

# تأثیر ساختار سازمانی و ویژگی های شغلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دهیاری های استان گیلان

روغلی محمودزاده

دانشجوی مدیریت دولتی ، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا

## TMBA چکیده :

با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش محور، امروزه توجه به نیروی انسانی به عنوان حیاتی ترین عنصر استراتژیک و اساسی ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود، از این رو نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش های 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 تاثیرگذار 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 مسولیت های سنگین حکومتی را بر عهده دارد به چنین منابع انسانی متعهد و وفادار به ارزش ها 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 می باشد و یکی از نظریه های مطرح در این زمینه توسط ایوانجلیا کاتسیکی و همکاران (۲۰۱۰) ارائه شده است که این تحقیق در نظر دارد تاثیر ابعاد سه گانه 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 دهیاری های استان معین گردد.

## مقدمه :

افزایش عملکرد و استفاده کارآمد از نیروی انسانی ضرورتی است که باید مورد توجه کلیه مدیران و تصمیم گیرندگان سازمان ها قرار گیرد، با توجه به این که یکی از مهم ترین منابع موجود در سازمان ها، نیروی انسانی شاغل در آن ها است، بنابراین بخشی از اقدامات مدیریتی نیز با هدف بهره گیری هر چه موثرتر و کارآمدتر از این منابع به مرحله اجرا در می آید و مدیریت موثر عملکرد را به یکی از مهم ترین وظایف مدیران تبدیل نموده است. از عوامل موثر بر عملکرد کارکنان، تعهد سازمانی آنان می باشد. نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش های سازمانی حاضر است حتی فراتر از وظایف مقرر در شرح وظایف، فعالیت و تلاش نماید و می تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد. نتیجه وجود چنین نیرویی در سازمان منجر به بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن نرخ غیبت، تاخیر و ترک خدمت می باشد و زمینه را برای رشد و تعالی سازمان فراهم می آورد. براساس بررسی های صورت گرفته نه تنها کم کاری، یکی از جلوه های بارز وضعیت کاری در کشور ماست بلکه عدم احساس مسولیت، عدم حضور در محل کار، عدم پاسخ گویی و راهنمایی صحیح مراجعین، حیف و میل و یا عدم محافظت از اموال دولتی، عدم توجه به کیفیت کار و مواردی از این قبیل در ادارات و موسسات کشورمان حتی بدون باریک بینی و دقت بسیار قابل رویت بوده و بر همگان آشکار

است (ثناگو و همکاران، ۱۳۸۵، ۲۰). دستگاه‌های اجرایی استان گیلان نیز از این موارد مستثنی نمی باشند، در نظرسنجی به عمل آمده در خصوص میزان رضایت مندی کارکنان دستگاه های اجرایی استان گیلان در سال ۱۳۸۸، استانداری گیلان رضایت کارکنان را نسبت به کار و سازمان خود در دو شهرستان رشت و انزلی مورد سنجش قرار داده و نتایج حاکی از آن است که میانگین رضایت مندی کلی کارمند (رضایت شغلی، سازمانی و سلامت اداری) عدد ۶۶/۹۸ می باشد (استانداری گیلان، ۱۳۸۸).

