



Identification and Ranking of Factors Affecting the Organizational Commitment of Teachers From the Point of View of Experts

Roholah Hosseini *

Associate Professor, Department of Management, Faculty of Management & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran

Fereshteh Nezarat 

MSc, Faculty of Management & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran

Abstract

Introduction

Human capital is the most vital strategic element and the most basic lever for improving organizational performance. In every organization, managers are concerned with improving employees' organizational commitment, and today, an organization can be successful only if it has committed employees. The concept of organizational commitment has become a focus for managers and is essential to the productivity and effectiveness of any organization, especially schools. Because the lack of organizational commitment has caused many problems for teachers, principals, and the

* Corresponding Author: r.hosseini59@pnu.ac.ir

How to Cite: Hosseini, R. and Nezarat, F. (2024). Identification and Ranking of Factors Affecting the Organizational Commitment of Teachers From the Point of View of Experts. *Studies in Public Service Administration*, 2 (6), 169 - 204. doi: [10.22054/spsa.2025.88682.1071](https://doi.org/10.22054/spsa.2025.88682.1071)

organization, and has been an obstacle to the organization's progress, productivity, and improvement. This issue must be studied among teachers. Therefore, in this research, the factors affecting teachers' organizational commitment are evaluated and ranked to identify management strategies to increase it.

The goal of the present study is to identify and rank the effective factors influencing organizational commitment from the perspective of experts.

Method

This research is applied in terms of purpose and descriptive survey in terms of method. To achieve the research objectives, the theoretical literature was first reviewed, and the effective factors on organizational commitment were identified. In the next step, the factors extracted from the literature were submitted to expert judgment via a Delphi questionnaire to confirm and achieve consensus. After reaching a consensus on the factors affecting organizational commitment, the TOPSIS method was used to rank them. In the TOPSIS method, expert opinions are used to estimate the priority of each factor. The TOPSIS technique is one of the most well-known methods for classical MCDM. The statistical population of this research included all experts and experts with management experience and knowledge working in education. In the current study, 40 experts were purposively selected. The criteria for selecting the samples in the research were (1) having a postgraduate degree in the field of human resource management, (2) familiarity with the concept of organizational commitment and research experience in this field, and (3) having at least 5 years of managerial experience in education. After selecting the experts, the decision matrix questionnaire was emailed to them. In this section, a decision matrix questionnaire comprising 5 criteria and 14 options was provided to 40 experts. The TOPSIS method selects the best option based on the proximity of the

selected method to the positive ideal and its distance from the negative ideal.

Results

After the first round of the Delphi study, 14 components were identified by experts as important factors affecting teachers' organizational commitment. Finally, after the second round and reaching an agreement between the experts with Kendall's coordination coefficient, 14 components of effective leadership style (4.938), effective organizational culture (4.875), participation in decision making (4.375), organizational justice (4.813), human relations (4.500), organizational support (4.625), meritocracy (4.750), empowerment (4.563), performance evaluation (4.563), access to educational programs (4.438), appreciation and reward (4.813), job satisfaction (4.750), job security (4.563) and adequate salary (4.813) can predict 80% of the average of all factors. They were identified as fundamental indicators of organizational commitment. According to the TOPSIS results, improving performance is the most important criterion. Then, improving work ethic, strengthening morale, reducing absenteeism, and fostering organizational cohesion are effective indicators of effective factors. They are based on teachers' organizational commitment. The TOPSIS ranking showed that recognition and reward are the most optimal factors among those affecting organizational commitment. Also, an effective organizational culture is given the lowest priority.

Conclusion

In order to improve the organizational commitment of employees, recognition and reward, as the most important factor among the factors affecting organizational commitment, should be considered by managers and policymakers of human resources in education and training organizations and schools. Reward is one of the most basic

factors in employee motivation. When teachers are well appreciated and rewarded, they feel valued.

Keywords: Organizational Commitment, Teachers, Education, TOPSIS.

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان و دبیران از دیدگاه صاحب‌نظران

دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

روح اله حسینی * 

کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

فرشته نظارت 

چکیده

تعهد سازمانی یکی از عناصر ضروری در دستیابی به اهداف سازمان است و کارکنان متعهد به بهبود قابل توجهی در نتایج و اهداف سازمان کمک می‌کنند. در این راستا پژوهش حاضر باهدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تعهد سازمانی معلمان و دبیران از دیدگاه صاحب‌نظران انجام شد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه صاحب‌نظران شاغل در سازمان آموزش و پرورش استان مرکزی بوده است که ۴۰ نفر با روش نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند انتخاب شدند. در گام اول به منظور تأیید و غربال عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از روش دلفی در دو دور استفاده شد. سپس به منظور رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از روش تاپسیس بهره گرفته شد. با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده در این پژوهش، ارتقای عملکرد مهم‌ترین معیار و به تعبیری بااهمیت‌ترین معیار و سپس رعایت اخلاق کاری، تقویت روحیه، کاهش غیبت و انسجام سازمانی به ترتیب به عنوان شاخص‌های مؤثر در رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان و دبیران قرار دارند. رتبه‌بندی عوامل با تاپسیس نشان داد تقدیر و پاداش به عنوان مهم‌ترین عامل در بین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی شناخته می‌شود. همچنین فرهنگ سازمانی اثربخش نیز در اولویت آخر قرار می‌گیرد. به نظر می‌رسد با توجه به یافته‌های پژوهش جهت بهبود تعهد سازمانی معلمان و دبیران آموزش و پرورش، تقدیر و پاداش به عنوان مهم‌ترین عامل در بین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی باید مدنظر مدیران و سیاست‌گذاران آموزش و پرورش و مدارس قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: تعهد سازمانی، معلمان، آموزش و پرورش، تاپسیس.

مقدمه

سازمان‌های آموزشی یکی از ارکان اصلی در جامعه انسانی بوده و پیشرفت و بقای جوامع در گرو عملکرد خوب این سازمان‌ها می‌باشد (شیربگی و همکاران، ۱۳۹۸). بی‌شک برای موفقیت یک نظام آموزشی، نقش معلمان به عنوان نیروی انسانی حائز اهمیت است؛ بنابراین، سازمان‌های آموزشی باید محیط کاری سالمی را برای معلمان خود تضمین کنند تا آن‌ها به طور کامل در مشاغل خود مشارکت داشته باشند که این امر به نوبه خود باعث افزایش کارایی آن‌ها، و در درازمدت منجر به افزایش بهره‌وری سازمان‌های آموزشی می‌شود. (Bashir & Gani, 2020: 526). در این میان تعهد سازمانی یکی از ماندگارترین و درعین حال مبهم‌ترین سازه‌های مورد استفاده در مطالعه رفتار سازمانی است (Ibrahim & Aljneibi, 2022: 2).

در ایران نیز معلمان به عنوان نیروهای عملیاتی نظام آموزش و پرورش از مهم‌ترین عوامل توسعه کشور محسوب می‌شوند. با توجه به سند تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش در افق ۱۴۰۴، معلم به عنوان هدایت‌کننده در فرایند تعلیم و تربیت و مؤثرترین عنصر در تحقق مأموریت‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی است و تقویت نگرش معلمان و مشارکت فعال آن‌ها در برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدارس، در دستور کار نظام آموزش و پرورش قرار دارد. با این حال همچنان سازمان آموزش و پرورش در بهره‌برداری از پتانسیل نیروی انسانی خود با چالش‌های جدی روبه‌رو است، ضمن اینکه با تغییرات نظام آموزشی، افزایش انتظارات خانواده‌ها، فشارهای اقتصادی، و شیوع همه‌گیری کرونا و تغییرات در نحوه آموزش در سال‌های اخیر، معلمان با مشکلات متعددی مواجه شده‌اند. این تغییرات لزوم بازنگری و شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود تعهد سازمانی معلمان را با توجه به تغییرات اخیر مشخص می‌سازد. براین اساس تحقیق حاضر با هدف پاسخگویی به این سؤال شکل گرفت: عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان چه هستند و اولویت‌بندی آن‌ها چگونه است؟ با توجه به هدف تحقیق، مسئله پژوهش در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان و دبیران از دیدگاه صاحب‌نظران و همچنین تصمیم‌گیری و تعیین راه‌حل‌های بهینه جهت افزایش تعهد سازمانی معلمان می‌باشد. تصمیم‌گیری نیز وقتی

مطلوب و مورد رضایت تصمیم‌گیرنده است که بر اساس چندین معیار مورد بررسی قرار گرفته باشد. براین اساس در تحقیق حاضر ضمن بررسی مفهوم تعهد سازمانی، معیارهای بهبود تعهد سازمانی معلمان مورد بررسی و شناسایی قرار می‌گیرند.

مبانی نظری

باکسیمایتی و سانپال اشاره کردند که تعهد معلمان به سازمانشان بر کیفیت آموزشی، عملکرد دانش‌آموزان و فرهنگ مدرسه تأثیر می‌گذارد (Baksi Maiti & Sanyal, 2018). به‌طور کلی تعهد سازمانی شاخص و نشانه‌ای از سلامت سازمانی به شمار می‌رود (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۹۱). از این رو تعهد معلمان یک موضوع مهم برای بهبود اثربخشی نظام آموزشی است با افزایش تقاضا برای بهبود کیفیت تدریس، سیاست‌گذاران و مدیران باید افزایش تعهد معلمان را جدی‌تر در نظر بگیرند. این امر به‌ویژه در عصر متغیر و غیرقابل‌پیش‌بینی کنونی ضرورت دارد. زیرا تغییر اغلب منجر به احساس ناامنی و سردرگمی برای بسیاری از معلمان می‌شود (Ibrahim & Aljneibi, 2022: 2).

