تاریخ دریافت: ۹۱/۱۱/۳۰
تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۱/۲۰

تاثیر تناسب فرد– شغل و فرد– سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان نقش میانجی قرارداد روانشناختی (مطالعه موردی: شرکت ملی گاز ایران)

یوسف محمدی مقدم[۱]، حسین غلامحسینی[۲]، ابوذر یزدانشناس[۳]، محمد رضا مظلومی[۴]

چکیده

تعهد سازمانی یکی از محبوب‌ترین نگرش های کاری بوده که به وسیله محققان مورد مطالعه قرار گرفته است. این مقاله، نقش میانجی تامین قرارداد روانشناختی در رابطه بین تناسب فرد- شغل، تناسب فرد سازمان و تعهد سازمانی بررسی می‌کند. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران می‌باشد. داده های پژوهش با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد، تامین قرارداد روانشناختی تاثیر معنادار و مثبتی بر تعهد سازمانی دارد. همچنین یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده تاثیر مثبت، نسبتا ضعیف و معنادار تناسب فرد-سازمان بر تعهد سازمانی و تامین قرارداد روانشناختی است. با این وجود تامین قرارداد روانشناختی بر رابطه بین تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی اثر معناداری نداشته است. این مقاله یافته‌های جدیدی را بر ادبیات قرارداد روانشناختی می‌افزاید و بر اهمیت نقش تعاملی تناسب فرد-شغل، تناسب فرد- سازمان در اثرگذاری بر تعهد سازمانی تاکید می‌کند.

واژه‌های کلیدی

تعهد سازمانی، قرارداد روانشناختی، تناسب فرد با شغل و سازمان

---

[۱]. استادیار دانشگاه علوم انتظامی You_mohammad @yahoo.com
[۲] دانشجوی دکتری مدیریت سیستم دانشگاه امام حسین (ع), ho.gh20@gmail.com
[۳] دانش آموخته کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)a.yazdanshenas1986@gmail.com
[۴] دانش آموخته کارشناس ارشد مدیریت دولتی (گرایش تحول) mazloomi-mo@mashhad.ir

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

مقدمه

در دهه‌های اخیر با توجه به هزینه‌های بالای جذب، استخدام و آموزش کارکنان، شرکت‌ها بیشتر به حفظ کارکنان تمایل دارند. لذا ایجاد کارکنان متعهد برای سازمان‌های کوچک و بزرگ از اهمیت بالایی برخوردار است. برخی محققان نیز اهمیت ایجاد تعهد سازمانی را به دلیل ارتباط آن با رفتارهای کاری مثل کاهش غیبت کاری و ترک خدمت و افزایش رضایت شغلی و درگیری شغلی دانسته‌اند [1]. تعهد سازمانی بیانگر نیرویی هست که فرد را ملزم می‌کند تا در سازمان بماند و در جهت تحقق اهداف سازمانی کار کند[2] . یکی از عوامل مهمی که بر مبنای آن می‌توان تعهد سازمانی فرد را پیش‌بینی کرد، موضوع تناسب محیطی می‌باشد. مفهوم تناسب در انتخاب کارکنان در سال‌های اخیر به طور فزاینده‌ای مورد توجه محققان قرار گرفته است. این مفهوم از سازگاری فرد-محیط در تئوری‌های رفتار سازمانی ناشی می‌شود[3]. تناسب فرد-محیط انواع گوناگونی دارد که در این میان تناسب فرد-شغل و تناسب فرد-سازمان از اهمیت بیشتری برخوردار است. تناسب فرد- شغل یک مبنای سنتی برای انتخاب کارکنان بوده است. از آن جایی که سازمان‌ها با یک محیط پویا و متحول رو به رو می‌شوند، نیازمند کارکنانی هستند که قادر باشند به سرعت وظایف خود را تغییر دهند و به سهولت میان تیم‌ها جابه جا شوند، اینجاست که تناسب فرد- سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد. تحقیقات نشان داده است که تناسب فرد با سازمان و شغل، با بهره‌وری و تعهد سازمانی ارتباط دارد[4]. یکی از معیارهای سنجش این تناسب، به بحث قرارداد روانشناختی برمی‌گردد. قرارداد روانشناختی عبارتست از یک باور فردی در الزامات و تعهدات دوطرفه بین یک فرد و فرد دیگر مثل کارفرما. قرارداد روانشناختی دو کارکرد مهم را در محیط کاری امروز ایفا می‌کند. اولا به کارفرمایان در پیش بینی سطح مشارکت و سهمی که کارمندان در آینده خواهد داشت کمک می کند و ثانیا به کارمندان می‌فهماند که در مقابل سهمی که در سازمان دارند انتظار چه نوع پاداشی را ممکن است داشته باشند[5]. ماهیت مبهم، نانوشته و فردی قرارداد روانشناختی که عمدتا بر مبنای ادراک است تا واقعیت، علاوه بر متمایز کردن آن از دیگر شکل‌های قرارداد، سنجش آن را با دشواری مواجهه ساخته است. تحقیقات نشان داده است که درک از تامین قرارداد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

روانشناختی با افزایش تعهد، اعتماد، عملکرد و رفتار شهروندی همراه است. علاوه بر تازه بودن بحث قراردادهای روانشناختی در تحقیقات دانشگاهی و سازمانی در داخل کشور، تحقیقات معدودی نیز در بستر سازمان‌های غربی در ارتباط با این بحث صورت گرفته است. در این راستا با توجه به تعاریف تعهد، انواع تناسب و قرارداهای روانشناختی، پژوهشگران برآنند تا تاثیر تناسب فرد-سازمان و فرد-شغل را بر تعهد سازمانی با لحاظ نقش میانجی قرارداد روانشناختی در شرکت ملی گاز ایران مورد بررسی قرار دهند.

