





## تعهدنامه اصالت رساله پایان نامه

اینجانب امیر کریمی دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد ناپیوسته در رشته مدیریت دولتی - تحول با شماره دانشجویی ۹۴۰۱۰۵۳۱۶ که در تاریخ ۱۳۹۶/۵/۷ از پایان نامه/ رساله خود تحت عنوان: بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد و عملکرد کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر با کسب نمره ۱۶/۷۵ و درجه خوب دفاع نموده ام بدینوسیله متعهد می شوم .

۱- این پایان نامه/رساله حاصل تحقیق پژوهش انجام شده توسط اینجانب بوده و در مواردی که از دستاوردهای علمی و پژوهشی دیگران (اعم از پایان نامه ، کتاب، مقاله و ...) استفاده نموده ام ، مطابق ضوابط ورودیه موجود ، نام منبع مورد استفاده و سایر مشخصات آن را در فهرست مربوطه درج کرده ام .

۲- این پایان نامه/رساله قبلاً برای دریافت هیچ مدرک تحصیلی(هم سطح ، پایین تر یا بالاتر) در سایر دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی ارائه نشده است .

۳- چنانچه بعد از فراغت از تحصیل ، قصد استفاده و هر گونه بهره برداری اعم از چاپ کتاب ، ثبت اختراع و ... از این پایان نامه داشته باشم از حوزه معاونت پژوهشی واحد مجوزهای مربوطه را اخذ نمایم .

۴- چنانچه در هر مقطع زمانی خلاف موارد فوق ثابت شود، عواقب ناشی از آن را می پذیرم و واحد دانشگاهی مجاز است با اینجانب مطابق ضوابط و مقررات رفتار نموده و در صورت ابطال مدرک تحصیلی ام هیچگونه ادعایی نخواهم داشت .

نام و نام خانوادگی دانشجو : امیر کریمی

تاریخ ، امضا ، اثر انگشت :

گواهی امضا : دانشجوی فوق الذکر احراز هویت شد . فقط امضای ایشان گواهی می گردد .

رئیس پژوهش دانشکده



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد اراک

دانشکده مدیریت گروه مدیریت دولتی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

گرایش : تحول

عنوان :

بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد و عملکرد کارکنان

ستاد مبارزه با مواد مخدر

استاد راهنما :

دکتر مصطفی علی میری

استاد مشاور :

دکتر حمیدرضا قاسمی

نگارش :

امیر کریمی

این پایان نامه توسط ستاد مبارزه با مواد مخدر ریاست جمهوری حمایت مالی شده  
است

تابستان ۱۳۹۶



**Islamic Azad University**

**Arak Branch**

**Faculty of Management -Department of management**

**((M.A)) Thesis**

**Subject :**

**The effect of organizational commitment and employee performance in Iran drug control headquarters.**

Thesis Advisor :

**M.Alimiri PH.D.**

Consulted by :

**H.R.Ghasemi PH.D.**

By :

**Amir Karimi**

۲۰۱۷



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد اراک

دانشکده مدیریت گروه مدیریت دولتی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

گرایش : تحول

عنوان :

بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد و عملکرد کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر

نگارش :

امیر کریمی

تابستان ۱۳۹۶

هیأت داوران :

- 1 - استاد راهنما : دکتر مصطفی علی میری
- 2 - استاد مشاور : دکتر حمیدرضا قاسمی
- 3 - استاد داور : دکتر پیمان غفاری آشتیانی
- 4 - مدیر گروه تخصصی : دکتر حمیدرضا قاسمی

## سپاسگزاری:

سپاس ایزد منان را که توفیق فراگیری علم را بر من عطا فرمود و مرا در کوران مشکلات و سختی‌ها یاری نمود، تا این رساله را با موفقیت به پایان برسانم.

در طول دوران تحصیلی و تهیه این پایان نامه از راهنمایی‌ها و مساعدت‌های اساتید و سروران عزیزی بهره برده‌ام که در اینجا لازم است از همه ایشان مراتب سپاس قلبی و تشکر خالصانه خود را داشته باشم.

از استاد ارجمند و مهربانم **جناب آقای دکتر مصطفی علی میری** که مسئولیت استاد راهنمای این رساله را به عهده گرفتند و با حوصله‌ی بسیار و باریک بینی ژرف مرا در این رساله یاری کردند و همچنین ریاست و اساتید بزرگوار دانشکده مدیریت صمیمانه تشکر مینمایم و برایشان توفیقات روز افزون در خدمات علمی و فرهنگی و آموزشی را آرزو میکنم.

**تقدیر و تشکر از ستاد مبارزه با مواد مخدر ریاست جمهوری که از این پایان نامه حمایت مالی نموده است**

تقدیم به مهربان فرشتگان:

همسر مهربانم و خانواده عزیزم

که در تمام سخت‌های زندگی همواره پشتیبانی محکم و مطمئن برایم بوده‌اند

## فهرست مطالب

عنوان	صفحه
چکیده:	۱
<b>فصل اول: کلیات تحقیق</b>	
۱-۱-۱- مقدمه	۳
۲-۱-۲- ظن مسأله	۴
۳-۱-۳- چارچوب نظری و مدل مفهومی تحقیق	۵
۴-۱-۴- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق	۷
۵-۱-۵- فرضیات تحقیق	۷
۶-۱-۶- اهداف تحقیق	۸
۷-۱-۷- قلمرو مطالعاتی تحقیق	۸
۸-۱-۸- تعاریف واژگان کلیدی	۹
<b>فصل دوم: مروری بر ادبیات تحقیق</b>	
۱-۲-۱- ساختار سازمانی	۱۲
۱-۱-۲- مفهوم ساختار سازمانی	۱۲
۲-۱-۲- سبب‌یابی	۱۳
۳-۱-۲- رسمیت	۱۴
۴-۱-۲- تمرکز	۱۴
۲-۲-۲- تعهد سازمانی	۱۵
۱-۲-۲- تعاریف تعهد سازمانی	۱۵
۲-۲-۲- انواع تعهد	۱۸
۳-۲-۲- مبنای نظری تعهد سازمانی	۲۰
۴-۲-۲- عوامل موثر بر تعهد سازمانی	۲۲
۳-۲-۳- عملکرد کارکنان	۲۳
۱-۳-۲- نظام ارزشیابی عملکرد نیروی انسانی	۲۴
۲-۳-۲- نظام جبران خدمات و انگیزه	۲۵
۳-۳-۲- پرداخت بر مبنای عملکرد	۲۵
۴-۲-۴- سوابق مطالعاتی	۲۶



## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۲۶	۱-۴-۲-تحقیقات داخلی
۲۸	۲-۴-۲-تحقیق خارجی
۲۹	۵-۲-جمع بندی و نتیجه گیری فصل دوم
<b>فصل سوم: روش اجرای تحقیق</b>	
۳۲	۱-۳-مقدمه
۳۲	۲-۳-روش تحقیق
۳۳	۳-۳-روش های گردآوری داده ها
۳۳	۴-۳-ابزار گردآوری داده ها
۳۴	۵-۳-روایی و پایایی ابزار اندازه گیری داده ها
۳۴	۱-۵-۳-روایی
۳۴	۲-۵-۳-پایایی
۳۵	۶-۳-جامعه آماری
۳۵	۷-۳-تعیین حجم نمونه و روش نمونه گیری
۳۵	۸-۳-روش تجزیه و تحلیل داده ها
۳۶	۱-۸-۳-مدل اندازه گیری
۳۷	۲-۸-۳-مدل ساختاری
۳۸	۹-۳-آزمون های برازندگی مدل کای
۳۸	۱-۹-۳-شاخص مجذور کای دو
۳۹	۲-۹-۳-جذر برآورد واریانس خطای تقریب
۳۹	۳-۹-۳-شاخص بنتلر- بونت یا شاخص نرم شده برازندگی
۳۹	۴-۹-۳-شاخص تاکر- لویز یا شاخص نرم نشده برازندگی
۳۹	۵-۹-۳-شاخص برازندگی تطبیقی
۳۹	۶-۹-۳-شاخص تعدلی شده برازندگی
<b>فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها</b>	
۴۱	۱-۴-مقدمه
۴۱	۲-۴-توصیف داده های پژوهشی

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۴۱	۱-۲-۴ اطلاعات مربوط به جنسیت
۴۲	۲-۲-۴ اطلاعات مربوط به سن
۴۳	۳-۲-۴ اطلاعات مربوط به سطح تحصیلات
۴۴	۳-۴ تحلیل داده‌ها
۴۴	۱-۳-۴ مراحل اساسی اجرای تحلیل SEM
۴۵	۲-۳-۴ شکل کلی مدل معادلات ساختاری
۴۶	۴-۴ برآورد مدل تحقیق
۴۸	۱-۴-۴ ارزیابی تناسب مدل
۴۹	۵-۴ نتایج آزمون فرضیه های تحقیق

### فصل پنجم نتیجه گیری و پیشنهادات

۵۵	۱-۵ مقدمه
۵۵	۲-۵ نتیجه گیری بر مبنای فرضیات تحقیق
۵۷	۳-۵ نتیجه گیری بر مبنای فرضیات تحقیق
۵۷	۴-۵ پیشنهادات به محققان آتی
۵۸	۵-۵ محدودیتهای تحقیق

### منابع و مأخذ

۶۰	منابع فارسی
۶۲	References

### پیوست ها

۶۵	پیوست الف
۶۷	پیوست ب

## فهرست جداول

عنوان ..... صفحه

..... ۳۳	جدول (۱-۳) ترکیب سوالات پرسشنامه تحقیق
..... ۳۵	جدول (۲-۳) ضرایب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغی‌های تحقیق
..... ۴۱	جدول (۱-۴) توزیع فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان
..... ۴۲	جدول (۲-۴) توزیع فراوانی سن پاسخ دهندگان
..... ۴۳	جدول (۳-۴) توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان
..... ۴۶	جدول (۴-۴) شاخص‌های برازش مدل
..... ۵۲	جدول (۵-۴) مقادیر ضریب $\lambda$ و آماره $t$ مدل

## فهرست اشکال و نمودار

عنوان	صفحه
شکل (۱-۲) عوامل موثر و نتایج ناشی از تعهد سازمانی	۲۳
نمودار (۱-۴) توزیع جنسیتی پاسخ دهندگان	۴۲
نمودار (۲-۴) توزیع سن پاسخ دهندگان	۴۳
نمودار (۳-۴) سطح تحصیلات پاسخ دهندگان	۴۴
نمودار (۴-۴) نمایش مراحل اساسی اجرای SEM	۴۴
نمودار (۵-۴) مدل ضرایب استاندارد شده تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل	۴۷
نمودار (۶-۴) مدل ضرایب نتایج تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل	۵۰
نمودار (۷-۴) مدل ضرایب غیباستاندارد با استفاده از نرم افزار لیزرل	۵۱

## چکیده:

محقق تلاش دارد در طی این پژوهش به بررسی نئیر ساختار سازمانی بر تعهد و عملکرد کارکنان بپردازد. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر می باشد. تحقیق حاضر از نظرهدف کاربردی و از لحاظ روش علمی می باشد. در این راستا ضمن مرور بر ادبیات موضوع و استفاده از منابع کتابخانه ای، محقق از پرسشنامه ای برای جمع آوری اطلاعات استفاده کرده است. ۲۱۷ پرسشنامه در بین جامعه آماری توزیع شد که ۱۶۰ مورد آن قابل استفاده بود. فرضیات این پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار لیزرل مورد آزمون قرار گرفت. نتایج تحقیق حاکی از تاثیر مثبت متغیرهای تمرکز، پیچیدگی بر متغیر عملکرد کارکنان و همچنین تاثیر مثبت متغیرهای رسمیت و تمرکز بر تعهد سازمانی می باشد.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی - تعهد - عملکرد کارکنان

# فصل اول: کلیات تحقیق

## ۱-۱- مقدمه

هم چنان که یک موسسه تکامل می یابد، نیاز به ساختار چشمگیرتر می شود. در موسسه ای کوچک که در آن یک نفر هم عملیات جاری را اداره می کند و هم برای آینده برنامه می ریزد، ساختار سازمانی نسبتاً ساده است. با افزایش حجم فعالیت موسسه، نیاز به تقسیم کردن فعالیتها، تفویض اختیارات و ادغام و هماهنگی بخش های جدید سازمانی شدت می گیرد. تنوع کار و اندازه هر سازمان نیازهای ساختاری معینی را برای آن الزام آور می سازد، لیکن چیزی که در این میان از اهمیت خاصی برخوردار است، ارتباط و هماهنگی ساختار با استراتژی است.

لذا در اجرای یک استراتژی به دقت تدوین شده، ساختار سازمانی اولویت عمده ای دارد. اگر فعالیتها، مسئولیتها و روابط متقابل به صورت هماهنگ با استراتژی انتخاب شده سازمان داده نشود، شکل گیری استراتژی به حال خود رها شده است. اگر ساختار و استراتژی هماهنگ نباشند، حاصل آن ناکارایی و کوشش های پراکنده خواهد بود. بنابراین، با توجه به اهمیت به کارگیری استراتژی در عصر حاضر و همچنین تأثیر فاکتورهای ساختار سازمانی بر پیاده سازی این استراتژی، بررسی رابطه آن ها با یکدیگر میتواند کمک شایانی جهت پیاده سازی مطلوب تر استراتژیها در این شرکت نماید. این بررسی می تواند در جهت شناخت وضعیت موجود متغیرهای ذکر شده در سازمان مورد نظر، و ارایه راهکارهای مطلوب، مفید باشد (مجیبی و میلانی، ۱۳۹۰، ۱۳).

امروزه سازمان ها با محیطی متلاطم و نا آرام روبرو هستند و خطرات محیطی، از هر سو حیات و بقای آنها را مورد هجوم قرار می دهد. در چنین شرایطی امکان حضور و دوام در صحنه فعالیت ها، مستلزم این است تا سازمان ها جایگاه فعلی خود را شناخته، نقاط قوت و ضعف خود را دقیقاً تحلیل کرده و با تکیه بر قوت ها از فرصت های محیطی استفاده نمایند و خود را برای مقابله با تهدیدها آماده نمایند.

در اینجا محقق در نظر دارد تا تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد و عملکرد کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر را مورد بررسی قرار دهد. در این فصل از پژوهش بیان مسئله، اهمیت و ضرورت تحقیق، سؤالات تحقیق، فرضیه های تحقیق، اهداف، قلمرو زمانی و مکانی و تعاریف و واژگان کلیدی آورده شده است.

## ۱-۲- بیان مسأله

نیاز جامعه، فلسفه وجودی سازمان‌هاست و هر سازمان به منظور تحقق هدف خاصی به وجود می‌آید. به منظور تأمین این نیازها سازمان باید هرچه بهتر و کارتر وظایف خود را از طریق کارکنان به انجام برساند؛ بنابراین اثربخشی و کارایی در سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد که تحقق هر دوی این‌ها در گرو مشارکت کاری افراد و توجه به عوامل سازمانی است (مجیدی و همکاران، ۱۳۹۰).

ساختار سازمانی پیکره محکمی از وظایف و فعالیت‌ها را نشان می‌دهد و افزون بر آن، می‌تواند سبب پیشرفت یا مانع پیشرفت کارکنان شود. ساختار سازمانی نشان می‌دهد شرکت‌ها تا چه اندازه‌ای برای اختیار قدرت تصمیم‌گیری، استانداردهای قوانین و رویه‌ها و انسجام اعضا و کار را برای سازمان خود طرح‌ریزی می‌کنند (چن و همکاران، ۲۰۱۱). ساختار سازمانی، تخصیص رسمی وظایف کاری و سازوکار اداری برای کنترل و ادغام فعالیت‌های کاری است (قانی و همکاران، ۲۰۰۲).

وجود ساختار یکی از ویژگی‌های اصلی هر سازمان است که بر اساس آن فعالیت‌ها، متفاوت از یکدیگر تفکیک شده و بین وظایف هماهنگی ایجاد می‌گردد هم‌چنین با وجود ساختار، روند تفویض اختیار، مسئولیت، کنترل مقررات و استانداردها بین فعالیت‌ها و مجریان آن‌ها مشخص می‌شود (مجیدی و همکاران، ۱۳۹۰).

با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش‌محور، امروزه توجه به نیروی انسانی به‌عنوان حیاتی‌ترین عنصر استراتژیک و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود، از این‌رو نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است بلکه به‌عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌گردد.

عملکرد سازمان‌ها به عوامل مختلفی بستگی دارد و نقش بسیار مهم عامل انسانی در این میان بر کسی پوشیده نیست. کارمندی که دارای انگیزه، ابزار و محیط مناسبی هستند، دو تا سه برابر کارمندی که به آن‌ها انگیزه لازم داده نمی‌شود و یا برای انجام مؤثر کارهایشان با موانع سازمانی دست‌به‌گریبان هستند، بازدهی دارند. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی باصلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد (بدیع زاده و رضایی فرد، ۱۳۹۴).

ساختار سازمانی چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستمها، فرایندهای عملیاتی، افراد و گروه -هایی است که برای نیل به هدفی واحد تلاش می‌کنند. ساختار سازمانی مجموعه راههایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم و هماهنگی میان آن‌ها را فراهم می‌کند (کرایبی زاده و همکاران، ۱۳۹۵).



پورتر، و همکاران تعهدسازمانی را نوعی حمایت از اهداف سازمان، تلاش برای تحقق اهداف سازمان و تمایل به ادامه ی عضویت در سازمان میدانند. می یرو آلن در مطالعات مشترکشان و در مطالعاتی که با سایر محققان از سال ۱۹۸۴ تاکنون انجام داده‌اند با تفکیک دو بعد نگرشی و رفتاری تعهد، برای هر یک از ابعاد تعهدسازمانی تعاریف متفاوتی ارائه کرد اند. آن‌ها تعهد عاطفی و هنجاری را با بعد نگرشی و تعهد مستمر را با بعد رفتاری تعهد مطابقت داده اند. از نظر آنان تعهد عاطفی عبارت است از وابستگی عاطفی به سازمان، ابراز هویت با سازمان و عجزین بودن با سازمان؛ تعهد هنجاری عبارت است از احساس التزام و دین به سازمان و ادامه ی کار در سازمان، و تعهد مستمر درک هزینه هایی است که با ترک سازمان متوجه فرد می شود (می یرو و همکاران، ۱۹۹۷).

لی و گراور (۲۰۰۰) برای ساختار سازمانی بر چهار جنبه مهم تمرکز، رسمیت، پیچیدگی و انسجام تأکید کرده اند. چن و هوانگ (۲۰۰۷) ساختار سازمانی را به سه بعد رسمیت، تمرکز و انسجام طبقه بندی کرده اند. هولاق و همکاران (۲۰۱۴) برای ساختار رسمی بعد رسمیت، تمرکز و پیچیدگی را معرفی کردند، آن‌ها در تحقیقات خود بیان داشتند که عوامل متعددی از جمله تعهد سازمانی و خلاقیت بر ساختار سازمانی تأثیرگذار هستند. از طرفی مجیدی و همکاران عملکرد منابع انسانی را هم متأثر از ساختار سازمانی میدانند

عملکرد عبارت است از «حاصل فعالیت‌های کارمند از لحاظ اجرای وظایف محوله پس از مدت‌زمان معین؛ به‌طور خلاصه عملکرد عبارت است از مجموعه رفتارهایی که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می‌دهند. به عبارتی عملکرد، میزان حصول و بازدهی‌ای که به‌موجب اشتغال فرد در شغلش حاصل می‌شود را گویند» (اسکندر، ۱۳۸۳، ۵۲).

لذا در این راستا محقق با استناد بر این دو پژوهش درصدد برآمد تا بررسی کند آیا ساختار سازمانی بر تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان تأثیرگذار است؟

### ۱-۳- چارچوب نظری و مدل مفهومی تحقیق

آنچه هولاق و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقات خود انجام دادند، بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان است.

آن‌ها سه بعد تمرکز، رسمیت و پیچیدگی را برای ساختار سازمانی تفسیر می‌کنند.

پیچیدگی اولین رکن در ساختار سازمانی است، و شامل فعالیتها و کارهایی است که در آن سازمان تقسیم یا اجزای

آن از هم تفکیک می‌شود. هر چقدر فعالیت‌های یک سازمان گسترده تر باشد، به اجزای بیشتری تقسیم می‌شوند و

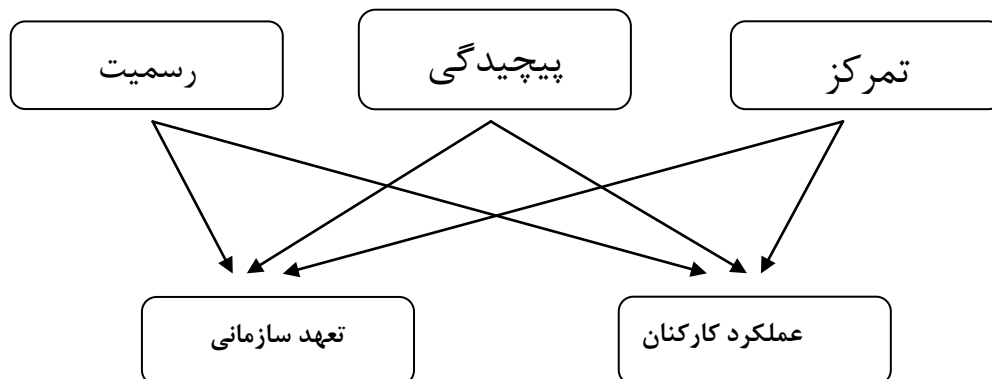
سازمان از پیچیدگی بیشتری برخوردار خواهد بود (میرابی و کردکوی، ۱۳۸۹). پیچیدگی بر تعهد سازمانی مؤثر است و

سبب بهبود یا افزایش عملکرد سازمان خواهد شد.

کرایه زاده و همکاران (۱۳۹۵) معتقدند تمرکز یا تمرکزگرایی چگونگی توزیع قدرت در سازمان است، نقرکزگرایی اشاره به قدرت، موقعیت، و قدرت تصمیم‌گیری در سازمان دارد. دو سطح تمرکز در سازمان وجود دارند، اولین سطح میزانی است که کارکنان اجازه دارند سازمان را شکل‌دهی و هدایت کنند؛ به این سطح میزان مشارکت در تصمیم‌گیری گویند. سطح دوم تمرکزگرایی میزان کنترل و دخل و تصرفی است که کارکنان بر وظایفشان دارند؛ به این سطح، سطح اختیار شغلی گویند. هر چه این دو سطح بالاتر باشند، تمرکزگرایی پایین‌تر و هر چه پایین‌تر باشند، تمرکزگرایی بالاتر است. به عبارتی وقتی میزان کنترل و دخل و تصرف کارکنان بیشتر باشد اختیار شغلی آنها بیشتر است، کارمندان از شغل خویش بیشتر احساس رضایت می‌کنند و به سازمان خود متعهدتر هستند. پس تمرکزگرایی در سازمان منجر به تعهدسازمانی می‌گردد (هولاق و همکاران، ۲۰۱۴) و از طرفی سبب عملکرد بهتر کارکنان خواهد شد (مجیدی و همکاران، ۱۳۹۰).