### چهارچوب نظری تحقیق

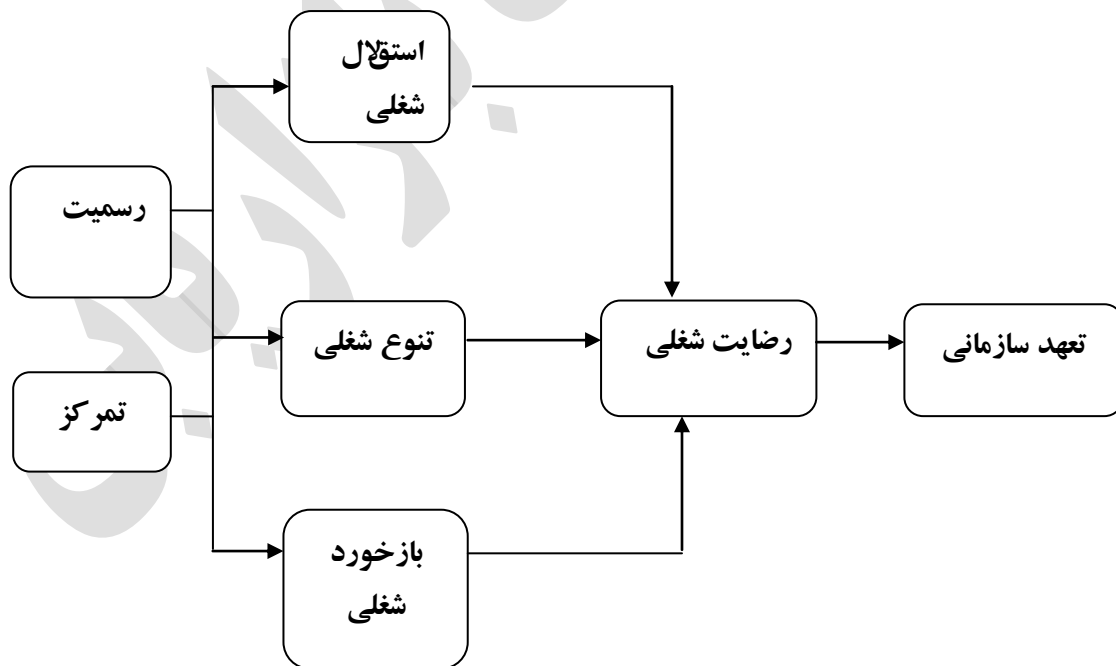
چهارچوب نظری، الگویی است که پژوهش گر بر اساس آن در ارتباط با روابط بین عواملی که در ایجاد مساله مهم تشخیص داده شده اند نظریه پردازی می کند. به طور کلی چهارچوب نظری پایه ای است که تمام طرح یا پروژه تحقیقاتی بر آن پایه قرار می گیرند. یک شبکه منطقی، توسعه یافته، توصیف شده و کامل بین متغیرهایی است که از طریق فرآیندهایی هم چون مطالعات اکتشافی و مصاحبه‌ها مشخص شده‌اند (خاکی، ۱۳۸۳، ۱۶۳). براساس مدل ایوانجلیا کاتسیکی متغیرهای وابسته این تحقیق، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و متغیرهای مستقل تحقیق ساختار سازمانی و ویژگی‌های شغلی می باشد.

### فرضیه های تحقیق

- ۱- رسمیت بر استقلال شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۲- رسمیت بر تنوع شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۳- رسمیت بر بازخورد شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۴- تمرکز بر استقلال شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

- ۵ - تمرکز بر تنوع شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۶ - تمرکز بر بازخورد شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۷ - استقلال شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد؟
- ۸ - تنوع شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۹ - بازخورد شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.
- ۱۰ - رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان بر تعهد سازمانی آنها تاثیر دارد.

## مدل علی تحقیق



شکل ۱-۱: مدل ایوانجلیا کاتسیکی و همکاران، ۲۰۱۰

## جامعه و نمونه آماری و روش گردآوری اطلاعات

جامعه آماری این تحقیق، کارکنان شاغل در دهیاری استان گیلان می باشد. و روش نمونه‌گیری در این تحقیق، روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی نسبی است. در این مقاله به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسش نامه و مقیاس اندازه‌گیری متغیرها، مقیاس لیکرت می‌باشد.

### آزمون فرضیه ها

**فرضیه اول:** رسمیت بر استقلال شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه اول تحقیق تایید شد. یعنی مشخص گردید که رسمیت بر استقلال شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده می‌گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با ۳۲- درصد می‌باشد. بنابراین می‌توان ادعا نمود که وجود رسمیت در سازمان باعث کاهش استقلال شغلی کارکنان می‌گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی تاثیر بین دو متغیر رسمیت و استقلال شغلی تایید نگردید.

**فرضیه دوم:** رسمیت بر تنوع شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه دوم تحقیق تایید شد. یعنی مشخص گردید که رسمیت بر تنوع شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده می‌گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با ۳۳- درصد می‌باشد. بنابراین می‌توان ادعا نمود که وجود رسمیت باعث کاهش تنوع شغلی در سازمان می‌گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی تاثیر بین دو متغیر تایید نگردید.

**فرضیه سوم:** رسمیت بر بازخورد شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه سوم تحقّق رد شد. یعنی مشخص گردید که رسمیت بر بازخورد شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر ندارد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی تاثیر دو متغیر تایید گردید.