مبانی نظری تحقیق

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یکی از محبوب‌ترین نگرش‌های کاریست که به وسیله محققان مورد مطالعه قرار گرفته است. یکی از دلایل اصلی محبوبیت آن این است که سازمان‌ها به دنبال تقویت مزیت رقابتی از طریق تیم‌های کارکنان متعهد می‌باشند. تحقیقات سازمانی می‌پذیرند که هنوز یک توافق عمومی در مورد تعریف تعهد سازمانی به دست نیامده است. اسکول (۱۹۸۱) مطرح می‌کند که تعریف تعهد سازمانی به نوع نگرش فرد به آن بستگی دارد. براین اساس تعهد سازمانی یک نگرش فردی یا نیرویی است که فرد را به سازمان پیوند می‌دهد[6]. براساس گفته سولیمن و ایسلس (۲۰۰۰) چهار رویکرد اصلی نسبت به مفهوم‌سازی تعهد سازمانی وجود دارد که شامل رویکرد نگرشی، رویکرد رفتاری، رویکرد هنجاری و رویکرد چندبعدی می‌باشد. در رویکرد چندبعدی فرض می‌شود تعهد سازمانی پدیده‌ای فراتر و پیچیده‌تر از تعلق احساسی، هزینه‌های درک شده و التزام اخلاقی است[7]. از این دیدگاه تعهد سازمانی از تعامل این سه جزء ایجاد می‌شود. رایج ترین گرایش چندبعدی نسبت به تعهد سازمانی توسط میر و هرزکوویچ(۲۰۰۱) بیان شده است. از دیدگاه آن‌ها تعهد به سه نوع تقسیم بندی می‌شود. تعهد عاطفی به "وابستگی احساسی و عاطفی به سازمان و اعتقاد به ارزش‌های آن "، تعهد مستمر به "ارزش اقتصادی که ماندن در یک سازمان در قیاس با ترک آن برای فرد متصور است" و تعهد هنجاری به "تعهد به ماندن در یک سازمان به دلایل اخلاقی" اشاره دارد. تعهد سازمانی با بروندادهای کاری متعددی ارتباط دارد[2]. تعهد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

عاطفی و تعهد هنجاری با عملکرد شغلی و رفتار شهروندی همبستگی مثبت و رابطه منفی با تعارض خانواده-کار دارد. از طرف دیگر تعهد مستمر رابطه منفی با عملکرد و دیگر بروندادهای کاری دارد [8].

قرارداد روانشناختی

روسیو (۲۰۰۱) این سازه را به سطح فردی (نگاه یک سویه) محدود می‌کند و قرارداد روانشناختی را بعنوان "یک باور فردی نسبت به شرایط و ضوابط روابط متقابل بین یک فرد و گروه دیگر" تعریف کرده است. بعبارت دیگر از طریق قرارداد روانشناختی، کارمند و کارفرما می‌فهمند چه چیزی به یکدیگر بدهکار هستند.[9] . مفهوم‌سازی روسیو از سه جهت با دیگر تحقیقات تفاوت دارد. اول اینکه، قرارداد روانشناختی در سطح فردی شکل می‌گیرد. بعبارت دیگر، یک سازمان نمی‌تواند یک نوع قرارداد روانشناختی را شکل دهد. دوم اینکه، قرارداد روانشناختی ماهیتا ذهنی و ادارکیست. اگرچه هر گروه مفاد قرارداد را به اشتراک می‌گذارند، اما لزوما درک مشترکی از مفاد قرارداد را شامل نمی‌شود. این امر تنها به دلیل محدودیت شناختی فرد در پردازش اطلاعات نیست، بلکه به منابع اطلاعاتی چندگانه‌ای که فرد دریافت می‌کند نیز برمی‌گردد. سوم اینکه، یک قرارداد روانشناختی از سه جزء تشکیل شده است : قول یا تعهدی که سازمان در مورد برنامه‌های آینده می‌دهد، پرداختی که در ازای تلاش کارمند می‌پردازد و پذیرشی که نشان می‌دهد هر دو گروه داوطلبانه وارد قرارداد شده‌اند و مفاد آن را پذیرفته‌اند. به چند دلیل نگاه یک سویه نسبت به نگاه دوگانه ترجیح دارد. اول اینکه معنای اصلی یک قرارداد روانشناختی به درک یک طرفه یک گروه یا فرد برمی‌گردد. بعلاوه اینکه به لحاظ متدولوژیکی، سنجش نگاه دوطرفه مشکل است. چرا که طرف مقابل کارمند که سازمان باشد از بازیگران متعددی تشکیل شده است و الزاما همه آنها مجموعه انتظارات واحدی را نشان نمی‌دهند و لذا مشخص نیست زمانی که معاقدان قرارداد روانشناختی (کارفرمایان یا مدیران) یکدیگر را نفی می‌کنند، چه اتفاق می‌افتد و چه تاثیری بر رفتار کارمند خواهد داشت. برخلاف قراردادهای رسمی، قراردادهای روانشناختی ماهیتا مفهومی ادراکی دارند و لذا ممکن است تفاسیر افراد از شرایط و قیود تعهدات درون

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

قرارداد، مشابه یکدیگر نباشد. قرادادهای روانشناختی انواع مختلفی دارد، یکی از انواع آن که در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته، قراردادهای ارزیاب-محور است. در این نوع، نقض و یا تامین یک قرارداد مورد ارزیابی قرار می‌گیرد[10]. همچنین اکثر محققان در طبقه‌بندی دیگر قرارداد روانشناختی را به دو نوع اصلی قرارداد تبادلی و رابطه‌ای تقسیم بندی می‌کنند. در قراردادهای تبادلی مانند قراردادهای موقتی، نیازمندی‌ها و انتظارات شغلی قبل از استخدام بصورت دقیق و روشن تعریف می‌شود و کارمند بر مبنای آن‌ها هزینه و منافع خود را دنبال و طلب می‌کند. اما در قراردادهای رابطه‌ای مانند قراردادهای دائمی، جزئیات معاوضه و قرارداد بصورت روشن و جزئی تعریف نمی‌گردد و این اعتماد رابطه‌ای آن‌ها را در موقعیت روابط بر مبنای تبادل یا معاوضه اجتماعی قرار می‌دهد. لذا قراردادهای رابطه‌ای به لحاظ انتظارات متقابل دو گروه از یکدیگر پیچیده‌تر هستند. به طور مثال، ممکن است کارمند بدلیل انجام وظایف غیرشغلی، انتظارات بیشتری را از سازمان داشته باشد (و بالعکس)[11] .

