

فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت  
سال اول - شماره دوم - زمستان ۸۷  
صص ۱۶۸-۱۴۷

## بررسی رابطه‌ی میان انگیزه‌ی شغلی مدیران ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان (دبیران) مقطع متوسطه‌ی شهرستان مرودشت

محمود ساعتچی<sup>۱</sup> ، نوشاد قاسمی<sup>۲</sup> ، سمیه نمازی<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی ارتباط انگیزش شغلی مدیران ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه‌ی شهرستان مرودشت است . روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است و در زمره‌ی پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد . جامعه‌ی آماری شامل تمامی مدیران و دبیران دبیرستان‌های شهرستان مرودشت است . بر اساس جدول مورگان ۵۰ نفر از مدیران و ۲۵۰ نفر از دبیران به شیوه‌ی تصادفی چندمرحله‌ای انتخاب شده‌اند . برای گردآوری داده‌ها از ۳ پرسشنامه انگیزه‌ی شغلی مدیران ، رضایت شغلی و تعهدسازمانی استفاده شد. داده‌های جمع‌آوری شده از راه آزمون‌های همبستگی پیرسون ، آزمون t و رگرسیون چندمتغیره مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت . نتایج بدست آمده نشان داد که بین متغیرهای سه‌گانه‌ی انگیزش شغلی مدیران ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه‌ی معنادار وجود ندارد.

کلید واژه‌ها: انگیزه‌ی شغلی ، رضایت شغلی ، تعهد سازمانی

<sup>۱</sup> - استاد دانشگاه علامه طباطبایی

<sup>۲</sup> - استادیار دانشگاه آزاداسلامی واحد فسا

<sup>۳</sup> - کارشناس ارشد روان شناسی صنعتی سازمانی دانشگاه آزاداسلامی واحد مرودشت

## مقدمه

از آنجایی که انسان موجودی اجتماعی است، زندگی سالم و موفقیت‌آمیز برای او بدون همکاری و هماهنگی با دیگر انسان‌ها دشوار و در برخی مواقع ناممکن است. فعالیت‌های گروهی افراد در سازمان دربرگیرنده هویت و کارایی هر سازمان است. کارایی و توسعه ی هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد، هر اندازه که شرکت‌ها و سازمان‌ها بزرگتر می‌شوند، بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم اضافه می‌شود. امروزه هنر و علم مدیریت را از ظریف‌ترین، دشوارترین و پرمترترین کارهایی دانند و آن را به عنوان یکی از شاخص‌های مهم تمدن معاصر از جمله عامل‌های موثر در رشد توسعه ی اجتماعی فرهنگی، اقتصادی جوامع کنونی بشمار می‌آورند. در سده ی کنونی اهمیت و اثر بخشی این دانش بشری تا آن جاست که برخی از صاحب‌نظران سده ی ۲۰ را عصر مدیریت و دنیای امروز را دنیای مدیران آگاه می‌دانند و علم مدیریت را یکی از مهم‌ترین و پیچیده‌ترین رشته‌های علوم انسانی به شمار می‌آورند (سیروتا<sup>۱</sup> و همکارانش، ۲۰۰۷).

از بین مدیریت‌های گوناگون، مدیریت سازمان‌های آموزشی و پرورشی از اهمیتی ویژه برخوردار است و نقشی استراتژیک دارد زیرا تمام هدف‌ها و عامل‌های این سازمان‌ها انسانی است. از جمله رفتارهای مهم مدیران در این سازمان‌ها توجه به انگیزه ی کارکنان، رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنهاست که در سال‌های اخیر، به عنوان موضوعی بسیار مهم برای مدیران سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است.