رسمیت یا رسمیت‌گرایی طبق نظر کرایه زاده و همکاران (۱۳۹۴)، استفاده از قوانین و مقررات تعریف‌شده جهت اداره رفتار کارکنان است، به‌گونه‌ای که سازمان استاندارد شود. بنابراین رسمیت‌گرایی درجه‌ای است که قوانین، مقررات و استانداردهای رفتاری، علمی و ... در یک سازمان تدوین شده‌اند. سازمان‌های پیچیده نیاز به رسمیت‌گرایی زیاد دارند. از آنجاکه هدف نهایی کنترل، ساختارمند ساختن رفتارهای مفید کارکنان و محدود کردن رفتارهای مضر و دلخواه کارکنان و سرپرستان است، رسمیت‌گرایی بخشی از کنترل است. از آنجایی که رسمیت به کاراتر شدن کارمندان کمک می‌کند، باعث افزایش انگیزه آنان نیز می‌شود و در نهایت منجر به رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌گردد (هولاق و همکاران، ۲۰۱۴). قوانین روشن و مشخص به کارکنان کمک می‌کند تا وظایفشان را با اعتمادبه‌نفس انجام دهند. رسمیت‌گرایی به کارکنان اجازه می‌دهد تا با کار با کیفیت عجزی شوند و این مقوله منتهی عملکرد بهتر آنان خواهد شد (مجیدی و همکاران، ۱۳۹۰).

با توجه به آنچه بیان شد، محقق مدل پیشنهادی خود را اینگونه ارائه می‌دهد:



مراجع : (هولاق و همکاران ۲۰۱۴)

مجیدی و همکاران (۱۳۹۰)

#### ۱-۴- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

ساختار سازمانی حاصل فراگرد سازماندهی و طراحی سازمان است که مشتمل بر مجموعه روابط، مقررات و قوانینی است که حتی اگر به طور غیررسمی شکل گرفته باشد به طور رسمی تصویب می شود و فعالیت های افراد برای کسب اهداف مشترک سازمانی را شکل می دهند. ساختار هر سازمان تعیین کننده میزان توان آن در پاسخگویی به چالش های محیطی است و فراگردهای عملی ساختن راهبردها و تحقق اهداف سازمان را تقویت می کند و شیوه های انجام کار و نحوه گزارش گیری و گزارش دهی و مجاری ارتباطات را مشخص می نماید و کارکنان سازمان را با منصب های موجود در آن پیوند می دهد (رویایی و مظفر، ۱۳۸۷، ۳۲).

ساختار سازمانی دارای ابعاد مختلفی است که از آن جمله می توان به رسمیت، تمرکز، تخصصی کردن، استاندارد کردن و... اشاره نمود به طور کلی از میان متغیرها، سه بعد ساختاری از اهمیت بالاتری برخوردار است و به نوعی سایر متغیرها را نیز شامل می شود.

این متغیرها عبارتند از پیچیدگی، تمرکز و رسمیت که شرح هر یک از این ابعاد در پی می آید. مقصود از ساختار سازمانی راه و شیوه ای است که فعالیت های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگی می شود.

#### ۱-۵- فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی

- ❖ ساختار سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ❖ ساختار سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

## فرضیه‌های فرعی

- ❖ تمرکز بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ❖ رسمیت بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ❖ پیچیدگی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ❖ تمرکز بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد
- ❖ رسمیت بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد
- ❖ پیچیدگی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد

## ۱-۶-اهداف تحقیق

### هدف اصلی

- ✓ شناسایی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد سازمانی
- ✓ شناسایی تأثیر ساختار سازمانی بر عملکرد کارکنان

### هدف‌های فرعی

- ✓ شناسایی تأثیر تمرکز بر تعهد سازمانی
- ✓ شناسایی تأثیر رسمیت بر تعهد سازمانی
- ✓ شناسایی تأثیر پیچیدگی بر تعهد سازمانی
- ✓ شناسایی تأثیر تمرکز بر عملکرد کارکنان
- ✓ شناسایی تأثیر رسمیت بر عملکرد کارکنان
- ✓ شناسایی تأثیر پیچیدگی بر عملکرد کارکنان

## ۱-۷-قلمرو مطالعاتی تحقیق

قلمرو موضوعی: نظریه‌های سازمان و منابع انسانی قلمرو موضوعی این تحقیق را شکل داده است.

قلمرو مکانی: قلمرو مکانی این تحقیق ستاد مبارزه با مواد مخدر میباشد.

قلمرو زمانی: بهار و تابستان ۱۳۹۶ را در بر گرفته است.

## ۱-۸- تعاریف واژگان کلیدی

**تعهد سازمانی**<sup>۱</sup>: تضمینی ضمنی یا آشکار برای ادامه ی روابط بین دو یا چند شریک تجاری. و شرکتها را قادر می سازد که روابطی بلند مدت با مشتریان خود ایجاد و حفظ کنند ( ابراهیمی، ۱۳۹۱، ۳۲). تعهد سازمانی یک حالت روانی است که بیانگر نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان میباشد (شریفی و شاه طلبی، ۱۳۹۵، ۱۲۲). (از نظر عملیاتی نیز متغیر تعهد سازمانی شامل سوالات ۱۴ الی ۲۰ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

**تعهد عاطفی**: در این نوع، تعهد سازمانی از نوع وابستگی عاطفی است که بر اساس آن فرد مستخدم هویت خود را از سازمان می گیرد، و به آن احساس تعلق و وابستگی می کند و از ادامه عضویت در آن لذت میبرد، و با تعهد عاطفی قوی سازمان را ترک نخواهد کرد (میرزاحمدی و عبدالملکی، ۱۳۸۷، ۶۸). (از نظر عملیاتی نیز متغیر تعهد عاطفی شامل سوالات ۱۴ الی ۱۶ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

**تعهد مستمر**: شامل تعهدی که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان است و کارمند در زندگی سازمانی سهم می شود. بعضی از صاحب نظران معتقد هستند که وابستگی عاطفی و روانی در تعهد سازمانی نقش چندانی ندارد و تعهد سازمانی به مثابه تمایل به انجام فعالیت های مستمر بر اساس تشخیص فرد از هزینه های رغبت به ترک سازمان تعریف شده است (همان منبع، ۶۸). (از نظر عملیاتی نیز متغیر تعهد مستمر شامل سوالات ۱۹ الی ۲۰ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

**تعهد هنجاری**: احساس تعهد یا الزام به ادامه کار در سازمان است. کارمندان با تعهد هنجاری بالا احساس میکنند که باید در سازمان باقی بمانند (ساعت چیان، ۱۳۹۰، ۱۳۶). (از نظر عملیاتی نیز متغیر تعهد هنجاری شامل سوالات ۱۷ الی ۱۸ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

ساختار سازمانی: چارچوبی است که مرزهای رسمی سازمان را تعریف می کند و راهنمای اصلی برای عملکرد موثر و مناسب کارکنان و موفقیت کلی سازمان است. ساختار سازمانی قبل از هر چیز فرایندی است مستمر از تغییرات محیط پیرامونی، استراتژی و عوامل داخل سازمان که به طور غیرقابل اجتناب با مرور زمان تغییر می کند (مجیبی و میلانی، ۱۳۹۰، ۱۵). (از نظر عملیاتی نیز متغیر ساختار سازمانی شامل سوالات ۱ الی ۱۳ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

---

۱- Organizational Commitment

## پیچیدگی<sup>۱</sup>:

به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می کند. تفکیک افقی، میزان و اندازه ای را که بین واحدها است نشان می دهد. تفکیک عمودی به عمق و ارتفاع سلسله مراتب سازمانی نظر دارد. تفکیک از نظر جغرافیایی، به میزان پراکندگی واحدها و امکانات و نیروی انسانی از لحاظ جغرافیایی اشاره دارد (رویایی و مظفر، ۱۳۸۸، ۳۳). (از نظر عملیاتی نیز متغیر پیچیدگی شامل سوالات ۱۰ الی ۱۳ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

## رسمیت<sup>۲</sup>

دومین جزء ساختار سازمانی رسمیت است همان طور که رسمیت را تعریف کرده ایم. رسمیت بیان می دارد اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار بوده متصدی آن، برای انجام دادن فعالیت های مربوط به آن شغل و این که چه موقع انجام شود و چگونه باید انجام گیرد از حداقل آزادی عمل برخوردار می باشد. در چنین حالتی از کارکنان انتظار می رود همیشه نهادهای یکسانی را به روش معینی به کار برند که منجر به نتایج از پیش تعیین شده ای گردد (همان: ۳۳). (از نظر عملیاتی نیز متغیر رسمیت شامل سوالات ۴ الی ۹ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

## تمرکز

تمرکز سازمان وقتی است که مرکز ثقل تصمیم گیری در قسمت بالای سلسله مراتب سازمان قرار دارد. به عبارت دیگر اکثر تصمیمات توسط رئیس و معاونان اتخاذ می گردد از طرف دیگر عدم تمرکز سازمانی وقتی است که هر عضو سازمان بتواند با توجه به میزان وظایف و مسئولیت هاف تصمیم لازم را اتخاذ نماید. به طوری که ملاحظه می شود مبنای عدم تمرکز سازمانی تفویض اختیار است (همان: ۳۳).

(از نظر عملیاتی نیز متغیر تمرکز شامل سوالات ۱ الی ۳ در پرسشنامه تحقیق می باشد).

---

<sup>۱</sup> complexity  
<sup>۲</sup> formalization

فصل دوم:

مروری بر ادبیات تحقیق

## ۲-۱- ساختار سازمانی

یک مفهوم انتزاعی است و به وسیله نمودار سازمانی که یک نماد قابل رؤیت از ساختار سازمانی است، نمود پیدا می کند. اما در عمل محقق می شود و کارکردها و آثار خود را نمایان می سازد. ساختار سازمانی روشی را که اطلاعات و دانش درون سازمان توزیع می شود و بهره وری استفاده از آنها را تحت تاثیر قرار می دهد، بازتاب می دهد. در نتیجه تاثیر قابل ملاحظه ای بر توزیع و هماهنگی منابع شرکت، فرایندهای ارتباطات و تعامل اجتماعی بین اعضای سازمان و عملکرد سازمانی می گذارد.

ساختار سازمانی بازدارنده با تصمیم گیری یک جانبه و ایجاد احساس بی قدرتی و بی نفوذی در افراد، تعارض، بدگمانی، فریب و نیرنگ و جو بی اعتمادی را در سازمان ترویج می دهد؛ در حالی که ساختار سازمانی تواناساز با استفاده از روش های تصمیم گیری مشارکتی و تسهیل فرایند حل مساله، همکاری، ابتکار و نوآوری، گشودگی و صداقت و اعتبار و یکپارچگی را ترغیب می نماید و اعتماد را در سازمان پرورش می دهد (ترک زاده و همکاران، ۱۳۹۵، ۵۴).

## ۲-۱-۱- مفهوم ساختار سازمانی

ساختار سازمانی، فرایندی است مستمر از تغییرات محیط پیرامون، استراتژی و عوامل داخلی سازمان که به طور غیرقابل اجتناب با مرور زمان تغییر می کند. ساختار سازمانی متغیر تعیین کننده ای در سازمان هاست که به عنوان چارچوبی از پیچیدگی وظایف، میزان رسمیت قوانین و مقررات و تمرکز در امتیازات و الگوی روابط رسمی که شرط تحقق وظایف و اهداف سیستم است، تعریف شده است (میرسپاسی و گودرزوند<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ۵۷). همچنین کالبدی است که در آن حوزه های اصلی، مأموریت ها و مدیریت های اساسی، مأموریت های کلی، نظام ارتباطی و مرکز تصمیم گیری تعیین می شود (فقهی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، ۶۷).

در واقع ساختار سازمانی حدودی است که شرکت ها، سازمان های خود را از لحاظ قدرت تصمیم گیری، استاندارد کردن قوانین و رویه ها و هماهنگی بین افراد و کار طراحی می کنند. و به عنوان فعالیتی پایدار از وظایف و فعالیت

<sup>۱</sup> Mirsepassi N., Goudarzvand

<sup>۲</sup> Fegghi



ها. روش پاسخگویی، قدرت اختصاص یافته، روندهای کاری که در میان اعضای سازمان انجام می شود و تخصیص رسمی نقش های کار و مکانیزم های مدیریتی برای کنترل و یکپارچه سازی فعالیت های کاری تعریف شده است. همچنین ساختار سازمانی به عنوان بازتاب اهداف و مقاصد سازمان، اندازه و پیچیدگی مشاغل، ماهیت تخصص مورد استفاده، سبک موردنظر برای سرپرستی و مدیریت، وسایل و ابزار هماهنگی و کنترل معرفی می شود (ترک زاده و همکاران، ۱۳۹۵، ۵۵).

ویلم و بولنس<sup>۱</sup> از ساختار سازمانی به عنوان مجموع راه ها و روش هایی یاد می کنند که در آن کارها به وظایف مجزا تقسیم می شود و سپس هماهنگی بین آنها صورت می پذیرد (ویلم و بولنس، ۲۰۰۹، ۱۵۲). به عبارت دیگر ساختار سازمانی انتظار موجود از هر نقش و ارتباطات میان آنهاست که طی آن وظایف افراد تقسیم بندی و هماهنگ می گردد و قابل تفکیک به دو نوع تواناساز و بازدارنده می باشد. ساختار سازمانی باید بتواند در مورد مسئولیت ها و ارتباطات درون سازمانی چارچوبی ارائه داده و بین ارکان اصلی سازمان ارتباط برقرار کند. بنابراین چگونگی به کارگیری ساختار سازمانی، به نگرش مدیران بستگی دارد و آنان باید با دیدگاه های متفاوت، آن را به کار گیرند و در این راه نوآوری هایی از خود نشان دهند. در واقع، مسئولیت اصلی مدیریت عالی سازمان تعیین هدف ها، استراتژی و طرح سازمان است تا بدین وسیله سازمان را مناسب محیطی نماید که همواره در حال تغییر است (مجیبی و میلانی، ۱۳۹۰، ۱۵).

## ۲-۱-۲- پیچیدگی<sup>۲</sup>

به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می کند. تفکیک افقی، میزان و اندازه ای را که بین واحدها است نشان می دهد. تفکیک عمودی به عمق و ارتفاع سلسله مراتب سازمانی نظر دارد. تفکیک از نظر جغرافیایی، به میزان پراکندگی واحدها و امکانات و نیروی انسانی از لحاظ جغرافیایی اشاره دارد (رویایی و مظفر، ۱۳۸۸، ۳۳). پیچیدگی حدود تفکیک درون سازمان را نشان می دهد. همچنین به میزان تخصص گرایی، تقسیم کار و تعداد سطوح در سلسله مراتب سازمان اشاره دارد و حد و حدودی که واحدهای سازمانی از لحاظ جغرافیایی پراکنده شده اند را نیز تشریح می کند. پیچیدگی را می توان از سه بعد سنجید: تفکیک عمودی (عمق یا ارتفاع ساختار سازمان)، تفکیک افقی (تعداد واحدهای فرعی سازمان، تعداد تخصص های حرفه ای) و پراکندگی جغرافیایی (مجیبی و میلانی، ۱۳۹۰، ۱۵).

<sup>۱</sup> Willem & Buelens

<sup>۲</sup> complexity

## ۲-۱-۳- رسمیت<sup>۱</sup>

دومین جزء ساختار سازمانی رسمیت است همان طور که رسمیت را تعریف کرده ایم. رسمیت بیان می دارد اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار بوده متصدی آن، برای انجام دادن فعالیت های مربوط به آن شغل و این که چه موقع انجام شود و چگونه باید انجام گیرد از حداقل آزادی عمل برخوردار می باشد. در چنین حالتی از کارکنان انتظار می رود همیشه نهاده های یکسانی را به روش معینی به کار برند که منجر به نتایج از پیش تعیین شده ای گردد (رویایی و مظفر، ۱۳۸۸، ۳۳).

از این رو وقتی رسمیت بالا است، شرح شغل ها مشخص، قوانین و مقررات زیاد و دستورالعمل های روشن در خصوص فرایند کار در سازمان وجود دارند. وقتی رسمیت کم است رفتار کارکنان به طور نسبی می تواند برنامه ریزی نشده باشد. در چنین موقعیتی، افراد در مشاغل خود در به کارگیری نقطه نظرات خود از آزادی عمل بیشتری برخوردار هستند و همچنین رسمیت نوعی معیار استاندارد کردن است چون آزادی عمل فرد با رفتار برنامه ریزی شده به وسیله سازمان رابطه معکوس دارد لذا استاندارد کردن موجب می شود نهاده های کارکنان (نظرات و نگرش ها) در کاری که باید انجام گیرد کمتر دخالت داده می شوند. این استاندارد کردن نه تنها موجب می شود شقوق رفتاری را که کارکنان از خود نشان می دهند حذف گردد بلکه در نظر گرفتن شقوق رفتاری را به وسیله آنان در مشاغل شان از میان بر می دارد. رسمیت به میزان و حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده اند اشاره می کند (همان منبع، ۳۳).

رسمیت بیان گر میزان اتکای سازمان به قوانین، مقررات و رویه ها برای جهت دهی رفتار کارکنان می باشد. استفاده از مقررات و رویه ها موجب می شود تا افراد در اداره امور محوبه بر اساس نظر و سلیقه ی شخصی عمل نکنند (مجیبی و میلانی، ۱۳۹۰، ۱۵).

## ۲-۱-۴- تمرکز

تمرکز سازمان وقتی است که مرکز ثقل تصمیم گیری در قسمت بالایی سلسله مراتب سازمان قرار دارد. به عبارت دیگر اکثر تصمیمات توسط رئیس و معاونان اتخاذ می گردد از طرف دیگر عدم تمرکز سازمانی وقتی است که هر عضو سازمان بتواند با توجه به میزان وظایف و مسئولیت هاف تصمیم لازم را اتخاذ نماید. به طوری که ملاحظه می شود مبنای عدم تمرکز سازمانی تفویض اختیار است (رویایی و مظفر، ۱۳۸۸، ۳۳).

به عبارت دیگر زمانی که تصمیمات به صورت فردی یا گروهی در راس هرم سازمانی اتخاذ می شود و برای اجرا به واحدهای تابعه یا زیرسیستم ها ابلاغ می گردد تمرکز در تصمیم گیری وجود دارد. اما نکته جالب توجه به مفهوم

<sup>۱</sup> formalization

تمرکز در تصمیم‌گیری است که عبارت می‌شود از: اختیار یا قدرتی که مقامات بالای یک تشکیلات جهت اتخاذ تصمیم‌های مهم سازمانی برای خود قائل می‌شوند (همان منبع، ۳۳).

تمرکز در حالت حاد خود ناظر بر وجود سطوح مختلف سازمانی بوده و مقرر می‌سازد که تصمیمات فقط در عالی‌ترین یا بالاترین سطح سازمانی اتخاذ گردد و سطوح دیگر از این نظر محروم باشند (همان منبع، ۳۳).

تمرکز به جایی که اختیار تصمیم‌گیری در آن متمرکز است، اشاره می‌کند. هر چه مدیران به زیردستان اعتماد بیشتری داشته باشند و آنان را افرادی شایسته بدانند تفویض اختیارات به زیردستان بیشتر خواهد شد و سرانجام در سازمان عدم تمرکز ایجاد خواهد شد. اگر بیشتر تصمیمات در رأس هرم سازمانی گرفته شود، سازمان متمرکز است (مجیبی و میلانی، ۱۳۹۰، ۱۶).

## ۲-۲- تعهد سازمانی<sup>۱</sup>

یکی از متغیرهایی که می‌تواند در تحقق اهداف سازمان نقش اساسی ایفا کند تعهد سازمانی است.

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 فرد برای ادامه خدمت در سازمان، نیاز یعنی فرد به خاطر سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده ناچار به ادامه خدمت در آن است و الزام عبارت از دین، مسئولیت و تکلیفی است که فرد در برابر سازمان دارد و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند از دیدگاهی دیگر، تعهد سازمانی نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به سازمان است بنابر این تعهد سازمانی «یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان است، و یک فرایند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند» (مجیدی، ۱۳۷۶، ۳۲).

بدیهی است تعهد سازمانی کارکنان زمانی ارزشمند خواهد گردید که بر روی عملکرد سازمان تاثیر مثبت داشته و موجب ارتقاء بهره‌وری سازمان گردد. تعهد کارکنان به سازمان، مولد داراییهای نامشهود است. در سالهای اخیر تعهد سازمانی بخش مهمی از مطالعات سازمانی بوده است. زیرا ارتباط آن با کیفیت زندگی سازمان اثبات شده است و پژوهش‌ها نشان داده است که تعهد کارکنان یک نیروی قوی و مؤثر در موفقیت سازمان‌ها است.

## ۲-۲-۱- تعاریف تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان است و فرآیندی مستمر است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند. تعهد سازمانی زمانی ارزشمند

---

۱- Organizational Commitment

خواهد بود که بر روی عملکرد سازمان تاثیر مثبت داشته باشد و موجب ارتقاء بهره وری سازمان گردد (شریفی و شاه طلبی، ۱۳۹۵، ۱۲۴).

تعهد سازمانی را میتوان به طور ساده اعتقاد به ارزشها واهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی واحساس نیاز به ماندن در سازمان تعریف کرد.

تعهد را افراد مختلف به گونه های متفاوت تعریف کرده اندکه ذیلا برخی از آنها مورد بررسی قرار می گیرد.

- تعهد نگرش های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) که در آن فعالیت می کنند می باشد.

-استاد شهید مطهری، تعهد را به معنی پایبندی به اصول وقراردادهایی می داند که انسان نسبت به آنها معتقد است و بیان می دارد: "فرد متعهد کسی است که به عهد وپیمان خود وفادار باشد و برای اهداف آن تلاش نماید".

-کانتر تعهد را تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی ووفاداری خویش به نظام اجتماعی می داند.

-سالانسیک<sup>۱</sup> تعهد را عبارت از پیوند دادن فرد به عوامل واقدامات فردی وی می داند، یعنی زمانی واقعیت می یابد که فرد نسبت به رفتارواقدمات خود احساس مسئولیت و وابستگی نماید.