قرارداد روانشناختی دو کارکرد مهم را در محیط کاری امروز ایفا می‌کند. اولا به کارفرمایان در پیش بینی سطح مشارکت و سهمی که کارمندان در آینده خواهد داشت کمک می کند و ثانیا به کارمندان می‌فهماند که در مقابل سهمی که در سازمان دارند انتظار چه نوع پاداشی را ممکن است داشته باشند[5]. از مدیریت انتظار می رود با کارکنان عادلانه رفتار کند، محیط کاری مناسبی برای آنان فراهم نماید و به قراردادهای توافق شده عمل نماید. در مقابل از کارکنان انتظار می‌رود با به نمایش گذاردن یک نگرش خوب، بتعیت از دستورات و نشان دادن وفاداری به سازمان، به این قرارداد پاسخ دهند[12]. چنانچه سازمان نتواند به تعهدات خود عمل کند، نقض قرارداد روانشناختی روی می‌دهد. این نقض قرارداد ممکن است تاثیرات منفی از جمله کاهش رفتار شهروندی و عملکرد، کاهش تعهد، کاهش رضایت‌مندی شغلی و افزایش ترک شغل را در پی داشته باشد[13]. در مقابل تامین قرارداد روانشناختی زمانی روی می‌دهد که سازمان به توافقات دوجانبه عمل نماید. تامین قرارداد روانشناختی نتایج مهمی را برای سازمان بهمراه دارد که بر مبنای مطالعات صورت گرفته، مهمترین آن افزایش تعهد سازمانی می باشد[9 ، صص 41-511؛ ۱۴].

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

کولی-شاپیرو و کسلر دو روش برای اندازه گیری قراردادهای روانشناختی تعریف کرده اند:۱) سنجش تفاوت میزانی که سازمانشان (متعهد به ایجاد آن ها شده) و میزانی که (واقعا فراهم آورده است) و ۲) سنجش مستقیم میزان پایبندی به تعهدات از سوی کارفرما. برخی از محققان اعتقاد دارند که روش دوم سطح واقعی قرارداد روانشناختی را اندازه‌گیری نمی‌کند [صص 47-48؛ ۱۵].

تناسب فرد – سازمان

تناسب فرد- سازمان بعنوان سازگاری بین فرد و سازمان تعریف شده است و زمانی روی می دهد که حداقل یک طرف نیازهای طرف مقابل را فراهم آورد یا ویژگی های اساسی آنها یکسان باشد یا هر دوی موارد اتفاق افتد[16]. با این وجود، تفاسیر مختلفی ازاین سازگاری بیان شده است که مهمترین آنها به چهار دسته تقسیم می شود: تطابق (سازگاری) ارزشی، تطابق هدف، تناسب عرضه-نیاز و تناسب توانایی-تقاضا. غالبترین دیدگاه استفاده شده، تطابق ارزشی بوده است که اشاره به شباهت ارزشهای سازمانی با ارزشهای افراد دارد. تناسب فرد–سازمان را می‌توان به دو روش مستقیم و غیرمستقیم سنجید. در روش مستقیم (ذهنی) سنجش تناسب فرد–سازمان بر مبنای قضاوت ادراکی کارکنان در ارتباط با میزان سازگاری آنها با ارزشهای سازمان مورد بررسی قرار می‌گیرد، اما در روش غیر مستقیم (عینی)، ارزش‌های مستقل کارکنان و سازمان مورد مقایسه قرار می‌گیرد که همبستگی یا مجموع تفاوت نمرات، میزان این تناسب را نشان خواهد داد. با این وجود برخی از محققان اعتقاد دارند، روش‌های ذهنی نسبت به روش‌های عینی از قدرت بهتری در پیش بینی نگرش‌های کاری افراد برخوردار هستند. [17]. در این تحقیق دیدگاه تطابق ارزشی و روش مستقیم مورد استفاده قرار گرفته است. تناسب بین ارزش‌های فرد و ارزشهای سازمان با بروندادهای رفتاری مثل تعهد عاطفی بیشتر، رضایت شغلی و عملکرد شغلی بهتر مرتبط است. در فراتحلیلی انجام شده توسط ورکوور و همکاران، بر رابطه مثبت بین تناسب فرد–سازمان با تعهد سازمانی و رضایت شغلی تاکید شده است[17]

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

تناسب فرد– شغل

مفهوم تناسب فرد-شغل یک مبنای سنتی برای انتخاب کارکنان بوده است. نگرانی اولیه در انتخاب کارکنان یافتن متقاضیانی است که مهارت‌ها و توانایی‌های لازم را برای انجام شغل داشته باشند. تناسب فرد-شغل به عنوان تناسب بین خصوصیات فرد و وظایفی که در کار صورت می‌گیرد، تعریف می‌شود. رایج‌ترین روش سنجش تناسب فرد-شغل شامل دیدگاه نیاز-عرضه و تقاضا- توانایی می‌باشد. تناسب فرد- شغل می تواند به عنوان تناسب بین توانایی‌های یک شخص و تقاضای یک شغل یا تمایل یک شخص و خصوصیات یک شغل تعیین شود. دیدگاه تقاضا- توانایی به تقاضاها و توانایی‌های شغلی اشاره دارد که برای انجام وظایف شغل مورد نیاز است و معمولا شامل دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها هستند که باید در یک سطح مورد قبول در شغل انجام شوند. عرضه های شغلی به عنوان خصوصیات عمومی شغل، پرداخت یا دیگر ویژگی های شغلی تعریف شده است. فراتحلیل‌های اخیری که محققان انجام داده اند نشان می‌دهد تناسب فرد-شغل با بسیاری از ستاده های مثبت شخصی در ارتباط است [۱۷، صص 89-473؛ 18]