«انگیزه<sup>۲</sup> (حالتی از انگیزتگی که موجود زنده را وادار به عمل می‌کند) و انگیزش (فرایندی میانجی یا یک حالت درونی موجود زنده که او را وادار به فعالیت می‌کند و به سوی عمل سوق می‌دهد) را می‌توان به صورت‌های گوناگون تعریف کرد. یکی از اصطلاحاتی که برای نشان دادن کیفیت، کمیت و تعریف انگیزش به کار گرفته شده، مفاهیم مربوط به پویاشناسی رفتار<sup>۳</sup> بوده است. اصطلاح پویاشناسی از دانش فیزیک گرفته شده و منظور از آن نیرویی است که باعث حرکت در اجسام می‌شود. دلیل استفاده از این اصطلاح برای انگیزش رفتار<sup>۴</sup> آن است که انگیزش رفتار نیز باعث حرکت موجود زنده می‌شود و او را به تکاپو در جهت ارضای نیازهایش وامی‌دارد.

<sup>1</sup> -David Sirota

<sup>2</sup> -Motive

<sup>3</sup> -Dynamics of Behavior

<sup>4</sup> -Motivation of Behavior

می‌دانیم که انگیزه‌ها یا انگیزش را نمی‌توان به گونه‌ی مستقیم مشاهده کرد و باید آن را از راه رفتارهای موجود زنده و نتایج چنین رفتارهایی استنباط کرد. فرایندهای انگیزشی را تنها می‌توان از راه تحلیل جریان دائمی رفتار، مورد شناسایی قرار داد و اثرهای گوناگون آن را بر شخصیت، باورها، دانش‌ها، توانایی‌ها و مهارت‌های افراد مشاهده کرد.» (ساعتچی، ۱۳۸۲، ص ۳۱۶) در مطالعات گوناگون که بحث انگیزه بیان می‌شود، بیش تر همراه با رضایتمندی بیان می‌گردد و می‌بینیم که این دو بحث خیلی به هم نزدیک هستند.

می‌توان انگیزش کار را به عنوان فرایندی تعریف کرد که فرد را در راستای دستیابی به هدف نیرو می‌بخشد و به حرکت در می‌آورد. منبع این نیرو زایی می‌تواند درونی یا بیرونی باشد. رضایت شغلی نیز نوعی احساس خشنودی است که در نتیجه‌ی دستیابی به هدف‌ها، بدست می‌آید. اگر خشنودی یا رضایت از زندگی را به یک رودخانه‌ی بزرگ تشبیه کنیم، آب این رودخانه از رودهای کوچک متعددی تأمین می‌شود، به بیان دیگر خشنودی یا رضایت از زندگی نیز نتیجه‌ی عامل‌هایی نظیر رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، ارتقا و پیشرفت در کار، رضایت از نحوه‌ی سرپرستی، رضایت از همکاران، رضایت از یسخوراند (آگاهی از نتایج کار)، رضایت از اعتماد متقابل بین افراد در سازمان، رضایت از شغل، رضایت از زندگی زناشویی، رضایت از ایام فراغت، رضایت از خانواده و... بدست می‌آید.

رضایت شغلی عبارت است از حدی از احساسات و نگرش‌های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. هنگامی که یک شخص می‌گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره‌ی کارش دارد و برای شغلش ارزشی بسیار قائل است (مقیم، ۱۳۸۰).

رضایت شغلی یکی از مهم‌ترین زمینه‌ی نگرش افراد است که به واسطه‌ی اثرات زیادی که دارد، از اهمیتی بالا برخوردار است.

«رضایت شغلی عبارت است از احساسات مثبت یا لذت‌بخشی که هر فرد از راه ارزیابی شغل خود یا تجربیات شغل خود بدان دست می‌یابد» (مقیم، ۱۳۸۵، ص ۳۸۳).

بنابراین انگیزش فرایندی روان‌شناختی و چند وجهی است که رفتارهای افراد را به سمت هدف‌های بهینه هدایت می‌کند و رضایت شغلی احساس مطلوب، مثبت و خوشایندی است که افراد از شغل خود دارند.