ناوی و همکاران دریافته‌اند که تعهد سازمانی معلمان هم‌زمان از طریق تعامل ویژگی‌های شخصیتی و شغلی آنان قابل‌پیش‌بینی نیست (ناوی و همکاران، ۱۳۹۵). در جای دیگر در مطالعه سیاکور نقش رهبری و فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی اساتید در آموزش عالی تأیید شد (Syakur et al., 2020).

تبراهیم و الجنبی استدلال کردند که یافته‌های مطالعات در مورد تعهد معلمان متناقض است که تا حدی به مسائل روش‌شناختی و تا حدی به محدودیت‌های موجود در چارچوب‌های نظری موجود در تحقیقات در مورد تعهد معلمان مربوط می‌شود. از این رو هنوز دقیقاً مشخص نیست که چه عواملی در سیستم مدرسه و عوامل شخصی معلمان ممکن است بر میزان تعهد معلمان در دوران تغییر آموزشی تأثیر بگذارد (Ibrahim & Aljneibi, 2022). تعهد ارتباط نزدیکی با بهبود عملکرد و توانایی معلمان برای نوآوری و ادغام ایده‌های جدید در شیوه‌های تدریس آن‌ها دارد. تعهد منجر به حضور معلم بیشتر و نرخ ترک خدمت کمتر می‌شود (Mart, 2013: 438). معلمان متعهد علاقه زیادی به موضوعات خود دارند و مراقبت واقعی از دانش‌آموزان خود را نشان می‌دهند. آن‌ها

وظایف چالش برانگیزتری را بر عهده می گیرند و تلاش بیشتری نشان می دهند (Sun, 2015: 598).

معلمان متعهد، زمان بیشتری را صرف مطالعه و جستجوی اطلاعات در مورد تدریس خود می کنند. آن ها دروس را آماده کرده، آن را اصلاح نموده و با برنامه ریزی، یادگیری دانش آموزان را بهبود می بخشند (Yang et al., 2019: 302).

مفهوم تعهد سازمانی در طول سالیان متمادی مورد توجه بسیاری از محققین قرار گرفته است. پورتر تعهد سازمانی را به عنوان میزان احساس و عواطفی که افراد نسبت به سازمان خود دارند تعریف کرد (Porter et al. 1974). ریچرز استدلال کرد که تعهد سازمانی به سطح مشارکت کارکنان در سازمان اشاره دارد (Reichers, 1985).

ماودی و همکاران بیان کردند که تعهد سازمانی به معنای در نظر گرفتن و پذیرش اهداف و ارزش های سازمان و تمایل به بخشی از سازمان است (Mowday et al. 1990). کوپر حکیم و ویسوسواران اشاره کردند که تعهد یک حالت روان شناختی ذهنی است که فرد را به یک مسیر عمل مرتبط با یک یا چند هدف می کشاند. همچنین تمایل به ادامه کار در سازمان و خدمت اختصاصی به سازمان است (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005).

مدل سه جزئی تعهد سازمانی پیشنهاد شده توسط میر و آلن (Meyer & Allen, 1990) پذیرفته شده ترین مدل در محافل معاصر است. آن ها سه نوع تعهد، معرفی می کنند؛ تعهد عاطفی اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در سازمان می شود. تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کند (Nandan et al., 2018: 256).

ارتقای عملکرد فرایندی است که در آن سازمان به دنبال اصلاح سطح فعلی عملکرد برای دستیابی به سطح خروجی بهتر است. با توجه به اینکه ارتقای عملکرد هدف اصلی و غایی هر سازمانی است، می تواند به عنوان یکی از معیارهای تقویت تعهد سازمانی در نظر گرفته شود (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019: 80). از طرفی روحیه کارکنان

نشان‌دهنده وضعیت روحی کارکنان در محیط کار است و ثابت شده است که تأثیر مستقیمی بر بهره‌وری دارد. روحیه ضعیف می‌تواند منجر به نارضایتی کارکنان، عملکرد ضعیف شغلی و غیبت شود. این در حالی است که روحیه قوی افزایش نگرش‌های رفتاری مثبت همچون تعهد سازمانی را به دنبال دارد (Ngambi, 2011: 762).

غیبت کارمندان به طور گسترده در سال‌های اخیر به عنوان یک مشکل روبه‌رشد برای سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های دولتی، پذیرفته شده است. کارکنانی که از تعهد بالای شغلی برخوردارند، تمایل کمتری به غیبت‌های شغلی پی‌درپی و بدون علت دارند، از این رو کاهش غیبت را می‌توان به عنوان یک معیار برای شناسایی عوامل مؤثر بر تقویت تعهد سازمانی در نظر گرفت (Bennett, 2002: 432).

در نهایت کارکنانی که سازمان‌هایشان را اخلاقی می‌دانند، احتمالاً سازمان‌هایشان را نیز نسبت به آن‌ها منصفانه می‌دانند. این به نوبه خود، احتمالاً تعهد شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. از این رو انتظار می‌رود اخلاق سازمانی و تعهد شغلی ارتباط مثبتی داشته باشند. به عبارتی اگر کارکنان حمایت قوی مدیریت ارشد برای رفتار اخلاقی، جو اخلاقی مطلوب و ارتباط قوی بین رفتار اخلاقی و موفقیت شغلی در سازمان را درک کنند، احتمالاً سطح بالاتری از تعهد شغلی نیز خواهند داشت (Cheah et al., 2016: 170).

قدری و همکاران به بررسی رابطه صلاحیت‌های حرفه‌ای با تعهد سازمانی معلمان متوسطه شهرستان چابهار پرداختند. نتایج نشان داد بین شاخص کلی صلاحیت‌های حرفه‌ای و تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان چابهار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (قدری همکاران، ۱۴۰۱). معظمی و همکاران به ارائه مدل کیفی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان و اعتبارسنجی آن در دانشگاه فرهنگیان تهران پرداختند. نهایتاً الگوی بومی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان در دانشگاه فرهنگیان تهران در شش بعد سازمانی، انگیزشی، مدیریتی، فردی، آموزشی و سرمایه‌گذاری ارائه شد (معظمی و همکاران، ۱۴۰۰).

زارع و موسوی به بررسی میزان تعهد کاری در بین معلمان شاغل در آموزش و پرورش شهرستان ماکو و عوامل سازمانی - مدیریتی مؤثر بر آن پرداختند. مشخص گردید که

مشارکت سازمانی، ادراک عدالت سازمانی، سبک مدیریت، بیگانگی، رضایت شغلی و پایگاه شغلی، با تعهد کاری ارتباط دارند و میزان تحصیلات معلمان رابطه معنی داری با متغیر وابسته ندارند (زارع و موسوی، ۱۳۹۶).

کاظم زاده بیطالی به بررسی عوامل مؤثر بر تعهد حرفه‌ای معلمان در مدارس دولتی استان آذربایجان غربی پرداختند. نتایج حاصل از رگرسیون نشان می‌دهد که از بین عوامل مؤثر بر تعهد حرفه‌ای مؤلفه‌های رشد حرفه‌ای، رضایت شغلی و همانندسازی در پیش‌بینی تعهد حرفه‌ای در معلمان مورد مطالعه معنادار هستند و تا حدود ۰/۳۷۷ در صد می‌توان از روی این مؤلفه‌ها تعهد حرفه‌ای را پیش‌بینی کرد (کاظم زاده بیطالی و جدی الوارعلی، ۱۳۹۵).

جامل و همکاران به بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در بین معلمان دوره متوسطه پرداختند. نمونه شامل ۹۸ معلم شاغل در ۸ مدرسه متوسطه دولتی بود. یافته‌های اصلی مطالعه نشان داد که بین ابعاد عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (Jameel et al., 2020). باتوجه به این که تعهد سازمانی و قدردانی از مهم‌ترین مؤلفه‌های سلامت در حیطه شغلی به شمار می‌رود. از این رو، بررسی عوامل اثرگذار نظیر نیازهای بنیادین روان‌شناختی و تنظیم‌شناختی هیجان، می‌تواند در بهبود وضعیت روانی و شغلی معلمان از اهمیت بالایی برخوردار باشد (کریمی و حسنی، ۱۴۰۴).

تعهد سازمانی نیز به عنوان یک روند مؤثر و مثبت دیده می‌شود که سازمان‌ها به دلیل تأثیر آن بر ثبات شغلی، ایجاد انگیزه‌های مثبت برای کارکنان و افزایش رضایت شغلی آن‌ها به دنبال آن هستند (Al-Maamari, Raju, 2020). مدیران برای ارتقای تعهد سازمانی باید به طور عملی از اصول اخلاق کاری اسلامی حمایت و آن‌ها را در رفتار خود پیاده کنند (ابوالحسن پورچلارس و همکاران، ۱۴۰۴). برنامه‌ریزی مناسب برای آموزش مؤثر کارکنان و طرح‌ریزی سیستم پاداش مبتنی بر عملکرد در سازمان تأثیر بسزایی در پیاده‌سازی سیستم مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نهایتاً تعهد سازمانی کارکنان خواهد داشت (اجلی و همکاران، ۱۴۰۴). نتایج تحقیق صادقان و همکاران (۱۴۰۴) نشان دادند که

معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی تأثیر گذار است، ولی بیشترین تأثیر را بر روی تعهد عاطفی کارکنان داشته است. یافته‌های تحقیق رشیدی و صفرزایی (۱۴۰۴) حاکی از آن است که بین معنویت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان رابطه معنادار، مثبت و مستقیمی وجود دارد. همچنین معنویت سازمانی از طریق تعهد و وفاداری کارکنان بر عملکرد شغلی رابطه معنادار، مثبت و غیرمستقیمی دارد.