نقش میانجی قرارداد روانشناختی

تحقیقات معدودی در ارتباط با نحوه اثرگذاری تناسب فرد-شغل و تناسب فرد-سازمان بر قرارداد روانشناختی وجود ندارد. در یکی از این تحقیقات، بهری (۲۰۰۹) بر مبنای داده‌های تجربی بر وجود همبستگی مثبت بین تناسب فرد-شغل، فرد-سازمان و قرارداد روانشناختی تاکید می‌کند. همچنین وی معتقد است که قرارداد روانشناختی می تواند تا حدی بر رابطه بین تناسب ها و تعهد عاطفی تاثیر بگذارد [۴، صص ۱۹۶-۱۷۹].همچنین سکیگوچی (۲۰۰۷) معتقد است که تناسب فرد- شغل در قراردادهای تبادلی و تناسب فرد-سازمان در قراردادهای رابطه‌ای اهمیت پیدا می‌کنند [۱۱ ، صص ۱۱۳-۱۱۸].

با توجه به مطالب گفته شده در ارتباط با روابط متغیرهای تحقیق فرضیه ها و مدل نظری تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه ۱ : تامین قرارداد روانشناختی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

فرضیه۲ : وجود تناسب فرد-سازمان تاثیری مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد.

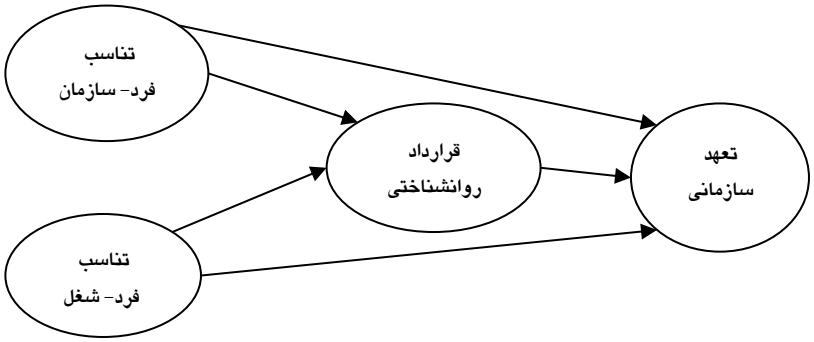
فرضیه۳: وجود تناسب فرد- شغل تاثیری مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد.

فرضیه۴: تناسب فرد-شغل تاثیر مثبت و معناداری بر تامین قرارداد روانشناختی دارد.

فرضیه۵ : تناسب فرد-سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر تامین قرارداد روانشناختی دارد.

فرضیه۶ : تامین قرارداد روانشناختی بر رابطه بین تناسب فرد- شغل و تعهد سازمانی تاثیر می‌گذارد.

فرضیه۷ : تامین قرارداد روانشناختی بر رابطه بین تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی تاثیر می‌گذارد.



(Behery, 2009)

روش پژوهش

به لحاظ روش تحقیق، این تحقیق در زمره تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار می‌گیرد. تحقیقات پیمایشی نیز به دو دسته طولی و مقطعی تقسیم‌بندی شده است. در روش مقطعی، داده‌های تحقیق در یک زمان مشخص (یک روز، یک هفته، یک ماه) از طریق نمونه‌گیری یا سرشماری گردآوری می‌شود. اما در روش طولی، داده‌ها در طول زمان و یا بعبارت دیگر در زمان های مختلف جمع‌آوری می‌شود. در این تحقیق نیز به دلایل متعدد از جمله محدودیت زمانی و عدم دسترسی به نمونه‌های مشخص در طول زمان از روش دوم (روش مقعطی) استفاده شده است. از لحاظ هدف نیز این تحقیق در زمره

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

تحقیقات کاربردی به شمار می‌رود. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران می باشد. این تعداد شامل 750 نفر بوده است. نمونه آماری مناسب براساس فرمول نمونه گیری از جامعه محدود و در سطح خطای 0.05تعداد ۱۵۶ نفر محاسبه شد. به منظورگردآوری داده‌ها، پرسشنامه پژوهش بین ۱۷۰ نفر از کارکنان ستادی شرکت ملی گاز بصورت تصادفی در سال ۱۳۹۰ توزیع شد. از این تعداد، ۱۴۰ عدد بازگشت داده شد. تعداد ۱۳ پرسشنامه نیز بدلیل اطلاعات ناکافی حذف گردید و مجموعا تعداد ۱۲۷ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پرسشنامه این پژوهش از ۴ متغیر که عبارتند از تناسب فرد-شغل، فرد- سازمان، قرارداد روانشناختی و تعهد سازمانی تشکیل شده است و مجموعا شامل ۵۱ گویه (سوال) بوده است.

معیارهای سنجش

- تناسب فرد-سازمان: از آنجا که معیارهای ذهنی تناسب فرد–سازمان اعتبار بیشتری در پیش بینی خروجی های حاصل از این تناسب دارد، لذا این نوع معیار مورد استفاده قرار گرفت. گویه های سنجش تناسب فرد – سازمان از تحقیق لاور و کریستف برون (۲۰۱۰) گرفته شده است که شامل ۳ گویه می‌باشد [19] که از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (از کاملا مخالفم(۱) تا کاملا موافقم (۵)) استفاده شده بود. شاخص اصلی، تناسب ارزشی بوده است.
- تناسب فرد- شغل: گویه های سنجش تناسب فرد-شغل از تحقیق لاور و کریستف برون (۲۰۰۱) گرفته شده است [19] که شامل ۵ گویه می‌باشد (یکی از سوالات بدلیل انحراف معیار بالا حذف گردید). از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (از کاملا مخالفم (۱) تا کاملا موافقم (۵)) استفاده شده بود. شاخص‌های مورد اندازه‌گیری، شخصیت، مهارت وتوانایی و نیازمندی‌های شغل بوده است.
- تعهد سازمانی: معیارهای سنجش تعهد سازمانی از تحقیق میر و هرزکوویچ (۲۰۰۱) گرفته شده است[2] . این متغیر از سه بعد عاطفی، مستمر و

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

هنجاری (هر کدام ۶ گویه) تشکیل شده است و از طیف پنج گزینه ای لیکرت (از کاملا مخالفم(۱) تا کاملا موافقم (۵)) استفاده شده بود.