**فرضیه چهارم:** تمرکز بر استقلال شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه چهارم تحقیق رد شد. یعنی مشخص گردید که تمرکز بر استقلال شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر ندارد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی تاثیر دو متغیر تایید شد.

**فرضیه پنجم:** تمرکز بر تنوع شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه پنجم تحقیق رد شد. یعنی مشخص گردید که تمرکز بر تنوع شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر ندارد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی تاثیر دو متغیر تایید شد.

**فرضیه ششم:** تمرکز بر بازخورد شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه ششم تحقیق تایید شد. یعنی مشخص گردید که تمرکز بر بازخورد شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده می‌گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با ۳۹+ درصد می‌باشد. بنابراین می‌توان ادعا نمود که وجود تمرکز در

سازمان باعث بازخورد شغلی مناسب برای کارکنان می گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی نیز تاثیر دو متغیر تایید شد.

**فرضیه هفتم:** استقلال شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه هفتم تحقیق تایید شد . یعنی مشخص گردید که استقلال شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده می گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با ۲۶+ درصد می باشد. بنابراین می توان ادعا نمود که وجود استقلال شغلی در سازمان موجب افزایش رضایت شغلی می گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی نیز تاثیر دو متغیر تایید شد.

**فرضیه هشتم:** تنوع شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه هشتم تحقیق تایید شد . یعنی مشخص گردید که تنوع شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده می گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با ۲۴+ درصد می باشد. بنابراین می توان ادعا نمود که وجود تنوع شغلی مناسب در سازمان باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان می گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی نیز تاثیر دو متغیر تایید شد

**فرضیه نهم:** بازخورد شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه نهم تحقیق تایید شد . یعنی مشخص گردید که بازخورد شغلی بر رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده

می‌گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با  $+44$  درصد می‌باشد. بنابراین می‌توان ادعا نمود که وجود بازخورد شغلی مناسب در سازمان باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی نیز تاثیر دو متغیر تایید شد.

**فرضیه دهم:** رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان بر تعهد سازمانی آن‌ها تاثیر دارد.

با توجه به بررسی آزمون فرضیه، فرضیه دهم تحقیق تایید شد. یعنی مشخص گردید که رضایت شغلی کارکنان دهیاری‌های استان گیلان بر تعهد سازمانی آن‌ها تاثیر دارد. با مراجعه به مدل اصلی در حالت استاندارد، مشاهده می‌گردد که شدت تاثیر این دو متغیر برابر با  $+68$  درصد می‌باشد. بنابراین می‌توان ادعا نمود که وجود رضایت شغلی در سازمان باعث افزایش تعهد سازمانی می‌گردد. در تحقیق انجام شده توسط ایوانجلیا کاتسیکی نیز تاثیر این دو متغیر تایید شد.

### **نتیجه‌گیری**

با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها، مشخص گردید که سطوح مختلف تنوع شغلی، استقلال و بازخورد شغلی در تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اثر متفاوتی دارد. بنابراین جهت افزایش تاثیر این عوامل بر تعهد سازمانی کارکنان لازم است موارد زیر در نظر گرفته شود:

**تنوع شغلی؛** شغل باید دارای تنوع لازم از لحاظ مهارت بوده و تلاش برانگیز باشد و همچنین ن برانگیزاننده نیروهای ذهنی و مهارت‌های حرکتی بوده و برای فرد جذابیت داشته باشد. در این خصوص مدیران باید تلاش نمایند تا کارهای کلی و جزئی را در هم آمیزند و مجموعه ای از کار را که گسترش یافته به وجود آورند. این کار منجر به گوناگونی در مهارت‌ها شده و از سادگی و تکراری بودن کار جلوگیری می‌نماید. همچنین از طریق گسترش و توسعه شغلی نیز می‌توان تنوع شغلی را افزایش داد که در این رابطه می‌توان حیطه شغل، تعداد



عملیات مختلف شغل و دفعات چرخش شغلی را افزایش داد . چون توسعه شغلی باعث تنوع مهارت در کارکنان شده و شکوفایی استعداد کارکنان را فراهم می‌آورد.