انگیزه ی مدیریت و در نتیجه رفتار مدیریت تا چه حد باعث رضایت شغلی کارکنان می‌گردد و این دو چگونه تعهد کارکنان را نسبت به کار و سازمان افزایش می‌دهند، از مباحث مهم دنیای امروز است.

تعهد سازمانی یکی از نمودهای نگرش است و به عنوان نوعی ارتباط روحی و عقلانی نسبت به برخی مسائل تعریف می‌شود. پس با بهبود نگرش در رابطه با یک مسئله، امکان افزایش تعهد وجود دارد. درک فرایند ایجاد تعهد برای سازمان و جامعه مفید است زیرا موجب نوآوری کارکنان، ماندگاری بیشتر در مؤسسه و قدرت رقابت بیشتر مؤسسه شده و با این حال جامعه نیز از بهره‌وری بیشتر سازمان‌ها و کیفیت بهتر فرآورده‌ها بهره‌مند می‌شود (قاسمی، ۱۳۸۴).

«یکی دیگر از مسائل مرتبط با انگیزش، تعهد سازمانی است که در دهه ی ۱۹۷۰ حجمی گسترده از مباحث مدیریت را در غرب به خود اختصاص داده است» (رنجبریان، ۱۳۸۰، ص ۵).

تعهد سازمانی رابطه ای تنگاتنگ با رضایت شغلی کارکنان دارد و از این رو می‌توان به بررسی سه متغیر «انگیزش، رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداخت» از نیمه ی دوم سده ی بیستم علاقه‌مندی شایان توجهی برای درک تعهد سازمانی ایجاد شده و نیروی زیادی صرف تجزیه و تحلیل این موضوع شده است. نتایج پژوهش‌ها بیانگر آن است که تعهد سازمانی با بسیاری از رفتارهای شغلی کارکنان مرتبط است، از جمله این‌که تعهد سازمانی اثرهای بالقوه و جدی بر عملکرد سازمان دارد.

### پیشینه ی پژوهش

تدریس حسنی (۱۳۷۳) در پژوهش خود با عنوان (بررسی رابطه ی رغبت شغلی، خشنودی شغلی و تعهدسازمانی با میل ماندن در شغل عملکردشغلی در بین معلمان) دریافت برای این‌که کارایی شغلی و تحصیلی بالا رود و تمایل ماندن در شغل افزایش یابد، می‌بایست معلمان از رغبت شغلی خشنودی شغلی و تعهدسازمانی بالایی برخوردار باشند.

اشرافی (۱۳۷۴) در زمینه ی تعهد سازمانی در شرکت زغال سنگ البرز شرقی پژوهش ی انجام داد و به بررسی رابطه ی سه متغیر محیطی عامل‌های نگهدارنده و رضایت شغلی با تعهدسازمانی پرداخته است. اشرافی در پژوهش‌های خود اظهار داشته بین سه متغیر با تعهد سازمانی رابطه ی مستقیم وجود دارد (رنجبریان، ۱۳۸۰).

در ضمن پورتر و استیرز در پژوهش خود غیبت کارکنان ، تعهد سازمانی و ارتباط این دو را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند کارکنانی که در سطوح بالای تعهد قرار دارند ، انگیزه ای بیشتر برای حضور در سازمان دارند و می توانند تحقق هدف های سازمان را تسهیل کنند و در راستای دستیابی به این هدف ها می کوشند.

در زمینه ی انگیزش کار نظریه های متعددی وجود دارد که این نظریه ها را می توان در قالب نظریه های محتوایی<sup>۱</sup>، فرایندی<sup>۲</sup> و معاصر<sup>۳</sup> مطرح نمود.

