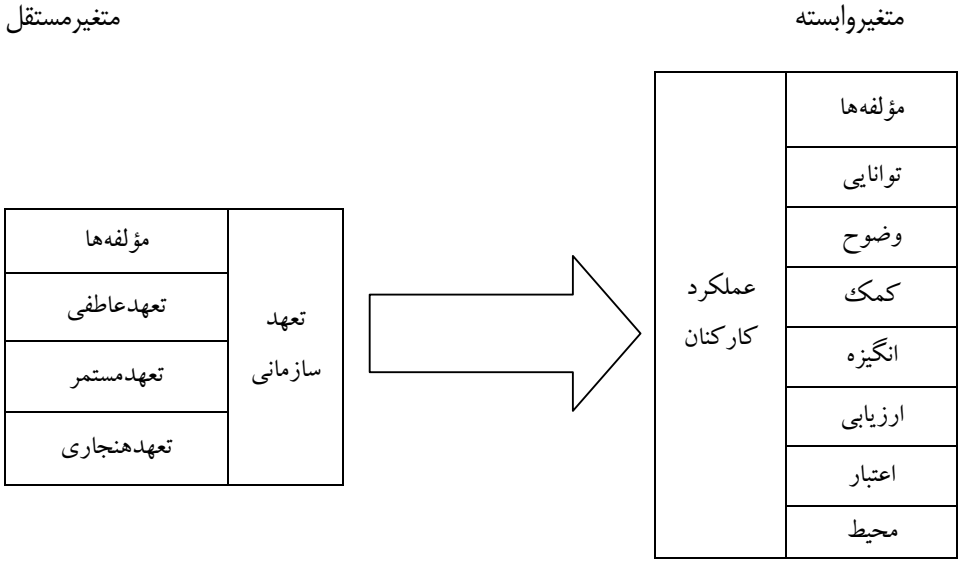
1. Allen &Meyer

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

- بررسی سطح عملکردی کارکنان بر مبنای الگوی اچیو[۲]
- ارائه راهکارهایی جهت ارتقای عملکرد کارکنان بر اساس مؤلفه‌های تعهد سازمانی
- افزایش دانش نظری و تجربی در زمینه ارتباط بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان و کمک به پیشرفت علم و دانش.

۳-۲. مدل مفهومی تحقیق

پژوهش حاضر با توجه به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق مدل مفهومی زیر را ارائه و مورد بررسی قرار داده‌است.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

۴. فرضیات تحقیق

فرضیات تحقیق شامل موارد زیر می‌باشد:

٤-۱. فرضیه اصلی

- بین تعهدسازمانی وعملکرد کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه معناداری وجود دارد.

۴-۲. فرضیات فرعی

- بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه معناداری وجود دارد.

1. Achive

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

- بین تعهد مستمر و عملکرد کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه معناداری وجود دارد.

۵. روش تحقیق

این تحقیق با توجه به‌اینکه به بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان می‌پردازد بر اساس اهداف تحقیق کاربردی و از جهت روش توصیفی پیمایشی می‌باشد.

در این پژوهش برای تهیه داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز از دو روش عمده کتابخانه‌ای و میدانی استفاده می‌شود. به این صورت که ابتدا به روش کتابخانه‌ای اطلاعات لازم در مورد ادبیات و پیشینه تحقیق جمع‌آوری می‌شود، سپس به روش میدانی به توزیع پرسشنامه در میان جامعه آماری پرداخته می‌شود.

برای دستیابی به اهداف این تحقیق از بین کارکنان و کارشناسان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی (اعم از رسمی و پیمانی) بالغ بر ۱۱۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و جدول کرجسی مورگان نمونه‌ای به تعداد ۲۷۰ نفر طی دوره زمانی (۱۳۹۲-۱۳۹۱) انتخاب گردید.

در این پژوهش از دو پرسشنامه برای بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان استفاده شده‌است.

- پرسشنامه تعهد سازمانی: این پرسشنامه شامل ۲۴ سؤال است که توسط پژوهشگران معروفی به نام‌های آلن و میر تدوین شده است. در تحقیق حاضر نیز برای سنجش تعهد سازمانی و ابعاد سه‌گانه آن (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) از این پرسشنامه استفاده شده است.