بر اساس مرور پیشینه پژوهش مشخص شد علی‌رغم اهمیت موضوع تعهد سازمانی در آموزش و پرورش، تحقیقات این حوزه محدود است. همچنین درحالی که عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی گسترده هستند؛ اما اغلب از منظرهای محدود فردی همچون عوامل جمعیت‌شناختی و عوامل مرتبط با شغل همچون رضایت شغلی مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. تحقیقات اخیر نیز اغلب به روابط بین چند متغیر محدود با تعهد سازمانی معلمان پرداخته‌اند و تحقیقات جامع در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود تعهد سازمانی محدود است. در این تحقیق با مروری جامع بر پیشینه داخلی و خارجی تحقیق، عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی شناسایی و در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مستخرج از ادبیات تحقیق

عوامل اصلی	عوامل فرعی	منابع
سازمانی	سبک رهبری	(Syakur et l., 2020), (Baksi Maiti, & Sanyal, 2018), (Zare & Mousavi, 2017), (Kazemzadehbeytali et al., 2017)
	فرهنگ سازمانی	(Baksi Maiti, & Sanyal, 2018), (Syakur et l., 2020, (Kazemzadehbeytali et al., 2017))
	مشارکت در تصمیم‌گیری	(Zare & Mousavi, 2017), (Kazemzadehbeytali et al., 2017), (Asghrizadeh et al., 2017)
	عدالت سازمانی	(Jameel et al., 2020), (Cheah et al., 2016), (Zare & Mousavi, 2017), (Asghrizadeh et al., 2017)
	روابط انسانی	(Syakur et l., 2020), (Asghrizadeh et al., 2017), (Yang et al., 2019)
	روابط تیمی	(Yang et al., 2019)
	حمایت سازمانی	(Asghrizadeh et al., 2017), (Bashir & Gani, 2020), (Syakur et al., 2020)

ادامه جدول ۱.

عوامل اصلی	عوامل فرعی	منابع
عوامل فیزیکی	شایسته سالاری	(Qadri et al., 2022)
	توانمندسازی	(Yang et al., 2019)
	ارزیابی عملکرد	(Baksi Maiti, & Sanyal, 2018)
	برگزاری دوره های انگیزشی	(Moazzami et al., 2021)
	دسترسی به برنامه های آموزشی	(Moazzami et al., 2021), (Cheah et al., 2016),
	تسهیم دانش	(Moazzami et al., 2021), (Cheah et al., 2016),
	تقدیر و پاداش	(Moazzami et al., 2021), (Cheah et al., 2016),
	رضایت شغلی	(Zare & Mousavi, 2017) (Moazzami et al., 2021), (Asghrizadeh et al., 2017), (Bashir & Gani, 2020)
	امنیت شغلی	(Moazzami et al., 2021), (Asghrizadeh et al., 2017), (Bashir & Gani, 2020)
	استقلال کاری	(Asghrizadeh et al., 2017)
	حقوق و دستمزد	(Moazzami et al., 2021), (Cheah et al., 2016), (Bashir & Gani, 2020)
عوامل فردی	جنسیت	(Asghrizadeh et al., 2017)
	سن	(Ibrahim & Aljneibi, 2022)
	تحصیلات	(Yang et al., 2019)
	سابقه کاری	(Asghrizadeh et al., 2017), (Ibrahim & Aljneibi, 2022)
عوامل سازمانی	ارتقای عملکرد	(Suryani, 2018)
	تقویت روحیه	(Ngambi, 2011)
	انسجام سازمانی	(Koster et al, 2002)
	کاهش غیبت	(Bennett, 2002)
	رعایت اخلاق کاری	(Chye Ko & Boo, 2004)

تعهد سازمانی موضوع مورد توجه محققان و دست‌اندرکاران منابع انسانی در طول چندین دهه بوده است. با این حال، به نظر می‌رسد که سازمان‌ها برای داشتن کارکنانی متعهد، با مشکل مواجه هستند. بر اساس مرور پیشینه تحقیق مشخص شد که عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی گسترده هستند اما اغلب از منظرهای محدود فردی همچون عوامل جمعیت شناختی و عوامل مرتبط با شغل همچون رضایت شغلی مورد تحلیل قرار گرفته‌اند و کمتر به یک مدل جامع در بین معلمان توجه شده است.

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی پیمایشی است. به منظور دستیابی به اهداف پژوهش، ابتدا با مرور ادبیات نظری، عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی شناسایی شدند. در مرحله بعد جهت تأیید و اجماع عوامل مستخرج از ادبیات، از طریق پرسشنامه دلفی به قضاوت خبرگان گذاشته شدند. پس از اجماع روی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی، جهت رتبه‌بندی آن‌ها از روش تاپسیس استفاده شد. در روش تاپسیس از تجربیات متخصصان برای تخمین اولویت هر یک از عوامل استفاده می‌شود. تکنیک تاپسیس یکی از تکنیک‌های معروف برای تصمیم‌گیری چندمعیاره است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه صاحب‌نظران و کارشناسان دارای تجربه و دانش مدیریتی شاغل در آموزش و پرورش بوده است.

به‌طور کلی روش مشخصی برای محاسبه حجم نمونه در نمونه‌های خبرگان وجود ندارد و اغلب هدف انتخاب نمونه‌ای با تجربه و کار آزموده است که نیازهای پژوهش را به‌درستی پوشش دهد. لازم ذکر است که بالا رفتن حجم نمونه در پژوهش‌های کیفی، خطای نمونه‌گیری و تورش‌های بزرگ و غیرقابل اجتنابی را به همراه دارد (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۹). در تکنیک تصمیم‌گیری چندمعیاره الزامی برای حداقل حجم نمونه نیست و تحقیقات مختلف می‌تواند اندازه نمونه متفاوت را اتخاذ کنند (Lin et al., 2018) بنابراین در پژوهش حاضر ۴۰ خبره در پژوهش شرکت کردند که به‌صورت هدفمند انتخاب شدند.

معیار انتخاب نمونه‌ها در تحقیق (۱) برخورداری از مدرک تحصیلات تکمیلی در حوزه مدیریت منابع انسانی، (۲) آشنایی با مفهوم تعهد سازمانی و سابقه پژوهشی در این حوزه و (۳) برخورداری از سابقه مدیریتی یا تدریس حداقل ۵ ساله در آموزش و پرورش استان مرکزی بود (به دلیل دسترسی محققان به خبرگان سازمان آموزش و پرورش در این استان). پس از انتخاب خبرگان، پرسشنامه ماتریس تصمیم از طریق ایمیل برای خبرگان ارسال شد. در این بخش پرسشنامه ماتریس تصمیم بر اساس ۵ معیار و ۱۴ گزینه، در اختیار ۴۰ نفر از خبرگان قرار گرفت. روش تاپسیس بر اساس نزدیک بودن روش انتخاب شده بر ایده آل مثبت و دور بودن آن از ایده آل منفی بهترین گزینه را انتخاب می‌کند. در ادامه گام‌های روش تاپسیس ارائه می‌شود.

گام صفر: به دست آوردن ماتریس تصمیم. به این ترتیب میانگین هندسی مقایسه‌های زوجی خبرگان بر اساس n معیار و m گزینه محاسبه می‌شود.

گام اول: تبدیل ماتریس تصمیم با استفاده از نرم اقلیدسی به یک ماتریس بی‌مقیاس شده.

گام دوم: ایجاد ماتریس بی‌مقیاس وزین (V) با مفروض بودن بردار w به عنوان ورودی به الگوریتم.

رابطه (۱)

$$n = \frac{r_{il}}{\sqrt{\sum_i r_{ij}^2}}$$

رابطه (۲)

$$V = N_D \cdot W_{n \times n} = \begin{pmatrix} v_{11} & \cdots & v_{in} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ v_{m1} & \cdots & v_{mn} \end{pmatrix}$$

گام سوم: مشخص کردن راه‌حل ایده‌آل مثبت و راه‌حل ایده‌آل منفی:

رابطه (۳)

$$A^+ = \{(\max V_{ij} | i \in j), (\min V_{ij} | i \in j) | i = 1, 2, \dots, m\}$$

$$A^- = \{(\min V_{ij} | i \in j), (\max V_{ij} | i \in j) | i = 1, 2, \dots, m\}$$

گام چهارم: محاسبه فاصله اقلیدسی گزینه‌ها از راه‌حل ایده‌آل مثبت و راه‌حل ایده‌آل منفی:

رابطه (۴)

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2}, i = 1, 2, \dots, m$$

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}, i = 1, 2, \dots, m$$

گام پنجم: محاسبه شاخص نزدیکی که شاخصی بین صفر و یک است:

رابطه (۵)

$$c_i = \frac{d_i^-}{(d_i^- + d_i^+)}$$

گام ششم: رتبه‌بندی گزینه‌ها بر اساس بزرگی شاخص نزدیکی نسبی.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان

جنسیت	فراوانی	درصد
پاسخ‌دهندگان زن	۱۸	۴۵
پاسخ‌دهندگان مرد	۲۲	۵۵
کمتر از ۳۰ سال	۲	۵
۳۰-۴۰ سال	۱۶	۴۰
۴۰-۵۰ سال	۱۳	۳۲/۵
بالای ۵۰ سال	۹	۲۲/۵
فوق لیسانس	۳۲	۸۰
دکتری	۸	۲۰
۵-۱۰ سال	۵	۱۲/۵
۱۱-۲۰ سال	۱۵	۳۷/۵
بالای ۲۰ سال	۲۰	۵۰
سمت مدیریتی مدرسه	۱۴	۳۵
معلم	۱۶	۴۰
سمت مدیریتی در سازمان آموزش و پرورش	۱۰	۲۵
کل	۴۰	۱۰۰

با مرور ادبیات، عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی، در ۳ معیار و ۲۲ زیر معیار استخراج شدند، که جهت ارزیابی طی فرآیند دلفی به خبرگان و صاحب نظران انتقال داده شدند. بر اساس تجمیع نظرات خبرگان میانگین و انحراف معیار هر مؤلفه محاسبه می‌گردد و در جدول ۳ نشان داده شده است. در این پژوهش برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، بدین صورت میزان پایایی پرسشنامه توسط آزمون آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبه شد. در صورتی که میزان پایایی پرسشنامه بیشتر از ۰/۷ باشد پرسشنامه دارای پایایی قابل قبول است. در تحقیق حاضر ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۲۲ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول پرسشنامه است. نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. میانگین و انحراف معیار نظر خبرگان مرحله اول