### نظریه های محتوای انگیزش

رهبران نیروی کار اغلب بر این باورند که کارگران می توانند با پرداخت های بیشتر ، ساعت های کار کمتر و شرایط کاری بهینه برانگیخته شوند ، در حالی که برخی از متخصصان پیشنهاد می کنند که انگیزش می تواند از راه فراهم نمودن استقلال و مسئولیت پذیری کارکنان افزایش یابد . هر دو دیدگاه بیانگر نظریه های محتوایی انگیزش هستند . نگرش های محتوایی در انگیزش می کوشد به این پرسش پاسخ دهد که : چه عامل یا عامل هایی افراد را بر می انگیزاند؟ (مقیم، ۱۳۸۵).

### کاربرد سلسله مراتب مازلو برای مدیران

نظریه ی سلسله مراتب مازلو برای تمامی محیط ها به کار می رود و ویژه ی محیط کار نیست . این نظریه یک چارچوب انگیزشی کاربردی برای مدیران بیان می کند . مدیران با تجزیه و تحلیل نظریه ها ، نگرش ها ، کیفیت و کمیت کار کارکنان و شرایط شخصیتی می توانند برای شناسایی سطح نیاز کارکنان که همواره در پی ارضاء آنها هستند ، اقدام مقتضی را انجام دهند و پس از شناسایی سطح نیاز هر فرد ، مدیر می تواند در محیط کاری فرصت هایی را فراهم آورد تا به کارکنان اجازه دهد نیازهای خود را برآورده سازند. به علت این که ادراکات و شخصیت های افراد منحصر به فرد است ، کاربرد نظریه ی نیازها تا اندازه ای دشوار است (مقیم، ۱۳۸۵) .

1 -Content Theories

2 -Process Theories

3 -Contemporary Theories

آبرهام مزلو بر این باور است که در وجود هر یک از افراد سلسله نیازهای زیر وجود دارد:

الف) نیازهای فیزیولوژیکی

ب) نیاز به ایمنی

ج) نیازهای اجتماعی<sup>۱</sup>

چ) نیاز به احترام به خود و پیشرفت<sup>۲</sup>

د) نیاز به خودشناسی و خودشکوفایی<sup>۳</sup>

رابطه ی تامین نیازهای بالا با انگیزش و در پی آن رضایت شغلی از مسائل اساسی پیش برد

هر سازمان ارتباطی است (ساعتچی، ۱۳۸۳).

### نظریه های فرایندی انگیزش

نظریه های فرایندی به جای این که برای شناسایی و فهرست کردن محرک های انگیزشی تلاش کنند، در پی این هستند که انگیزش چگونه رخ می دهد؟ این نظریه ها تمرکزشان بر این است که چرا افراد مشقوق رفتاری ویژه ای را برای ارضاء نیازها انتخاب می کنند؟ و هنگامی که به هدف ها دست می یابند، چگونه رضایتشان را مورد ارزیابی قرار می دهند.

### کاربردهای نظریه ی جذابیت انتظار برای مدیران

براساس این نظریه، رفتار افراد به اندازه ی زیادی از ادراکات افراد از نتایج رفتار تاثیر می پذیرد. شخصی که انتظار دارد یک رفتار ویژه نتیجه ای نا بهینه برجای خواهد گذاشت، سعی می کند آن رفتار را کمتر بروز دهد. مدیری که انتظارها و خواسته های بهینه ی خود و زیردستان را بشناسد، می تواند با توجه به انتظارهای هر فرد، برای ایجاد انگیزش و رضایت در آنها، رفتارهایی ویژه مشخص کند.

1 - Social Need

2 - Achievement Need

3 - Self Actualization

### نظریه های معاصر

نظریه های نا هماهنگی شناختی ، مبادله ، برابری ادراک از خود ، اسناد و ... که در سال های اخیر مطرح شده اند در این دسته از نظریه ها جای دارند .