- پرسشنامه عملکرد کارکنان: این پرسشنامه جهت بررسی عملکرد کارکنان در سازمان مربوطه با استفاده از مدل ارائه شده توسط هری و گلداسمیت به‌منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و به‌وجود آوردن استراتژی‌های تغییر به‌منظور حل این مشکلات طراحی گردیده و مشتمل بر ۱۷ سؤال است.

در این تحقیق جهت آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های کای دو کارل پیرسن، همبستگی تاو کندال و آزمون فریدمن استفاده شده‌است. دلیل استفاده از آزمون کای دو کارل پیرسن، کیفی (رتبه‌ای) بودن متغیرها و نیز استفاده از پرسشنامه مجزا جهت سنجش متغیرها می‌باشد. از آزمون ضریب همبستگی تاو کندال به‌منظور نشان دادن جهت رابطه و از آزمون فریدمن نیز جهت رتبه‌بندی مؤلفه‌های تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان و همچنین اولویت‌بندی شاخص‌های متناظر آنها با استفاده شده است، که با نرم افزار Spss20 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

۶. نتایج تحقیق

جدول ۱. نتایج آزمون کای دو

فرضیه	تعداد	مقدار	درجه آزادی	سطح‌معناداری
فرعی اول	۲۳۴۹	۱۳۹۸,۹۸۷	۱۶	۰,۰۰۰
فرعی دوم	۱۵۷۸	۷۲۰/۲۱۷	۱۶	۰۰۰
فرعی سوم	۲۱۰۶	۱۴۱۴/۵۳۱	۱۶	۰۰۰
فرضیه اصلی	۳۶۹۹	۱۴۵۱/۵۱۹	۱۶	۰۰۰

مأخذ: نتایج تحقیق.

بر اساس جدول (۱) سطح معنا داری آزمون کای دو کمتر از ۰/۵۰ است، در نتیجه فرض H_0 رد و فرض H_1 پذیرفته می‌شود. به‌عبارتی، با احتمال ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان، تعهد مستمر و عملکرد کارکنان، تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان و تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۲) نتایج آزمون همبستگی ضریب همبستگی تاوکندال بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان، تعهد مستمر و عملکرد کارکنان، تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان و تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان را نشان می‌دهد.

جدول. نتایج آزمون همبستگی ضریب همبستگی تاوکندال

فرضیه	تعداد	مقدار	Approx. T^b	سطح معناداری
فرعی اول	۲۳۴۹	/۴۱۵	۲۲,۱۲۰	۰,۰۰۰
فرعی دوم	۱۵۷۸	/۲۲۶	۹/۱۸۹	۰/۰۰۰
فرعی سوم	۲۱۰۶	/۳۵۴.	۱۷/۳۷۲	۰/۰۰۰
فرضیه اصلی	۳۶۹۹	/۳۰۲	۱۹/۲۶۷	۰/۰,۰

مأخذ: نتایج تحقیق.

ضرایب همبستگی تاوکندال در جدول فوق بیانگر رابطه مثبت بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان، تعهد مستمر و عملکرد کارکنان، تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان و تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان می‌باشد. که این موضوع به این معناست که افرادی که نسبت به سازمان خود تعهد عاطفی، مستمر، هنجاری یا سازمانی بالایی داشته‌اند از عملکرد خوبی نیز برخوردار بوده‌اند. به عبارت دیگر، با افزایش تعهد به سازمان میزان عملکرد کارکنان نیز افزوده می‌گردد.

با توجه به نتایج جدول (۳) با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت شاخص‌های مؤلفه‌های تعهد سازمانی دارای اولویت‌های متفاوتی هستند.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

جدول ۳. نتایج تحلیلی آزمون فریدمن جهت مؤلفه‌های تعهد سازمانی

عنوان	مقدار
تعداد	۱۵۶۰
کای دو	۲۵۷,۱۱۹
درجه آزادی	۲
سطح معناداری	۰,۰۰۰

مأخذ:نتایج تحقیق.

میانگین رتبه و اولویت‌بندی شاخص‌های تعهد سازمانی کارکنان وزارت امور اقتصادی و دارایی بر اساس آزمون فریدمن به شرح جدول (۴) می‌باشد.