-مودی وهمکارانش، تعهد را به عمل فراتر از وظایف مقررہ اطلاق می نمایند. ابزار عملی تعهد، برای به انجام

رسیدن فعالیتها ضروری است وبخصوص در مشاغل کلیدی وحساس، از اهمیت خاصی برخوردار می باشد.

-کوک و وال نیز سه مفهوم "وفاداری"، "احساس هویت وشناسایی" و "آمادگی" را برای تعهد مطرح کرده اند (مجیدی، ۱۳۷۶، ۴۲).

- مایکل پورتر<sup>۲</sup> وهمکارانش تعهد سازمانی را به عنوان در جه نسبی هویت فرد با سازمان مشارکت ودر گیری در یک سازمان خاص تعریف می کنند.

- تعهد درجه همانند سازی وروان شناختی ویا چسبندگی به سازمان می باشد.

- آلن می یر(۱۹۹۳) تعهد سازمانی را نوعی حالت روانی تعریف می کنند که بیانگر تمایل، نیاز و یا الزام جهت ادامه خدمت در یک سازمان می باشد.

- تعهد را میزان برآورده نمودن انتظارات دیگران توسط افرادی که در موقعیتهای مختلف قرار می گیرند تعریف می نماید.

- رابینز<sup>۳</sup> تعهد سازمانی کارکنان را حالتی که کارمند سازمان واهداف سازمانی که در آن کار می کند معرف خود می داند وآرزو می کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند.

---

۱ -SALANCIK

۲ -Porter

۳ -Rabinz

- مورهد و گریفین<sup>۱</sup> تعهد سازمانی را احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان دانسته اند. از نظر آنان تعهد و پایبندی بر رفتارهای مهمی مانند جابه‌جایی غیبت اثر می‌گذارد و می‌تواند پی آمدهای مثبت و متعددی داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند.

- بکر و کانتر<sup>۲</sup> تعهد سازمانی را «وابستگی فرد به سازمان به دلیل سرمایه‌گذاری که فرد در سازمان انجام می‌دهد و مزایای جانبی که از طریق ادامه کار در سازمان به دست می‌آورد» تعریف کرده اند.

- پورتر<sup>۳</sup> و همکاران تعهد سازمانی را نوعی حمایت از اهداف سازمان، تلاش برای تحقق اهداف سازمان و تمایل به ادامه عضویت در سازمان می‌دانند.

و به نظر آنان تعهد سازمانی حداقل از سه عامل زیر تشکیل شده است.

الف) قبول داشتن سازمان و پذیرش اهداف و ارزشهای آن؛

ب) آمادگی برای بذل کوشش قابل توجه و بیشتر؛

ج) علاقه مندی به حفظ عضویت در سازمان.

- تعهد عبارت است از احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان (طبرسا، ۱۳۸۵، ۲۵).

تعهد سازمانی به اشکال مختلفی همچون وابستگی عاطفی به سازمان، پذیرش هویت سازمان و شناسایی و دلبستگی به سازمان تعریف شده است. در تعریفی دیگر تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند (شریفی و شاه‌طلبی، ۱۳۹۵، ۱۲۴).

تعهدی که اصولاً می‌توان آن را به پیوند روانی فرد یا گروه به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمان جای دارد، در واقع یکی از عوامل مهمی که می‌تواند در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، ارتباطات و رفتار سازمانی موثر باشد وجود تعهد سازمانی است. نظر رایج تعهد سازمانی، حالتی است که فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزوی باقی ماندن در سازمان را دارد. آلن و مییر (۱۹۹۱) مطرح می‌کنند که تعهد سازمانی یک حالت روانی است که بیانگر نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می‌باشد و دربرگیرنده سه نوع تعهد سازمانی می‌باشد؛ تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری؛ در بعضی از دیدگاه‌ها تعهد نسبت به سازمان بر مبنای دلبستگی نسبت به سازمان تعریف می‌شود (همان منبع، ۱۲۴).

۱ -Morhad & Griffin

۲ -Becker & Kanter

۳ -Porter

تعهد به معنی پایبندی به اصول و قراردادهایی می‌داند که انسان نسبت به آنها معتقد است و فرد متعهد کسی است که به عهد و پیمان خود وفادار باشد و برای اهداف آن تلاش نماید. تعهد تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی می‌باشد. تعهد عبارت از پیوند دادن فرد به عوامل و اقدامات فردی؛ یعنی زمانی واقعیت پیدا می‌کند که فرد نسبت به اقدامات و رفتار خود احساس مسئولیت و وابستگی نماید (درخشیده و کاظمی، ۱۳۹۳، ۹۱).

## ۲-۲-۲- انواع تعهد

برای تعهد انواع مختلفی قابل شده اند.

- هرسی و بلانچارد<sup>۱</sup> پنج نوع تعهد را برشمرده اند:

۱- تعهد نسبت به سازمان؛ ۲- تعهد نسبت به مردم؛ ۳- تعهد نسبت به شغل؛ ۴- تعهد نسبت به خود؛ ۵- تعهد نسبت به مشتری.

- سامرز و برینباوم نیز انواع تعهد مرتبط با کار را به پنج دسته تقسیم کرده اند، از نظر آن‌ها این پنج نوع تعهد یک مجموعه را تشکیل می‌دهد، اما هر یک از آن‌ها متغیرهای نگرشی مجزایی است که به کانون خاص مرتبط است.

این پنج نوع تعهد عبارتند از: ۱- تعهد به شغل<sup>۲</sup>؛ ۲- تعهد به سازمان؛ ۳- تعهد به گروه کاری<sup>۳</sup>؛ ۴- تعهد به حرفه<sup>۴</sup>؛ ۵- تعهد به ارزش‌های کار<sup>۵</sup>

- چلبی تعهد کار را «نوعی تمایل مثبت نسبت به رعایت حقوق دیگری در قالب قواعد اخلاقی (اجتماعی) پذیرفته شده درباره کار» تلقی می‌کند و چهار نوع تعهد کاری را از هم تمیز می‌دهد:

۱- تعهد رابطه‌ای؛ ۲- تعهد سازمانی؛ ۳- تعهد حرفه‌ای؛ ۴- تعهد کاری، که در حقیقت عام‌ترین، دیرپاترین و بالقوه عمیق‌ترین شکل تعهد در کار محسوب می‌شود.

- تعهد در سازمان را به انواع مختلف نظیر، تعهد مکتبی، تعهد ملی، تعهد خویشن مدارانه، تعهد گروهی و تعهد سازمانی تقسیم کرده است.

تعهد مکتبی از تعلق به یک جهان بینی به وجود می‌آید و به میزان تقید فرد به الزامات نگرشی و گرایشی مکتب مربوط، می‌تواند از نوع تعهد اصول‌گرایانه یا سازش‌کارانه و یا معتدل و معقول قلمداد شود.

۱- Hersey & Blanchard

۲- Job Commitment

۳- Work Group Commitment

۴- Career Commitment

۵- Work Values Commitment

تعهد ملی، همان حس ناشی از وطن دوستی است که فرد طی آن مصالح ملی و میهنی خویش را ملاک رفتار خود قرار می دهد.

تعهد خویشتن مدارانه، از علاقه مندی بیش از اندازه فرد به منافع خود ناشی می شود و معمولاً افرادی که گرفتار کیش شخصیت و خود برتر بینی و یا بی توجه به منافع دیگران و سازمان هستند از آن برخوردارند، لذا به تناسب محور بودن منافع فردی و ناسازگاری آن با منافع سازمان ناهنجاریهای رفتاری بروز پیدا می کند.

تعهد گروهی، وابستگی فرد به گروه و ترجیح اهداف گروه، مشخصه اصلی این نوع تعهد است. تعهد گروهی می تواند در جهت تقویت فعالیتهای گروهی و یا پدیده گروه فکری عمل کند. خاستگاه گروه اندیشی یا تعهد گروهی منفی نیاز به حرمت داشتن، نیاز به اعتماد، کاهش فشار، احساس گناه، نایل شدن به اهداف غیر رسمی و احساس پیروی از شخصیت ما فوق می باشد. آثار زیانبار گروه اندیشی می تواند شامل: توهم آسیب ناپذیری، گریز از نقد منطقی، اجتناب از ارزیابی، یک سوگیری و تعصب گروهی، کلیشه سازی غیر معقول، اعمال فشار بر اعضاء، اغماض لغزشها، توافق جمعی بی منطق، نادیده گرفتن اطلاعات مخالف، مسدود کردن سایر مجاری اطلاعات و تعصب روی کارکرد گذشته و تصمیمات اتخاذ شده باشد.

- زاجاک و ماتیبو تعهد حرفه ای و سازمانی را مطرح کردند.

- تعهد سازمانی را می توان به طور ساده اعتقاد به ارزش ها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان،

الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان تعریف کرد که برپایه دیدگاه آلن و می یر برای آن سه مولفه در نظر گرفته شده است.

۱-تعهد عاطفی<sup>۱</sup>

۲-تعهد هنجاری<sup>۲</sup>

۳-تعهد مستمر<sup>۳</sup>

**تعهد عاطفی:** شامل وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت سازمان و درگیر شدن با فعالیت های سازمان با داشتن احساس مثبت است. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان باقی می مانند زیرا آنها می خواهند که در سازمان باقی بمانند.

---

۱ -Affective Commitment

۲ -Normative Commitment

۳ -Continuance Commitment

**تعهد هنجاری:** شامل احساسات افراد مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است کارکنان با تعهد هنجاری قوی به دلیل اینکه احساس می کنند باید در سازمان بمانند می مانند. از طرفی رضایت شغلی را عاملی روانی قلمداد شده و آن را به صورت نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط شغل تعریف می کنند.

**تعهد مستمر:** شامل تعهدی است مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان و کارمند در زندگی سازمان شریک می شود در این بعد از تعهد، کارمند آن در سازمان می مانند چون نیاز دارند که بمانند و دارای وفاداری بالایی هستند.

تحقیقات نشان داده است که کارکنان علاقه مند وفادار به سازمان عملکرد و بهره وری بالاتری دارند، تمایل به ماندگاری آنها در سازمان بیشتر است، کمتر غیبت می کنند، از انگیزه بالاتری برخوردارند و موافقت و همراهی آنان با تغییرات سازمان بیشتر است. بدین ترتیب، سازمان ها می توانند با شناخت میزان تعهد سازمانی کارکنان خود و تغییر در عوامل موثر بر اهداف مورد نظر سازمان تحقق بخشند (مشایخی، ۱۳۹۲، ۳۰).

### ۲-۳-۲- مبنای نظری تعهد سازمانی

سالانسیک تعهد را حالتی می داند که در آن «فرد با اعمال خویش و از طریق این اعمال اعتقاد می یابد که به فعالیت هایش تداوم بخشد و مشارکت خود را در انجام دادن آنها حفظ کند، یعنی تعهد زمانی واقعیت می یابد که فرد نسبت به رفتار و اقدامات خود احساس مسئولیت و وابستگی کند» (بهشتی، ۱۳۸۹، ۴۶). «تعهد یکی از عناصر محوری هر گونه اجتماع است و از لحاظ مفهومی در هر مورد از تعهد ضرورت وجود دارد؛ ضرورت برای کسی در انجام دادن چیزی». رهیافت پاسخی درباره تعهد و منشاء آن این است که تعهد نوعی علاقه و دلبستگی عاطفی است و پیش شرط آن وجود نوعی «دیگری» است و نیز ایجاب می نماید که در جامعه انسجام عام و وفاق تعمیم یافته وجود داشته باشد تا چنین احساس تعلق و علاقه قابل تصور باشد (همان منبع، ۴۷).

منابع موجود در مورد تعهد سازمانی دو دیدگاه کلی در این مورد ارائه می کنند.

یک دیدگاه تعهد سازمانی را امری نگرشی و یا عاطفی می داند. بر اساس این دیدگاه تعهد سازمانی عبارت است از «دلبستگی و علاقه قوی به سازمان و تعیین هویت با آن که از نظر مفهومی دست کم سه عامل می توان برای آن در نظر گرفت:

۱- پذیرش و اعتقاد قوی به اهداف و ارزشهای سازمان

۲- تمایل به تلاش زیاد برای تحقق اهداف سازمان

۳- تمایل شدید به باقی ماندن و عضویت سازمان» (مودی، ۲۰۰۰، ۳).



دومین دیدگاه، تعهد سازمانی را امری رفتاری تلقی می کند. این نوع تعهد که «تعهدی حسابگرانه» نامیده می شود بر مبنای کارهای نظری بکر و هومنز<sup>۱</sup> استوار است. در این دیدگاه افراد به دلیل مزایا و منافعی که دارند و سرمایه گذاری هایی که در سازمان کرده اند به سازمان دلبسته می شوند و به عضویت خود در سازمان ادامه می دهند (بکر، ۱۹۶۰؛ هرینیاک و آلیوتو، ۱۹۷۲؛ به نقل از ماتیو و زاجاک، ۱۹۹۰، ۱۷۲).

برخی محققان عقیده دارند این دو نوع نگرش تأثیری متقابل بر یکدیگر دارند و قابل تبدیل به یکدیگرند و برخی شکلهای تعهد منجر به برخی شکل های دیگر می شود. که این نتیجه گیری با یافته میر و همکاران نیز سازگاری دارد. میر و آلن در مطالعاتی که از سال ۱۹۸۴ تا کنون انجام داده اند با تفکیک دو بعد نگرشی<sup>۲</sup> و رفتاری<sup>۳</sup> تعهد، برای هر یک از ابعاد تعهد سازمانی تعاریف متفاوتی ارائه کرده اند. آنها تعهد عاطفی و هنجاری را با بعد نگرشی و تعهد مستمر را با بعد رفتاری مطابقت داده اند. از نظر آن ها تعهد عاطفی عبارت است از وابستگی عاطفی به سازمان، ابراز هویت با سازمان عجین بودن با سازمان؛ تعهد هنجاری عبارت است از احساس التزام و دین به سازمان و ادامه کار در سازمان و تعهد مستمر درک هزینه هایی است که با ترک سازمان متوجه فرد می شود (میر و همکاران، ۱۹۸۹) آنها معتقدند که «نقطه مشترک ابعاد سه گانه تعهد سازمانی پیوند بین فرد و سازمان و در نتیجه کاهش ترک سازمان است» (آلن و میر، ۱۹۹۰، ۳).

هانت و مورگان<sup>۴</sup> (۱۹۹۴) تعهد سازمانی را در دو سطح خرد و کلان مطرح نمودند تعهد در سطح خرد عبارت است از تعهد به گروه های خاص سازمان که شامل گروه های کاری، سرپرستان و مدیریت عالی می شود و تعهد در بعد کلان عبارت است از تعهد به سازمان به عنوان یک مجموعه در یک سیستم است. جهانی شدن<sup>۵</sup> اقتصاد موجب تغییر در نگرش و رفتار کارکنان شده است. با توجه به روند خصوصی سازی بسیاری از کارکنان ترجیح می دهند در بخش دولتی کار کنند تا از امنیت شغلی برخوردار باشند. در شرایط حاضر برخی سازمان ها ترجیح می دهند حقوق کمتری بپردازند و در مقابل تعهد کمتری نیز از کارکنان خود انتظار دارند. چنین وضعیتی یک سوال اساسی پیش روی مدیران در سازمان های دولتی و غیر دولتی قرار می دهد و آن این است که آیا هنوز هم باید به دنبال کسب وفاداری و تعهد کارکنان نسبت به سازمان باشند یا اخراج کارکنان. کاهش هزینه ها را در مقابل سود و بهره وری بیشتر، به رغم کاهش تعهد کارکنان، تعهد بخشند. دلواریا (۲۰۰۱) ضمن یادآوری واقعه یازده سپتامبر سال ۲۰۰۱ در آمریکا، اهمیت در اختیار داشتن کارکنان متعهد را مورد تأکید قرار می دهد و ادامه

۱ - Becker & Homans

۲ - Attitudinal

۳ - Behavioral

۴ - Hunt & Morgan

۵ - Globalization

پژوهش در مورد مشخصه ها و نتایج در اختیار داشتن کارکنان متعهد در محیط های کار دائما در حال تغییر جهان امروزی را امری انتقاد آمیز تلقی می کند.

برخی از پژوهشگران، از جمله راندال<sup>۱</sup> دریافته اند که هر یک از سطوح تعهد از کم، متوسط تا زیاد می تواند برای فرد سازمان آثار مطلوب و نامطلوب در پی داشته باشد. آنها عقیده دارند که باید بین سطوح مختلف تعهد و اهداف مورد نظر سازمان به نوعی تعادل دست یافت. هر چند که نحوه برقراری این تعادل تا کنون مشخص نشده و به نظر می رسد که به پژوهش و مطالعات بیشتری نیاز دارد.

## ۲-۲-۴- عوامل موثر بر تعهد سازمانی

در تحلیل عوامل موثر بر تعهد سازمانی و هم چنین اثرات و پیامدهای آن، بطور خاص از دو مدل نظری می توان بهره گرفت. مودی و همکاران (۱۹۸۲) در مدل نظری خود، چهار دسته و گروه از پیش شرط های تعهد سازمانی را بیان نموده اند: الف) ویژگی های شخصی و فردی، هم چون سن، جنس، میزان تحصیلات، نژاد، سابقه خدمت، تاثیر قابل توجه ای در میزان تعهد فرد به سازمان متبوعش دارد.

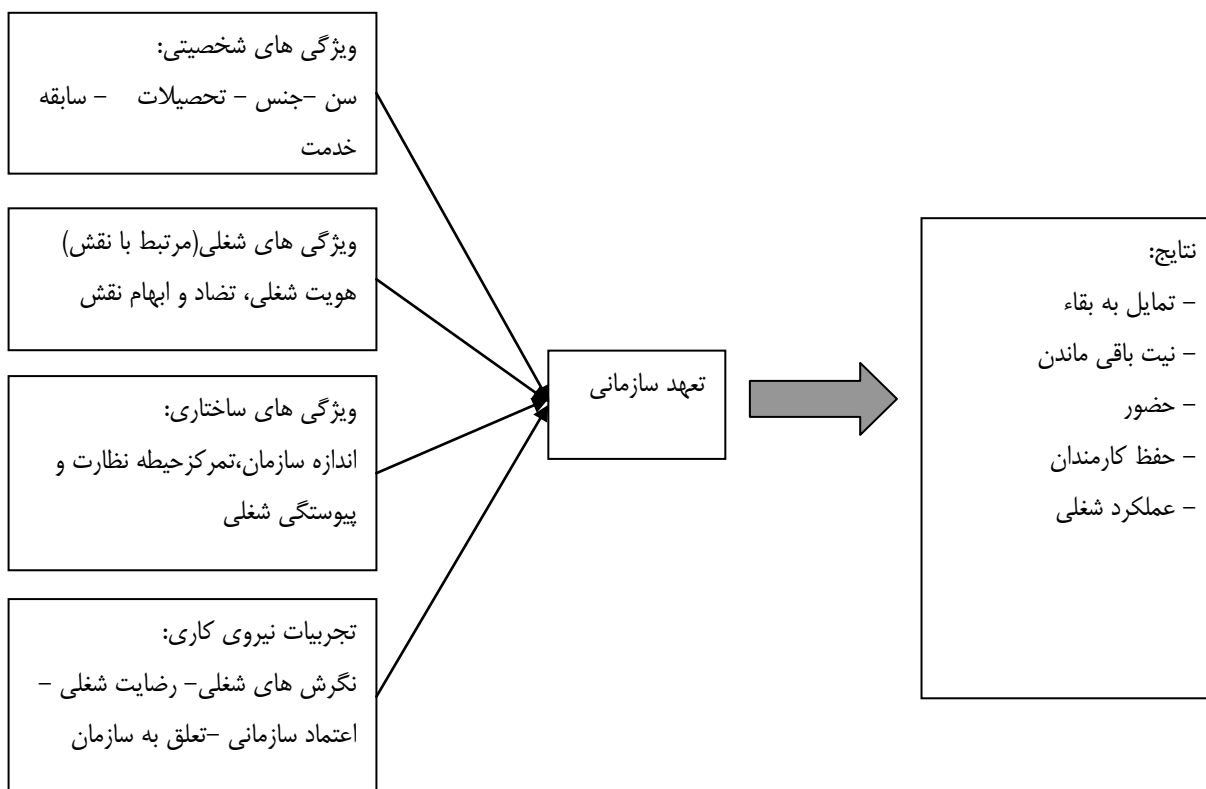
ب) ویژگی های مرتبط با نقش، هم چون حیطه شغل یا چالش شغلی، تضاد نقش و ابهام نقش از دیگر عوامل مرتبط با تعهد سازمانی تلقی می شوند.

ج) ویژگی های ساختاری، هم چون بعد و اندازه سازمان، میزان تمرکز و رسمیت سازمانی، حیطه کنترل و نظارت، معرف عوامل موثری هستند که موجب تعهد سازمانی پرسنل می شوند.

د) تجربیات کاری که در طول زندگی کاری فرد در سازمان رخ می دهد به عنوان عامل عمده ای است که بر میزان وابستگی روانی کارکنان به سازمان مهم باشند، وقتی کارکنان نسبت به شغل خود احساس مثبت و خشنودی و رضایت داشته باشند و زمانی که پرسنل احساس اعتماد و اطمینان نسبت به سازمان داشته باشند به همان نسبت بر میزان تعهد سازمانی پرسنل افزوده می شود. براساس مدل ذیل، رضایت شغلی بلافاصله پس از ورود در سازمان شکل می گیرد در حالی که تعهد سازمانی به کندی توسعه می یابد لذا رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی است در مدل نظری ذیل، تعهد سازمانی موجب حضور فعال فرد در سازمان می شود؛ میزان تمایل به ادامه فعالیت فرد در موسسه افزایش یافته و در نهایت عملکرد شغلی او بیشتر می شود. (مودی و دیگران<sup>۲</sup>، ۱۹۸۲، ۲۵۳).

۱-Randall

۲-Mowdey,porter,steers.



شکل (۲-۱) عوامل موثر و نتایج ناشی از تعهد سازمانی

منبع: (اجتهادی فر، ۱۳۹۲، ۴۵).