### نظریه ی اسناد

این نظریه توسط هارولد کلی ابداع شده است . اسناد یک فرایند ادراکی است که افراد موفقیت یا شکست خود را به خود یا محیط نسبت می دهند . در نظریه ی اسناد سه نوع داده مورد نیاز است تا بدانیم عامل های درونی یا بیرونی چه میزان در رفتار فرد اثر داشته اند . این داده ها عبارتند از : اجماع<sup>۱</sup>، استمرار<sup>۲</sup> و اختصاصی بودن رفتار<sup>۳</sup> .  
« اجماع عبارتست از رویه یا رفتار مشابه همکاران در موقعیت مشابه (مرتبط با افراد دیگر) . اختصاصی بودن یعنی یک فرد از یک روش در موقعیت های گوناگون استفاده می کند(مرتبط با مشاغل دیگر) .

استمرار یک رویه ی اطلاعاتی است که مداومت رفتار فرد را در تمامی اوقات نشان می دهد (مرتبط با زمان) . کارکنانی که احساس می کنند دارای کنترل درونی هستند (اسناد درونی) ، می توانند از راه توانایی ها مهارت ها و تلاش هایشان بر روی نتایج تاثیر گذار باشند . افرادی که دارای احساس کنترل بیرون هستند ، این گونه برداشت می کنند که نتایج خارج از کنترل آنهاست و نیروهای خارجی کنترل آنها را بدست دارند و آنچه مهم است ، احساس افراد از موضع کنترلی خود ممکن است تاثیری متفاوت روی عملکرد آنها بگذارد» (مقیمی، ۱۳۸۵، ص ۳۴۶-۳۴۵).

### رضایت شغلی ( Job satisfaction )

مدیریت برای شیوه ی نگرش کارکنان اهمیتی شایان توجه قائل است . شیوه ی نگرش کارکنان با رفتارهایی که برای سازمان از حساسیت برخوردار است ، درارتباط می باشد . رضایت یا نارضایتی شغلی شیوه ی نگرش فرد نسبت به شغلش است که بیشترین پژوهش در مورد آن

<sup>1</sup> -Consensus

<sup>2</sup> -Consis Tency

<sup>3</sup> -Distin Citiveness

صورت گرفته است. بی گمان مدیران باید درباره ی رضایت یا نارضایتی کارکنان حساسیت داشته باشند.

« هاپاک<sup>۱</sup> (۱۹۳۵) رضایت شغلی را مفهومی پیچیده و چندبعدی می داند و بر این باور است که با عامل های روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد، لذا هر فرد با تأکیدی که بر عامل های گوناگون نظیر میزان درآمد، ارزش اجتماعی شغل، شرایط محیط کار و تشویق های لازم می شود، از راههای گوناگون از شغلش احساس رضایت می کند» (صافی، ۱۳۷۹، ص ۱۵۰).

« کینزبرگ و همکارانش<sup>۲</sup> (۱۹۵۱) به دو نوع رضایت شغلی با عنوان رضایت درونی و بیرونی اشاره می کند و رضایت درونی را ناشی از احساس لذت انسانی از اشتغال به کاری که دارد و می داند، ولی رضایت بیرونی را ناشی از میزان دستمزد و پاداش نوع کار، روابط انسانی حاکم بر محیط و بالاخره شرایط محیطی ذکر می کند» (صافی، ۱۳۷۹، ص ۱۵۳).

### تعاریف تعهد سازمانی

تعهد سازمانی نوعی نگرش شغلی است و عبارتست از حالتی که عضو سازمان هدف های سازمان را معرف خود می داند و آرزو می کند که در عضویت آن سازمان بماند، لذا در راستای تحقق اهداف سازمان تمام تلاش و سعی خود را می نماید (رابینز، ترجمه پارسیان، ۱۳۷۸).

پورتر و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد را به عنوان شدت تعیین هویت فرد با سازمان ویژه و میزان یادگیری و مشارکت با آن سازمان تعریف نموده اند. شاخص مورد استفاده آنها جهت سنجش این متغیر شامل ارزیابی انگیزش تمایل به باقی ماندن در سازمان و تعیین هویت فرد با ارزش های سازمان می باشد.