**استقلال شغلی؛** فرد باید در شغل خویش استقلال و آزادی عمل داشته باشد. در این خصوص مدیران می‌توانند از طریق گسترش مشاغل به صورت عمودی، مسولیت‌ها و کنترل‌هایی که در گذشته بر عهده مدیریت بود را به کارکنان واگذار نمایند . تفویض اختیار و افزایش مسولیت‌های کارکنان باعث بالا رفتن خلاقیت و خلق ایده‌های جدید کارکنان خواهد شد.

همچنین مدیران باید به کارکنان رده‌های پایین سازمان، آزادی عمل بیشتری بدهند تا بتوانند تصمیمات مربوط به حوزه کاری خود را تا حد امکان اتخاذ نمایند . اعمال کنترل شدید به وسیله مدیریت و محدودیت زیاد در حوزه کاری برای کارکنان مانع خلاقیت و نوآوری و محدود شدن انعطاف پذیری می‌شود. مدیران باید به کارکنان استقلال و آزادی عمل داده تا رویه‌ها و روش‌های کاری را بر طبق نظر خویش انتخاب نموده و اجرا نمایند. مدیران سازمان‌ها می‌توانند با تدوین برنامه زمانی انعطاف پذیر برای کار و ایجاد جو اعتماد در کار و احترام به نظر کارکنان میزان استقلال و آزادی عمل در شغل آنان را بالا ببرند.

**بازخورد شغلی؛** شاغل باید بتواند از عملکرد خود در شغلی که کار می‌کند بازخورد دریافت نموده و آگاه شود که تا چه اندازه کوشش‌های او در کسب نتایج موثر می‌باشد. همچنین کارکنان با دریافت بازخورد شغلی از کار خویش می‌توانند از عیب‌ها و نقاط ضعف و کاستی‌های خویش آگاه گردیده و درصدد رفع آن برآیند. بازخورد در خصوص عملکرد کارکنان باید به صورت مستقیم به کارکنان انجام دهنده کار داده شود نه این که از جانب مدیر و به طور غیرمستقیم به آن‌ها منتقل گردد . تا حد امکان مشاغل باید به طور دقیق تشریح گردد و

راهنمایی‌های لازم جهت خوب انجام دادن کار به کارکنان داده شود زیرا این امر باعث می‌گردد تا کارکنان نحوه

انجام کار را به خوبی درک کنند. همچنین کارکنان می‌توانند از طریق برقراری ارتباط با ارباب رجوع و اخذ نظر آنان در ارتباط با عملکرد خویش، بازخورد لازم را دریافت نموده و در صورت لزوم نسبت به رفع ایرادات و یا بهبود عملکرد خویش تلاش نمایند.

## منابع فارسی

- ۱ آبراهام، ک. کورمن ۱۳۷۰، روانشناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، تهران، انتشارات سروش.
- ۲ لجزاری، مهدی و حمید سرایداران ۱۳۸۱، مدیریت رفتار سازمانی، سازمان، مدیریت و فشار روانی (نگرش کاربردی)، چاپ سوم، تهران، انتشارات ارکان.
- ۳ آرگایل، مایکل ۱۳۷۹، تعاون و همکاری، دفتر مطالعات و پژوهش، چاپ اول.
- ۴ آرمسترانگ، مایکل ۱۳۷۷، تعهد سازمانی، ترجمه محمدرضا ربیعی، نشریه فرهنگ و تعاون، شماره ۶.
- ۵ لژکمپ، استوارت ۱۳۷۰، روانشناسی کاربردی اجتماعی، ترجمه فرهاد ماهر، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی.
- ۶ استانداری استان گیلان، ۱۳۹۰، آمار دهیاری‌ها، دفتر امور روستایی.
- ۷ استرون، حسین ۱۳۷۷، تعهد سازمانی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، تهران، دوره پنجم، شماره ۱۷.
- ۸ اسدیان، محمد و تورج فلاح مهینه ۱۳۸۴، بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی معلمان و آرایه یک مدل، نشریه پژوهش‌های تربیتی، شماره ۵.
- ۹ استونر، جیمز ای اف، ادوارد، فریمن و دانیل . آر، گیلبرت ۱۳۸۲، مدیریت، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چاپ دوم، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.