عوامل اصلی	ردیف	عوامل فرعی	میانگین	انحراف معیار
عوامل سازمانی	۱	سبک رهبری اثربخش	۴/۹۳۷	۰/۲۵۰
	۲	فرهنگ سازمانی اثربخش	۴/۸۱۲	۰/۴۰۳
	۳	مشارکت در تصمیم‌گیری	۴/۲۵	۰/۶۸۳
	۴	عدالت سازمانی	۴/۷۵	۰/۵۷۷
	۵	روابط انسانی	۴/۳۷۵	۰/۶۱۹
	۶	روابط تیمی	۳/۹۳۷	۰/۷۷۲
	۷	حمایت سازمانی	۴/۵	۰/۶۳۲
عوامل شغلی	۸	شایسته‌سالاری	۴/۶۲۵	۰/۵۰۰
	۹	توانمندسازی	۴/۴۳۷	۰/۵۱۲
	۱۰	ارزیابی عملکرد	۴/۴۳۷	۰/۵۱۲
	۱۱	برگزاری دوره‌های انگیزشی	۴	۰/۸۱۶
	۱۲	دسترسی به برنامه‌های آموزشی	۴/۲۵	۰/۶۸۳
	۱۳	تسهیم دانش	۴/۱۲۴	۰/۵۰۰
	۱۴	تقدیر و پاداش	۴/۶۸۷	۰/۴۷۹
	۱۵	رضایت شغلی	۴/۶۸۷	۰/۶۰۲
	۱۶	امنیت شغلی	۴/۴۳۷	۰/۸۹۲
	۱۷	استقلال کاری	۳/۸۱۳	۰/۷۵۰
عوامل فردی	۱۸	حقوق و دستمزد کافی	۴/۶۸۷	۰/۶۰۲
	۱۹	جنسیت	۲/۳۷۵	۰/۹۵۷
	۲۰	سن	۲/۶۲۵	۰/۷۱۹
	۲۱	تحصیلات	۳/۷۵	۱
	۲۲	سابقه کاری	۳/۱۲۵	۱/۰۸۸

جهت رتبه‌بندی مؤلفه‌ها، از آزمون فریدمن استفاده شد. ابتدا جهت بررسی معنی‌دار بودن تفاوت بین مؤلفه‌ها آماری کای دو^۱ و سطح معنی‌داری در آزمون فریدمن بررسی می‌شود:

1 Chi-Square

تعداد	۱۶
کای اسکوتر	۱۰۸/۹۸۱
درجه آزادی	۲۱
سطح معنی داری	۰/۰۰۰

با توجه به اینکه سطح معنی داری برابر با ۰/۰۰۰ است، نتیجه گرفته می شود بین مؤلفه تفاوت معنی داری وجود دارد. بر اساس نتایج جدول ۳، از آنجایی که میانگین دو مؤلفه جنسیت و سن کمتر از ۳ است و همچنین انحراف معیار دو عامل تحصیلات و سابقه کاری بیشتر از ۱ است، این ۴ مؤلفه بی اهمیت تلقی شده و از پرسشنامه حذف شدند. بر اساس اصل پارتو، ۱۴ عامل سبک رهبری اثربخش، فرهنگ سازمانی اثربخش، مشارکت در تصمیم گیری، عدالت سازمانی، روابط انسانی، حمایت سازمانی، شایسته سالاری، توانمندسازی، ارزیابی عملکرد، دسترسی به برنامه های آموزشی، تقدیر و پاداش، رضایت شغلی، امنیت شغلی و حقوق و دستمزد کافی قادر به پیش بینی ۸۰ درصد از میانگین کل مؤلفه های مؤثر بر تعهد سازمانی هستند، لذا به عنوان عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان انتخاب شدند. به منظور اطمینان از وجود اجماع در بین خبرگان نتایج دلفی یک دور دیگر تکرار شد و در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. میانگین و انحراف معیار نظر خبرگان مرحله دوم

عوامل اصلی	ردیف	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار
عوامل سازمانی	۱	سبک رهبری اثربخش	۴/۹۳۸	۰/۲۵۰
	۲	فرهنگ سازمانی اثربخش	۴/۸۷۵	۰/۳۴۲
	۳	مشارکت در تصمیم گیری	۴/۳۷۵	۰/۷۱۹
	۴	عدالت سازمانی	۴/۸۱۳	۰/۵۴۴
	۵	روابط انسانی	۴/۵۰۰	۰/۶۳۲
	۶	حمایت سازمانی	۴/۶۲۵	۰/۶۱۹

ادامه جدول ۴.

عوامل اصلی	ردیف	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار
عوامل شغلی	۷	شایسته‌سالاری	۴/۷۵۰	۰/۴۴۷
	۸	توانمندسازی	۴/۵۶۳	۰/۵۱۲
	۹	ارزیابی عملکرد	۴/۵۶۳	۰/۵۱۲
	۱۰	دسترسی به برنامه‌های آموزشی	۴/۴۳۸	۰/۶۲۹
	۱۱	تقدیر و پاداش	۴/۸۱۳	۰/۴۰۳
	۱۲	رضایت شغلی	۴/۷۵۰	۰/۵۷۷
	۱۳	امنیت شغلی	۴/۵۶۳	۰/۸۹۲
	۱۴	حقوق و دستمزد کافی	۴/۸۱۳	۰/۵۴۴
تعداد	ضریب کندال	کای اسکوتر	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱۶	۰/۷۸۰	۲۴۲/۹۸۴	۱۳	۰/۰۰۰

در تحلیل نتایج مرحله دوم دلفی با نظر ۱۶ نفر از خبرگان مشخص شد کلیه مؤلفه‌ها دارای میانگین بالای ۳ و همچنین انحراف معیار کمتر از ۱ هستند، لذا هیچ مولف‌های از پرسشنامه حذف نمی‌گردد و کلیه مؤلفه‌ها تأیید می‌شوند. همچنین برای تعیین میزان هماهنگی میان نظرات، از ضریب همبستگی کندال استفاده شد. ضریب هماهنگی کندال برای دور دوم برابر با ۰/۷۸۰ محاسبه شد که نشان‌دهنده توافق مطلوب خبرگان است. لذا با توجه به اضافه و حذف نشدن هیچ مؤلفه‌ای در دو دور دلفی و همچنین ضریب کندال مناسب که حاکی از توافق بین نظرات است، در دو دور به اجماع دست می‌یابیم و فرایند دلفی با تأیید ۱۴ مؤلفه پایان می‌یابد.

یافته‌های تاپسیس

مرحله صفر، طراحی ماتریس تصمیم: بر اساس یافته‌های حاصل از ادبیات و بخش دلفی، ماتریس تصمیم داده‌ها شامل ۱۴ گزینه و ۵ معیار می‌باشد. دیدگاه خبرگان با استفاده از مقیاس کمی ۵ گزینه‌ای جدول ۵ گردآوری شده است.

جدول ۵. مقیاس امتیازدهی

(۹)	(۷)	(۵)	(۳)	(۱)	بیان عدد متناظر گزینه
عالی	خوب	متوسط	ضعیف	خیلی ضعیف	طیف لیکرت

در گام صفر، ماتریس تصمیم بر اساس میانگین نظرات خبرگان در خصوص زیرمعیارها محاسبه شد و در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. ماتریس تصمیم

معیارها	رعایت اخلاق کاری	کاهش غیبت	انجام سازمانی	تقویت روحیه	ارتقای عملکرد
عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی					
سبک رهبری اثربخش	۷/۵۱	۷/۳۲	۷/۰۲	۷/۱۷	۷/۸۰
فرهنگ سازمانی اثربخش	۷/۵۱	۷/۰۷	۷/۳۲	۷/۰۲	۷/۵۱
مشارکت در تصمیم‌گیری	۷/۵۱	۷/۰۷	۷/۲۷	۷/۵۱	۷/۶۶
عدالت سازمانی	۷/۵۱	۷/۲۲	۷/۴۱	۷/۷۶	۷/۷۶
روابط انسانی	۷/۴۶	۷/۳۲	۷/۷۶	۷/۵۱	۷/۷۱
حمایت سازمانی	۷/۵۶	۷/۱۲	۷/۷۱	۷/۴۱	۷/۹۰
شایسته‌سالاری	۷/۵۹	۷/۴۹	۷/۴۹	۷/۶۸	۷/۸۳
توانمندسازی	۷/۳۷	۷/۴۶	۷/۳۲	۷/۴۱	۷/۴۱
ارزیابی عملکرد	۷/۸۰	۷/۵۶	۷/۷۱	۷/۵۱	۷/۹۰
دسترسی به برنامه‌های آموزشی	۷/۵۱	۷/۰۲	۷/۰۷	۷/۶۱	۷/۷۱
تقدیر و پاداش	۷/۸۵	۷/۸۵	۷/۶۱	۷/۸۵	۷/۷۶
رضایت شغلی	۷/۷۶	۷/۶۶	۷/۵۶	۷/۸۵	۷/۶۶
امنیت شغلی	۸/۰۵	۷/۴۶	۷/۸۵	۷/۸۵	۷/۹۰
حقوق و دستمزد	۸	۷/۸۰	۷/۲۷	۷/۷۶	۷/۵۶

مرحله اول، بی مقیاس سازی ماتریس تصمیم: در گام اول ماتریس تصمیم با استفاده از نرم اقلیدسی به یک ماتریس بی مقیاس شده تبدیل شد. به این منظور با تقسیم هر درایه از ماتریس بر جذر مجموع مربعات درایه‌های آن ستون، بر اساس رابطه (۱) ماتریس بی مقیاس محاسبه شد. ماتریس بی مقیاس شده در جدول ۷ نشان داده شده است.