تعهد عبارتست از به گردن گرفتن کاری، به عهده گرفتن، نگاه داشتن، عهد بستن، پیمان بستن و نیز عبارتست از:

- ۱- عمل متعهد شدن به یک سو و یا یک باور
- ۲- عمل ارجاع یا اشاره به یک موضوع
- ۳- به عهده گرفتن کاری در آینده
- ۴- حالت یا وضعیت اجبار یا الزام عاطفی به انجام کاری

1 -Hapak

2 -Kingzberg



آلن و مه ی<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) تعهد سازمانی را به ابعاد سه گانه ی تعهد عاطفی (بیانگر هزینه های ناشی از ترک سازمان و لذا اجبار به باقی ماندن در سازمان) و تعهد هنجاری (بیانگر احساس تکلیف و دین والزام به باقی در سازمان) تقسیم و تعریف نموده اند (زکی، ۱۳۸۰).

سامرز<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) تعهد سازمانی را عبارت از گرایش کارمند به سازمان که بر حسب وفاداری وی به سازمان تعیین هویت با آن و میزان چالش و تلاش وی در سازمان مشخص می شود ، می داند (زکی، ۱۳۸۰).

محمودی (۱۳۷۷) در پژوهشی با عنوان ارزیابی عامل های مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان بنیاد شهید استان اصفهان به این نتیجه رسید که بین عامل های نگهدارنده با ایجاد عاطفی استمرار خدمت و میزان تعهد سازمانی رابطه ای معنی دار وجود دارد .

تدیس حسنی در پژوهش خود با عنوان ( بررسی رابطه ی رغبت شغلی ، خشنودی شغلی و تعهد سازمانی با میل ماندن در شغل عملکرد شغلی و عملکرد تحصیلی در بین دانشجو معلمان ) دریافت برای این که کارایی شغلی و تحصیلی بالا رود و تمایل ماندن در شغل آنان افزایش یابد ، می بایست معلمان از رغبت شغلی ، خشنودی شغلی و تعهد سازمانی بالایی برخوردار باشند (تدریس حسنی، ۱۳۷۳).

در پایان جمع بندی و نتیجه گیری از ادبیات پژوهش مربوط به انگیزش شغلی ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی نشان می دهد که انگیزش ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی از جمله مفاهیمی هستند که با توجه به پژوهش های انجام گرفته پیرامون موضوع مورد نظر ، انتظار می رود هر چه انگیزش شغلی مدیران افزایش یابد ، میزان رضایت و تعهد کارکنان نیز افزایش یابد.

### فرضیه های پژوهش

- بین انگیزه ی مدیران و رضایت شغلی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه ای معنادار وجود دارد.
- ابعاد رضایت شغلی می تواند انگیزه ی مدیران را پیش بینی کند.
- ابعاد رضایت شغلی می تواند تعهد سازمانی دبیران را پیش بینی کند.
- بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه ای معنادار وجود دارد.

<sup>1</sup> -Allen and Meyer

<sup>2</sup> - Somers

- بین تعهد سازمانی کارکنان و انگیزه ی شغلی مدیران به تفکیک انگیزه بالا و پایین تفاوتی معنادار وجود دارد.

- بین رضایت شغلی کارکنان و انگیزه ی شغلی مدیران به تفکیک انگیزه ی بالا و پایین تفاوتی معنادار وجود دارد.

### روش پژوهش

روش این پژوهش از نوع همبستگی است و در زمره ی پژوهش های کاربردی قرار می گیرد.

### جامعه ی نمونه و روش نمونه گیری

جامعه ی آماری پژوهش را تمامی مدیران و دبیران دبیرستان های شهرستان مرودشت تشکیل می دهند که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۵۰ نفر از مدیران و ۲۵۰ نفر از دبیران به عنوان نمونه ی آماری به روش تصادفی چند مرحله ای انتخاب شده است.