جدول ۴. نتایج میانگین رتبه آزمون فریدمن جهت مؤلفه‌های تعهد سازمانی

عنوان	میانگین رتبه	رتبه
تعهد عاطفی	۲/۱۶	۱
تعهد مستمر	۲/۱۲	۲
تعهد هنجاری	۱/۷۲	۳

مأخذ: نتایج تحقیق.

با توجه به اعداد جدول (۴) می‌توان چنین استنباط کرد که به‌ترتیب تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری بر عملکرد کارکنان دارای اولویت هستند.

۷. نتیجه‌گیری

در آزمون فرضیه اول به این نتیجه رسیدیم که رابطه مثبت و معناداری بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان وجود دارد، بنابراین چنانچه کارکنان، با سازمان خود ارتباط عاطفی و احساس تعلق شدیدی داشته باشند با انگیزه و علاقه بیشتری در سازمان مشغول به کار خواهند شد، بنابراین چنین کارکنانی عملکرد بسیار بهتری از کارکنانی که به سازمان خود وابستگی ندارند و به اجبار شرایط وارد سازمان شده‌اند خواهند داشت.

نتیجه حاصل از فرضیه (۲) نشان می‌دهد که بین تعهد مستمر کارکنان با عملکرد آنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به اینکه تعهد مستمر بیان‌کننده هزینه‌های احتمالی ناشی از ترک سازمان و اجبار به باقی ماندن و ادامه خدمت در سازمان است، در این راستا هر چه فرصت‌های شغلی برای فرد در خارج سازمان کمتر و سرمایه‌گذاری‌های او بیشتر باشد احتمال ترک خدمت کمتر خواهد بود. به عبارت دیگر،

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

با صرف وقت و گذراندن آموزش‌های حین خدمت و تلاش بیشتر افراد به‌راحتی حاضر به ترک خدمت نمی‌شوند و ضرورتاً به کار خود در سازمان ادامه می‌دهند.

در آزمون فرضیه سوم این نتیجه حاصل شد که رابطه مثبت و معناداری بین تعهد هنجاری و عملکرد کارکنان وجود دارد، بنابراین اگر کارکنان به وفاداری، ادامه فعالیت و انجام کار در سازمان اعتقاد داشته باشند و این امور را وظیفه و تکلیف خود بدانند، تمایل بیشتری برای عملکرد بالاتر و بهتر خواهند داشت.

در آزمون فرضیه اصلی به این نتیجه رسیدیم که رابطه مثبت و معناداری بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان وجود دارد به این معنا که با افزایش تعهد سازمانی (نگرشی که میزان علاقه، دلبستگی و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان و تمایل آنان برای ماندن در سازمان را نشان می‌دهد) میزان عملکرد کارکنان نیز افزایش می‌یابد.

در کنار نتایجی که از بررسی فرضیات تحقیق حاصل گردید نتایج دیگری نیز در راستای انجام این پژوهش به‌دست آمد که عبارت است از:

- نتایج حاصل از آزمون فریدمن نشان داد که ترتیب اولویت بندی مؤلفه‌های تعهد سازمانی به شرح ذیل می‌باشد:

- اولویت اول: تعهد عاطفی (خواستن و میل باطنی برای ماندن در سازمان)
- اولویت دوم: تعهد مستمر (احساس نیاز برای ماندن در سازمان)
- اولویت سوم: تعهد هنجاری (باید یا نوعی الزام اخلاقی)

- همچنین نتایج حاصل از آزمون فریدمن نشان داد که ترتیب اولویت‌بندی مؤلفه‌های عملکرد کارکنان به‌شرح ذیل می‌باشد:

- اولویت اول: وضوح (درک یا تصور نقش)
- اولویت دوم: انگیزه (انگیزش یا تمایل)
- اولویت سوم: ارزیابی (آزموش و بازخورد عملکرد)
- اولویت چهارم: توانایی (دانش ها و مهارت ها)
- اولویت پنجم: محیط (تناسب محیطی)
- اولویت ششم: اعتبار (اعمال معتبر و حقوق پرسنل)
- اولویت هفتم: کمک (حمایت سازمانی)

۸. پیشنهادها

بر اساس یافته‌های حاصل از فرضیه اول به معاون توسعه مدیریت و منابع پیشنهاد می‌گردد:

- ایجاد محیطی دوستانه همراه با تامین محیط کاری شاداب و جو سازمانی جذاب توأم با شادی و نشاط سبب دلبستگی فرد به محل کار خود می‌شود. این شرایط باعث خواهد شد تا فرد در

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

بلندمدت احساس کند در صورت ترک سازمان شرایط مثبت زیادی را از دست خواهد داد که یافتن آن در سازمان‌های دیگر بسیار دشوارتر خواهد بود.