جدول ۷. بی مقیاس سازی ماتریس تصمیم

نام معیار	ارتقای عملکرد	تقویت روحیه	انسجام سازمانی	کاهش غیبت	رعایت اخلاق کاری
نوع معیار	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)
سبک رهبری اثربخش	۰/۲۶۲	۰/۲۶۵	۰/۲۵۱	۰/۲۵۳	۰/۲۷
فرهنگ سازمانی اثربخش	۰/۲۶۲	۰/۲۵۶	۰/۲۶۲	۰/۲۴۸	۰/۲۶
مشارکت در تصمیم‌گیری	۰/۲۶۲	۰/۲۵۶	۰/۲۶	۰/۲۶۵	۰/۲۶۵
عدالت سازمانی	۰/۲۶۹	۰/۲۶۱	۰/۲۶۶	۰/۲۷۴	۰/۲۶۹
روابط انسانی	۰/۲۶	۰/۲۶۵	۰/۲۷۸	۰/۲۶۵	۰/۲۶۷
حمایت سازمانی	۰/۲۶۴	۰/۲۵۷	۰/۲۷۶	۰/۲۶۲	۰/۲۷۳
شایسته‌سالاری	۰/۲۶۵	۰/۲۷۱	۰/۲۶۸	۰/۲۷۱	۰/۲۷۱
توانمندسازی	۰/۲۵۷	۰/۲۷	۰/۲۶۲	۰/۲۶۲	۰/۲۵۷
ارزیابی عملکرد	۰/۲۷۲	۰/۲۷۳	۰/۲۷۶	۰/۲۶۵	۰/۲۷۳
دسترسی به برنامه‌های آموزشی	۰/۲۶۲	۰/۲۵۴	۰/۲۵۳	۰/۲۶۹	۰/۲۶۷
تقدیر و پاداش	۰/۲۷۴	۰/۲۸۴	۰/۲۷۳	۰/۲۷۷	۰/۲۶۹
رضایت شغلی	۰/۲۷۱	۰/۲۷۷	۰/۲۷۱	۰/۲۷۷	۰/۲۶۵
امنیت شغلی	۰/۲۸۱	۰/۲۷	۰/۲۸۱	۰/۲۷۷	۰/۲۷۳
حقوق و دستمزد	۰/۲۷۹	۰/۲۸۲	۰/۲۶	۰/۲۷۴	۰/۲۶۲

مرحله دوم- موزون سازی ماتریس تصمیم: به منظور محاسبه وزن معیارها از روش میانگین استفاده شد. اولویت بندی معیارها از نظر خبرگان در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸. ضریب اهمیت شاخص ها

وزن معیار	معیارها
۰/۲۱۵	ارتقای عملکرد
۰/۲۰۴	تقویت روحیه
۰/۱۸۳	انسجام سازمانی
۰/۱۸۶	کاهش غیبت
۰/۲۱۲	رعایت اخلاق کاری

با توجه به وزن های به دست آمده از روش آنتروپی شانون، در این پژوهش ارتقای عملکرد مهم ترین معیار و به تعبیری با اهمیت ترین معیار و سپس رعایت اخلاق کاری، تقویت روحیه، کاهش غیبت و انسجام سازمانی به ترتیب به عنوان شاخص های مؤثر در رتبه بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان قرار دارند. موزون سازی ماتریس تصمیم بر اساس وزن معیارها در جدول ۹ صورت گرفت.

مرحله سوم- مشخص کردن راه حل ایده آل مثبت و راه حل ایده آل

منفی: با توجه به اینکه کلیه معیارها در این پژوهش مثبت است، مقادیر راه حل ایده آل مثبت و راه حل ایده آل منفی در جدول ۹ مشخص شد.

جدول ۹. موزون‌سازی ماتریس تصمیم و مقادیر راه‌حل ایده‌آل مثبت و منفی

رعايت اخلاق كاري	كاهش غيبت	انسجام سازمانی	تقويت روحیه	ارتقای عملکرد	نام معيار
(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	نوع معيار
۰/۰۵۷	۰/۰۴۷	۰/۰۴۶	۰/۰۵۴	۰/۰۵۷	سبك رهبري اثربخش
۰/۰۵۵	۰/۰۴۶	۰/۰۴۸	۰/۰۵۲	۰/۰۵۷	فرهنگ‌سازمانی اثربخش
۰/۰۵۶	۰/۰۴۶	۰/۰۴۸	۰/۰۵۲	۰/۰۵۷	مشاركت در تصميم‌گيري
۰/۰۵۷	۰/۰۵۱	۰/۰۴۹	۰/۰۵۳	۰/۰۵۸	عدالت سازمانی
۰/۰۵۷	۰/۰۴۹	۰/۰۵۱	۰/۰۵۴	۰/۰۵۶	روابط انسانی
۰/۰۵۸	۰/۰۴۹	۰/۰۵۰	۰/۰۵۲	۰/۰۵۷	حمایت سازمانی
۰/۰۵۸	۰/۰۵۰	۰/۰۴۹	۰/۰۵۵	۰/۰۵۷	شايسته‌سالاری
۰/۰۵۵	۰/۰۴۹	۰/۰۴۸	۰/۰۵۵	۰/۰۵۵	توانمندسازی
۰/۰۵۸	۰/۰۴۹	۰/۰۵۰	۰/۰۵۶	۰/۰۵۹	ارزيابی عملکرد
۰/۰۵۷	۰/۰۵۰	۰/۰۴۶	۰/۰۵۲	۰/۰۵۷	دسترسى به برنامه‌های آموزشی
۰/۰۵۷	۰/۰۵۱	۰/۰۵۰	۰/۰۵۸	۰/۰۵۹	تقدير و پاداش
۰/۰۵۶	۰/۰۵۱	۰/۰۵۰	۰/۰۵۶	۰/۰۵۸	رضایت شغلی
۰/۰۵۸	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۰/۰۵۵	۰/۰۶۱	امنیت شغلی
۰/۰۵۶	۰/۰۵۱	۰/۰۴۸	۰/۰۵۷	۰/۰۶۰	حقوق و دستمزد
۰/۰۵۸	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۰/۰۵۸	۰/۰۶۱	ایده‌آل‌های مثبت
۰/۰۵۵	۰/۰۴۶	۰/۰۴۶	۰/۰۵۲	۰/۰۵۵	ایده‌آل‌های منفی

مرحله چهارم - محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی: بر اساس رابطه ۴، اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی محاسبه شد.

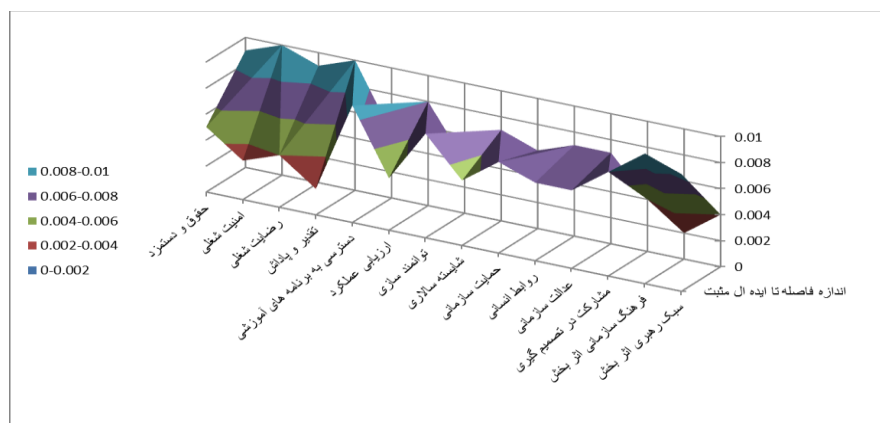
مرحله پنجم - محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل‌ها: بر اساس رابطه ۵، اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل‌ها محاسبه شد.

مرحله ششم- تعیین اولویت‌ها بر اساس محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی: نتایج حاصل از گام‌های ۴ تا ۶ در جدول ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۱۰. محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی و نزدیکی نسبی تا ایده‌آل

CI	اندازه فاصله تا ایده‌آل منفی	اندازه فاصله تا ایده‌آل مثبت	
۰/۲۳۱	۰/۰۰۴	۰/۰۰۹	سبک رهبری اثربخش
۰/۲۶۶	۰/۰۰۲	۰/۰۱	فرهنگ سازمانی اثربخش
۰/۳۲۶	۰/۰۰۴	۰/۰۰۸	مشارکت در تصمیم‌گیری
۰/۵۱۰	۰/۰۰۶	۰/۰۰۶	عدالت سازمانی
۰/۴۹۷	۰/۰۰۶	۰/۰۰۷	روابط انسانی
۰/۴۳۲	۰/۰۰۶	۰/۰۰۷	حمایت سازمانی
۰/۵۶۲	۰/۰۰۷	۰/۰۰۵	شایسته‌سالاری
۰/۴۱۳	۰/۰۰۶	۰/۰۰۸	توانمندسازی
۰/۶۶۲	۰/۰۰۸	۰/۰۰۴	ارزیابی عملکرد
۰/۳۱۷	۰/۰۰۴	۰/۰۰۹	دسترسی به برنامه‌های آموزشی
۰/۸۱۲	۰/۰۱۰	۰/۰۰۲	تقدیر و پاداش
۰/۷۰۸	۰/۰۰۹	۰/۰۰۴	رضایت شغلی
۰/۷۷۵	۰/۰۱	۰/۰۰۳	امنیت شغلی
۰/۶۷۱	۰/۰۰۹	۰/۰۰۵	حقوق و دستمزد