- ۱۰ - اسماعیلی، کوروش ۱۳۸۰، تعهد سازمانی، ماهنامه علمی- آموزشی تدبیر، شماره ۱۱۲.
- ۱۱ - اشرفی، بزرگ ۱۳۷۴، تبیین عوامل موثر بر تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت ذغال سنگ البرز شرقی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ۱۲ - کپی، غضنفر ۱۳۸۲، یادداشت سردبیر، ماهنامه دهیاری‌ها، شماره ۲.
- ۱۳ - الله‌دادی، اسماعیل ۱۳۸۲، تعهد سازمانی، نشریه مدیریت، شماره ۷۸-۷۷.
- ۱۴ - امیراسماعیلی، محمدرضا ۱۳۸۴، تعیین توان انگیزشی مشاغل در بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی کرمان بر اساس شاخص بالقوه انگیزش (mps)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ۱۵ - جابایی، بهزاد ۱۳۸۰، بررسی رابطه میان پویایی گروهی با تعهد سازمانی در سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان مازندران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ۱۶ - جازرگان، عباس و همکاران، ۱۳۸۱، روش تحقیق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات آگاه.
- ۱۷ - جافنده‌زنده، علیرضا ۱۳۸۸، تدوین یک سیستم خبره فازی جهت طراحی ساختار سازمانی، نشریه فراسوی مدیریت، شماره ۹.
- ۱۸ - جروس، ای شرتزر ۱۳۷۹، بررسی و برنامه‌ریزی زندگی شغلی، ترجمه زندی‌پور.
- ۱۹ - جیان، حسام‌الدین ۱۳۷۲، آیین مدیریت، چاپ دوم، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران.
- ۲۰ - چهرعزت، علی‌اصغر و آرین‌قلی‌پور ۱۳۸۵، بررسی موانع ساختاری تحقق عدالت در سازمان، سایت نمایه
- ۲۱ - چیری، ثریا ۱۳۷۹، بررسی رابطه بین ویژگی های شغل با میزان انگیزش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.

- ۲۲ شناگو، اکرم و همکاران ۱۳۸۵، بررسی مفهوم تعهد سازمانی از دیدگاه اعضای هیات علمی پرستاری و مامایی، مجله دانشگاه علوم پزشکی ایران، دوره سیزدهم، شماره ۵۲.
- ۲۳ جورج و جونز ۱۹۹۹، رفتار سازمانی نگرشی اقتضایی، ترجمه عباس محمدزاده و آرمن مهرورژان، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۲۴ چوپچیان، شهلا، خلیل کلاتتری و حسین شعبانعلی قمی ۱۳۸۶، عوامل موثر بر عملکرد دهیاری های استان گیلان، فصل نامه روستا و توسعه، سال ۱۰، شماره ۲.
- ۲۵ حافظنیا، محمدرضا ۱۳۸۰، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران، انتشارات سمت.
- ۲۶ حسینی، سیدآقا ۱۳۸۱، گذری کوتاه بر مدیریت مشارکت جو، چاپ اول، انتشارات نور علم.
- ۲۷ حسینی زواره، میرمهدی ۱۳۸۵، ساختار سازمانی و رویکردها، نشریه برنامه، شماره ۱۹۱.
- ۲۸ سخاکی، محمدرضا ۱۳۸۷، روش تحقیق در مدیریت، تهران، انتشارات بازتاب.
- ۲۹ سخاکی، محمدرضا ۱۳۷۷، نقش تعهد سازمانی در بهره‌وری، نشریه پژوهش شماره ۵، صفحه ۷.
- ۳۰ خنیفر، حسین ۱۳۸۸، بررسی نقش ارتباطی شنود موثر و تعهد سازمانی، نشریه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، شماره ۳.
- ۳۱ دسلر، گری ۱۳۶۶، شیوه‌های تقویت تعهد کارکنان در سازمان، ترجمه سوسن جدی و محمد زنجانی، ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، شماره ۱۰۱.
- ۳۲ دفت، ریچارد ال ۱۳۷۷، تئوری و طراحی ساز مان، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، جلد اول، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۳۳ دلاور، علی ۱۳۸۰، مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران، انتشارات رشد.

۳۴ - رایبیز، استیفن ۱۳۷۹، تئوری سازمان، ساختار، طراحی و کاربردها، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، انتشارات صفار.

۳۵ - رایبیز، استیفن ۱۳۸۳، رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، تهران، چاپ دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ پنجم.