– مدیران عالی می‌بایست در برخورد با کارکان رفتاری مناسب، اصولی، صحیح و احترام‌آمیز نشان دهند و در همه کارکنان این احساس را ایجاد کنند که همفکری و مشارکت و خلاقیت آنان در سازمان مورد ارج و احترام قرار می‌گیرد، تا کارکنان نسبت به سازمان متعهد شوند، زیرا اگر کارکنان احساس کنند که مدیران در مقابل پیشنهادات آنان بی‌اعتنایی می‌کنند منجر به کاهش تعلق و وابستگی آنها به سازمان می‌شود. بر اساس نتایج حاصل از فرضیه فرعی دوم پیشنهادهای ذیل ارائه می‌گردد:

– به کمیته طبقه‌بندی مشاغل پیشنهاد می‌گردد که احراز شغل در این سازمان را بر مبنای شایستگی قرار دهند تا اینکه کارکنان احساس نمایند که سازمان آنها نسبت به سازمان‌های دیگر دارای عدالت شغلی بهتری می‌باشند.

– به اداره کل امور اداری و پشتیبانی پیشنهاد می‌شود با ارائه راهکارهایی از جمله بهبود وضعیت امنیت شغلی، تفویض اختیار و اعطای تسهیلات رفاهی، کارکنان را به سازمان پایبند نموده و میل به ترک سازمان را در آنها کاهش دهند. به مرکز نوسازی و تحول اداری پیشنهاد می‌شود:

– به پرورش و توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان از طریق سرمایه‌گذاری‌های آموزشی جهت فراهم نمودن فرصت‌هایی برای رشد و موفقیت آنان در سازمان توجه جدی نماید.

– تشویق و قدردانی از کارکنانی که بیشتر از وظایف سازمانی تعریف شده خود فعالیت می‌کنند و فراهم کردن شرایطی که کارکنان بتواند به‌صورت داوطلبانه در جهت تحقق اهداف سازمان تلاش کنند.

– ایجاد تنوع در فرایندهای سازمانی به‌منظور جلوگیری و ممانعت از ترک سازمان توسط کارکنان در سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌ها نظرات کارکنان را جویا شده و ایده‌های مثبت و سازنده آنان به‌کار گرفته شود. بر اساس نتیجه حاصل از فرضیه سوم به معاون توسعه مدیریت و منابع پیشنهادهای ذیل ارائه می‌گردد:

– اهداف و رسالت‌های سازمان به‌طور شفاف برای کارکنان تشرح شود، زیرا زمانی‌که کارکنان و مدیران ارزش‌های سازمان را ارزش‌های خود بدانند در مورد اهداف و رسالت سازمان تفاهم داشته و هم رأی باشند نسبت به سازمان متعهد خواهند ماند و هیچگاه فکر جدایی از سازمان را نخواهند کرد.

– پیشنهاد می‌شود که در بدو استخدام برنامه‌های آموزشی – توجیهی جهت ایجاد پایبندی‌های اخلاقی به سازمان و تقویت حس وظیفه‌شناسی و وجدان کاری در کارکنان به اجرا در آید.

بر اساس نتیجه حاصل از فرضیه اصلی، پیشنهادهای ذیل به معاون توسعه مدیریت و منابع ارائه می‌گردد:

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

- می‌توان با به‌کارگیری مکانیزم‌هایی همچون پرداخت منصفانه، رعایت عدالت در توزیع پاداش‌ها، استقلال عمل در کار و تقویت روحیه کار گروهی در سازمان، نگرش تعهد سازمانی را تقویت نمود.