## ۲-۳- عملکرد کارکنان

عملکرد کارکنان به دو علت ارزیابی می شود. اول توسعه کارکنان که این کار از طریق ارائه بازخورد و آگاه کردن ایشان به نقاط قوت و ضعف انجام می شود. دوم، مرتبط کردن نتایج ارزیابی به سیستم پرداخت. البته محققان جدید خاطر نشان می کنند که در طراحی یک سیستم ارزیابی موثر، علاوه بر معیارهای ارزیابی باید به بافت (زمینه) اجتماعی سازمان نیز توجه داشت که برآیند توجه به این عامل، موجب خشنودی کارکنان شده و در نتیجه موفقیت سازمان را در پی خواهد داشت. که در واقع یکی از ویژگی های سازمان های پیشرو، داشتن سیستم های ارزیابی موثری است که بازخوردهای آن به سطوح مختلف مدیریت ارائه می شود. در تایید این مدعا، شواهد نشان می دهد نزدیک به ۹۰ درصد از شرکت های فهرست فورچون ۱۰۰۰ از روشهای مختلف ارزیابی، مانند ارزیابی چندگانه و روش ۳۶۰ درجه استفاده می کنند (عسگری و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۰۶).

## ۲-۳-۱- نظام ارزیابی عملکرد نیروی انسانی

شناسایی و آگاهی یافتن از نحوه عملکرد کارکنان قسمت مهمی از فعالیت های مدیران سازمان است از طریق این مهم اطلاعاتی تامین می گردد که بر بسیاری تصمیمات مدیریت تاثیر می گذارد ارزیابی عملکرد ضمن این که مزایای زیاد برای سازمان دارد برای کارکنان و رشد و توسعه آنها هم مفید واقع می گردد. ارزیابی عملکرد فرایندی است که آن به طور نظام دار به تشریح توانایی ها و ضعف های کارکنان در فواصل معین پرداخته می شود اهداف متعددی را می توان با ایجاد در توسعه این نظام در سازمان دنبال کرد که عبارتند از:

- رشد و توسعه کارکنان

- پرداخت حقوق متناسب با عملکرد

- استفاده از اطلاعات آن در برنامه ریزی انسانی

- شناسایی استعداد نهایی افراد

ارزیابی به وسیله سرپرست بلا فصل، کمیته ها، یا به وسیله زیر دستان و هم چنین می تواند به صورت خود ارزیابی باشد.

فرایند ارزیابی عملکرد شامل این مراحل می باشد:

شناسایی اهداف ویژه ارزیابی، برقراری استانداردهای عملکرد، گفتگو در مورد استانداردها و انتظارات با کارکنان، اندازه گیری و ارزیابی عملکرد، مطرح کردن نتایج ارزیابی با کارکنان و انجام اقدامات اصلاحی. چنانچه یکی از هدف های مهم مدیریت سازمان، رشد تعالی افراد مرحله از اهمیت زیادی برخوردار است. معمولاً سرپرستان بلا فصل همکاران، کمیته های ارزیابی زیر دستان و هم چنین خود کارکنان در صورت مشارکت شغل آنها در امور، ارزیابی در سازمان ها را انجام می دهند برای ارزیابی روش های مختلفی وجود دارد که باید با توجه به نوع شغل آنها استفاده شود این روش ها عبارتند از:

۱- روش های معیارهای رتبه بندی

۲- روش وقایع حساس

۳- روش تشریحی

۴- روش استاندارد کار

۵- روش درجه بندی

۶- روش توزیع اجباری

۷- روش مدیریت بر مبنای هدف

در هنگام ارزیابی احتمالا مسائلی پیش می آید ارزیابی کنندگان باید ضمن آگاهی از آنها سعی کنند از بروز آنها جلوگیری نمایند که عبارتند از: عیب نبودن معیارهای ارزیابی، مسئله تعصب یک عامل به کل، ارفاق یا آسانگیری، تمایل به ارزیابی در حد متوسط، تعصب به رفتارهای نیک، تعصب شخصی (همان منبع).

### ۲-۳-۲- نظام جبران خدمات و انگیزه

امروزه، متخصصان حوزه منابع انسانی اظهار می دارند که مهمترین دغدغه آنها ایجاد شرايطی است که در آن پرداخت ها در جهت افزایش انگیزش مناسب کارکنان باشد.

یکی از یافته های آماری نشان می دهد که افزایش پرداخت ها به کارکنان با عملکرد بالا در مقایسه با کارکنان با عملکرد متوسط حدود ۲ درصد است، درحالی که خروجی افراد با عملکرد بالا، حدود ۵ برابر خروجی افراد با عملکرد متوسط است. این یافته ها حاکی از آن است که برنامه های پرداخت، ابزار خوبی در جهت ایجاد انگیزه برای کارکنان برای تغییر رفتار هستند.

نظام جبران خدمات، مناسب در جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی موثر واقع می گردد. جبران خدمات به هر نوع دریافت و ارزشی اطلاق می گردد. که کارفرما یا سازمان در قبال انجام کار افراد پرداخت یا ایجاد می کنند. جبران خدمات شامل جبران خدمات مالی و جبران خدمات غیر مالی می گردد جبران خدمات مالی شامل حقوق و مزایایی است که سازمان پرداخت یا تأمین می کند جبران خدمات غیر مالی از شغل و از محیط شغل حاصل می شود.

جبران خدمات غیر مالی حاصل از شغل، رضایت و لذتی است که برای شاغل از انجام وظایف شغلی معینی ایجاد می شود و نتیجه پراهمیت حاصل می گردد. جبران خدمات غیر مالی حاصل از محیط شغل شامل فراهم کردن شرایط و محیط و فرهنگ سازمانی مناسب به طوری که کار کردن در آن شرایط و فرهنگ برای شاغلین لذت آور باشد و هم چنین کمک کند نیازهای مهم کارکنان مانند نیازهای اجتماعی بر آورده گردد. لذا کارکنان فقط به دلیل پول یا حقوق و مزایا ساعت ها به کار نمی پردازند، بلکه علاوه بر آن دنبال ارضای نیازهای سطوح بالای خود مانند نیازهای اجتماعی مطرح شدن، کسب موفقیت می باشند.

### ۲-۳-۳- پرداخت بر مبنای عملکرد

یکی رویکرد مناسب برای پرداخت به کارکنان، این است که پایداری و اساس پرداخت به آنان، بستگی به عملکرد آنها با یکی تأکید ویژه بر روی خروجی و درآمد سازمان داشته باشد. همچنین این موضوع مهم است که شما نهم نگاه ی

هم به میزان پرداخت در بازار و رقبا داشته باشیم. بنابراین شما می‌توانید یک تحلیلی بر روی شکاف میان پرداخت سازمان و بازار و رقبا داشته باشیم. هنگامی که کارکنان احساس می‌کنند که آنچه که از سازمان دریافت می‌کنند کمتر از ارزش واقعی آنهاست، تمایلی زیادی به ترک سازمان پیدا می‌کنند. در پرداخت براساس عملکرد باید موارد زیر را در نظر گرفت:

- تعیین آنچه فرد با توجه به عملکردش در برابر اهداف تعریف شده شفاف، باید دریافت کند.
- محاسبه تفاوت، یعنی پرداخت مبتنی بر هدف و پرداختهای رایج،
- تخصیص بودجه برای پرداخت مبتنی بر هدف،
- به کارگیری برنامه‌های پرداخت متنوعی برای اهداف فوق العاده، بر مبنای عملکرد،
- در نظر گرفتن دانش، مهارت و تجربه به عنوان عاملی برای پرداخت بیشتر،
- ارتقا حقوق کارکنان هنگامیکه آنها مهارتهای جدیدی را بدست می‌آورند (با در نظر گرفتن این امر که این مهارتها به خروجی سازمان وابسته هستند).

## ۲-۴-سوابق مطالعاتی

### ۲-۴-۱-تحقیقات داخلی

کرایی زاده و همکاران (۱۳۹۵) در «تأثیر ساختار سازمانی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی» به بررسی تأثیر ساختار سازمانی بانک ملت بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان آن پرداختند. بدین منظور نظرات ۷۰ نفر از کارکنان این بانک جمع‌آوری و با آزمون‌های همبستگی و تجزیه و تحلیلی رگرسیون توسط پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیلی قرار گرفتند. جهت بررسی ابعاد ساختار سازمانی از دو بعد تمرکزگرایی و رسمیت‌گرایی استفاده شد و تمرکزگرایی نیز دارای دو بخش عدم مشارکت در تصمیم‌گیری و عدم وجود اختیار سازمانی بود. نتایج نشان دادند که عدم مشارکت در تصمیم‌گیری همبستگی منفی معناداری با رضایت شغلی و تعهد سازمانی داشت ولی عدم وجود اختیار سازمانی و رسمیت‌گرایی همبستگی مثبت معناداری با رضایت شغلی و تعهد سازمانی داشتند. علاوه بر این میان رضایت شغلی همبستگی مثبت معناداری با تعهد سازمانی موجود بود. نتایج نشان دادند که رضایت شغلی و تعهد سازمانی در طبقات مختلف سن، جنسیت و وضعیت تأهل تفاوت معناداری نداشت و این متغیرها تعیین‌کننده رضایت شغلی و تعهد سازمانی نیستند. همچنین سابقه کار نقشی در رضایت شغلی نداشت ولی تعهد سازمانی در کارکنانی که سابقه آنها بالاتر از ۳ سال بود از کسانی که زیر ۳ سابقه داشتند، کمتر بود.

مجیدی و همکاران (۱۳۹۰) در « تأثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد معاونت آموزش دانشگاه علوم انتظامی » به بررسی تأثیر ساختار سازمانی بهبود عملکرد و تعیین نوع ساختار مناسب از نظر ارگانیک و مکانیکی بودن، پرداخته است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان معاونت آموزش دانشگاه علوم انتظامی بوده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - پیمایشی بوده است و از مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی اسناد و مدارک به منظور بررسی پیشینه و ادبیات تحقیق و از پرسشنامه به عنوان ابزار جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. از آمار توصیفی جهت توصیف متغیرها و از میانگین برای تحلیل فرضیه‌ها استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از تأثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد بوده و برای بررسی نوع ساختار مناسب چهار فرضیه فرعی مطرح گردید که پس از استخراج میانگین آن‌ها و قرار دادن بر روی پیوستار مطرح شده توسط برنز و استاکر کلیه فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفت ولی از آنجا بی‌کی میانگین مربوط به ساختار ارگانیک بالاتر بوده است می‌توان نتیجه‌گیری کرد که ساختار ارگانیک بر بهبود عملکرد تأثیر بیشتری دارد.

محمودزاده (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان " تأثیر ساختار سازمانی و ویژگی‌های شغلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان " انجام داده است. با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش محور، امروزه توجه به نیروی انسانی به عنوان حیاتی‌ترین عنصر استراتژیک و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود، از این رو نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است بلکه به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌گردد. یکی از عوامل پنهان ولی تأثیرگذار در رفتار شغلی کارکنان میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنان است، توجه به رضایت شغلی و تعهد سازمانی چه در بخش دولتی چه در بخش خصوصی اهمیت زیادی دارد. شناخت وضعیت رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان می‌تواند مدیران را در پیشرفت و بهبود کارکنان یاری رساند، در بخش دولتی که هدف تامین آسایش و آرامش مردم و توسعه مشارکت مردم است رضایت شغلی و تعهد سازمانی نقش بسزایی دارد، این بخش که مسولیت‌های سنگین حکومتی را بر عهده دارد به چنین منابع انسانی متعهد و وفادار به ارزش‌ها و اهداف کشور نیاز دارد. اکثر سازمان‌ها انواع مکانیزم‌های کنترل را به طور مستقیم بر نگرش و رفتار کارکنان اعمال می‌کنند تا اطمینان حاصل کنند که رضایت شغلی پدید آمده، فعالیت‌های کاری را در مسیری است قرار داده است که اهداف سازمانی محقق گردد. یکی از مسایل مهمی که در زمره

عوامل سازمانی مطرح بوده، طراحی شغل می‌باشد و یکی از نظریه‌های مطرح در این زمینه توسط ایوانجلیا کاتسیکی و همکاران (۲۰۱۰) ارائه شده است که این تحقیق در نظر دارد تاثیر ابعاد سه‌گانه شغل (تنوع، استقلال و بازخورد) و ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت و تمرکز) را بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی مورد تجزیه و تحلیل قرار داده تا تاثیر سطوح مختلف هر یک از عوامل بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دهیاری‌های استان معین گردد.

## ۲-۴-۲-تحقیق خارجی

هولاق و همکاران (۲۰۱۴)، در « بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر تعهد سازمانی و خلاقیت» با شناسایی سه بعد تمرکز، رسمیت و پیچیدگی برای ساختار سازمانی، بین این سه بعد با تعهد سازمانی و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری را گزارش دادند.

لی (۲۰۰۱) به نقل از بیکر می نویسد، تعهد تمایل به انجام مجموعه فعالیت های مستمر به خاطر ذخیره کردن اندوخته ها و سرمایه هایی است که با ترک آن فعالیت این اندوخته ها از بین میروند.

ردیف	نام نویسنده	سال	عنوان	نتایج
۱	مجیدی و همکاران	۱۳۹۰	تأثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد معاونت آموزش دانشگاه علوم انتظامی	تأثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد بوده و برای بررسی نوع ساختار مناسب چهار فرضیه فرعی مطرح گردید که پس از استخراج میانگین آن‌ها و قرار دادن بر روی پیوستار مطرح شده توسط برنز و استاکر کلیه فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفت ولی از آنجایی که میانگین مربوط به ساختار ارگانیک بالاتر بوده است می‌توان نتیجه‌گیری کرد که ساختار ارگانیک بر بهبود عملکرد تأثیر بیشتری دارد.
۲	محمودزاده	۱۳۹۳	تأثیر ساختار سازمانی و ویژگی های شغلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دهیاری های استان گیلان	تأثیر ابعاد سه‌گانه شغل (تنوع، استقلال و بازخورد) و ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت و تمرکز) را بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی مورد تجزیه و تحلیل قرار داده تا تاثیر سطوح مختلف هر یک از عوامل بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دهیاری‌های استان معین گردد.
۳	کاظمی و	۱۳۹۳	مشارکت شغلی و	تعهد عاطفی و تعهد هنجاری، رضایت شغلی و عملکرد شغلی را



			درخشیده	تعهد سازمانی بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان در صنعت هتلداری شهر مشهد با استفاده از مدل معادلات ساختاری	تحت تأثیر قرار می‌دهند، مشارکت شغلی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در نهایت، مشارکت شغلی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی تأثیرگذار است. مدیران می‌توانند از طریق توجه به مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و با استفاده از سیستم‌های تشویقی مناسب، سعی در افزایش تعهد کارکنان و همچنین بالا بردن رضایت و عملکرد شغلی کارکنان نمایند.
۴	کرایبی زاده و همکاران	۱۳۹۵		تأثیر ساختار سازمانی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی	رضایت شغلی و تعهد سازمانی در طبقات مختلف سن، جنسیت و وضعیت تأهل تفاوت معناداری نداشت و این متغیرها تعین کننده رضایت شغلی و تعهد سازمانی نیستند. همچنین سابقه کار نقشی در رضایت شغلی نداشت ولی تعهد سازمانی در کارکنانی که سابقه آن‌ها بالاتر از ۳ سال بود از کسانی که زیر ۳ سابقه داشتند، کمتر بود.
	هولاق و همکاران	۲۰۱۴		بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد سازمانی و اخلاقیت	با شناسایی سه بعد تمرکز، رسمیت و پیچیدگی برای ساختار سازمانی، بین این سه بعد با تعهد سازمانی و اخلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری را گزارش دادند.

## ۲-۵- جمع بندی و نتیجه گیری فصل دوم

تأمین و ارتقاء نیازهای مالی، روانی و عاطفی کارکنان، توجه به رضایتمندی شغلی افراد، رفع تبعیض در پرداخت ها و مزایا، توجه به نقطه نظرات کارکنان در سازمان و مشارکت دادن آنها در تصمیم‌گیری‌ها، توجه به شایسته سالاری در ارتقاء شغلی افراد، مشخص کردن نقاط ضعف سازمان و برنامه ریزی روی نقاط قوت برای از میان برداشتن نقاط ضعف، طراحی و استقرار روش‌های ارتباطی مناسب و موثر از جمله سمینار، نشست‌ها، گفتگوها، ارزیابی‌ها، نظرخواهی و تبادل اطلاعات، ایجاد انگیزه و احساس مسئولیت در افراد و برقراری ارتباط نزدیک و مستقیم بین مسئولان و کارکنان، نزدیک کردن اهداف فردی با اهداف سازمانی، ایجاد جو همکاری و همدلی میان کارمندان و مدیران، طراحی و اجرای نظام‌های تشویق و تنبیه مناسب در سطح سازمان و حمایت از نیروهای خلاق، سعی، مبتکر و غیره. تعهد سازمانی به عنوان حمایت از اهداف و ارزش‌های سازمانی و نیز نگرشی مثبت به کل سازمان، نقش تعیین‌کننده‌ای در کارایی و اثربخشی سازمان‌ها دارد. از این رو مدیران بایستی به عوامل موثر بر این متغیر و اهمیت آن، توجه جدی

داشته باشند. تاثیر ابعاد ساختاری که بیانگر ویژگی های درونی سازمان یا ضعف هر کدام از این سه بعد (رسمیت، پیچیدگی، تمرکز) که در شکل گیری کل ساختار سازمان موثر هستند، بر تعهد سازمانی کارکنان تعدادی از سازمانها تاثیر دارد.

# فصل سوم: روش اجرای تحقیق

### ۳-۱ مقدمه

تحقیق را میتوان تلاشی منظم و سازمان یافته برای بررسی مسأله ای خاص که به یک راه حل نیاز دارد توصیف کرد و شامل گامهایی است که طراحی و پیگیری می شوند تا پاسخهایی برای مسأله مورد نظر بدست آید. بدان معنا که نخستین گام در تحقیق عبارتست از آگاهی بر زمینه های مشکل آفرین و شناسایی روشن و مشخص مشکلی که به بررسی و اصلاح نیاز دارد. هنگامی که مشکل یا مشکلات مهم مشخص شد می توان گامهای بعدی را برای گردآوری اطلاعات، تحلیل داده ها و نمایش عواملی که با مشکل ما پیوند دارند پیمود، آنگاه با اقدامات اصلاحی مشکل حل خواهد شد (سکاران<sup>۱</sup>، ۱۳۸۱، ۶). روشهای پژوهش در واقع ابزارهای دستیابی به واقعیت به شمار می روند. در هر پژوهش، پژوهشگر تلاش می کند تا مناسب ترین روش را انتخاب کند و آن روشی است که دقیق تر از سایر روشهای دیگر قوانین واقعیت را کشف کرده و روابط موجود بین متغیرها را تبیین کند. پژوهشگر پس از تعیین و تنظیم موضوع پژوهش باید در فکر انتخاب روش پژوهش باشد. هدف از انتخاب روش پژوهش آن است که محقق مشخص نماید، چه شیوه و روشی را اتخاذ کند تا او را هر چه دقیق تر، آسان تر و ارزان تر در دستیابی به پاسخ یا پاسخهایی برای پرسش یا پرسشهای پژوهش مورد نظر کمک کند. برای پاسخ گویی به سوال مورد نظر پژوهش، این فصل ابتدا به بیان نوع و روش پژوهش می پردازد، سپس روش جمع آوری داده ها، تعیین جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری بیان می شود و در پایان به نحوه واکاوی داده ها و آزمون های آماری مورد استفاده اشاره خواهد شد.

### ۳-۲ روش تحقیق

این تحقیق از لحاظ روش در دسته تحقیقات علی قرار دارد، زیرا در آن از تکنیک آماری معادلات ساختاری که به بررسی رابطه علی بین متغیرها می پردازد، استفاده شده است. اما روش انجام تحقیق مذکور بر مبنای هدف تحقیق از نوع کاربردی است، زیرا با بکارگیری نظریه ها و برخی علوم رفتاری و مدیریت و آمار در مورد جامعه آماری به نتایجی دست می یابد که برای آن دسته از سازمان ها و مؤسسات که در حوزه جامعه آماری قرار می گیرند قابل استفاده و کاربرد می باشد.

---

<sup>۱</sup> Sekaran

### ۳-۳ روش های گردآوری داده ها

داده ها را می توان به روش های گوناگون ، در مکان های مختلف و از انواع منابع گردآوری کرد. روش های گردآوری اطلاعات مشتمل بر مصاحبه حضوری، تلفنی و یا اینترنتی، پرسشنامه های حضوری، پستی یا الکترونیکی، مشاهده، ضبط صوتی یا تصویری، مطالعات کتابخانه ای و ... می باشد (آذر و مومنی، ۱۳۸۰، ۲۵).

در این تحقیق در خصوص جمع آوری داده ها مربوط به آزمون فرضیه های تحقیق بطور عمده از روش میدانی استفاده شده است. از طرف دیگر در پژوهش حاضر برای تدوین و تنظیم ادبیات تحقیق و مبانی نظری از منابع موجود فارسی و لاتین قابل دسترسی در کتابخانه ها، مقالات، ماهنامه های تخصصی و نشریات مربوط به موضوع تحقیق، اینترنت و وب سایت های علمی و دانشگاهی و مراکز اسناد و علمی کشور استفاده شده است.

### ۳-۴ ابزار گردآوری داده ها

در این پژوهش برای گردآوری داده های مورد نیاز تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه ای که در این تحقیق مورد استفاده قرار می گیرد، دارای ۳۰ سؤال در رابطه با موضوع می باشد. همچنین در ابتدای پرسشنامه سؤالاتی نیز در جهت شناخت ویژگیهای جمعیت شناسی جامعه آماری مطرح شده است. این مولفه ها شامل: (سن، جنسیت، تاهل، تحصیلات) می باشند.

برای اندازه گیری شاخص ها در پرسشنامه از طیف پنج گزینه ای لیکرت استفاده شده است که یکی از رایج ترین مقایس های اندازه گیری به شمار می رود. نحوه امتیازدهی نمرات پرسشنامه براین اساس به شرح زیر است:

۱- کاملاً مخالفم ۲- مخالفم ۳- نه موافق نه مخالف ۴- موافقم ۵- کاملاً موافقم

جدول (۳-۱) ترکیب سوالات پرسشنامه تحقیق

ردیف	متغیرها	سوالات	منابع
۱	تمرکز	۳-۱	هولاق وهمکاران، ۲۰۱۴
۲	رسمیت	۹-۴	همان منبع
۳	پیچیدگی	۱۳-۱۰	همان منبع
۴	تعهد سازمانی	۲۰-۱۴	ماودی وهمکاران در سال ۱۹۸۲
۵	عملکرد کارکنان	۳۰-۲۱	هولاق وهمکاران، ۲۰۱۴
۶	کل	۳۰-۱	

### ۳-۵- پایایی ابزار اندازه گیری داده ها

#### ۳-۵-۱ روایی<sup>۱</sup>

روش های متعددی برای تعیین روایی آزمون مورد استفاده قرار می گیرد در این تحقیق از روش منطقی و از شاخه محتوایی استفاده شده است. در این حالت کمیت و کیفیت سوالات از نظر خبرگان مورد بررسی قرار می گیرد. در این پژوهش به منظور بررسی روایی پرسشنامه ی تحقیق، در جهت نیل به روایی محتوایی از نظر اساتید راهنما و مشاور استفاده شده است. همچنین سعی گردید با استفاده از نظرات صاحب نظران و کارشناسان خبره در زمینه موضوع مورد بررسی، پرسشنامه تحقیق مورد ارزیابی و تحلیل قرار گیرد. در نهایت پس از اعمال نظر اساتید مربوطه و خبرگان و اصلاح پرسشنامه، پرسشنامه نهایی طراحی و در مقیاس گسترده تر توزیع گردید.