۳۶ - رایبیز، استیفن ۱۳۷۶، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی تهران.

۳۷ - رجب‌بیگی، مجتبی و مجید امینی ۱۳۸۷، نقش تعهد سازمانی در توسعه منابع انسانی مطالعه موردی وزارت کشور، نشریه تحول اداری، شماره ۴۸.

۳۸ - رضاییان، علی ۱۳۷۴، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

۳۹ - رضاییان، علی ۱۳۸۵، مبانی سازمان مدیریت، انتشارات سمت، چاپ چهارم تهران.

۴۰ - رضوانی، محمدرضا ۱۳۸۳، مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی توسعه روستایی در ایران، چاپ اول، انتشارات قومس.

۴۱ - رنجبریان، بهرام ۱۳۷۵، تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱ و ۲.

۴۲ - ساروقی، احمد ۱۳۷۵، تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۵.

۴۳ - سازمان دهیاری‌های وزارت کشور ۱۳۸۴، آمار دهیاری‌ها، تهران، دفتر امور دهیاری‌ها.

۴۴ - سالاری، محمدعلی و همکاران ۱۳۸۸، تاثیر اجرای نظام پیشنهادات بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شاغل در بخش مراقبت‌های ویژه، نشریه پرستاری مراقبت ویژه، دوره ۲، شماره ۱.

- ۴۵ سفیری، خدیجه ۱۳۷۷، جامعه‌شناسی اشتغال زنان، تیان.
- ۴۶ سکاران، اوما ۱۳۸۴، روش‌های تحقیق در مدیریت، ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، چاپ سوم.
- ۴۷ سکاکی، سیاوش ۱۳۸۳، بررسی عوامل اجتماعی موثر بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت مخابرات و پست استان اردبیل، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ۴۸ سلاجقه، پیمان ۱۳۷۷، بررسی تاثیر عوامل موثر بر تعهد سازمانی مدیران سطوح مختلف در صنایع کرمان (فلزات غیر آهنی)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ۴۹ شکرزاده، صادق ۱۳۸۱، تعهد در سازمان‌های آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هشتم، شماره ۳۲.
- ۵۰ شکری، بهنام و مالک میرهاشمی ۱۳۸۵، سطح رضایت شغلی اعضای هیات علمی براساس نظریه دو عاملی هرزبرگ، فصلنامه علوم تربیتی و زمینه‌های وابسته، شماره ۲.
- ۵۱ شفیع‌آبادی، عبدالله ۱۳۸۶، راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه ای و نظریه‌های انتخاب شغل، تهران، انتشارات رشد، چاپ شانزدهم.
- ۵۲ صمدی، علی و محمدمهدی هزاوه‌ای ۱۳۸۶، عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان اجرایی استان همدان. تحقیقات علوم رفتاری، شماره ۱.
- ۵۳ طالب، مهدی ۱۳۷۶، مدیریت روستایی در ایران، چاپ چهارم، انتشارات دانشگاه تهران.
- ۵۴ حطرسا، غلامعلی و همکاران ۱۳۸۷، بررسی تاثیرگذاری اقدامات منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ نمودن نقش تعهد سازمانی، نشریه اندیشه، شماره ۳.

۵۵ - حراویان، مینا ۱۳۸۵، ابعاد تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهر اصفهان ، نشریه دانش و پژوهش، شماره‌های ۱۰ و ۱۱.

۵۶ - طوسی، محمدعلی ۱۳۷۸، بهتر کردن سازمان و مشارکت کارکنان، فصلنامه مدیریت دولتی، تهران، شماره ۴۰.

۵۷ - طوسی، محمدعلی ۱۳۸۲، مشارکت در مدیریت و مالکیت، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۵۸ - طوسی‌راد، غلامرضا ۱۳۸۱، بررسی رابطه بین ویژگی‌های شغل با میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت صنایع مس شهید باهنر کرمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.

۵۹ - عراقی، مجتبی ۱۳۸۷، لزوم بازنگاری ساختار سازمانی در شرکت‌ها، نشریه صنعت خودرو، شماره ۴۰.

۶۰ - عسگری، علی ۱۳۸۱، جستجوی معنا در محیط کار، ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، سال سیزدهم، شماره ۱۲۱.