### ابزار گرد آوری داده ها

ابزار گرد آوری داده ها شامل ۳ پرسشنامه به شرح زیر است :

- ۱- پرسشنامه ی انگیزش شغلی مدیران
- ۲- پرسشنامه ی رضایت شغلی
- ۳- پرسشنامه ی تعهد سازمانی

### پرسشنامه ی انگیزش شغلی

جهت اندازه گیری انگیزش شغلی ، از پرسشنامه ای که توسط حبیبی در سال (۱۳۷۷) تهیه و تنظیم گردیده است ، استفاده شد که شامل ۳۰ پرسش است و انگیزش شغلی را مورد بررسی قرار می دهد . مقیاس این پرسشنامه از نوع لیکرت است شیوه ی نمره گذاری امتیازها از ۱-۵ برای گزینه های: (خیلی کم- کم- متوسط- زیاد- خیلی زیاد) در نظر گرفته شده است و پرسش ۲۳ و ۲۷ به صورت معکوس نمره گذاری می شود .

### پایایی و اعتبار

پایایی پرسشنامه ی بالا توسط حبیبی (۱۳۷۷) با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده است که پایایی بدست آمده برابر با (۰/۹۳) است و بیانگر پایا بودن پرسشنامه ی بالاست. اعتبار پرسشنامه ی بالا نیز توسط وی محاسبه شده و برابر با ( $T = 0.82$ ) می باشد.

### پرسشنامه ی رضایت شغلی

دومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش ، پرسشنامه ی رضایت شغلی است که این پرسشنامه توسط اسمیت ، کندال و هالین طراحی شده است. این ابزار ابتدا ۷۲ پرسش بوده که به علت زیادی پرسش ها از کارایی لازم برخوردار نبود ، پژوهشگران در سال (۱۹۸۷) در پژوهشی سعی در کاهش تعداد پرسش های پرسشنامه نمودند و تعداد پرسش ها را به ۳۰ پرسش کاهش دادند.

این ابزار ۵ بعد زیر را مورد بررسی قرار می دهد :

ماهیت کار : پرسش های ۱-۶ ، سرپرست : پرسش های ۷-۱۲ ، همکاران : پرسش های ۱۳-۱۸ ، ارتقاء : پرسش های ۱۹-۲۴  
پرداخت : پرسش های ۲۵-۳۰ که به شیوه ی لیکرت نمره گذاری شده است همچنین پرسش های ۳۰،۳۴،۹،۱۸،۲۱ به صورت معکوس نمره گذاری می شود.

### پایایی و اعتبار ابزار

ثامنی در سال ۱۳۸۴ ، پایایی پرسشنامه رضایت شغلی (jdl) را ۰/۷۳ و رنجبر در سال ۱۳۸۴ با استفاده از روش آلفای کرونباخ میزان پایایی این ابزار را ۰/۶۹ ، در سال پایایی ۰/۸۶ گزارش کرده است همچنین بمبئی رو (۱۳۸۵) نیز از روش باز آزمایی استفاده کرده و پایایی این ابزار را ۰/۷۲ بدست آورده است و برای تعیین پایایی درونی این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده که مقدار آن معادل ۰/۸۳ به دست آمده است.

### پرسشنامه تعهد سازمانی

سومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه تعهد سازمانی است که توسط سه تن از دانشمندان به نام ((موادی ، استیرز ، پورتر)) ابداع شده است. این پرسشنامه شامل ۱۵ گونه است که میزان تعهد سازمانی افراد را که توسط دبیران تکمیل می گردد ، می سنجد.

### شیوه ی نمره گذاری

مقیاس این پرسشنامه از نوع لیکرت است و امتیاز بندی آن بین ۵ تا ۱ و گزینه ها به صورت (کاملاً مخالفم- مخالفم- بی نظرم- موافقم- کاملاً موافقم) و پرسش های ۳، ۷، ۹، ۱۱، ۱۲، ۱۵ پرسشنامه به صورت معکوس نمره گذاری می شود.