- با توجه به اینکه نگرش‌ها حالتی پویا دارند و به همان سرعت و شدتی که پدید می‌آیند ممکن است از بین بروند پیشنهاد می‌شود که به‌منظور آگاهی از میزان تعهد سازمانی کارکنان، ارزیابی‌ها و بررسی‌های مستمر به‌عمل آید. بدیهی است که اجرای چنین فرایندی مستلزم برخورداری از یک سیستم اطلاعاتی مناسب است که بتواند اطلاعات مورد نیاز را جمع‌آوری، تجزیه‌وتحلیل و خلاصه نموده و برای تصمیم‌گیری در اختیار مدیریت عالی قرار دهد. این اطلاعات می‌تواند از طریق گزارش‌های مربوط به نرخ ترک خدمت، غیبت‌ها، میزان شکایات، سوابق عملکرد، مصاحبه با کسانی که کار را رها می‌کنند و ... گردآوری شوند.

- به‌منظور ارتقای سطح دانش و مهارت کارکنان پیشنهاد می‌گردد که آموزش‌های تخصصی و عمومی به‌صورت جدی پیگیری گردد.

- نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان تقویت شود و کارکنان به‌صورت مرتب در جریان نتایج عملکردشان قرار گیرند تا بتوانند ضعف‌ها و قوت‌های خود را در انجام وظایف محوله شناسایی کنند، در نتیجه با بهره‌گیری بیشتر و بهتر از استعدادها و از بین بردن ضعف‌های خود کارمند بهتری برای سازمان باشند.

- پیش از انتصاب مسئولان در پست‌های سازمانی آزمون‌هایی جهت شناسایی و ارزیابی میزان تخصص آنها برگزار گردد تا افرادی که واجد شرایط بهتری برای احراز پست می‌باشند و از مهارت و شایستگی بهتری برخوردارند جذب و به‌کار گرفته شوند.

- با ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی مناسب کارکنان را از وضعیت سازمان‌های رقیب آگاه سازند تا ضمن فراهم نمودن شرایطی جهت افزایش رقابت پذیری عملکرد سازمان را بهبود بخشند.

در پایان لازم است به لحاظ اهمیت و حساسیت موضوع به سایر پژوهشگرانی که در این زمینه می‌خواهند تحقیق نمایند پیشنهادهایی ارائه شود:

- رابطه تعهد سازمانی بر بهره‌وری سازمان‌ها مورد بررسی قرار گیرد.
- رابطه تعهد سازمانی بر روی رضایت ارباب رجوع مورد بررسی قرار گیرد.
- رابطه بین تعهد سازمانی و تحصیلات کارکنان دستگاه‌های اجرایی مورد بررسی قرار گیرد.
- رابطه بین تعهد سازمانی و ترک خدمت کارکنان دستگاه‌های اجرایی مورد بررسی قرار گیرد.
- این تحقیق در دوره زمانی بعدی تجدید شود تا نتیجه تغییرات انجام گرفته به‌واسطه ناپایداری نگرش‌ها از جمله تعهدات سازمانی مشخص گردد.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]

منابع

ابطحی، حسین (۱۳۸۰)، *مدیریت منابع انسانی* چاپ دوم، تهران: انتشارات پیام نور.

اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰)، تعهدسازمانی، *تدبیر*، شماره ۱۱۲.

خاکی، غلامرضا (۱۳۷۵)، *روش تحقیق در مدیریت*، چاپ چهارم، تهران: انتشارات بازتاب.

رضاییان، علی (۱۳۷۴)، *مدیریت رفتارسازمان*، تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۳)، *سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی*، چاپ سوم، تهران: انتشارات ترمه.

هرسی، پال و کنت بلانچارد (۱۳۶۸)، *مدیریت رفتار سازمانی (کاربرد منابع انسانی)*، ترجمه علی علاقه‌بند.

Allen, N. J. & J. P. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, PP. 8-10.

Derry, J. P. & R. D Iverson (1998), "Antecedents and Conseqvenc-es of Dual and Nnilateral Commitment: Alongitudinal Study", University of Melbourne, Working Paper in HRM&IR, Vo1. 1, PP. 12.

Reilly, O. C. & J. Chatman (1986), "Organizational and Psychological Attachment the Effects Compliance, Zdentification and Inter Nalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vo1. 71, No. 3, PP. 12.

[Downloaded from ejip.ir on 2026-11-22]