۶۱ - علوی تبار، علی رضا ۱۳۷۹، مشارکت و اداره امور شهرها، چاپ اول، انتشارات سازمان شهرداری های کشور.

۶۲ - فرجی و همکاران ۱۳۸۷، نقش و ویژگی‌های شغلی روی رضایت شغلی، مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دوره ۶ - شماره ۲.

۶۳ - سارور، فرنچ ۱۳۷۰، فرهنگ مدیریت، ترجمه صائبی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۶۴ - فرهنگ لغت آکسفورد ۱۹۶۹.

۶۵ - فرهنگی، علی اکبر و علی حسین زاده ۱۳۸۴، دیدگاه‌های نوین درباره تعهدسازمانی، نشریه تدبیر، شماره ۱۵۷.

۶۶ - قربانی، فرج ... ۱۳۸۳، قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، چاپ اول، تهران، انتشارات فردوسی.

۶۷ - کشتی‌دار، محمد ۱۳۸۱، بررسی رابطه تحلیل رفتگی با منبع کنترل، مقایسه آن در بین مدیران دانشکده‌های و گروه‌های تربیت بدنی و غیر تربیت بدنی دانشگاه‌های آموزش عالی، پایان‌نامه دکتری.

۶۸ - کلانتری، خلیل ۱۳۸۹، جامعه‌شناسی روستایی، تهران، دانشگاه پیام نور.

۶۹ - محمدی، تیمور و کمال درانی ۱۳۸۴، بررسی رابطه بین ویژگی‌های شغلی مدل هاگمن و اولدهام و رضایت شغلی کارکنان زندان‌های استان کرمانشاه، نشریه اصلاح و تربیت، شماره ۴۴.

۷۰ - محمدی، قدیر ۱۳۸۶، تاثیر عوامل فردی بر تعهد سازمانی کارکنان نهادهای مالی استان اردبیل، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.

۷۱ - مشبکی، اصغر ۱۳۸۰، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ دوم، انتشارات ترمه، تهران.

۷۲ - مطهری، مرتضی ۱۳۷۰، مدیریت و رهبری در اسلام، انتشارات صدرا، قم.

۷۳ - محیمی، سیدمحمد ۱۳۸۰، اداره امور حکومت‌های محلی، چاپ اول، تهران، انتشارات سمت.

۷۴ - محیمی، محمدعلی ۱۳۷۷، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، نشر ترمه.

۷۵ - مورهد، جی و آر گریفین ۱۳۸۲، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چاپ هفتم، انتشارات مروارید، تهران.

۷۶ - کاظمی، موسی، سیدمهدی بدری و سیدعلی بدری ۱۳۸۳، جغرافیای شهری و روستاشناسی، انتشارات پیام نور تهران.

۷۷ - مهداد، علی ۱۳۸۴، روانشناسی صنعتی و سازمان، چاپ سوم، انتشارات جنگل، تهران.



- ۷۸ مهجوریان‌قمی، فاطمه و کاظم کلهری ۱۳۸۷، نشریه تازه‌های اقتصاد، شماره ۱۲۰.
- ۷۹ مهدوی، مسعود ۱۳۷۷، مقدمه‌ای بر جغرافیای روستایی ایران، جلد اول، شناخت مسایل جغرافیایی روستاها، انتشارات سمت.
- ۸۰ میچل، ترنس آر ۱۳۷۳، مردم در سازمان‌ها، زمینه رفتار سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، تهران، رشد.
- ۸۱ میچل، ترنس آر ۱۳۷۳، رفتار سازمانی، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید.
- ۸۲ میرسپاسی، ناصر ۱۳۷۵، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تهران انتشارات شروین.
- ۸۳ خوروزیفر، سیدعبدالرحیم ۱۳۸۰، مدیریت سازمان‌های محلی و شهرداری‌ها، چاپ اول، انتشارات بازتاب.
- ۸۴ نعمتی، مرتضی و سیدعلی بدری ۱۳۸۶، ارزیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی، مقایسه تطبیقی دهیاری‌های فعال در روستاهای کوچک و بزرگ در استان گلستان، نشریه پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۹.
- ۸۵ هال، ریچارد اچ ۱۳۷۶، سازمان، ساختار، فرآیند و ره آورد، ترجمه علی پارسائیان، چاپ اول، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.