#### ۳-۵-۲ پایایی<sup>۲</sup>

پایایی به آن حدی اطلاق می شود که فرآیند سنجش فاقد هر دو نوع خطای سیستماتیک و تصادفی باشد (کلی، ۱۳۸۷: ۲۴). یکی از شرایط مهم برای اینکه آزمون، وسیله ای مطمئن برای پیش بینی و سنجش متغیر مورد نظر باشد این است که قابل اعتماد و اطمینان و دارای ثبات باشد؛ یعنی با انجام آن آزمون، همیشه نتایج یکسانی به دست آید. پس پایایی آزمون، مقیاسی است که بوسیله آن، درجه اعتماد به نتایج حاصل از آن آزمون تعیین می گردد. پایایی، کیفیت ثبات و اعتباری است که ابزار یا روش جمع آوری داده ها در طول زمان نشان می دهد. برای بدست آوردن ضریب پایایی روشهای مختلفی وجود دارد که مهمترین آنها عبارتست از: (تکرار آزمون - معادل سازی - دونیم سازی - روش کودز - ریچاردسون - روش مقیاس آلفای کرونباخ) (مومنی و قیومی، ۱۳۸۹، ۲۰۸).

در تحقیق حاضر برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش مقیاس آلفای کرونباخ استفاده شده است.

فرمول مقیاس آلفای کرونباخ بصورت زیر می باشد:

$$r_a = \frac{N}{N-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right)$$

$r_a$ : ضریب پایایی پرسشنامه

$N$ : تعداد سوالات پرسشنامه

$S_i^2$ : واریانس پاسخهای داده شده به سؤال  $i$ ام

$S^2$ : واریانس کل پاسخهای پرسشنامه

<sup>۱</sup> Validity

<sup>۲</sup> Reliability

با نظر اساتید راهنما و مشاور تعداد ۳۰ پرسشنامه برای سنجش میزان پایایی توزیع گردید سپس برای تعیین اعتبار از نرم افزار SPSS استفاده شد و مقدار ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برابر ۰/۹۰۸ تعیین شد که نشان می دهد پرسشنامه از اعتبار کافی برخوردار است. ضرایب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای تحقیق در جدول ۲-۳ آمده است.

جدول (۲-۳) ضرایب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیرها	سوالات	پایایی
۱	تمرکز	۳-۱	۰/۸۱۱
۲	رسمیت	۹-۴	۰/۷۹۱
۳	پیچیدگی	۱۳-۱۰	۰/۸۳۹
۴	تعهد سازمانی	۲۰-۱۴	۰/۷۴۱
۵	عملکرد کارکنان	۳۰-۲۱	۰/۸۲۲
۶	کل	۳۰-۱	۰/۹۰۸

### ۳-۶ جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر تشکیل داده که تعداد آنها ۵۰۰ نفر بوده است که از این افراد، تعدادی از آن‌ها به عنوان نمونه از طریق نمونه‌گیری در دسترس انتخاب گردیده اند.

### ۳-۷ تعیین حجم نمونه و روش نمونه گیری

در این پژوهش نمونه گیری بر اساس جدول مورگان انجام شده که با توجه به این جدول حجم نمونه ۲۱۷ نفر بوده و پس از توزیع پرسشنامه ها ۱۶۰ پرسشنامه قابل استفاده بوده و تجزیه و تحلیل های فصل چهارم بر اساس همین تعداد پرسشنامه انجام شده است.

### ۳-۸ روش تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل داده ها فرآیندی است که طی آن داده هایی که از طریق بکارگیری ابزارهای جمع آوری در نمونه (جامعه) آماری فراهم آمده اند، خلاصه، کدبندی و دسته بندی... و در نهایت پردازش می شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل و ارتباط ها بین این داده ها به منظور آزمون فرضیه ها فراهم آید. در این فرآیند داده ها هم از لحاظ مفهومی و هم از جنبه تجربی پالایش می شوند و تکنیک های گوناگون آماری نقش بسزایی در استنتاج ها و تعمیم ها بعهده دارند. در این تحقیق برای بررسی روابط بین اجزاء مدل از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. در ضمن محقق از مدل یابی معادلات ساختاری در جهت تحلیل عاملی تأییدی بهره برده است. با استفاده از نرم

افزار لیزرل<sup>۱</sup> برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها استفاده شده است. در این فرآیند ابتدا یک سلسله مراتب علی مطرح می‌شود که در آن برخی متغیرها ممکن است علت احتمالی متغیرهای دیگری باشد. اما بطور قطع نمی‌تواند معلول آن باشد. به بیان دیگر ترتیب متغیرها به گونه‌ای است که متغیری که در مرتبه بالای این سلسله مراتب قرار دارد ممکن است علت متغیر مرتبه پایین‌تر از آن باشد، اما بعید است متغیر پایین‌تر علت متغیر بالاتر از آن باشد. لیزرل یا مدل یابی معادلات ساختاری یک تکنیک تحلیل چند متغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیق‌تر بسط "مدل خطی کلی"<sup>۲</sup> است. که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به گونه هم‌زمان مورد آزمون قرار دهد. مدل یابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل یابی علی و گاه نیز لیزرل نامیده شده است اما اصطلاح غالب در این روزها، مدل یابی معادله ساختاری یا به گونه خلاصه SEM است (هومن، ۱۳۸۴، ۱۱). مدل کامل معادله ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تأییدی است. نمودارهای مسیر نقش اساسی در مدل یابی ساختاری بازی می‌کنند. این نمودارها مانند فلوجرتهای کامپیوتری است که متغیرهایی را که با خطوط بیانگر جریان علی با هم متصل شده‌اند، نشان می‌دهد. نمودار مسیر را می‌توان به عنوان وسیله‌ای برای نمایش این مطلب در نظر گرفت که کدام متغیرها موجب تغییراتی در متغیرهای دیگر می‌شوند. همه متغیرهای مستقل دارای پیکانهایی است که بسوی متغیر وابسته نشانه می‌روند. ضریب وزنی بالای پیکان قرار می‌گیرد. توجه داشته باشید که علاوه بر نمایش روابط معادله خطی با پیکانها، نمودار مسیر در معادله ساختاری دارای چندین جنبه دیگر نیز هست. نخست آن که باید واریانس متغیرهای مستقل را بدانیم تا بتوانیم مدل روابط ساختاری را آزمون کنیم. واریانسها در نمودارها با بکار بردن خطوط منحنی بدون آنکه نوک پیکانها مشخص شود، نشان داده می‌شود. چنین خطوطی مانند سیم در نظر گرفته می‌شود. دوم برخی متغیرها به شکل دایره (یا بیضی) و برخی از آنها به شکل مربع و (یا مستطیل) نمایش داده می‌شوند. بیضی یا دایره معرف متغیرهای مکنون و مستطیل یا مربع نمایشگر متغیرهای اندازه‌گیری شده است. یک مدل معمولی لیزرل از دو قسمت تشکیل شده است:

### ۳-۸-۱ مدل اندازه‌گیری

مدل اندازه‌گیری یا قسمت تحلیل عوامل تأییدی مشخص می‌کند که چگونه متغیرهای نهفته یا سازه‌های فرضی در قالب تعداد بیشتری متغیرهای قابل مشاهده اندازه‌گیری شده‌اند. در تحقیقات که هدف آزمون مدل خاصی از روابط بین متغیرهاست از تحلیل مدل معادلات ساختاری یا مدل‌های علی استفاده می‌شود. در این مدل داده‌ها به صورت

<sup>۱</sup> Lisrel

<sup>۲</sup> General linear model



ماتریس کوواریانس یا همبستگی درآمده و یک مجموعه معادلات رگرسیون بین متغیرها تدوین می شود. سپس کوواریانس متغیرهای اندازه گیری شده تحلیل می شود.

### ۳-۸-۲ مدل ساختاری

قسمت تابع ساختاری یا تحلیل مسیر روابط علی بین متغیرهای نهفته را مشخص می کند. به عبارت دیگر مدل اندازه گیری با پارامترهای  $(\theta\delta \theta\epsilon \lambda\gamma \lambda x)$  سوالات مربوط به روایی و اعتبار متغیرهای مشاهده شده را پاسخ می دهد و مدل تابع ساختاری با پارامترهای  $(\gamma \varphi \psi \beta)$  سوالات مربوط به قوت یا شدت روابط علی (مستقیم، غیرمستقیم و کلی) بین متغیرهای نهفته و مقدار واریانس تبیین شده در کل مدل پاسخ می دهد. بنابراین یک مدل لیزرل برای محقق این امکان را فراهم می آورد که در یک مدل هم خطاهای اندازه گیری را ارزیابی کند و هم پارامترهای ساختاری را یکجا برآورد کند. از سوی دیگر لیزرل در مقایسه با سایر تستهای آماری نظیر تکنیکهای رگرسیون و آنوا<sup>۱</sup> که تنها روابط بین متغیرهای انتخابی را مشخص می سازند از تواناییهای بیشتری برخوردار است و بر تحلیل مسیر نیز توافق دارد. زیرا تحلیل مسیر فرآیندی متشکل از مراحل منفک متوالی است که مبتنی بر رگرسیونهای متعدد می باشد در حالی که تحلیلهای لیزرل پیوسته و توأمند. تحلیل مسیر برخلاف لیزرل از آنجا که نمی تواند خطاهای کلی اندازه گیری بین متغیرهای مشاهده شده نهفته را مشخص کند فرض را بر آن می گذارد که اندازه های مشاهده شده با مقادیر متغیرهای نهفته برابرند. (درحالی که عملاً چنین فرضی نادرست است). در این فرآیند ابتدا یک سلسله مراتب علی مطرح می شود که در آن برخی متغیرها ممکن است علت احتمالی متغیرهای دیگری باشد. اما بطور قطع نمی تواند معلول آن باشد. به بیان دیگر ترتیب متغیرها به گونه ای است که متغیری که در مرتبه بالای این سلسله مراتب قرار دارد ممکن است علت متغیر مرتبه پایین تر از آن باشد، اما بعید است متغیر پایین تر علت متغیر بالاتر از آن. در متدولوژی معادلات ساختاری دو دسته ضرایب بین متغیرهای مکنون<sup>۲</sup> برآورد می شود:

اول: گاما ( $\gamma$ ) که معرف ضریب مسیر بین یک متغیر مکنون برون زا و یک متغیر مکنون درون زا است. دوم: بتا ( $\beta$ ) که معرف ضریب مسیر بین یک متغیر مکنون درون زا و یک متغیر درون زای دیگر است. به علاوه آماره T نشان دهنده معنی داری رابطه بین متغیرهای مکنون است نیز در اثر انجام تجزیه و تحلیل معادلات ساختاری محاسبه و به دست می آید. چنانچه آماره T بین دو متغیر بزرگتر از (۱/۹۶) باشد فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه بین دو متغیر مکنون رد و فرضیه جایگزین مبنی بر معنی داری رابطه دو متغیر مکنون پذیرفته می شود.

۱ Anova

۲ Latent Variables

3 Exogenous Variables

4 Endogenous Variables

در تحقیق حاضر اطلاعات به دست آمده با استفاده از شیوه های آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهند گرفت، لذا در تحلیل توصیفی از جدول توزیع فراوانی، شاخص های مرکزی، پراکندگی و نمودارها با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS، و در تحلیل استنباطی از تکنیک آماری مدل یابی معادلات ساختاری (تحلیل مسیر تأیید) با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

### ۳-۹-۱ آزمون های برازندگی مدل کلی

برازندگی مناسب بودن و کفایت داده ها برای مدل مورد بررسی است. بدین معنی که اگر شاخص های برازندگی نشان دهنده برازنده بودن مدل باشند، داده ها برای تجزیه و تحلیل روابط موجود میان متغیرها مناسب و کافی بوده اند. با آنکه انواع گوناگون آزمون ها که به گونه کلی شاخص های برازندگی نامیده می شوند پیوسته در حال مقایسه، توسعه و تکامل می باشند، اما هنوز درباره حتی یک آزمون بهینه نیز توافق همگانی وجود ندارد. نتیجه آن است که مقاله های مختلف، شاخص های مختلفی را ارائه کرده اند و حتی نگارش های مشهور برنامه های SEM مانند نرم افزارهای Lisrel, Amos, EQS نیز تعداد زیادی از شاخص های برازندگی به دست می دهند. پس از معین شدن مدل، طرق متعددی برای برآورد نیکویی برازش کلی مدل با داده های مشاهده شده وجود دارد. بطور کلی چندین شاخص برای سنجش برازش مدل مورد استفاده قرار می گیرد ولی معمولاً برای تأیید مدل، استفاده از سه تا پنج شاخص کافی است.

### ۳-۹-۱ شاخص مجذور کای دو

ابتدا داده های گروه نمونه به ماتریس همبستگی یا کوواریانس تبدیل می شود و بوسیله یک سری از معادلات رگرسیون توصیف می گردد، حال می توان مدل را بمنظور بررسی برازش آن در جامعه ای که نمونه از آن بیرون آمده است، تحلیل کرد. این تحلیل، برآوردهایی از پارامتر آن مدل (ضرایب مسیر و جمله های خطا) و چندین اندازه برای برازندگی آن را با داده های نمونه بدست می دهد. وقتی که یک مدل دقیقاً مشخص شد و برآورد و آزمون آن امکان پذیر گردید، در این صورت برای ارزشیابی برازندگی های آن شاخص های متعددی وجود دارد که یکی از مهمترین آنها شاخص کای دو می باشد: شاخص کای دو برای آزمون این فرضیه صفر که مدل مورد نظر در جامعه موجه است، محاسبه می شود. معمولاً نسبت کای دو به درجه آزادی باید کمتر از دو باشد. کای دو معنی دار دلالت بر رد فرضیه صفر دارد که بیان می کند آن مدل در جامعه موجود نیست. آزمون مجذور کای (خی دو) این فرضیه را که مدل مورد نظر هماهنگ با الگوی همپراشی بین متغیرهای مشاهده شده است را می آزماید، کمیت خی دو بسیار به

حجم نمونه وابسته می‌باشد و نمونه بزرگ کمیت خبی دو را بیش از آنچه که بتوان آن را به غلط بودن مدل نسبت داد، افزایش می‌دهد (هومن، ۱۳۸۴، ۲۳۵).

### ۳-۹-۲ جذر برآورد واریانس خطای تقریب<sup>۱</sup>

این اندازه که به صورت اعشاری گزارش می‌شود، مبتنی بر پارامتری غیرمرکزی است. به واقع همان آزمون انحراف درجه آزادی است، برای مدل‌هایی که برازندگی بسیار خوبی داشته باشند کمتر از ۰/۰۵ است. مقادیر بالاتر از آن تا ۰/۰۸ نشان دهنده خطاهای معقولی برای تقریب در جامعه است. مدل‌هایی که RMSEA آنها ۰/۱۰ یا بیشتر باشد برازش ضعیفی دارند.

### ۳-۹-۳ شاخص بنتلر - بونت یا شاخص نرم شده برازندگی<sup>۲</sup>

شاخص نرم شده برازندگی مدل صفر را به عنوان مدلی که در آن همه همبستگی‌ها صفر است تعریف می‌کند، چنانچه مقدار آن بین ۰/۹۰ تا ۰/۹۵ باشد قابل قبول و مقادیر بالاتر از ۰/۹۵ عالی است.

### ۳-۹-۴ شاخص تاکر - لویز یا شاخص نرم نشده برازندگی<sup>۳</sup>

مقدار شاخص نرم نشده برازندگی نسبت به تغییرات حجم گروه نمونه مقاوم است، اما دامنه آن محدود به صفر و یک نیست. بر پایه قرار داد، مقادیر کمتر از ۰/۹۰ آن مستلزم تجدید نظر مجدد در مدل است.

### ۳-۹-۵ شاخص برازندگی تطبیقی<sup>۴</sup>

این شاخص از طریق مقایسه یک مدل به اصطلاح مستقل که در آن بین متغیرها هیچ رابطه‌ای نیست با مدل پیشنهادی مورد نظر، مقدار بهبود را نیز می‌آزماید. شاخص CFI از لحاظ معنا مانند NFI است با این تفاوت که برای حجم گروه نمونه جریمه می‌دهد. مقادیر بزرگتر از ۰/۹۰ این شاخص قابل قبول و نشانه برازندگی مدل است.

### ۳-۹-۶ شاخص تعدیل شده برازندگی<sup>۵</sup>

شاخص‌های برازندگی بطور کلی در دامنه بین صفر و یک قرار می‌گیرند. ضرایبی که بالاتر از ۰/۹۰ باشند قابل قبول در نظر گرفته می‌شوند، هر چند این نیز مانند سطح  $P=0/05$  اختیاری است. بطور کلی مقادیر شاخص‌های برازندگی و شاخص تعدیل شده برازندگی با نزدیک تر شدن به عدد ۱ برازندگی خوب مدل را نشان می‌دهد (همان منبع، ۲۳۷).

---

1 RMSEA  
2 NFI  
3 NNFI  
4 GFI  
5 AGFI

# فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

#### ۴-۱ مقدمه

متون آماری مورد استفاده در تحقیق، نه فقط از نظر طبیعت پرسش هایی که پژوهشها برای بدست آوردن جواب آنها طرح شده تفاوت دارند، بلکه از نظر طبیعت داده هایی که این فنون آماری باید در مورد آنها بکار رود نیز متفاوت است. پژوهشگر پیش از اینکه تصمیم بگیرد که داده های خود را چگونه تحلیل کند باید بتواند معین کند که این داده ها از چه نوعی است و از طرفی فنونی که برای سازمان دادن، خلاصه کردن و نمایش داده ها بکار می رود بستگی به سطح اندازه گیری متغیرها دارد (هومن، ۱۳۷۳، ۱۹۱). داده ها شامل ارقام و مشخصاتی هستند که برای معنی دار کردن باید از ارزش های آماری یا غیر آماری به منظور دست یابی به هدف تحقیقات یا پژوهش استفاده شوند. تجزیه و تحلیل بعنوان مرحله ای علمی از پایه های اساسی هر تحقیق که به وسیله آن کلیه فعالیتهای تحقیق تا رسیدن نتیجه، کنترل و هدایت می شود به حساب می آید. در فصل چهارم نحوه جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل هر یک از فرضیه ها، بطور کامل مورد بررسی قرار داده شده است.

#### ۴-۲ توصیف داده های پژوهشی

در این قسمت ابتدا شرح مختصری از داده های جمعیت شناختی افراد پاسخ گو و نمودارهای مربوط به آن ارائه شده و سپس با استفاده از جداول مربوطه داده ها توصیف می شوند.

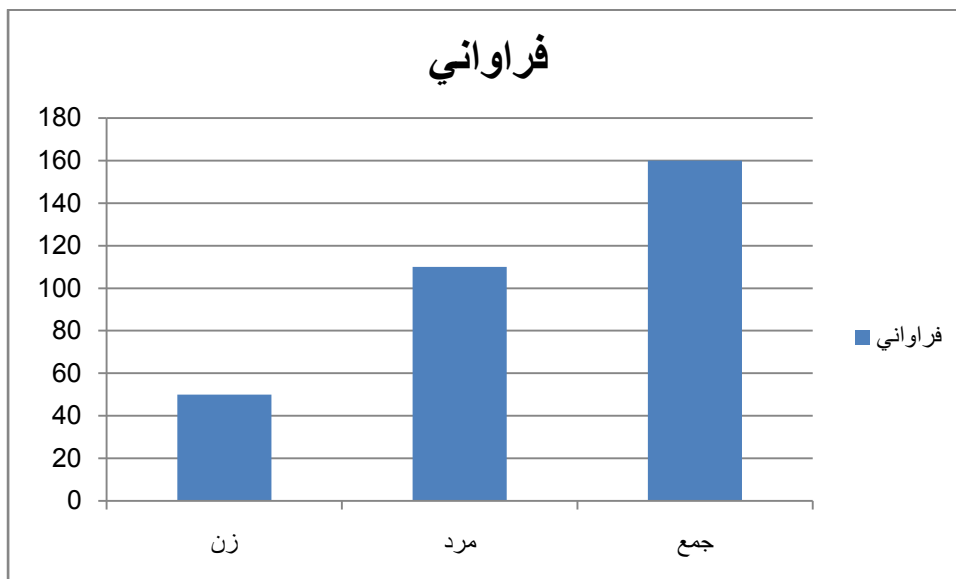
#### ۴-۲-۱ اطلاعات مربوط به جنسیت

در پژوهش حاضر حدود ۱۱۰ نفر پاسخ دهندگان مرد و ۵۰ نفر زن بودند. جدول ۴-۱ توزیع جنسیت پاسخ دهندگان را نشان می دهد.

جدول (۴-۱) توزیع فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان

جنسیت	فراوانی	درصد
زن	۵۰	۰/۴۰
مرد	۱۱۰	۰/۶۰
جمع	۱۶۰	۱۰۰

منبع: یافته های محقق



نمودار (۱-۴) توزیع جنسی پاسخ دهندگان

منبع: یافته های محقق

#### ۲-۲-۴ اطلاعات مربوط به سن

جدول ۲-۴ توزیع سن پاسخ دهندگان را نشان می دهد.