- قرارداد روانشناختی: گویه های سنجش این متغیر از تحقیق کولی-شاپیرو و کانوی (۲۰۰۵) استفاده شده است [15] که مجموعا شامل ۱۲ گویه می‌باشد که در آن از پاسخ دهندگان خواسته شده است براساس هر یک از گویه ها، میزانی که سازمانشان ((متعهد به ایجاد آن ها شده)) و میزانی که ((واقعا فراهم آورده است)) را در طیف پنج گزینه ای لیکرت مشخص نمائید. تفریق میزانی که (فراهم شده) و (میزانی که متعهد شده)، تامین قرارداد روانشناختی را می سنجد.
- برای اطمینان از روایی پرسشنامه، علاوه بر استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد، از نظرات اساتید و خبرگان در حوزه مدیریت نیز بهره گرفته شد. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه نیز از آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. آلفای کرونباخ برای سوالات تعهد سازمانی ۷۳ درصد، قرارداد روانشناختی ۹۰ درصد، تناسب فرد-سازمان ۸۲ درصد بوده است. میزان آلفای کرونباخ برای سوالات تناسب فرد-شغل نیز با حذف یکی از سوالات(انحراف معیار بالا) از ۶۸ به ۸۲ درصد رسید که نشان می‌دهد پرسشنامه تحقیق از پایایی قابل قبولی برخوردار است. برای انجام این تحلیل‌ها از نرم افزارهای آماری SPSS۱۸ استفاده شده است.

یافته های پژوهش

قبل از تحلیل داده ها، ابتدا با استفاده از نرم افزار spss18 داده های پرت، وضعیت توزیع متغیرها و هم خطی بودن بررسی شد. جهت شناسایی داده های پرت در متغیرهای وابسته از نمرات استاندارد ($z > \pm 3$) و در داده های مستقل از فاصله ماهالانوبیس[5] استفاده شد. تنها یک مورد از مشاهده ها به دلیل داشتن Z بیشتر از(۳-) از مجموعه داده ها حذف گردید. نمودار Q-Q نشان داد متغیرهای وابسته (تعهد سازمانی و تامین

[5] Mahalanobis Distance

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

قرارداد روانشناختی) از توزیع نرمال برخوردار می باشند و لذا شرط لازم برای استفاده از روش های رگرسیونی را دارند. هم خطی بودن وضعیتی است که نشان می دهد یک متغیر مستقل تابعی از سایر متغیرهای مستقل است. چنانچه میزان این هم خطی بالا باشد (ضریب تولرانس نزدیک به صفر)، با وجود بالا بودن R^2، مدل اعتبار بالایی ندارد. میزان تولرانس برای هر دو متغیر تناسب فرد-شغل و تناسب فرد- سازمان ۰,۹۷۳ بوده است که حاکی از میزان پایین هم خطی است. از مجموع ۱۲۷ نفر پاسخ دهنده، 59/1٪ را مردان و 40/9٪ را زنان تشکیل می دادند. از این تعداد، ۱۵٪ مدرک دیپلم، 45/7٪ مدرک کارشناسی و 39/3٪ مدرک کارشناسی ارشد را دارا بودند. میانگین سابقه کار آنها در حدود ۱۴ سال بوده است. به لحاظ نوع قرارداد، 74/8٪ پاسخ دهندگان دارای قرارداد رسمی، 16/5٪، قراردادی و بقیه (۱۱نفر) قرارداد پیمانی داشتند. میانگین تجربه کاری پاسخ دهندگان نیز حدود ۱۳ سال بوده است. جدول1، مقدار همبستگی بین متغیرها و همچنین میانگین و انحراف معیار آنها را مشخص می‌سازد. میانگین تامین قرارداد روانشناختی (0/3) نشان می دهد میزان تامین در سطح متوسطی قرار دارد. نتایج تحلیل همبستگی نشان می دهد بین تعهد مستمر و دیگر ابعاد تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد($p>0/05$). اما بین بعد تعهد عاطفی و تعهد هنجاری همبستگی معناداری و نسبتا قوی وجود دارد ($r=0/52$, $p<0/01$). علاه بر این، متغیر تناسب فرد- سازمان رابطه مثبت و معنادار با تعهد سازمانی ($r=0/35$,$p<0/01$) و تامین قرارداد روانشناختی دارد ($r=0/22$,$p<0/05$).

علی رغم وجود رابطه مثبت و معناداری بین تناسب فرد- شغل با تعهد سازمانی ($r=0/26$,$p<0/01$)، رابطه معناداری بین تناسب فرد-شغل و متغیر تامین قرارداد روانشناختی یافت نشد. اگرچه بین متغیر تامین قرارداد روانشناختی و تعهد مستمر و همچنین تعهد هنجاری رابطه معناداری گزارش نشد، اما در مجموع بین تامین قرارداد روانشناختی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری یافت شد ($r=0/23$, $p<0.01$).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

جدول ۱- همبستگی بین متغیرها، میانگین و انحراف معیار

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	1	2	3	۴	۵	6
1. تعهد عاطفی	3/67	0/47						
2. تعهد مستمر	3/18	0/38	0/14					
3. تعهد هنجاری	3/38	0/47	0/52**	0/1				
4.(PC)تامین قرارداد روانشناختی	3	0/3	0/27**	0/73	0/12			
5.(PJ) تناسب فرد شغل	3/96	0/66	0/31**	-0/19	0/24**	0/07		
6.(PO) تناسب فرد سازمان	3/87	0/65	0/39**	-0/04	0/36**	0/22*	0/17	
7 .(OC)تعهد سازمانی	3/14	0/33	**۰٫۸	0/51**	0/79**	0/23**	0/26**	0/35**

** همبستگی در سطح 0/01 معنادار است. * همبستگی در سطح 0/05 معنادار است.

رگرسیون چند متغیره و آزمون فرضیات

برای آزمون فرضیات از رگرسیون چندمتغیره استفاده شده است. نتایج این بررسی در جدول ۲ آمده است.