نمودار ۱. محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی



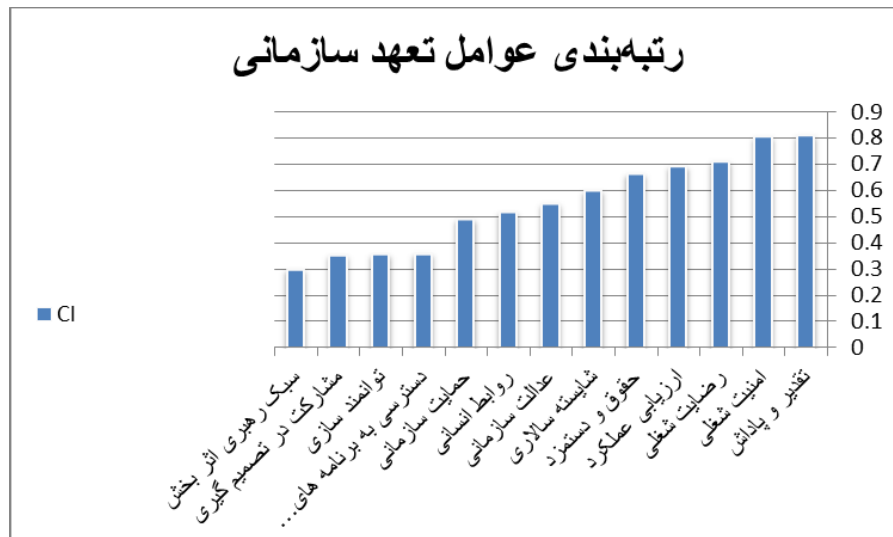
جدول ۱۱. محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل

عوامل تعهد سازمانی	CI
سبک رهبری اثربخش	۰/۲۳۱
فرهنگ سازمانی اثربخش	۰/۲۶۶
مشارکت در تصمیم‌گیری	۰/۳۲۶
عدالت سازمانی	۰/۵۱۰
روابط انسانی	۰/۴۹۷
حمایت سازمانی	۰/۴۳۲
شایسته‌سالاری	۰/۵۶۲
توانمندسازی	۰/۴۱۳
ارزیابی عملکرد	۰/۶۶۲
دسترسی به برنامه‌های آموزشی	۰/۳۱۷
تقدیر و پاداش	۰/۸۱۲
رضایت شغلی	۰/۷۰۸
امنیت شغلی	۰/۷۷۵

جدول ۱۲. تعیین اولویت عوامل تعهد سازمانی

اولویت‌ها	گزینه‌ها
اولویت ۱	گزینه ۱۱ (تقدیر و پاداش)
اولویت ۲	گزینه ۱۳ (امنیت شغلی)
اولویت ۳	گزینه ۱۲ (رضایت شغلی)
اولویت ۴	گزینه ۹ (ارزیابی عملکرد)
اولویت ۵	گزینه ۱۴ (حقوق و دستمزد)
اولویت ۶	گزینه ۷ (شایسته‌سالاری)
اولویت ۷	گزینه ۴ (عدالت سازمانی)
اولویت ۸	گزینه ۵ (روابط انسانی)
اولویت ۹	گزینه ۶ (حمایت سازمانی)
اولویت ۱۰	گزینه ۱۰ (دسترسی به برنامه‌های آموزشی)
اولویت ۱۱	گزینه ۸ (توانمندسازی)
اولویت ۱۲	گزینه ۳ (مشارکت در تصمیم‌گیری)
اولویت ۱۳	گزینه ۱ (سبک رهبری اثربخش)
اولویت ۱۴	گزینه ۲ (فرهنگ سازمانی اثربخش)

نمودار ۲. رتبه‌بندی عوامل تعهد سازمانی



با توجه به یافته‌های روش تاپسیس و محاسبات خروجی CI که بیانگر نزدیکی نسبی تا ایده‌آل در این پژوهش، تقدیر و پاداش به‌عنوان بهینه‌ترین عامل در بین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معرفی می‌شود. همچنین فرهنگ سازمانی اثربخش نیز در اولویت آخر قرار می‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از دیدگاه صاحب‌نظران صورت گرفت. در گام اول به‌منظور تأیید مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی به‌دست‌آمده از مبانی نظری، از دو راند دلفی جهت اخذ نظرات خبرگان و متخصصان در خصوص اهمیت این گزینه‌ها استفاده شد. در این بخش بر اساس نظرات خبرگان، ۱۴ گزینه به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان شناسایی شدند. سپس به‌منظور رتبه‌بندی گزینه‌ها نسبت به ۵ معیار ارتقای عملکرد، تقویت روحیه، انسجام سازمانی، کاهش غیبت و رعایت اخلاق کاری، پژوهشگر الگوی خود را در قالب پرسشنامه ماتریس تصمیم طراحی کرده در اختیار ۴۰ نفر خبرگان قرار گرفت.

بحث و نتیجه‌گیری بر اساس یافته‌های مرتبط با عوامل مؤثر بر بهبود تعهد سازمانی معلمان (گزینه‌ها):

بر مبنای تجزیه و تحلیل انجام گرفته، پس از راند اول دلفی ۱۴ مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های بااهمیت مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان از نظر خبرگان شناسایی شدند. در نهایت پس از راند دوم و دستیابی به توافق بین خبرگان با ضریب هماهنگی کندال، ۱۴ مؤلفه سبک رهبری اثربخش (۴/۹۳۸)، فرهنگ سازمانی اثربخش (۴/۸۷۵)، مشارکت در تصمیم‌گیری (۴/۳۷۵)، عدالت سازمانی (۴/۸۱۳)، روابط انسانی (۴/۵۰۰)، حمایت سازمانی (۴/۶۲۵)، شایسته‌سالاری (۴/۷۵۰)، توانمندسازی (۴/۵۶۳)، ارزیابی عملکرد (۴/۵۶۳)، دسترسی به برنامه‌های آموزشی (۴/۴۳۸)، تقدیر و پاداش (۴/۸۱۳)، رضایت شغلی (۴/۷۵۰)، امنیت شغلی (۴/۵۶۳) و حقوق و دستمزد کافی (۴/۸۱۳) قادر به پیش‌بینی ۸۰ درصد از میانگین کل عوامل هستند، و به عنوان شاخص‌های اساسی در تعهد سازمانی شناسایی شدند.

بحث و نتیجه‌گیری بر اساس یافته‌های معیارهای بهبود تعهد سازمانی معلمان:

بر مبنای تجزیه و تحلیل انجام گرفته، ارتقای عملکرد مهم‌ترین معیار (۰/۲۱۵) و به تعبیری بااهمیت‌ترین معیار و سپس رعایت اخلاق کاری (۰/۲۱۲)، تقویت روحیه (۰/۲۰۴)، کاهش غیبت (۰/۱۸۶) و انسجام سازمانی (۰/۱۸۳) به ترتیب به عنوان معیارهای بهبود تعهد سازمانی معلمان شناسایی شدند. از آنجایی که هدف اصلی و غایی هر سازمانی بهبود عملکرد است، قرار گرفتن این معیار در بالاترین اولویت، دور از ذهن نیست. با توجه به قدمت و سابقه دیرینه این متغیر در ادبیات سازمان و مدیریت، تحقیقات متعددی به نقش تعهد سازمانی در ارتقای عملکرد اشاره کرده‌اند (اصغری‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶). از این رو در تحقیق حاضر نیز ارتقای عملکرد به عنوان مهم‌ترین معیار مطرح در بهبود و دستیابی به تعهد سازمانی در نظر گرفته شد.

بحث و نتیجه‌گیری بر اساس یافته‌های رتبه‌بندی گزینه‌ها نسبت به معیارها:

بر مبنای تجزیه و تحلیل انجام گرفته از روش تاپسیس، تقدیر و پاداش به عنوان بهینه‌ترین عامل در بین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معرفی شد (۰/۸۱۲). پاداش از اساسی‌ترین

عوامل تشویق کارکنان است. زمانی که از معلمان به خوبی تقدیر صورت گیرد و به آن‌ها پاداش تعلق گیرد، احساس باارزش بودن به ایشان دست می‌دهد. تقدیر و پاداش‌ها می‌تواند به صورت مالی باشد مثل پرداخت مبلغی با عنوان اضافه حقوق، مأموریت، هدیه، یا معنوی که شامل تشویق و قدردانی از فرد است که ممکن است به صورت تمجید و تحسین معلمان باشد. این عامل در مطالعات (Cheah et al. (2016 و معظمی و همکاران (۱۴۰۰) نیز مطرح شده است. به زعم (Ashraf (2020 ساختار پاداش نقش میانجی مهمی در پیوند بین ساختار جمعیتی و تعهد سازمانی اساتید دارد. امنیت شغلی و رضایت شغلی نیز در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. این نتایج نشان می‌دهد گرچه در نگاه سطحی به موضوع ممکن است این گونه به نظر برسد که مشکل اساسی معلمان تأمین مالی است و با افزایش حقوق و دستمزد می‌توان به تعهد سازمانی دست یافت، اما یافته‌های تحقیق حاکی از است که مؤلفه‌های غیرمالی از اهمیت بالاتری برخوردار هستند. این موضوع می‌تواند به علت ماهیت متغیر تعهد باشد که یک متغیر نگرشی است و این نگرش بیش از آنکه در گرو عوامل مادی باشد، توسط عوامل غیرمادی تقویت می‌گردد. (Bashir & Gani (2020 نیز دریافتند رضایت از ماهیت کار بیشترین تأثیر مثبت و معنی‌دار را بر تعهد سازمانی نشان داد، نتایج پژوهش کاظم‌زاده بیطالی و جدی‌الوار علی (۱۳۹۵) نیز نشان داد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی تأثیر داشت. (Bashir & Gani (2020 بین امنیت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری یافت که همسو با نتایج این تحقیق است. همچنین بر اساس نتایج فرهنگ سازمانی اثربخش نیز در اولویت آخر قرار می‌گیرد (۰/۲۶۶). به زعم Jameel (2022) افراد در محل کار رفتارهای متفاوتی را به دلیل گسترش استراتژی‌های مبتنی بر فرهنگ برای توسعه رفتاری نشان می‌دهند (Baksi Maiti, & Sanyal (2018 نیز دریافتند فرهنگ مثبت، سالم و غنی برای تعهد سازمانی معلمان مدارس مهم است و این امر به نوبه خود به رشد بینش دانش آموزان نیز کمک می‌کند. باین حال در این تحقیق مشخص شد فرهنگ سازمانی نسبت به سایر عوامل ذکر شده دارای ارجحیت کمتری است. لذا لازم است سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان سازمان آموزش و پرورش با توجه به رتبه‌بندی

صورت گرفته در این تحقیق، اقدامات لازم را به منظور تقویت تعهد سازمانی معلمان مبدول دارند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش به شرح زیر است:

- با توجه به اینکه عامل تقدیر و پاداش در اولین اولویت قرار گرفت، پیشنهاد می‌گردد توجه بیشتر به اعطای پاداش و تقدیر از معلمان در دستور کار سازمان آموزش و پرورش قرار گیرد. لازم به ذکر است مدیران باید نسبت به اجرای سیستم پاداش و تقدیر، با احتیاط عمل کنند تا از ایجاد محیط رقابتی ناسالم برای دریافت پاداش، حسادت بین معلمان و ناامیدی معلمان بامهارت کمتر جلوگیری شود.