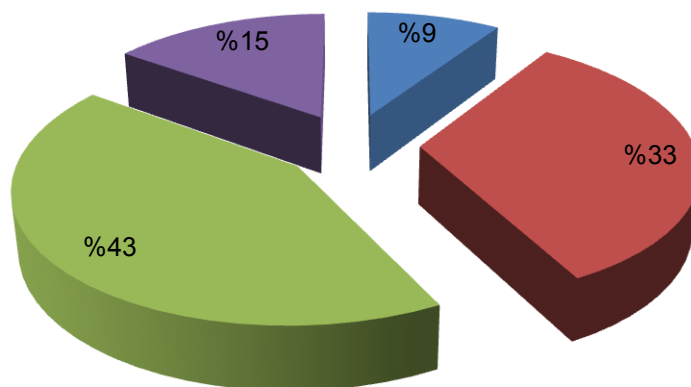
جدول (۲-۴) توزیع فراوانی سن پاسخ دهندگان

درصد	فراوانی	سن
۹/۳	۱۵	بین ۲۰ تا ۲۸ سال
۳۳/۱	۵۳	بین ۲۹ تا ۳۷ سال
۴۲/۵	۶۸	بین ۳۸ تا ۴۶ سال
۱۵/۱	۲۴	بیشتر از ۴۷ سال
۱۰۰	۱۶۰	جمع

منبع: یافته های محقق

## سن

بیشتر از 47 سال ■ بین 38 تا 46 سال ■ بین 29 تا 37 سال ■ بین 20 تا 28 سال ■



نمودار (۲-۴) توزیع سن پاسخ دهندگان

منبع : یافته های محقق

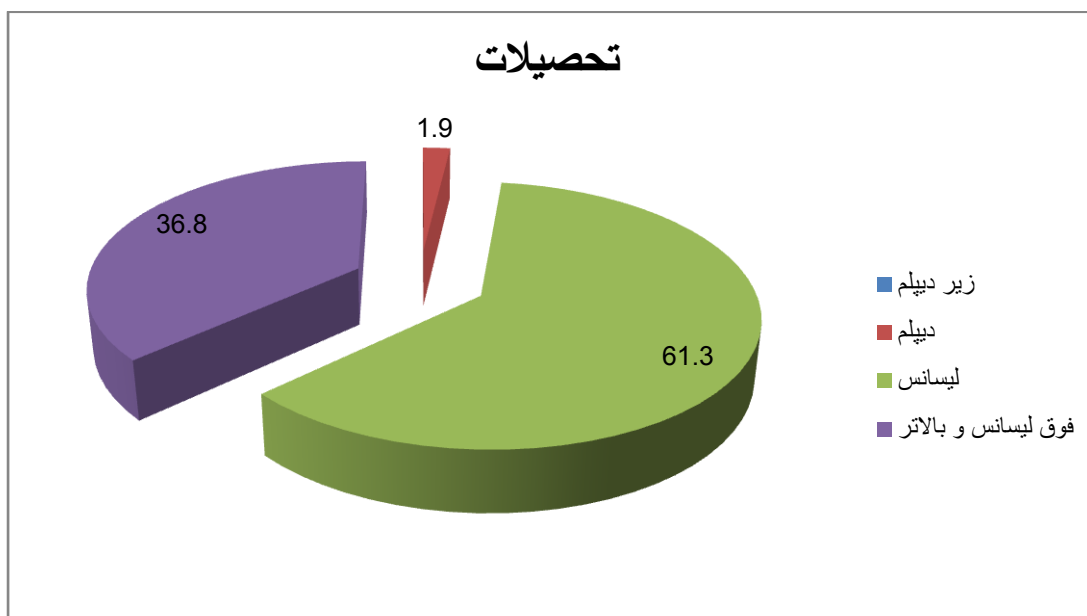
## ۳-۲-۴ اطلاعات مربوط به سطح تحصیلات

جدول ۳-۴ توزیع تحصیلات پاسخ دهندگان را نشان می دهد.

جدول (۳-۴) توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان

تحصیلات	فراوانی	درصد
زیر دیپلم	-	-
دیپلم	۳	۱/۹
لیسانس	۹۸	۶۱/۳
فوق لیسانس و بالاتر	۵۹	۳۶/۸
جمع	۱۶۰	۱۰۰

منبع : یافته های محقق



نمودار (۳-۴) سطح تحصیلات پاسخ دهندگان

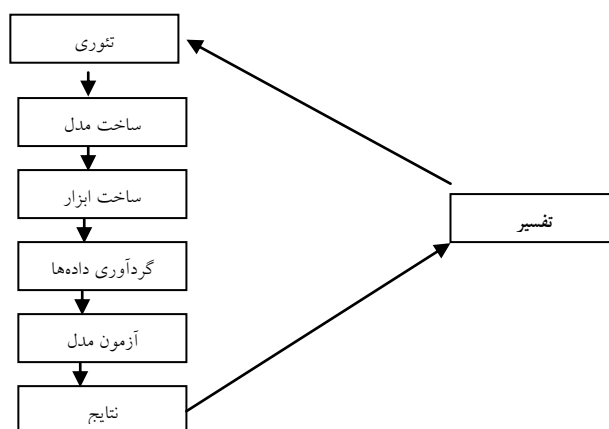
منبع : یافته های محقق

### ۳-۴ تحلیل داده‌ها

به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه های تحقیق از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری از جمله مدل‌های آماری برای بررسی روابط خطی بین متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) و متغیرهای آشکار (مشاهده شده) است. از طریق این فنون است که پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی را، که به گونه کلی مدل (و با دقت کمتری) مدل‌های علی نامیده می‌شود، رد یا انطباق آنها با داده‌های غیرآزمایشی تایید کنند (کولمان، ۲۰۰۱، ص ۲).

### ۱-۳-۴ مراحل اساسی اجرای تحلیل SEM

رویکرد اساسی برای اجرای تحلیل SEM را می‌توان در شکل ۴-۴ خلاصه کرد:



نمودار (۴-۴) نمایش مراحل اساسی اجرای SEM



مقصود آن است که پژوهشگر برای اجرای مقدماتی تحلیل SEM، ابتدا مدلی را بر پایه تئوری مشخص می‌سازد. سپس تعیین می‌کند که چگونه سازه‌ها اندازه‌گیری، داده‌ها را گردآوری و آنها را وارد رایانه کند. درونداد این تحلیل معمولاً ماتریس کوواریانس متغیرهای اندازه‌گیری شده است (هومن، ۱۳۸۴، ۱۴).

#### ۴-۳-۲ شکل کلی مدل معادلات ساختاری

در مدل معادلات ساختاری به دنبال آنیم که مشخص کنیم روابط موجود بین صفت‌های مکنون که بر اساس نظریه استخراج شده‌اند با توجه به داده‌های گردآوری شده از نمونه مورد تایید قرار می‌گیرد یا خیر. روابط بین متغیرها در مدل معادلات ساختاری به دو حوزه کلی تقسیم می‌شود:

- روابط بین متغیرهای پنهان با متغیرهای آشکار
- روابط بین متغیرهای پنهان با متغیرهای پنهان

دسته اول تحت عنوان مدل اندازه‌گیری و دسته دوم تحت عنوان مدل ساختاری نامیده می‌شوند. شکل کلی مدل معادلات ساختاری به صورت زیر است:

الف) یک مدل ساختاری که ساختار علی بین متغیرهای مکنون (سازه‌های نظری که به گونه مستقیم مشاهده پذیر نیست) را مشخص می‌کند.

ب) یک مدل اندازه‌گیری که روابط بین متغیرهای اندازه‌گیری شده یا نشانگرها (متغیرهایی که به گونه مستقیم مشاهده پذیر است) و متغیرهای مکنون را که برای آنها برآورد تقریبی بکار می‌رود تعریف می‌شود.

پس از بیان مدل مرحله بعد بدست آوردن تخمین پارامترهای آزاد از روی مجموعه ای از داده‌های مشاهده شده است. روش‌های تکراری<sup>۱</sup> از قبیل بیشینه بزرگنمایی<sup>۲</sup> یا حداقل مجزورات تعمیم یافته<sup>۳</sup> جهت تخمین مدل مورد استفاده قرار می‌گیرد.

به گونه کلی پذیرفته شده است که روش‌های رگرسیون چند متغیری نسبت به تخطی از نرمال بودن توزیع جمله‌های خطا مقاوم است. قضیه حد مرکزی و تئوری نمونه‌های بزرگ نیز اجازه می‌دهد که نسبت‌های بحرانی (مقادیر t) به سمت توزیع چند متغیری نرمال نزدیک شود (هومن، ۱۳۸۴، ۱۰۷).

شاخص‌های ارائه شده و مقایسه آن با مقدار مطلوب برای یک مدل برازش یافته، نشان از برازش مناسب مدل دارد. نکته قابل توجه در برازش مدل این است که، در حالیکه برازش مدل ساختاری آن مدل را تایید می‌کند، هرگز ثابت نمی‌کند که آن مدل، یگانه مدل معتبر است. در جدول زیر شاخص‌ها لحاظ شده است.

<sup>۱</sup>Iterative Method

<sup>۲</sup>Maximum Likelihood (ML)

<sup>۳</sup>Generalized Least Squares

شاخص‌های ارائه شده و مقایسه آن با مقدار مطلوب برای یک مدل برازش یافته، نشان از برازش مناسب مدل دارد. نکته قابل توجه در برازش مدل این است که، در حالیکه برازش مدل ساختاری آن مدل را تایید می‌کند، هرگز ثابت نمی‌کند که آن مدل، یگانه مدل معتبر است. در جدول زیر شاخص‌ها لحاظ شده است.

$$\text{Normed Fit Index (NFI)} = 0.84$$

$$\text{Non-Normed Fit Index (NNFI)} = 0.88$$

$$\text{Parsimony Normed Fit Index (PNFI)} = 0.77$$

$$\text{Comparative Fit Index (CFI)} = 0.89$$

$$\text{Incremental Fit Index (IFI)} = 0.89$$

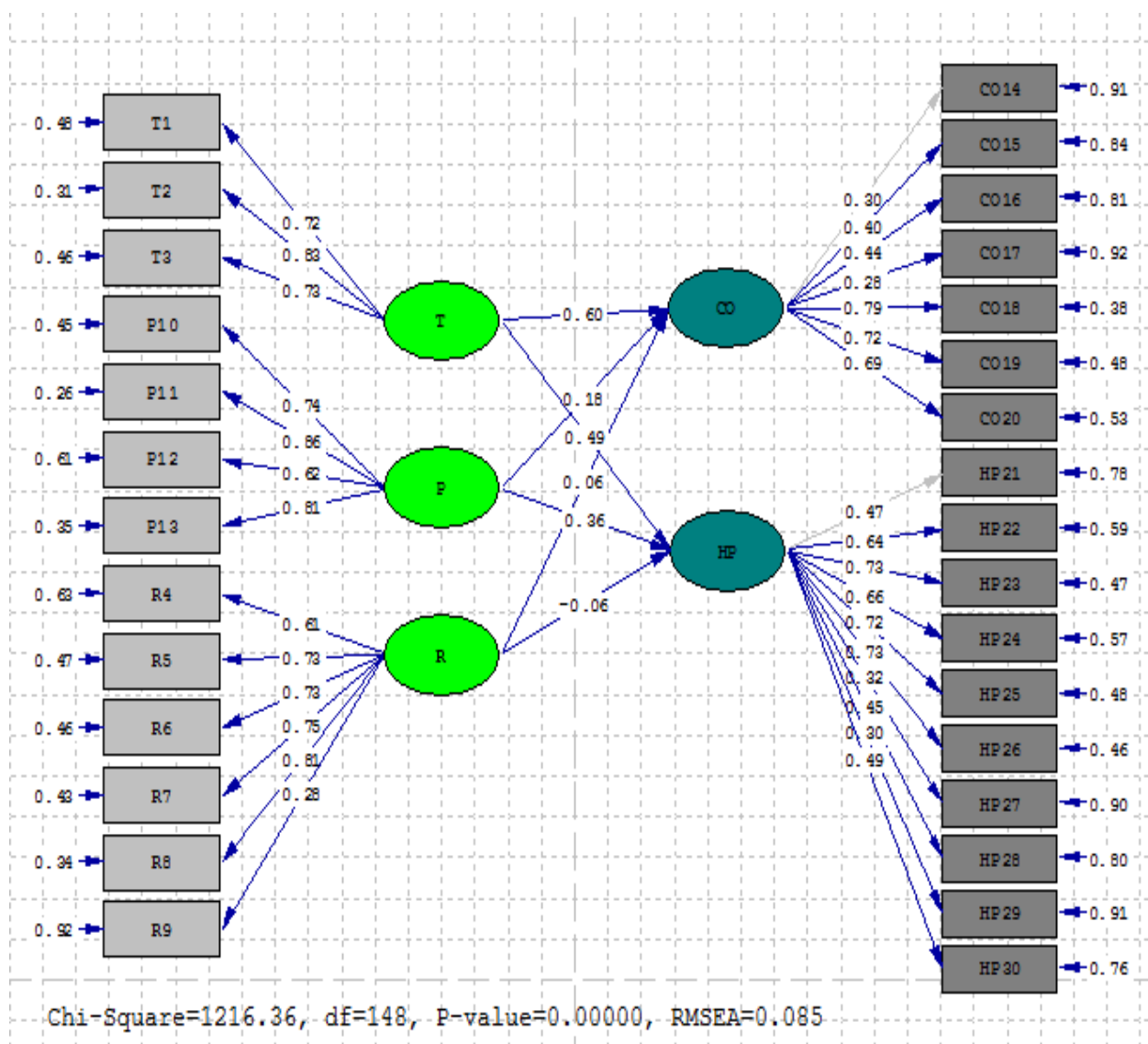
$$\text{Relative Fit Index (RFI)} = 0.83$$

جدول (۴-۴) شاخص‌های برازش مدل

مقدار	نام شاخص	ردیف
۰/۰۸۶	RMSEA	۱
۰/۸۴	NFI	۲
۰/۸۸	NNFI	۳
۰/۸۹	CFI	۴
۰/۸۹	GFI	۵
۰/۷۰	AGFI	۶

#### ۴-۴ برآورد مدل تحقیق

وقتی داده‌های گروه نمونه به ماتریس همبستگی یا کوواریانس تبدیل شود و از سوی یک سری از معادلات رگرسیون توصیف گردد، آن مدل را می‌توان (با استفاده از یکی از چندین برنامه رایانه‌ای موجود) به منظور بررسی برازش آن در جامعه‌ای که نمونه از آن بیرون آمده است، تحلیل کرد. برآوردهایی از پارامترهای آن مدل (ضرایب مسیر و جمله‌های خطا) و چندین اندازه برای برازندگی آن را با داده‌های نمونه به دست می‌دهد (هومن، ۱۳۸۴، ۳۵). در نمودار ۴-۵ مدل استاندارد که با استفاده از نرم افزار لیزرل بدست آمده، نشان داده شده است.



نمودار (۴-۵) مدل ضرایب استاندارد شده تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل

نمودار ۴-۵ ضرایب استاندارد را برای مدل اندازه گیری (ضرایب استاندارد برای سوالات و متغیرهای مربوط به آنها) و مدل ساختاری (ضرایب مسیر برای مسیرهای مطرح شده در مدل در بین متغیرها) نشان میدهد. بارهای استاندارد شده از اهمیت زیادی در تفسیر نتایج تحلیل عاملی برخوردارند. این بارها نشاندهنده همبستگی بین هر متغیر مشاهده گر (سوالات) و عاملهای مربوط به آن است.

#### ۴-۱-۴ ارزیابی تناسب مدل

بعد از مدل سازی و تخمین پارامترهای آن، اولین سوال اساسی که مطرح می شود این است که آیا مدل اندازه گیری، مدل اندازه گیری مناسبی می باشد یا خیر. پاسخ به این سوال تنها از طریق بررسی برازش امکان پذیر است. منظور از برازش مدل این است که تا چه حد یک مدل با داده های مربوطه سازگاری و توافق دارد (کلاتری، ۱۳۸۸، ۱۲۷).

اندازه های برازندگی برای یک مدل از طریق مقایسه ماتریس کوواریانس برآورد شده برای جامعه (براساس مدل، آن گونه که از سوی پژوهشگر مشخص شده است) با ماتریس کوواریانس نمونه که از روی داده ها محاسبه شده است به دست می آید (هومن، ۱۳۸۴، ۳۹). وقتی گفته می شود مدل با یکسری داده های مشاهده شده تناسب دارد، که ماتریس کوواریانس ضمنی مدل با ماتریس کوواریانس داده های مشاهده شده هم ارز (معادل) باشد، عبارتی ماتریس باقیمانده و عناصر آن نزدیک صفر باشد. وقتی یک مدل دقیقاً مشخص می شود و دارای ویژگی های همانندی باشد، و برآورد و آزمون آن امکان پذیر گردد، در این صورت برای ارزیابی برازندگی آن راه های زیادی وجود دارد که مهمترین آنها در زیر آورده می شود:

مهمترین شاخص تناسب مدل آزمون مجذور کای ( $\chi^2$ ) است. البته از این آزمون متضمن رعایت یکسری مفروضاتی است که در برخی مواقع امکان نقص این مفروضات وجود دارد. وقتی حجم نمونه برابر با ۲۰۰ باشد، مجذور کای یک اندازه معقول برازندگی است. اما برای مدل های با حجم نمونه بزرگتر، مجذور کای تقریباً همیشه از لحاظ آماری معنادار است. علاوه بر این، مجذور کای تحت تاثیر مقدار همبستگی های موجود در مدل نیز است، هر چه این همبستگی ها زیادتر باشد، برازش ضعیف تر است. به همین دلیل برای برازش مدل ها، اندازه های دیگری توسعه یافته است.

با توجه به مطالب فوق جهت ارزیابی برازش مدل این تحقیق از شاخص هایی همچون کای دو بر درجه آزادی ( $\chi^2/df$ )، آماره شاخص ریشه میانگین مجذور خطا (RMSEA)، P-Value، شاخص CFI استفاده شده است.

جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)، این اندازه که به صورت اعشاری گزارش می شود، مبتنی بر پارامتر غیر مرکزی ۲ است. این شاخص برای مدل های خوب برابر با ۰/۰۵ یا کمتر است. مدل هایی که RMSEA آن ها ۰/۱۰ یا بیشتر باشد، برازش ضعیفی دارند.

شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، اگر این شاخص بزرگتر از ۰/۱ باشد برابر با ۰/۱ و اگر کوچکتر از صفر باشد برابر با صفر قرار داده می شود و همانند شاخص های قبلی چنانچه مقدار این کسر بین ۰/۹۰ تا ۰/۹۵ باشد قابل قبول تلقی می گردد. در حالی برخی از پژوهشگران نقطه برش ۰/۸۰ را به کار می برند.

۱ Root Mean Square Error of Approximation

۲ Non centrality Parameter

۳ Comparative Fit Index

یکی دیگر از شاخص‌های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص برازش، کای اسکوئر بهنجار یا نسبی است که از تقسیم ساده مقدار کای اسکوئر بر درجه آزادی مدل محاسبه می‌شود که اغلب مقادیر بین ۲ تا ۳ را برای این شاخص قابل قبول میدانند با این حال دیدگاه‌ها در این باره متفاوت است.

از میان شاخص‌های برازندگی به گونه کلی RMSEA به عنوان یک شاخص مطلوب و CFI به عنوان بهترین شاخص در نظر گرفته می‌شود. شاخص‌های برازندگی به گونه کلی در دامنه بین صفر و یک قرار داده می‌شود. ضرایبی که بالاتر از ۰/۹ باشد قابل قبول در نظر گرفته می‌شود، هر چند این نیز مانند سطح  $P=0/05$ ، اختیاری است (هومن ۱۳۸۴، ۴۰).

شاخص‌های ارائه شده و مقایسه آن با مقدار مطلوب برای یک مدل برازش یافته، نشان از برازش مناسب مدل دارد. نکته قابل توجه در برازش مدل این است که، در حالیکه برازش مدل ساختاری آن مدل را تایید می‌کند، هرگز ثابت نمی‌کند که آن مدل، یگانه مدل معتبر است.

#### ۴-۵ نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد به دست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات هستیم، برای آزمون  $t$  اعدادی معنادار خواهند بود که بزرگ‌تر از ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون  $t$  عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود. در مدل زیر (نمودار ۴-۵) اعداد بدست آمده برای آزمون  $t$  معنادار هستند و می‌توان به بررسی روابط علی (شاخص‌های اندازه‌گیری با متغیر مکنون) و اثرات (متغیرهای مکنون با هم) با توجه به موارد ذکر شده در جداول و نمودارهای بالا، مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی قرار دارند.

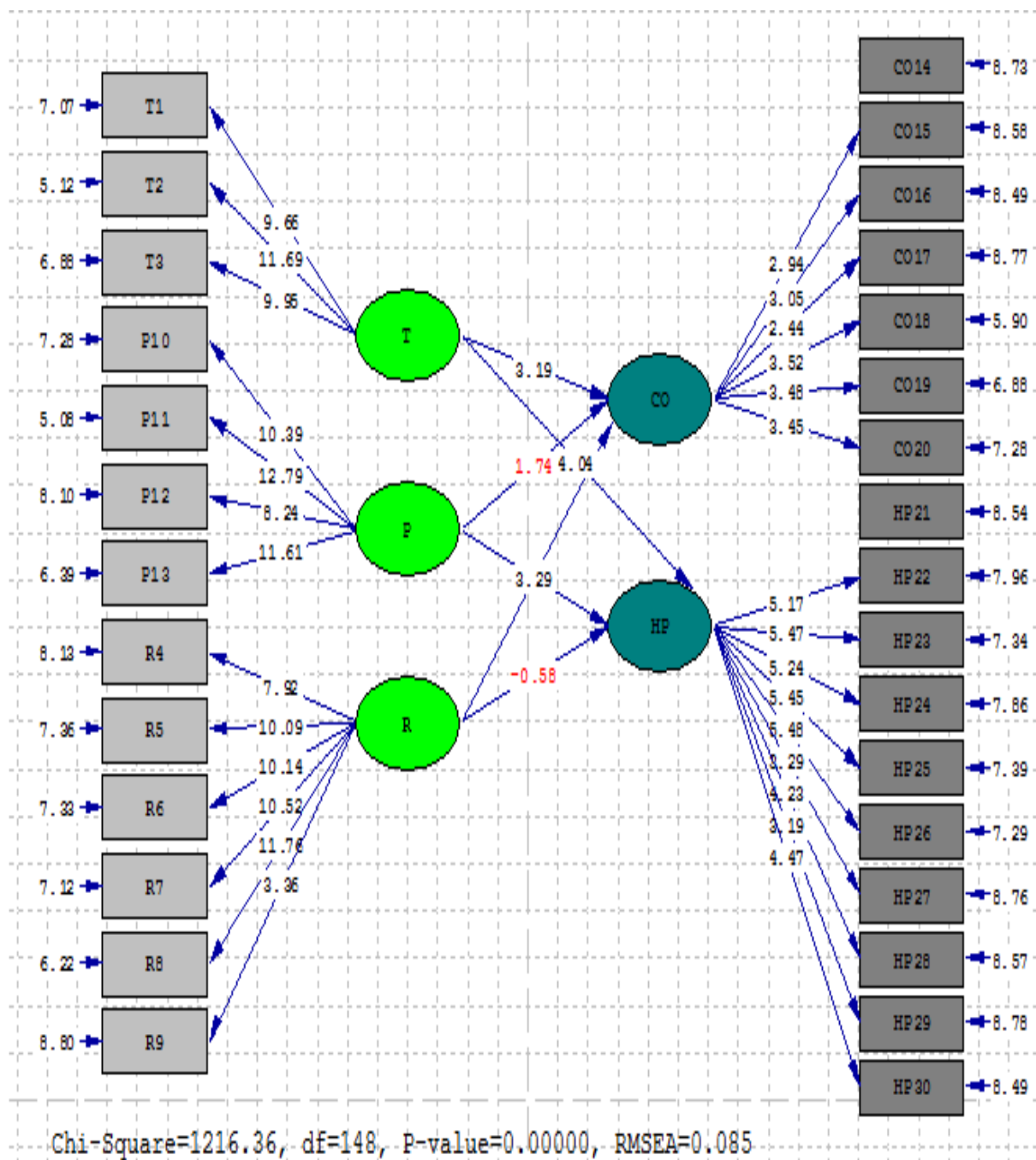
ماتریس لامبدا  $\lambda$  یکی از چهار ماتریس مهم معادلات ساختاری است که برای برقراری رابطه میان متغیرهای مکنون درون‌زا و مشاهده‌گر (سوال)‌های مربوط به آن مورد استفاده قرار می‌گیرد.