با توجه به مدل۱، هر دو متغیر مستقل (تناسب فرد-شغل و تناسب فرد-سازمان) تاثیر مثبت و معناداری برتعهد سازمانی داشته است. البته با توجه به ضرایب β، این تاثیرات نسبتا ضعیف بوده بطوری که مجموعا ۲۸ درصد تغییرات موجود در تعهد سازمانی را پیش بینی کرده اند (R^2= 0/28). لذا فرضیه‌های آماری H_0 که نشان دهنده عدم تاثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته می باشد، رد می‌شود و بعبارت دیگر فرضیه های ۲ و ۳ تحقیق تایید گردید.

مدل۲، تاثیرات متغیرهای تناسب فرد-شغل و فرد-سازمان را بر متغیر تامین قرارداد روانشناختی نشان می دهد. اعداد معناداری حاکی از آن است که تناسب فرد-سازمان با

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

ضریب استاندار 0/22 تاثیر معنادار بر متغیر تامین قرارداد روانشناختی داشته است (تایید فرضیه5)، اما تناسب فرد-شغل نتوانسته است اثر معناداری بر متغیر تامین قرارداد روانشناختی داشته باشد (عدم تایید فرضیه 4). میزان R^2 نشان می دهد، این دو متغیر سطح اندکی از تغییرپذیری متغیر قرارداد روانشناختی را پیش بینی می‌کنند. در مدل۳، قرارداد روانشناختی با ضریب بتا 0/23 و مقدار تی 2/6، تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی داشته است (تایید فرضیه۱).

جدول۲- نتایج رگرسیون چندمتغیره

مدل ۱	Beta	Df	T	Sig	R^2
(Constant)			12/19	0/00	
PJ	0/21	126	2/5	0/013	0/28
PO	0/32		3/8	0/000	
متغیر وابسته: تعهد سازمانی					
مدل ۲	Beta	Df	T	Sig	R^2
(Constant)			12/6	0/00	
PJ	0/041	126	0/4	0/64	0/19
PO	0/22		2/4	0/018	
متغیر وابسته: قرارداد روانشناختی					
مدل 3	Beta	Df	T	Sig	R^2
(Constant)		125	9/6	0/00	0/23
PC	0/23		2/6	0/009	
متغیر وابسته: تعهد سازمانی					

برای اندازه گیری نقش متغیر میانجی از دستورالعمل برن و کنی (۱۹۸۶) استفاده شده است. آنها معتقدند برای اندازه گیری اثر متغیر میانجی، سه گام مورد نیاز است[20] .

گام اول) نشان دادن تاثیر معنادار متغیر(های) مستقل بر متغیر وابسته

گام دوم) نشان دادن تاثیر معنادار متغیر(های) مستقل بر متغیر میانجی

گام سوم) سنجش اثر متغیر مستقل و میانجی بر متغیر وابسته در یک مدل

در نهایت، در صورت محقق شدن دو شرط، می‌توان گفت متغیر میانجی در این رابطه اثرگذار بوده است. اولا، متغیر میانجی هنوز به صورت معناردار بر متغیر وابسته اثرگذار

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

باشد و ثانیا، به لحاظ معناداری، اثر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته کاهش یافته باشد.

با توجه به جدول۲، متغیرهای تناسب فرد-شغل و تناسب فرد-سازمان تاثیر معناداری بر متغیر تعهد سازمانی داشته اند. اما در بررسی گام دوم، تنها متغیر تناسب فرد-سازمان بر متغیر تامین قرارداد روانشناختی (میانجی) اثرگذار بوده است (عدم تایید فرضیه۶). لذا اثر متغیر میانجی تنها برای رابطه متغیر تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی قابل بررسی می باشد. برای سنجش ضریب مستقیم متغیر تناسب فرد-سازمان بر تعهد سازمانی مجددا مدل رگرسیونی اجرا می گردد. جدول۳، نتایج را نشان می‌دهد. متغیر تناسب فرد-سازمان با ضریب بتا 0/35، حدود ۱۳ درصد تغییرات تعهد سازمانی را پیش بینی کرده است.

جدول۳- اثر متغیر تناسب فرد- سازمان بر تعهد سازمانی

مدل	Beta	Df	T	Sig	$R^۲$
(Constant)			16/8	0/00	
PO	0/35	124	4/2	0/00	12/7

در گام آخر، اثر همزمان متغیر مستقل و میانجی بر تعهد سازمانی بررسی می شود. جدول ۴، نتایج حاصل از بررسی تاثیر همزمان متغیر مستقل تناسب فرد-سازمان و متغیر میانجی بر تعهد سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۴ – رگرسیون

مدل	Beta	Df	T	Sig	$R^۲$
(Constant)			8	0/00	
PC	0/15	124	1/8	0/06	26
PO	0/32		3/7	0/00	

متغیر وابسته: تعهد سازمانی چندمتغیره

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

همانطور که جدول۳، نشان می‌دهد، با ورود متغیر میانجی بر رابطه بین متغیر مستقل تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی، میزان بتا متغیر تناسب فرد-سازمان از 0/35 به 0/32 کاهش می‌یابد. اما با این وجود، اثر متغیر میانجی بر متغیر وابسته غیرمعنادار می‌گردد (P>0/05) (عدم تایید فرضیه ۷).