- در خصوص عامل امنیت شغلی که در رتبه دوم قرار گرفت، لازم است احکام امنیت شغلی معلمان و تبدیل وضعیت معلمان حق التدریس، اجرایی گردد. به این منظور پیشنهاد می‌گردد معلمان حق التدریس دارای مدرک لیسانس، فوق لیسانس و دکترای مرتبط با آموزش و پرورش مشروط بر طی یک دوره مهارت معلمی کوتاه مدت و مهارت آموزی مداوم استخدام رسمی گردند.

- در خصوص عامل رضایت شغلی که در رتبه سوم قرار گرفت، لازم است انتظارات شغلی معلمان برآورده شود، به این منظور لازم است با نظرسنجی دوره‌ای و منظم از معلمان، نیازهای شغلی و انتظارات آنها شناسایی شده و نسبت به رفع آنها اقدامات لازم صورت گیرد.

- در خصوص عامل ارزیابی عملکرد که در رتبه چهارم قرار گرفت لازم است بازنگری در سیستم ارزیابی عملکرد فعلی معلمان صورت گیرد و شاخص‌های جدید ارزیابی عملکرد متناسب با شرایط فعلی معلمان طراحی شود و به صورت منظم ارزیابی عملکرد اجرا شود.

- در خصوص عامل حقوق و دستمزد که در رتبه پنجم قرار گرفت لازم است بازنگری در خصوص حقوق و دستمزد معلمان صورت گیرد و با تخصیص بودجه به این بخش، حقوق کافی به معلمان که پاسخگوی نیازها و مخارج زندگی ایشان باشد در نظر گرفته

شود. همچنین لازم است در خصوص پرداختی‌های معلمان حق‌التدریس و معلمان در مدارس غیردولتی نظارت بیشتر صورت گیرد.

- در خصوص عامل شایسته‌سالاری که در رتبه ششم قرار گرفت لازم است در آموزش و پرورش بیشتر مورد توجه باشد و انتصابات مدیران بر اساس شایستگی‌ها و تخصص ایشان صورت گیرد.

- در خصوص عامل عدالت سازمانی که در رتبه هفتم قرار گرفت لازم است انصاف و برابری در روابط سازمانی، انتصابات، ارتقا و پیشرفت و فرصت‌های شغلی در مدارس وجود داشته باشد. مدیران در ارتباطات خود با معلمان از هرگونه تبعیض خودداری کرده و عدالت‌محوری را یک اصل در سازمان قرار دهند.

- در خصوص عامل روابط انسانی که در رتبه هشتم قرار گرفت لازم است روابط در مدرسه توأم با احترام بوده و برخوردها و رفتارها در شان و جایگاه معلم باشد. همچنین لازم است با افزایش جو صمیمت در مدرسه، روابط انسانی بین مدیران و معلمان و معلمان با یکدیگر تقویت شود.

- در خصوص عامل حمایت سازمانی که در رتبه نهم قرار گرفت، لازم است مدیران و مسئولان حمایت مادی و عاطفی از معلمان به عمل آورند. به این منظور لازم است با برگزاری جلسات مستمر و بحث و گفتگو با معلمان، از دغدغه‌های آن‌ها آگاهی پیدا کنند و در راستای تأمین رفاه آن‌ها تلاش کنند.

- در خصوص عامل دسترسی به برنامه‌های آموزشی که در رتبه دهم قرار گرفت لازم است برنامه‌های آموزشی نیازسنجی شده برای معلمان اجرا شود. همچنین لازم است این برنامه‌ها کاربردی بوده و ارائه آموزش‌های غیرکاربردی خودداری شود. به این منظور نیازسنجی آموزشی لازم و ضروری است.

- در خصوص عامل توانمندسازی که در رتبه یازدهم قرار گرفت لازم است برنامه‌های توانمندسازی معلمان طراحی و اجرا گردد. پیشنهاد می‌شود مباحث توانمندسازی معلمان و مدیران و مدرسه کارآمد دانش آموزان در مراکز آموزش عالی و تحصیلات تکمیلی مطرح گردد.

- در خصوص عامل مشارکت تصمیم‌گیری که در رتبه دوازدهم قرار گرفت پیشنهاد می‌گردد معلمان در تصمیم‌گیری‌های داخلی مدارس مشارکت داده شوند، به این منظور مدیران باید با برگزاری جلسات مستمر، مسائل جاری مدرسه را با معلمان مطرح کرده و از ایده‌ها و نظرات آن‌ها در تصمیمات سازمانی بهره‌گیرند.
- در خصوص عامل رهبری اثربخش که در رتبه سیزدهم قرار گرفت لازم است مدیران سبک رهبری متناسب با مدرسه خود را به کار گیرند، به این منظور لازم است آموزش‌های لازم در خصوص سبک رهبری اثربخش در سازمان‌های آموزشی برای مدیران برگزار گردد.
- در خصوص عامل فرهنگ سازمانی اثربخش که در رتبه چهاردهم قرار گرفت لازم است مدیران با همکاری و تعاملات اثربخش با معلمان در راستای درونی سازی ارزش‌ها و باورهای مشترک در مدرسه تلاش کنند. در این زمینه ایجاد یک فرهنگ مشارکتی و مبتنی بر روابط انسانی پیشنهاد می‌گردد.
- در پایان با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر می‌توان نتیجه‌گیری کرد جهت بهبود تعهد سازمانی کارکنان، تقدیر و پاداش به‌عنوان مهم‌ترین عامل در بین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی باید مدنظر مدیران و سیاست‌گذاران منابع انسانی در سازمان آموزش و پرورش و مدارس قرار گیرد.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

ORCID

Roholah Hosseini



<https://orcid.org/0000-0003-4884-4504>

منابع

۱. ابوالحسن پورچلارس میترا، رهبر طارم‌سری مرتضی، قلندری مریم، اسلامی کنارسری حبیب (۱۴۰۴). بررسی ارتباط بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی و عوامل مرتبط با آن در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان. *مجله علوم پزشکی گیلان*، ۳۴(۲)، ۱۴۱-۱۳۰.
Doi:10.32598/JGUMS.34.2.1918.1

۲. اصغری زاده، عزت الله، عرب، علیرضا، نیک تبار، مسعود (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی و تأثیر آن بر بهره‌وری تولید در شرکت ارس خودرو دیزل سهامی خاص. مدیریت بهره‌وری، ۱۱(۱)، ۴۹-۲۰۹. Doi: 20.1001.1.27169979.1396.11.1.2.9۷۲-۴۹.
۳. اجلی، مهدی، عظیمی، حسین، سهرابی، رحیم (۱۴۰۴). تأثیر عملیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان آتش نشانی شهر همدان. فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه‌ای، ۶(۲)، ۳۰۱-۲۶۷.
۴. رحمانی، عبدالله، وزیری نژاد رضا، احمدی نیا حسن، رضائیان محسن (۱۳۹۹). مبانی روش شناختی و کاربردهای روش دلفی: یک مرور روایی. مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان. ۱۹ (۵)، ۵۱۵-۵۳۸. Doi: 10.9252/jrums.19.5.515۵۳۸.
۵. رشیدی، محبوبه، صفرازی، مسعود (۱۴۰۴). تحلیل علی اثر معنویت سازمانی بر عملکرد شغلی با واسطه‌گری تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان. مدیریت دولتی تطبیقی، ۳(۲)، ۲۰-۱. Doi: 10.2098/cpa.2025.16792.1061.
۶. زارع، بیژن، موسوی، میر نظیر (۱۳۹۶). عوامل سازمانی-مدیریتی مرتبط با میزان تعهد کاری معلمان شاغل در آموزش و پرورش شهرستان ماکو. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۳(۱)، ۱۱۱-۱۲۷.
۷. شیربگی، ناصر، بارخدا، سید جمال، فاتحی پور، گلاویژ (۱۳۹۸). تحلیل رابطه‌ی ساختاری بین تعهد سازمانی با یادگیری سازمانی کارکنان. دوماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۰(۴۰)، ۱۸۸-۲۰۹. Doi: 20.1001.1.20086369.1398.10.40.8.8.
۸. صادقیان، سمانه، یزدانی، پروانه، فاطمی، سیده زهرا (۱۴۰۴). واکاوی رابطه رضایت، مشارکت شغلی، و تعهد سازمانی با معنویت در محیط کار. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۷(۱۲)، ۱۰۹-۱۲۸. Doi: 10.22080/shrm.2024.5228.
۹. قدری، اسماعیل، بلوچ سلیم، پورکریمی جواد، عزتی میترا (۱۴۰۱). مدل معادلات ساختاری صلاحیت‌های حرفه‌ای با تعهد سازمانی معلمان. نشریه مدیریت برآموزش سازمان‌ها. ۱۱ (۳)، ۲۸-۱۳. Doi: 10.52547/meo.11.3.13.
۱۰. کاظم زاده بیطالی، جدی الوار علیا، حسنی (۱۳۹۵). ارزیابی چارچوب عوامل مؤثر بر تعهد حرفه‌ای معلمان مدرسه‌های دولتی آذربایجان غربی. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۴۵(۱۲)، ۶۹-۸۳. Doi: 20.1001.1.20081138.1395.12.1.5.6.
۱۱. کریمی، علی، حسنی، جعفر (۱۴۰۴). الگویی از تعهد سازمانی و قدردانی براساس نیازهای بنیادین روان‌شناختی با میانجی‌گری تنظیم شناختی هیجان. مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی، ۱۲(۲)، ۷۷-۹۲. Doi: 10.22055/jiops.2025.48911.1466.