که در نمودار ۴-۵ متغیرهای مدگرایی (MO) و مصرف از روی سرخوشی (MS)، ویژگی‌های شخصیتی (VS)، محیط فروشگاه (E)، و تبلیغات و روشهای پیشبرد فروش (P) به عنوان متغیرهای مکنون برونزا هستند بنابراین با متغیرهای مشاهده‌گر (ماتریس لامبدا  $\lambda$ ) رابطه برقرار میکنند.

ماتریس لامبدا  $\lambda$  یکی از چهار ماتریس مهم معادلات ساختاری است که برای برقراری رابطه میان متغیرهای مکنون برون‌زا و مشاهده‌گرهای مربوط به آن مورد استفاده قرار می‌گیرد.

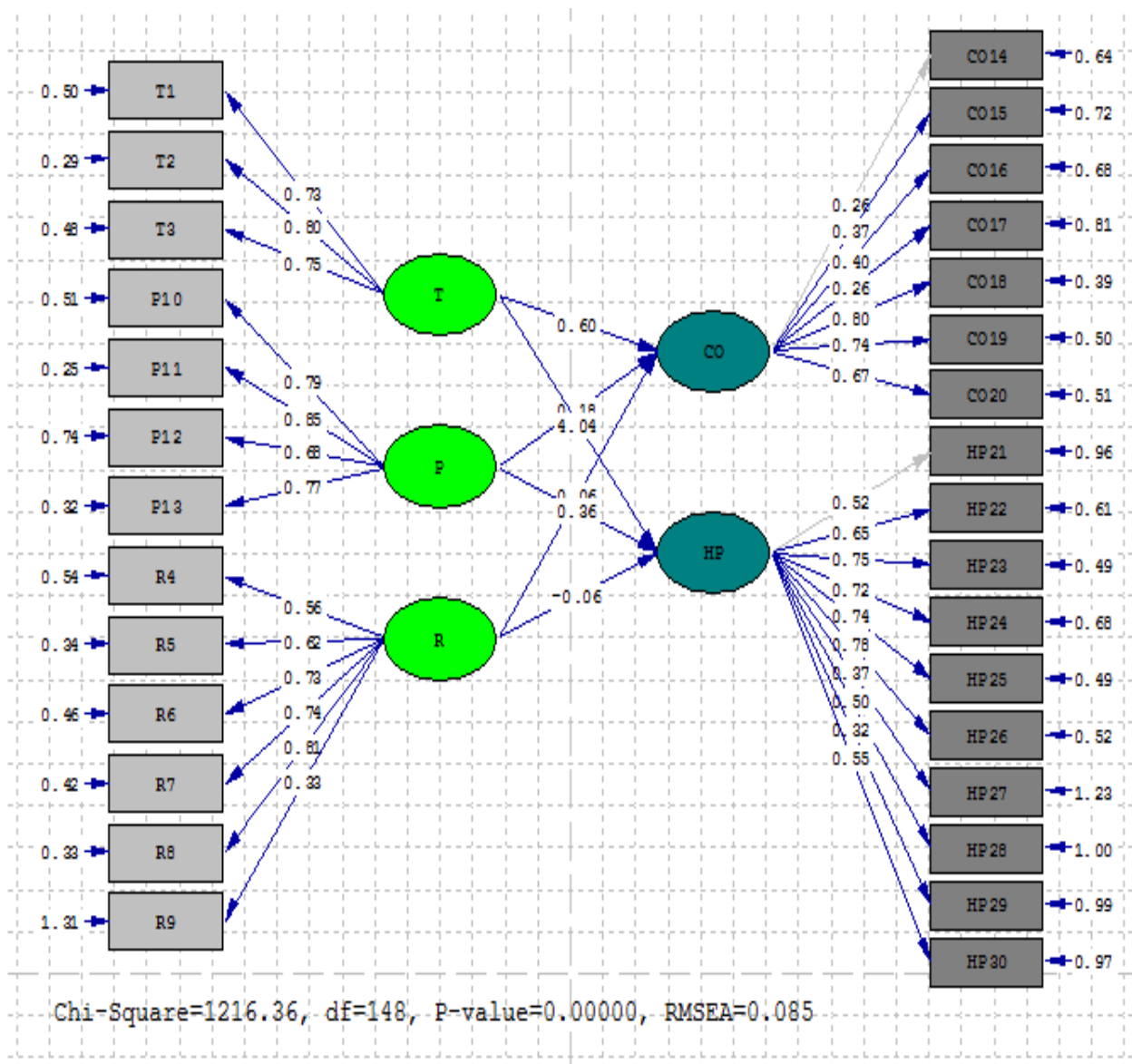
ماتریس گاما  $\gamma$  برای برقراری رابطه میان متغیرهای مکنون برونزا و درونزا مورد استفاده قرار می‌گیرد.

همانطور که در نمودار ۴-۶ مشاهده می شود متغیرهای مدگرایی (MO) و مصرف از روی سرخوشی (MS)، ویژگی های شخصیتی (VS)، محیط فروشگاه (E)، و تبلیغات و روشهای پیشبرد فروش (P) به عنوان متغیرهای مکنون برونزا با متغیر خرید آنی (BA) و خرید وسواسی (BV) ماتریس گاما برقرار شده است.



نمودار (۴-۶) مدل ضرایب تی تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل

از این رو با توجه به مدل در حالت اعداد معناداری (نمودار ۴-۷) و مدل تخمین استاندارد (نمودار ۴-۶) به بررسی فرضیات تحقیق می پردازیم.



نمودار (۴-۷) مدل ضرایب غیراستاندارد با استفاده از نرم افزار لیزرل

این تخمین مدل را در حالت تخمین غیراستاندارد نشان میدهد. در حالت غیراستاندارد ضرایب رگرسیونی همگن نشده اند و قابلیت مقایسه میان آنها وجود ندارد.

جدول (۴-۵) مقادیر ضریب  $\lambda$  و آماره  $t$  مدل

متغیرهای مکنون	آیتمها (متغیرهای مشاهده شده)	$\lambda$	$t$	
تمرکز	T <sub>1</sub>	۰/۷۲	۹/۶۶	
	T <sub>۲</sub>	۰/۸۳	۱۱/۶۹	
	T <sub>۳</sub>	۰/۷۳	۹/۹۵	
رسمیت	R <sub>۴</sub>	۰/۶۱	۷/۹۲	
	R <sub>۵</sub>	۰/۷۳	۱۰/۰۹	
	R <sub>۶</sub>	۰/۷۳	۱۰/۱۴	
	R <sub>۷</sub>	۰/۷۵	۱۰/۵۲	
	R <sub>۸</sub>	۰/۸۱	۱۱/۷۶	
	R <sub>۹</sub>	۰/۲۸	۸/۳۶	
	پیچیدگی	P <sub>۱۰</sub>	۰/۷۴	۱۰/۳۹
		P <sub>۱۱</sub>	۰/۸۶	۱۲/۷۹
		P <sub>۱۲</sub>	۰/۶۲	۸/۲۴
P <sub>۱۳</sub>		۰/۸۱	۱۱/۶۱	
تعهد سازمانی	CO <sub>۱۴</sub>	۰/۳۰	-	
	CO <sub>۱۵</sub>	۰/۴۰	۲/۹۴	
	CO <sub>۱۶</sub>	۰/۴۴	۳/۰۵	
	CO <sub>۱۷</sub>	۰/۲۸	۲/۴۴	
	CO <sub>۱۸</sub>	۰/۷۹	۳/۵۲	
	CO <sub>۱۹</sub>	۰/۷۲	۳/۴۸	
	CO <sub>۲۰</sub>	۰/۶۹	۳/۴۵	
	عملکرد کارکنان	HP <sub>۲۱</sub>	۰/۴۷	-
HP <sub>۲۲</sub>		۰/۶۴	۵/۱۷	
HP <sub>۲۳</sub>		۰/۷۳	۵/۴۷	
HP <sub>۲۴</sub>		۰/۶۶	۵/۲۵	
HP <sub>۲۵</sub>		۰/۷۲	۵/۴۵	
HP <sub>۲۶</sub>		۰/۷۳	۶/۴۸	
HP <sub>۲۷</sub>		۰/۳۲	۳/۲۹	
HP <sub>۲۸</sub>		۰/۴۵	۴/۲۳	
HP <sub>۲۹</sub>		۰/۳۰	۳/۱۹	
HP <sub>۳۰</sub>		۰/۴۹	۴/۴۷	

❖ آزمون فرضیه اول: تمرکز بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

نتیجه آزمون فرضیه اول با توجه به اطلاعات نمودار ۴-۵ مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب تی متغیر تمرکز بر تعهد سازمانی برابر با ۳/۱۹ به دست آمده، و از مقدار ۱/۹۶ بزرگتر است بنابراین فرضیه تأیید گردیده است.



❖ **آزمون فرضیه دوم: رسمیت بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.**

نتیجه آزمون فرضیه دوم با توجه به اطلاعات نمودار ۴-۵ مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب تی متغیر رسمیت بر تعهد سازمانی برابر با ۳/۲۹ به دست آمده، و از مقدار ۱/۹۶ بزرگتر است بنابراین فرضیه تایید گردیده است.

❖ **آزمون فرضیه سوم: پیچیدگی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.**

نتیجه آزمون فرضیه سوم با توجه به اطلاعات نمودار ۴-۵ مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب تی متغیر پیچیدگی بر تعهد سازمانی برابر با ۱/۷۴ به دست آمده، و از مقدار ۱/۹۶ کوچکتر است بنابراین فرضیه رد گردیده است.

❖ **آزمون فرضیه چهارم: تمرکز بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد**

نتیجه آزمون فرضیه چهارم با توجه به اطلاعات نمودار ۴-۵ مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب تی متغیر تمرکز بر عملکرد کارکنان برابر با ۴/۰۴ به دست آمده، و از مقدار ۱/۹۶ بزرگتر است بنابراین فرضیه تایید گردیده است.

❖ **آزمون فرضیه پنجم: رسمیت بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد**

نتیجه آزمون فرضیه پنجم با توجه به اطلاعات نمودار ۴-۵ مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب تی متغیر رسمیت بر عملکرد کارکنان برابر با ۰/۵۸- به دست آمده، و از مقدار ۱/۹۶ کوچکتر است بنابراین فرضیه رد گردیده است.

❖ **آزمون فرضیه ششم: پیچیدگی بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد**

نتیجه آزمون فرضیه ششم با توجه به اطلاعات نمودار ۴-۵ مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب تی متغیر پیچیدگی بر عملکرد کارکنان برابر با ۳/۲۹ به دست آمده، و از مقدار ۱/۹۶ بزرگتر است بنابراین فرضیه تایید گردیده است.

## فصل پنجم

# نتیجه‌گیری و پیشنهادات

## ۵-۱ مقدمه

نتیجه گیری، مرحله نهایی کار عملی تحقیق است. همه نتایج تحقیق در این قسمت مشخص میشوند، این قسمت خلاصه‌های از یافته‌ها و ایده‌های کامل فرآیند علمی تحقیق است. و مهمتر از همه اینکه حاصل تحقیق، آن چیزی است که در نتیجه‌گیری به دست می‌آید. و در این فصل به بررسی نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها به طور کاملتر اشاره می‌گردد. با توجه به این نکات، در نتیجه‌گیری پس از مرور چارچوب و روند تحقیق، نتایج حاصل از تحقیق ارائه می‌گردد. در نهایت پیشنهادها و محدودیتهای قابل ارائه براساس شناخته‌های به دست آمده ارائه می‌گردد.

## ۵-۲ نتیجه گیری بر مبنای فرضیات تحقیق

❖ فرضیه اول: تمرکز بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

نتیجه آزمون فرضیه اول نشان داد متغیر تمرکز بر تعهد سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری می باشد. تحقیق جان چایلد در مورد ۸۲ شرکت بریتانیایی نشان داد که هر چند ممکن است بوروکراسی نیز همراه با رشد سازمان افزایش یابد ولی بزرگتر شدن سازمان می تواند با کاهش تمرکز همراه باشد. تمرکز سازمانی وقتی است که مرکز ثقل تصمیم گیری در قسمت بالای سلسله مراتب سازمان قرار دارد. عدم تمرکز سازمانی وقتی است که هر عضو سازمان بتواند با توجه به میزان وظایف و مسئولیت ها، تصمیم لازم را اتخاذ نماید. تمرکزگرایی اشاره به قدرت، موقعیت و قدرت تصمیم گیری در سازمان دارد. دو سطح تمرکز در سازمان وجود دارند، اولین سطح میزانی است که کارکنان اجازه دارند سازمان را شکل دهی و هدایت کنند؛ به این سطح میزان مشارکت در تصمیم گیری گویند.

❖ فرضیه دوم: رسمیت بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

نتیجه آزمون فرضیه دوم نشان داد متغیر رسمیت بر تعهد سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری می باشد. این تحقیق با نتایج تحقیق رویایی و مظفر (۱۳۸۷) همسو نمی باشد. وقتی رسمیت بالا است شرح شغل ها مشخص، قوانین و مقررات زیاد و دستورالعمل های روشن در خصوص فرایند کار در سازمان وجود دارند. رسمیت گرایی طریقه ای است که رفتار کارکنان را هدایت و شکل دهی می کند، به گونه ای که تفاوت اندکی در کارهایی که

توسط افراد انجام داده می شود وجود داشته باشد. رسمیت گرایی امکان ساختار دهی، کنترل و راهنمایی حل مشکلات را فراهم می کند و سازمان را قادر به تنظیم کارکنان با اهداف سازمانی می کند. رسمیت گرایی استفاده از قوانین و مقررات تعریف شده جهت اداره رفتار کارکنان است، به گونه ای که سازمان استاندارد شود. بنابراین رسمیت گرایی درجه ای است که قوانین، مقررات و استانداردهای رفتاری، علمی و ... در یک سازمان تدوین شده اند.

#### ❖ فرضیه سوم: پیچیدگی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

نتیجه آزمون فرضیه سوم نشان داد متغیر پیچیدگی بر تعهد سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری نمی باشد. هولاق و همکاران (۲۰۱۴) همسو می باشد. تفکیک افقی، میزان و اندازه ای را که بین واحدها است نشان می دهد. تفکیک عمودی به عمق و ارتفاع سلسله مراتب سازمانی نظر دارد.

#### ❖ فرضیه چهارم: تمرکز بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد

نتیجه آزمون فرضیه چهارم نشان داد متغیر تمرکز بر عملکرد کارکنان دارای تأثیر مثبت و معناداری می باشد. هولاق و همکاران (۲۰۱۴) همسو می باشد. نسبت مشاغلی که متصدیان آنها در تصمیم گیری مشارکت نموده و تعداد حوزه هایی که کارکنان در آن مشارکت می نمایند و تمرکز قدرت به عنوان شاخصی است که مرکز تصمیم گیری را با توجه به خط مشی های اصلی و به ویژه سازمان منعکس می کند.

#### ❖ فرضیه پنجم: رسمیت بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد

نتیجه آزمون فرضیه پنجم نشان داد متغیر رسمیت بر عملکرد کارکنان دارای تأثیر مثبت و معناداری نمی باشد.

#### ❖ فرضیه ششم: پیچیدگی بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد.

نتیجه آزمون فرضیه ششم نشان داد متغیر پیچیدگی بر عملکرد کارکنان دارای تأثیر مثبت و معناداری می باشد. هولاق و همکاران (۲۰۱۴) همسو می باشد. یعنی میزان تفکیک که در سازمان وجود دارد شامل تفکیک افقی، عمودی و جغرافیایی است.

### ۳-۵ نتیجه گیری بر مبنای فرضیات تحقیق

عملکرد هر فرد در سازمان تابع سه عامل اصلی شامل توانایی، حمایت و تلاش است. لذا اگر چه وجود عملکرد مناسب در بین کارکنان در این تحقیق تأیید شد، لذا پیشنهاد می شود که:

فرضیه اول: پیشنهاد می شود هر نوع کمک شغلی را به منظور رسیدن سازمان به اهدافش بپذیریم. در صورت امکان محیطی حمایتی را در سازمان ایجاد و مشوق ها و انگیزه های لازم را برای افزایش تلاش در کارکنان فراهم کنند چرا که با توجه به نظر صاحب نظران تعهد سازمانی تنها می تواند بر روی تلاش کارکنان اثر گذارد و از طریق آن تلاش فرد در عملکردش افزایش یابد.

فرضیه دوم: توصیه می شود اهداف و ارزشهای کاری همسو با ارزشها و اهداف سازمان باشد و از اینکه بگویند کارمند این سازمان هستند احساس غرور کنند. و باید نیازهای آموزشی کارکنان را شناسایی کرد و با رفع این نیازها توانایی ها و مهارت های آنها را افزایش داد و به روز کرد.

فرضیه سوم: توصیه می شود کارکنان برای رسیدن سازمان به اهدافش بسیار تلاش نمایند. و اهداف و فعالیتهای سازمان را برای دیگران بسیار مهم جلوه نماییم.

فرضیه چهارم: پیشنهاد می شود سازمان باعث افزایش انگیزه و عملکرد کارکنان شود و خیلی خوشحال از اینکه این سازمان را برای کار انتخاب کرده اند.

فرضیه پنجم: پیشنهاد می شود عملکرد نیروی انسانی با خلاقیت باشد؛ نوآوری در کار کارکنان ایجاد شود، کارکنان بر شغل خود تسلط داشته باشند؛ بهبود مستمر فرآیندهای کاری، احساس ارزشمند بودن در سازمان، آموزش مداوم، و انتقال دانش به دیگران به صورت مستمر انجام گیرد.

### ۴-۵ پیشنهادات به محققان آتی

- ✓ پیشنهاد میشود در پژوهشهای آتی جامعههای آماری گستردهتر مورد آزمون قرار گیرد و برای شناخت و درک بیشتر از ساختار سازمانی، مورد بررسی قرار گیرد.
- ✓ محققین میتوانند در زمینه شناسایی سایر عوامل موثر بر تعهد سازمانی و عملکرد منابع انسانی، برای ستاد مبارزه با مواد مخدر پژوهش انجام دهند.
- ✓ تاثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد مورد بررسی قرار گیرد.
- ✓ رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی در سازمان ها مورد بررسی قرار گیرد.

## ۵-۵ محدودیتهای تحقیق

- ۱) محدودیت ذاتی پرسشنامه به عنوان ابزار جمع آوری اطلاعات.
- ۲) محدود بودن جامعه آماری تحقیق حاضر به کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر.

# منابع و مأخذ

## منابع فارسی

۱. ابراهیمی، میترا، ۱۳۹۱، "بررسی تعهد سازمانی"، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک.
۲. اجتهادی فر، ابوالفضل (۱۳۹۲). بررسی ارتباط ابعاد نظام مدیریت استعدادها با عملکرد فردی کارکنان (اداره کل امور مالیاتی استان مرکزی). پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک.
۳. اسکندری، محسن (۱۳۸۳)، «ارزشیابی عملکرد فردی»، نشریه بینا، شماره پنجم، سال دوم، ۵۲.
۴. آذر، ع، و منصور مومنی، ۱۳۸۰، "آمار و کاربرد آن در مدیریت"، تهران: انتشارات سمت، جلد ۱.
۵. بدیع زاده، علی؛ رضایی فرد، غلامرضا (۱۳۹۴)، «مدل ساختار علیت بهره وری منابع انسانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی و تعهد سازمانی در صنعت آب و فاضلاب (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب استان البرز)»، مجله مدیریت توسعه و تحول (۲۰)، ۶۲-۷۳.
۶. بهشتی فر، م، ۱۳۸۹، "بررسی رابطه رفتار اخلاقی مدیران با رضایت شغلی کارکنان واحدهای دانشگاه آزاد استان کرمان".
۷. ترک زاده، جعفر و سلیمی، قاسم، سنگی، فروغ (۱۳۹۵). کاهش بی تفاوتی سازمانی در پرتو توسعه ساختار سازمانی تواناساز. پژوهش های مدیریت در ایران. دوره ۲۰، شماره ۳: صص ۸۲-۵۳.
۸. خاکی، غ، ر، ۱۳۸۷، "روش تحقیق با رویکرد پایان نامه نویسی"، تهران: انتشارات بازتاب، چاپ چهارم.
۹. درخشیده، حامد و کاظمی، علی (۱۳۹۳). تاثیر مشارکت شغلی و تعهد سازمانی بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان در صنعت هتلداری شهر مشهد با استفاده از مدل معادلات ساختاری. نشریه جامعه شناسی کاربردی. دوره ۲۵. شماره ۳: صص ۱۰۱-۸۹.
۱۰. رویایی، رمضانعلی و مظفر، حسین (۱۳۸۷). بررسی تناسب و سازگاری ساختار سازمانی (رسمیت، تمرکز و پیچیدگی) با اهداف راهبردی در سازمان صدا و سیما و ارائه الگوی مناسب. آینده پژوهی مدیریت. دوره ۱۹. شماره ۲: صص ۳۱-۴۰.