بحث و نتیجه‌گیری

بررسی نقش قراردادهای روانشناختی در تناسب فرد-شغل و فرد- سازمان کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. لذا این تحقیق تاثیر تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان را بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی تامین قرارداد روانشناختی بررسی نموده است. نتایج این تحقیق با استفاده از روش همبستگی و رگرسیون چند متغیره مورد تحلیل قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که همانند برخی تحقیقات مانند توماس و فلدمن (۲۰۰۸) تامین قرارداد روانشناختی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت و معنادار دارد[14]. دقیق‌تر اینکه، عمده این معناداری به تعهد عاطفی بر می‌گردد. طبق جدول۱، تامین قرارداد روانشناختی تنها با تعهد عاطفی همبستگی مثبت و معنادار دارد. این نتیجه در راستای نتایج تحقیقات بهری (۲۰۰۹) و ریچارد و همکاران (۲۰۰۹) قرار دارد[4,21]. لذا می‌توان انتظار داشت، تعهد عاطفی کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران با افزایش میزان تامین قرارداد روانشناختی، افزایش یابد.

مطالعه حاضر نتایج تحقیقات وربل و جانسون (۲۰۰۱) و ویلک و ساکت(۱۹۹۶) را تایید کرد [22,23]. نتایج نشان داد، تناسب فرد-سازمان و تناسب فرد-شغل تاثیر مثبت و معنادار بر تعهد سازمانی دارد. بعبارت دیگر افرادی که سطح بالاتری از تناسب را درک می‌کنند، از تعهد بیشتری برخوردار هستند. البته طبق جدول۱، آن دسته از کارکنانی که به لحاظ اقتصادی به سازمان متعهد هستند (تعهد مستمر)، از این قاعده مستثنی می‌باشد. این یافته از نتایج خاص این تحقیق بوده است. تناسب فرد-سازمان نسبت به تناسب فرد-شغل سهم بیشتری در این تاثیرگذاری داشته است که ممکن است به این دلیل باشد که تناسب فرد-سازمان (یا تناسب ارزشی)، پایه و اساس ارزشهایی است که چرایی و چگونگی فعالیت فرد در سازمان را مشخص می نماید. لذا پیشنهاد می‌شود، مدیران شرکت ملی گاز و سایر سازمانهایی که شرایط مشابه دارند با ایجاد سازوکارهای

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

استخدامی اثربخش تر جهت حداکثرسازی تناسب فرد-سازمان شرایط افزایش تعهد سازمانی کارکنان و در نتیجه همانطورکه شهنواز و جویال (۲۰۰۶) مطرح کرده اند، زمینه بهبود عملکرد شغلی را فراهم آورند[8، صص 178-171].

مطابق با نتایج تحقیق بهری (۲۰۰۹) و سکیگوچی (۲۰۰۷) ، تناسب فرد- سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر تامین قرارداد روانشناختی داشته است[4,11]. بعبارت دیگر، با افزایش تناسب ارزشی، کارکنان سطح بالاتری از وجود قرارداد روانشناختی عادلانه را درک خواهند کرد (جدول۲,۱). همچنین از آنجا که اکثریت پاسخ دهندگان قرارداد رسمی (دائمی) داشتند، لذا قرارداد رابطه‌ای را شکل داده‌اند و تناسب فرد-سازمان از اهمیت بیشتری برخوردار می‌شود. اما تناسب فرد- شغل تاثیری بر تامین قرارداد روانشناختی نداشته است. این نتیجه برخلاف تحقیق بهری (۲۰۰۹) می‌باشد که احتمالا بدلیل اثرگذاری نوع قرارداد بوده است. برای اندازه گیری نقش میانجی تامین قرارداد روانشناختی از دستورالعمل برن و کنی (۱۹۸۶) استفاده شد. براین اساس، نقش متغیر میانجی تنها در رابطه بین متغیر تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی قابل بررسی بوده است. با ورود متغیر تامین قرارداد روانشناختی بر این رابطه، ضریب بتای تناسب فرد-سازمان از0/35 به 0/32 کاهش یافت، اما تاثیر متغیر میانجی نامعنادار گردید (P>0/05). لذا می توان نتیجه گرفت، متغیر تامین قرارداد روانشناختی بر رابطه تناسب فرد-سازمان و تعهد سازمانی اثرگذار نبوده است.

از آن جایی که این تحقیق در یک شرکت ایرانی اجرا شده است، لذا ممکن است برخی یافته ها تحت تاثیر فرهنگ ملی قرار گرفته باشد[۲۱، صص ,825–818؛ ۲۴]. از محدودیت های این پژوهش می توان به اجرا شدن آن در یک سازمان و در نظرگرفتن یک گروه از کارکنان، اشاره کرد. این امر تعمیم پذیری یافته ها را کاهش می دهد. داده‌های این تحقیق به روش خودگزارشی[6] جمع‌آوری شده است. استفاده از یک روش خطاهایی را تحت عنوان واریانس روش مشترک[7] ایجاد می‌کند. این امر به دلیل مسائلی از جمله مطلوبیت اجتماعی توارش‌هایی از جمله بزرگنمایی همبستگی را بدنبال دارد. البته برخی محققان از جمله کرمپتون و واگنر تاثیر آن را اندک ارزیابی کرده‌اند [25].

[6] Self-report
[7] Common method variance (CMV)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

اگرچه مدل تحقیق بر مبنای روابط علی طرح‌ریزی شده است، اما برای سنجش این مدل، داده‌ها با استفاده از رویکرد مقطعی گردآوری و تحلیل شده است. در این رویکرد علت و معلول در یک زمان مشخص سنجیده می‌شود و لذا نتیجه‌گیری‌های علی قطعی، محدود می‌باشد و برای درک بهتر این روابط علی لازم است از رویکرد تکوینی یا طولی استفاده شود.

توصیه می‌شود محققان در پژوهش‌های آینده خود:

۱) نقش تامین و نقض قراردادهای روانشناختی را در ارتباط با موضوعاتی همچون رضایت شغلی، ترک خدمت، رفتار شهروندی و حمایت سازمانی بررسی نمایند.