۱۲. معظمی، مجتبی، احمدی‌تبار، فرزانه، کاوسی، اسماعیل، عامری‌شهرابی، محسن (۱۴۰۰). ارائه مدل کیفی ارتقای تعهد سازمانی کارکنان و اعتبار سنجی آن در دانشگاه فرهنگیان تهران. *تحقیقات مدیریت آموزشی*، ۴۷(۱۲)، ۱۲۷-۱۴۰.

۱۳. ناوی، زهرا، بذرافشان مقدم، مجتبی، حسینقلی زاده، رضوان، کارشکی، حسین (۱۳۹۵). نقش ویژگی‌های شخصیتی و شغلی معلمان در پیش‌بینی تعهد سازمانی آنان. *مدیریت و برنامه ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۹(۱)، ۱۴۳-۱۶۲.

14. Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119.
15. Al-Maamari, Q. A., & Raju, V. (2020). Does organizational commitment affect individual readiness for Total Quality Management (TQM) implementation. *Test Engineering & Management*, 7, 47-62.
16. Ashraf, M.A. (2020). Demographic factors, compensation, job satisfaction and organizational commitment in private university: an analysis using SEM, *Journal of Global Responsibility*, 11(4). 407-436. Doi:10.108/JGR-01-2020-0010.
17. Baksi Maiti, R., & Sanyal, S. N. (2018). Optimizing the role of organizational commitment: A qualitative study in the school education sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 669-690. Doi:10.1108/IJOA-06-2017-1183.
18. Bashir, B., & Gani, A. (2020). Testing the effects of job satisfaction on organizational commitment. *Journal of Management Development*, 39(4), 525-542. Doi:10.1108/jmd-07-2018-0210.
19. Bennett, H. (2002). Employee commitment: the key to absence management in local government?, *Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), 430-441. Doi:10.1108/01437730210449320.
20. Cheah, C. S., Chong, V. S. W., Yeo, S. F., & Wei Pee, K. (2016). An Empirical Study on Factors Affecting Organizational Commitment among Generation X. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 167-174. Doi:10.1016/j.sbspro.2016.05.002.
21. Chye Koh, H., & Boo, E. H. Y. (2004). Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*, 42(5), 677-693. Doi:10.1108/00251740410538514.

- 22.Ibrahim, A., & Aljneibi, F. (2022). The influence of personal and work-related factors on teachers' commitment during educational change: A study on UAE public schools. *Heliyon*, 8(11), e11333.
- 23.Jameel, A. S. (2022). The mediating role of organizational commitment between organizational culture and job performance in the telecommunication sector. *Management & Economics Research Journal*, 4(1).
- 24.Jameel, A. S., Mahmood, Y. N., & Jwmaa, S. (2020). Organizational justice and organizational commitment among secondary school teachers. 4(1), 1-6. [<https://journals.cihanuniversity.edu.iq/>]
- 25.Lin, C.L. & Kuo, C.L. (2018). *A service position model of package tour services based on the hybrid MCDM approach. Current Issues in Tourism*, 1–33. [Doi:10.1080/13683500.2018.152485].
- 26.Mart, C. T. (2013). A passionate teacher: Teacher commitment and dedication to student learning. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2(1), 437-442.
- 27.Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- 28.Nandan, S., Halkias, D., Thurman, P. W., Komodromos, M., Alserhan, B. A., Adendorff, C., ... & Seaman, C. (2018). Assessing cross-national invariance of the three-component model of organizational commitment: A cross-country study of university faculty. *EuroMed Journal of Business*, 13(3), 254-279. [Doi:10.1108/EMJB-09-2017-0031]
- 29.Ngambi, H. C. (2011). The relationship between leadership and employee morale in higher education. *African Journal of Business Management*, 5(3), 762.
- 30.Sun, J. (2015). Conceptualizing the critical path linked by teacher commitment. *Journal of Educational Administration*, 53(5), 597-624. Doi:10.1108/JEA-05-2013-0063.
- 31.Sunarsi, D., Rohaeni, N., Wulansari, R., Andriani, J., Muslimat, A., Rialmi, Z., ... & Fahlevi, M. (2020). Effect of e-leadership style, organizational commitment and service quality towards indonesian school performance. *Syst. Rev. Pharm*, 11, 472-481. Doi:10.31838/srp.2020.10.71
- 32.Syakur, A., Susilo, T. A. B., Wike, W., & Ahmadi, R. (2020). Sustainability of communication, organizational culture, cooperation, trust and leadership style for lecturer commitments in higher education.

Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 3(2), 1325-1335. Doi: 10.33258/birci.v3i2.980.

33. Suryani, I. (2018). Factors affecting organizational commitment. *Jurnal Manajemen Inovasi*, 9(1).
34. Yang, G., Badri, M., Al Rashedi, A., & Almazroui, K. (2019). Predicting teacher commitment as a multi-foci construct in a multi-cultural context: the effects of individual, school, and district level factors. *Teachers and Teaching*, 25(3), 301-319. Doi: 10.1080/13540602.2019.1588722.

References [In Persian]

1. Abolhasanpour Chelaras M, Rahbar Taramsari M, Ghalandari M, Eslami Kenarsari H. (2025). Investigating the Relationship Between Islamic Work Ethics and Organizational Commitment and Related Factors in the Employees of Guilan University of Medical Sciences. *JGUMS*, 34 (2), 130-141. Doi:10.32598/JGUMS.34.2.1918.1.
2. Ajalli, M., Azimi, H., Sohrabi, R. (2025). The Effect of Strategic Human Resource Management Operations on Organizational Commitment of Hamedan Fire Department Employees. *Journal of Sustainable Urban & Regional Development Studies (JSURDS)*, 6(2), 267-301.
3. Asghrizadeh, E., Arab, A., & Niktabar, M. (2017). Identifying and Prioritizing the Effective Factors on Organizational Commitments and its effect on Production Productivity in Aras Khodro Diesel Private Company (AMICO). *The Journal of Productivity Management*, 11(1), 49-72. Doi:20.1001.1.27169979.1396.11.1.2.9
4. Karimi, A. and Hassani, J. (2025). A model of organizational commitment and gratitude based on basic psychological needs mediated by cognitive emotion regulation. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 12(2), 77-92. Doi: 10.22055/jiops.2025.48911.1466.
5. Kazemzadehbeytali, M., Jedi, E., & Hassani, M. (2017). Assessment of Factors influencing teachers' professional commitment Public school teachers in Western Azerbaijan province. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 12(1), 69-84. Doi:20.1001.1.20081138.1395.12.1.5.6.
6. Moazzami, M., Ahmaditabar, F., Kavousy, E., & Amerishaharabi, M. (2021). Designing and validation a local pattern for promoting of Organizational Commitment of staff at the "Farhangyan" University of Tehran. *Educational Administration Research*, 12(47), 127-140.

7. Navi, Z., Bazafshan Moghadam, M., Hosseingholizadeh, R., & Kareshki, H. (2016). The Role of Personality Characteristics and Job Characteristics in Predicting Organizational Commitment of Teachers. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 9(1), 143-162.
8. Qadri E, Balouch S, Pourkarimi J, Ezzati M. (2022). Structural Equation Model of Professional Competencies with Teachers' Organizational Commitment. *MEO*, 11 (3),13-28. Doi: 10.52547/meo.11.3.13.
9. Rahmani A., Vaziri Nezhad R., Ahmadi Nia H., Rezaeian, M. (2020). Methodological Principles and Applications of the Delphi Method: A Narrative Review. *JRUMS*, 19 (5), 515-538. Doi: 10.29252/jrums.19.5.515
10. Rashidi, M., Safarzaei, M. (2025). Causal analysis of the effect of organizational spirituality on job performance with the mediation of organizational commitment and employee loyalty. *Comparative Public Management*, 3(2),1 -20 . Doi: 10. 2098/cpa.2025.16792.1061.
11. Sadeghian, S. , Yazdani, P. , Fatemi, S., Z. (2025). Exploring the relationship between satisfaction, job involvement, and organizational commitment with spirituality in the workplace. *Sustainable Human Resource Management*, 7(12), 128-109. Doi:10.22080/shrm.2024.5228
12. Shirbagi, N., Barkhoda, J., Fatehi, G. (2020). Analysis of structural relation between organizational commitment and organizational learning. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(40), 188-209. Doi: 20.1001.1.20086369.1398.10.40.8.8
13. Zare, B., Mousavi, M. (2017). Organizational-managerial factors related to the level of work commitment of teachers working in education in Mako city, *Sociology of Education*, 3(1),111-127.

استناد به این مقاله: حسینی، روح اله و نظارت، فرشته. (۱۴۰۳). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی معلمان و دبیران از دیدگاه صاحب‌نظران. *مطالعات مدیریت خدمات عمومی*، ۲ (۶)، ۱۶۹ – ۲۰۴.

doi: 10.22054/spsa.2025.88682.1071



Studies in Public Service Administration is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.