۱۱. ساعت چیان، وحید و امیر قنرپور، مهندسی رسولی، حسین پورسلطانی، ۱۳۹۰، "ارتباط بین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات داخلی در فدراسیون های منتخب"، دو فصلنامه پژوهشی در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی"، سال اول، شماره ۲.
۱۲. سکاران، ا، ترجمه صائب شیرازی، ۱۳۸۱، "روش های تحقیق در مدیریت"، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ هفتم.
۱۳. شریفی، ناهید و شاه طلبی، بدری ( ۱۳۹۴). مدل یابی معادلات ساختاری روابط بین سرمایه روان شناختی با تعهد سازمانی و ادراک از عملکرد شغلی. نشریه رفاه اجتماعی. دوره ۱۵، شماره ۵۹: صص ۱۵۰-۱۲۱.
۱۴. طبرسا، غ. (۱۳۸۵). "تئوریهای مدیریت"، تهران: موسسه آموزش عالی آزاد پارسه.
۱۵. عسگری، غلامرضا و باقی، فرشته، نوربخش، عسگر ( ۱۳۸۸). بررسی تأثیر زمینه اجتماعی سازمان بر ارزیابی عملکرد کارکنان. نشریه مدیریت دولتی. دوره ۱. شماره ۳: صص ۱۱۸-۱۰۵.
۱۶. کرایبی زاده، عبدالوهاب؛ شعبانی، اردشیر؛ جعفری، کریم؛ اجاقی، محمدامین ( ۱۳۹۵)، « تأثیری ساختار سازمانی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی»، ماهنامه پژوهشهای مدیریت و حسابداری، شماره بیست و چهار، ۷۴-۸۸.
۱۷. مجیبی، تورج و میلانی، منا ( ۱۳۹۰). بررسی رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی در شرکت توزیع برق نواحی استان تهران. فصلنامه مدیریت. سال هشتم. شماره ۲۲.
۱۸. مجیدی و همکاران (۱۳۹۰)، « تأثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد معاونت آموزش دانشگاه علوم انتظامی»
۱۹. مجیدی، ع، ۱۳۷۶، " بررسی تأثیر جابجایی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان"، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
۲۰. محمودزاده، رویا، ۱۳۹۳، تاثیر ساختار سازمانی و ویژگی های شغلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دهیاری های استان گیلان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا.
۲۱. مشایخی، زری، ۱۳۹۲، بررسی رابطه رهبری اخلاقی مدیران با عملکرد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی اراک"، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک.

۲۲. مومنی، م، و علی قیومی، ۱۳۸۹، "تحلیل آماری با استفاده از Spss"، تهران: منصور مومنی، چاپ اول.

۲۳. میانی؛ کردکوی، حمیدرضا (۱۳۸۹)، « اثرپذیری کارآفرینی در سازمان از ساختار سازمان ی»، فصلنامه مدییت کسب و کار، شماره ۸، سال دوم، ۱۶۹-۱۴۹.

۲۴. میرزامحمدی، محمد حسن و جمال عبدالملکی، ۱۳۸۷، "بررسی رابطه تعهد سازمانی با کیفیت ارائه خدمات در کارکنان اداری و آموزشی غیر هیأت علمی دانشگاه شاهد"، نشریه دانشور، سال پانزدهم، شماره ۳۳.

## References

25. Chen. J., Huang, J.W. & Hsiao, Y.C. (2010), 'Knowledge management and innovativeness: the role of organizational climate and structure', international journal of manpower, 31(8), 848-870
26. Feghhi Farahmand Nasser (2003) Sustainable management organizations, Publications Forouzes, Tabriz,.
27. Ghani, K.A., Jayabalan, V. & Sugumar, M(2002),' Impact of advanced manufacturing technology on organizational structure'. The Journal of High Technology, Management Research, 13 (2): 157-175.
28. Lee, C. C. & Grover, V. (2000). Exploring mediation between environmental and structural attributes: the penetration of communication technologies in manufacturing organizations. Journal Management Information System, 16(3): 187-317.
29. Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997) Commitment in the workplace: Theory, research application. Newbury park, CA: Sage Publications.
30. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1, pp: 61-89.
31. Mirsepassi N., Goudarzvand Chegini (2003) "The relationship between environment, organizational structure and organizational effectiveness municipalities and proposing a model", Journal of Urban Management, Issue 14: 56-63.
32. Mowday, R.T., Steers, R.M., and Porter, L.W.(1982). The Measurement of Organizational Commitment. The Journal of Vocational Behaviour, 14: 224-247.
33. Mowday, R.T., Steers, R.M., and Porter, L.W.(2000). The Measurement of Organizational Commitment. The Journal of Vocational Behaviour, 14: 224-247.

34. Willem A., Buelens M. (2009) "Knowledge sharing in inter-unit cooperative episodes: The impact of organizational structure dimensions", *International Journal of Information Management*, 29 (2):151–60.
35. Holagh., Sam Rahimzadeh, Hossein Bodaghi Khajeh Nobar, Babak Valizadeh Bahador., (2014)., The effect of organizational structure on organizational creativity and commitment within the Iranian municipalities., Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)., 156 ( 2014 ) 213 – 215.

پیوست ها

## پیوست الف

همکار گرامی ضمن عرض سلام

احتراماً، پرسشنامه ذیل در خصوص " بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تعهد و عملکرد کارکنان ستاد مبارزه با مواد مخدر " طراحی گردیده است. خواهشمند است با پاسخ به سئوالات ما را در انجام هر چه بهتر این تحقیق یاری فرمائید.

مشخصات تکمیل کننده پرسشنامه:

(۱) سن:  ۲۰-۳۰  ۳۱-۴۰  ۴۰-۵۵  ۵۵ به بالا

(۲) میزان تحصیلات:  دیپلم و فوق دیپلم  لیسانس  فوق لیسانس و بالاتر

(۳) جنسیت:  زن  مرد

متغیر	گویه	کاملاً موافق	موافق	نه موافقم نه مخالفم	مخالف	کاملاً مخالف
تمرکز	۱. برای کسب موفقیت در سازمان تلاش می کنم.					
	۲. در گفتگو با دوستانم از محل کار خود تعریف و تمجید می کنم.					
	۳. من باید تقریباً هر نوع تکلیف کاری از جانب مافوق را برای حفظ شغلم بپذیرم.					
رسمیت	۴. ارزش های شما با ارزش های سازمان مطابقت دارد.					
	۵. این سازمان به شما روحیه می دهد.					
	۶. نگران سرنوشت سازمان هستید.					
	۷. من احساس می کنم که بخشی از سازمان هستم.					
پهچیدگی	۸. من به خودم می بالم که به مردم می گویم در این سازمان کار می کنم.					
	۹. حتی اگر سازمان از نظر مالی در وضع خوبی نباشد، من باز هم تمایل به ترک کردن سازمان ندارم.					
	۱۰. تا زمانی که یک سرپرست تصمیم را تصویب نکند، اقدامات زیادی صورت نمیگیرد.					
	۱۱. فردی که می خواهد تصمیم بگیرد، به سرعت دلسرد میشود.					
	۱۲. حتی برای دریافت پاسخ نهایی در زمینه موضوعات کوچک نیز به فردی در بالای سلسله مراتب باید مراجعه کرد.					
تعهد سازمانی	۱۳. قبل از انجام هر کاری باید از رئیس اجازه بگیرم.					
	۱۴. برای رسیدن سازمان به اهدافش بسیار تلاش می نمایم.					
	۱۵. اهداف و فعالیتهای سازمان را برای دیگران بسیار مهم جلوه می دهم.					
	۱۶. هر نوع کمک شغلی را به منظور رسیدن سازمان به اهدافش می پذیرم.					
	۱۷. اهداف و ارزشهای کاری من همسو با ارزشها و اهداف سازمان است.					
	۱۸. من از اینکه بگویم کارمند این سازمان هستم احساس غرور می کنم.					
	۱۹. این سازمان باعث افزایش انگیزه و عملکردم می شود.					

						۲۰. خیلی خوشحالم که سازمان را برای کارانتخاب کرده ام.	
						۲۱. به کار گمارده شدن کارکنان بر اساس تجربه و تخصص.	عملکرد کارکنان
						۲۲. مدنظر قرار گرفتن نقطه نظرات و پیشنهادات سازنده کارکنان.	
						۲۳. بستگی داشتن ترفیعات به اینکه تا چه اندازه از شما خوششان بیاید.	
						۲۴. در اتخاذ تصمیمات و حل مشکلات مربوط به کار خود آزادی عمل داشتن.	
						۲۵. دسته بندی فعالیت ها و تقسیم کار دقیق بین کارکنان به طوری که مانع تداخل و تکرار وظایف شود.	
						۲۶. مورد مشورت واقع شدن کارکنان در تصمیم گیری ها.	
						۲۷. آزادی عمل مدیران سطوح پایین در تصمیم گیری های مربوطه نظیر تنظیم بودجه واحد، تشویق و تنبیه کارکنان و ...	
						۲۸. وجود بخشنامه، آیین نامه و مقررات برای روبارویی با هر وضعیت و شرایطی که در این دانشگاه پیش می آید.	
						۲۹. امکان عمل بر اساس ابتکار فردی و بروز استعدادها و توانایی ها.	
						۳۰. آزادی و اختیار دادن به کارکنان تا کار خود را آن طوری که دوست دارند انجام دهند.	

DATE: 6/10/2017

TIME: 14:31

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file  
C:\Users\toranj\Desktop\KARI\ONE.lpj:

```

TI
DA NI=30 NO=160 NG=1 MA=CM
RA FI='C:\Users\toranj\Desktop\KARI\KARI.psf'
SE
14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11
12 13 /
MO NX=13 NY=17 NK=3 NE=2 LY=FU,FI LX=FU,FI BE=FU,FI GA=FU,FI PH=SY,FR
PS=DI,FR TE=DI,FR TD=DI,FR
LE
CO HP
LK
T P R
FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(5,1) LY(6,1) LY(7,1) LY(8,2) LY(9,2)
FR LY(10,2) LY(11,2) LY(12,2) LY(13,2) LY(14,2) LY(15,2) LY(16,2) LY(17,2)
LX(1,1)
FR LX(2,1) LX(3,1) LX(4,2) LX(5,2) LX(6,2) LX(7,2) LX(8,3) LX(9,3)
LX(10,3)
FR LX(11,3) LX(12,3) LX(13,3) GA(1,1) GA(1,2) GA(1,3) GA(2,1) GA(2,2)
GA(2,3)
PD
OU

TI

```

```

Number of Input Variables 30
Number of Y - Variables 17
Number of X - Variables 13
Number of ETA - Variables 2
Number of KSI - Variables 3
Number of Observations 160

```

TI

Covariance Matrix

	CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
CO14	0.71					
CO15	0.38	0.85				
CO16	0.24	0.37	0.84			
CO17	0.22	0.39	0.36	0.87		
CO18	0.12	0.19	0.28	0.10	1.02	
CO19	0.03	0.17	0.22	0.12	0.62	1.05
CO20	0.14	0.12	0.19	0.00	0.60	0.62
HP21	0.09	0.08	0.21	-0.06	0.57	0.60
HP22	0.23	0.17	0.16	0.18	0.29	0.35
HP23	0.18	0.12	0.22	0.08	0.41	0.44
HP24	0.10	0.16	0.22	0.15	0.43	0.36
HP25	0.15	0.08	0.16	0.04	0.41	0.46
HP26	0.12	0.22	0.24	0.25	0.42	0.46
HP27	0.19	0.23	0.22	0.15	0.23	0.13
HP28	0.13	0.21	0.19	0.13	0.27	0.28
HP29	0.18	0.12	0.26	0.19	0.25	0.23
HP30	0.25	0.28	0.11	0.15	0.29	0.30
T1	0.12	0.29	0.22	0.32	0.40	0.33
T2	0.22	0.34	0.23	0.24	0.44	0.36
T3	0.09	0.25	0.13	0.18	0.36	0.35
P10	0.27	0.27	0.20	0.25	0.19	0.12
P11	0.37	0.17	0.18	0.11	0.25	0.19
P12	0.23	0.12	0.12	0.16	0.18	0.15
P13	0.30	0.17	0.11	0.10	0.16	0.09
R4	0.27	0.20	0.11	0.10	0.26	0.13
R5	0.20	0.20	0.16	0.18	0.21	0.14
R6	0.25	0.23	0.27	0.23	0.22	0.14
R7	0.23	0.29	0.16	0.12	0.11	0.15
R8	0.22	0.26	0.27	0.27	0.20	0.14
R9	0.10	0.17	0.25	0.23	0.82	0.70

Covariance Matrix

	CO20	HP21	HP22	HP23	HP24	HP25
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
CO20	0.96					
HP21	0.56	1.23				
HP22	0.31	0.28	1.03			
HP23	0.46	0.43	0.62	1.05		
HP24	0.37	0.32	0.44	0.51	1.19	
HP25	0.46	0.39	0.53	0.60	0.58	1.03
HP26	0.31	0.43	0.43	0.57	0.63	0.65
HP27	0.18	0.28	0.21	0.15	0.24	-0.02
HP28	0.20	0.18	0.29	0.23	0.31	0.27
HP29	0.19	0.19	0.15	0.19	0.20	0.03
HP30	0.35	0.24	0.29	0.32	0.32	0.31
T1	0.23	0.20	0.21	0.19	0.35	0.13
T2	0.21	0.23	0.18	0.28	0.32	0.29
T3	0.17	0.24	0.17	0.22	0.25	0.23
P10	0.10	0.04	0.28	0.32	0.33	0.17
P11	0.19	0.15	0.28	0.35	0.17	0.26
P12	0.16	0.10	0.21	0.23	0.24	0.21



P13	0.14	0.14	0.19	0.28	0.21	0.27
R4	0.18	0.16	0.16	0.20	0.14	0.13
R5	0.15	0.19	0.16	0.14	0.06	0.06
R6	0.12	0.04	0.11	0.08	0.13	-0.01
R7	0.09	0.12	0.13	0.25	0.02	0.04
R8	0.07	0.07	0.15	0.17	0.10	0.08
R9	0.51	0.67	0.37	0.47	0.38	0.45

Covariance Matrix

	HP26	HP27	HP28	HP29	HP30	T1
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
HP26	1.12					
HP27	0.19	1.36				
HP28	0.32	0.74	1.25			
HP29	0.16	0.48	0.50	1.09		
HP30	0.36	0.66	0.82	0.47	1.28	
T1	0.39	0.40	0.21	0.31	0.25	1.04
T2	0.42	0.18	0.09	0.12	0.20	0.59
T3	0.31	0.25	0.07	0.19	0.36	0.55
P10	0.29	0.32	0.30	0.22	0.23	0.29
P11	0.20	0.22	0.35	0.18	0.25	0.15
P12	0.24	0.23	0.19	0.22	0.15	0.25
P13	0.17	0.22	0.27	0.27	0.28	0.12
R4	0.20	0.34	0.31	0.18	0.39	0.20
R5	0.17	0.29	0.21	0.27	0.22	0.25
R6	0.09	0.39	0.20	0.32	0.27	0.31
R7	0.14	0.38	0.11	0.14	0.17	0.20
R8	0.19	0.39	0.18	0.18	0.21	0.29
R9	0.52	0.22	0.26	0.26	0.36	0.34

Covariance Matrix

	T2	T3	P10	P11	P12	P13
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
T2	0.92					
T3	0.63	1.03				
P10	0.27	0.15	1.13			
P11	0.23	0.08	0.72	0.98		
P12	0.12	0.10	0.47	0.53	1.21	
P13	0.14	0.13	0.57	0.65	0.65	0.91
R4	0.17	0.22	0.27	0.30	0.17	0.23
R5	0.16	0.18	0.28	0.30	0.16	0.26
R6	0.17	0.23	0.30	0.32	0.37	0.29
R7	0.26	0.27	0.33	0.31	0.16	0.20
R8	0.28	0.20	0.38	0.27	0.23	0.27
R9	0.47	0.36	0.26	0.19	0.15	0.17

Covariance Matrix

	R4	R5	R6	R7	R8	R9
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
R4	0.85					
R5	0.47	0.73				
R6	0.33	0.48	0.98			
R7	0.43	0.41	0.52	0.97		
R8	0.37	0.46	0.62	0.67	0.98	
R9	0.18	0.21	0.12	0.17	0.29	1.42

TI

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	CO	HP
	-----	-----
CO14	0	0
CO15	1	0
CO16	2	0
CO17	3	0
CO18	4	0
CO19	5	0
CO20	6	0
HP21	0	0
HP22	0	7
HP23	0	8
HP24	0	9
HP25	0	10
HP26	0	11
HP27	0	12
HP28	0	13
HP29	0	14
HP30	0	15

LAMBDA-X

	T	P	R
	-----	-----	-----
T1	16	0	0
T2	17	0	0
T3	18	0	0
P10	0	19	0
P11	0	20	0
P12	0	21	0
P13	0	22	0
R4	0	0	23
R5	0	0	24
R6	0	0	25
R7	0	0	26
R8	0	0	27
R9	0	0	28

GAMMA

	T	P	R
	-----	-----	-----
CO	29	30	31
HP	32	33	34

PHI

	T	P	R
	-----	-----	-----
T	0		
P	35	0	
R	36	37	0

PSI

CO	HP
-----	-----
38	39

THETA-EPS

CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19
-----	-----	-----	-----	-----	-----
40	41	42	43	44	45

THETA-EPS

CO20	HP21	HP22	HP23	HP24	HP25
-----	-----	-----	-----	-----	-----
46	47	48	49	50	51

THETA-EPS

HP26	HP27	HP28	HP29	HP30
-----	-----	-----	-----	-----
52	53	54	55	56

THETA-DELTA

T1	T2	T3	P10	P11	P12
-----	-----	-----	-----	-----	-----
57	58	59	60	61	62

THETA-DELTA

P13	R4	R5	R6	R7	R8
-----	-----	-----	-----	-----	-----
63	64	65	66	67	68

THETA-DELTA

R9
-----
69

TI

Number of Iterations = 54

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	CO	HP
	-----	-----
CO14	0.26	- -
CO15	0.37	- -

	(0.12) 2.94	
CO16	0.40 (0.13) 3.05	- -
CO17	0.26 (0.11) 2.44	- -
CO18	0.80 (0.23) 3.52	- -
CO19	0.74 (0.21) 3.48	- -
CO20	0.67 (0.20) 3.45	- -
HP21	- -	0.52
HP22	- -	0.65 (0.13) 5.17
HP23	- -	0.75 (0.14) 5.47
HP24	- -	0.72 (0.14) 5.24
HP25	- -	0.74 (0.13) 5.45
HP26	- -	0.78 (0.14) 5.48
HP27	- -	0.37 (0.11) 3.29
HP28	- -	0.50 (0.12) 4.23
HP29	- -	0.32 (0.10)

		3.19	
HP30	- -	0.55 (0.12) 4.47	
LAMBDA-X			
	T	P	R
	-----	-----	-----
T1	0.73 (0.08) 9.66	- -	- -
T2	0.80 (0.07) 11.69	- -	- -
T3	0.75 (0.08) 9.95	- -	- -
P10	- -	0.79 (0.08) 10.39	- -
P11	- -	0.85 (0.07) 12.79	- -
P12	- -	0.68 (0.08) 8.24	- -
P13	- -	0.77 (0.07) 11.61	- -
R4	- -	- -	0.56 (0.07) 7.92
R5	- -	- -	0.62 (0.06) 10.09
R6	- -	- -	0.73 (0.07) 10.14
R7	- -	- -	0.74 (0.07) 10.52



Squared Multiple Correlations for Structural Equations

CO	HP
-----	-----
0.50	0.43

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

CO	HP
-----	-----
0.50	0.43

THETA-EPS

CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.64	0.72	0.68	0.81	0.39	0.50
(0.07)	(0.08)	(0.08)	(0.09)	(0.07)	(0.07)
8.73	8.58	8.49	8.77	5.90	6.88

THETA-EPS

CO20	HP21	HP22	HP23	HP24	HP25
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.51	0.96	0.61	0.49	0.68	0.49
(0.07)	(0.11)	(0.08)	(0.07)	(0.09)	(0.07)
7.28	8.54	7.96	7.34	7.86	7.39

THETA-EPS

HP26	HP27	HP28	HP29	HP30
-----	-----	-----	-----	-----
0.52	1.23	1.00	0.99	0.97
(0.07)	(0.14)	(0.12)	(0.11)	(0.11)
7.29	8.76	8.57	8.78	8.49

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.09	0.16	0.19	0.08	0.62	0.52

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

CO20	HP21	HP22	HP23	HP24	HP25
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.47	0.22	0.41	0.53	0.43	0.52

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

HP26	HP27	HP28	HP29	HP30
-----	-----	-----	-----	-----
0.54	0.10	0.20	0.09	0.24

THETA-DELTA

T1	T2	T3	P10	P11	P12
0.50	0.29	0.48	0.51	0.25	0.74
(0.07)	(0.06)	(0.07)	(0.07)	(0.05)	(0.09)
7.07	5.12	6.88	7.28	5.08	8.10

THETA-DELTA

P13	R4	R5	R6	R7	R8
0.32	0.54	0.34	0.46	0.42	0.33
(0.05)	(0.07)	(0.05)	(0.06)	(0.06)	(0.05)
6.39	8.13	7.36	7.33	7.12	6.22

THETA-DELTA

R9
1.31
(0.15)
8.80

Squared Multiple Correlations for X - Variables

T1	T2	T3	P10	P11	P12
0.52	0.69	0.54	0.55	0.74	0.39

Squared Multiple Correlations for X - Variables

P13	R4	R5	R6	R7	R8
0.65	0.37	0.53	0.54	0.57	0.66

Squared Multiple Correlations for X - Variables

R9
0.08

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 396  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 1118.76 (P = 0.0)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 1216.36 (P = 0.0)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 820.36  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (719.15 ; 929.18)

Minimum Fit Function Value = 7.04  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 5.16



90 Percent Confidence Interval for F0 = (4.52 ; 5.84)  
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.11  
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.11 ; 0.12)  
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 8.52  
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (7.88 ; 9.20)  
ECVI for Saturated Model = 5.85  
ECVI for Independence Model = 35.29

Chi-Square for Independence Model with 435 Degrees of Freedom =  
5551.62

Independence AIC = 5611.62  
Model AIC = 1354.36  
Saturated AIC = 930.00  
Independence CAIC = 5733.88  
Model CAIC = 1635.55  
Saturated CAIC = 2824.96

Normed Fit Index (NFI) = 0.80  
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.84  
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.73  
Comparative Fit Index (CFI) = 0.86  
Incremental Fit Index (IFI) = 0.86  
Relative Fit Index (RFI) = 0.78

Critical N (CN) = 67.00

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.14  
Standardized RMR = 0.13  
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.66  
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.60  
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.56

Time used: 0.140 Seconds