۲) نقش و اثرات نوع قراردادهای روانشناختی (رابطه ای، تبادلی) را بر بروندادهای کاری و رفتاری-نگرشی مورد توجه قرار دهند.

۳) اثرات نوع قراردادی استخدامی (دائمی، موقتی) را در ارتباط با سطح تعهد سازمانی و قرارداد روانشناختی محاسبه نمایند. بطوری که برخی از محققان بین میزان تعهد کارکنان دائمی وموقتی و همچنین آن دسته از کارکنان موقتی که کار خود را از روی اختیار یا اجبار برگزیده‌اند، تفاوت قائل شده‌اند [26].

۴) از دیگر سنجه‌های قراردادهای روانشناختی و روش‌های عینی (غیرمستقیم) در سنجش تناسب ها استفاده کنند.

۵) از پیش بین‌های مهمتری که سهم بیشتری از تغییرات تعهد سازمانی را پیش بینی کند، استفاده نمایند. ویژگی‌های شخصیتی، ساختار سازمانی، اقدامات مدیریت منابع انسانی از جمله عوامل پیش‌بین تعهد سازمانی به شمار می رود[27].

۶) با توجه به وجود ویژگی های ارزشی منحصر به فرد حاکم بر سازمان های ایرانی و به ویژه سازمان دولتی، محققان عوامل فرهنگی اثرگذار در این حوزه را بررسی نمایند. تحقیقات بیشتر در این زمینه و در بستر دیگر سازمان ها مورد نیاز است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

منابع

۱. قلی پور، آرین (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)، تهران، انتشارات سمت، ص۳۷۷

۲. رابینز، استیفن پی؛ جاج تیمونی،ای، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه سید محمد اعرابی و سید محمد تقی زاد مطلق، دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران، ۲۰۰۸، ص ۲۲۴

3. Meyer, J.P. & Herscovitch, L. "Commitment in the workplace: toward a general model", Human resource management review, 11, 2001, 299-326
4. Lewin, k. Field theory in social science. New York : NY, Harper & Row, 1951
5. Behery, M.H ,"Person/organization job-fitting and affective commitment to the organization: Perspectives from the UAE", Cross Cultural Management, Vol. 16, No. 2, 2009,
6. Hiltrop, J. M. “Managing the changing psychological contract". Employee Relations, 18, 1996, 36-49
7. Scholl,R.W."Differentiating commitment from expectancy as a motivational force", Academy of management review, 6 ,1981, 589-599
8. Suliman, A.M. Isles, P.A. "The multi-dimensional nature of organizational commitment in a non-western country", Journal of management development,19, 2000, 71-82
9. Shahnawas, M.G. & Juyal R.C. "Human Resource Management Practices and Organizational Commitment in Different Organizations", Journal of the Indian academy of applied psychology, Vol. 32, No. 3, 2006
10. Rousseau, D.M. "Schema, promise and mutuality: the building blocks of the psychological contract", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 74, 2001
11. McInnis, K.J. & Meyer, J.P. & Feldman, S. "Psychological contracts and their implications for commitment: A feature-based approach,” Journal of Vocational Behavior 74, 2009,165–180

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

12. Sekiguchi, T. "A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection", journal of managerial psychology, Vol22, 2, 2007
13. (۱۱Rosen, C.C. Chang, CH. Johnson R.E. Levy, P.E. "Perceptions of the organizational context and psychological contract breach: "Assessing competing perspectives", Organizational Behavior and Human Decision Processes 108, 2009, 202–2۰۷
14. Thomas W.H.& Feldman, D.C., "Can you get a better deal elsewhere? The effects of psychological contract replicability on organizational commitment over time", Journal of Vocational Behavior 73, 2008, 268–277
15. Coyle-shapiro, J.A-M, Conway,.N (2005), exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support, London, LSE research online.
16. Kristof, A." Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications", Personnel Psychology, 49, 1996, 1-49
17. Verquer, M.L., Beehr, T.A. and Wagner, S.H.,"A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes", Journal of Vocational Behavior, Vol. 63, 2003
18. Kristof-Brown, A.L., Zimmerman, R.D and Johnson, E.C. “Consequences of individuals’ fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit”, Personnel Psychology, Vol. 58, 2005, 281-342.
19. Lauver, K.J and Kristof-Brown, A.Distinguishing between Employees’ Perceptions of Person–Job and Person–Organization Fit, Journal of Vocational Behavior 59, 2001, 454–470
20. Baron, R. M, Kenny, D. A. "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations "Journal of Personality and Social Psychology, 51, 1986
21. Richard, OC. McMillan-Capehart, A. Bhuian, SN. Taylor, EC, "Antecedents and consequences of psychological

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]

contracts: Does organizational culture really matter?", Journal of Business Research 62 ,2009

22. Werbel, J.D. and Johnson, D.J. ‘‘the use of person-group fit for employment selection: a missing link in person-environment fit’’, Human Resource Management, Vol. 40, 2001, 227-40
23. Wilk, S.L. and Sackett, P.R., ‘‘Longitudinal analysis of ability-job complexity fit and job change’’, Personnel Psychology, Vol. 49, 1996, 937-67.
24. Thomas, P.C., Au, K. and Ravlin, E.C.‘‘Cultural variation and psychological contract’’, Journal of Organizational Behavior, No. 24,2003
25. Meade, A.W, Watson, A.M., & Kroustalis, C.M. Assessing Common Methods Bias in Organizational Research. Paper presented at the 22nd Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New York, 2007
26. Felfe, J. Schmook, R. Schyns, B. Six, B. "Does the form of employment make a difference?—Commitment of traditional, temporary, and self-employed workers", Journal of Vocational Behavior 72,2008, 81–94
27. Meyer, J.P.and Allen, N.J “ A three-component conceptualization of organizational commitment”, Human Resource Management Review, Vol 1, No 1, 1991, pp 61-89

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-05]