### پایایی و اعتبار

رایز و پوند روایی این پرسشنامه را مورد بررسی قرار دادند که میزان روایی به دست آمده از سوی آنها ۷۰٪ گزارش شده است. پایایی پرسشنامه ی یاد شده با ضریب همبستگی ۰/۹۰ توسط افشاری در ۱۳۷۸ بدست آمده است.

### شیوه ی تحلیل داده ها

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری همبستگی پیرسون، آزمون t و رگرسیون چند متغیره استفاده شده است.

### یافته های پژوهش

بین انگیزه ی مدیران و رضایت شغلی با تعهد سازمانی رابطه ای معنادار وجود دارد. برای بررسی این فرضیه از رگرسیون چند متغیره استفاده شد که در ابتدا به منظور تعیین این که متغیرهای پیش بین (انگیزه ی مدیران و رضایت شغلی) چه قدر می توانند متغیر ملاک (تعهد سازمانی) را پیش بینی کنند، از ضریب تعیین و تحلیل واریانس استفاده شده است که نتیجه ی آن در جدول زیر آمده است.

جدول ۱: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

سطح معناداری	Df1	F	R <sup>2</sup>	R
۰/۲۳	۲	۱/۵۱	۰/۰۶	۰/۲۶

همان گونه که مشاهده می شود، مقدار F برابر با ۱/۵۱ گردیده که این مقدار با درجه ی آزادی (۲) در سطح ۰/۲۳ معنادار شده و چون سطح قابل قبول معناداری بیشتر از ۰/۰۵ می باشد،

بنابراین نتیجه می‌گیریم که هیچ یک از متغیرهای پیش بین (انگیزه مدیران و رضایت شغلی) نمی‌توانند متغیر ملاک (تعهد سازمانی) را پیش بینی کنند از سوی دیگر مقدار مجذور آر برابر با ۰/۰۶ شده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می‌توانند تنها ۶ درصد از تغییرات متغیر تعهد سازمانی را پیش بینی کنند، که این مقدار بسیار کم است و ضرایب بتا و سطح معناداری گزارش شده در جدول زیر بیانگر این امر است .

جدول ۲ ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها

متغیر های پیش بین	B	بتا	تی	سطح معناداری
انگیزه مدیران	۰/۰۶۱	۰/۱۹	۱/۳۹	۰/۱۷
رضایت شغلی	۰/۰۷۷	۰/۱۸	۱/۲۵	۰/۲۱

همان گونه که مشاهده می‌شود، مقدار سطح معناداری بتای متغیرهای انگیزه مدیران و رضایت شغلی به ترتیب برابر با ۰/۱۷ و ۰/۲۱ گردیده که این مقادیر بالاتر از سطح قابل قبول (۰/۰۵) می‌باشد، بنابراین نتیجه می‌گیریم که هیچ یک از این متغیرها به تنهایی نمی‌توانند متغیر تعهد سازمانی را پیش بینی کنند.

ابعاد رضایت شغلی می‌توانند انگیزه ی مدیران را پیش بینی کنند.

برای بررسی این فرضیه از رگرسیون چند متغیره استفاده گردید که در ابتدا به منظور تعیین این که متغیرهای پیش بین (ابعاد رضایت شغلی) چه قدر می‌تواند متغیر ملاک (انگیزه مدیران) را پیش بینی کنند، از ضریب تعیین و تحلیل واریانس استفاده شده است که نتیجه ی آن در جدول زیر آمده است .

جدول ۳: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

سطح معناداری	R	R <sup>2</sup>	F	Df1	سطح معناداری
۰/۴۲	۰/۱۷	۱/۸۸	۵	۰/۱۱	

همان گونه که مشاهده می‌شود مقدار F برابر با ۱/۸۸ شده که این مقدار با درجه ی آزادی (۵) در سطح ۰/۱۱ معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است ، بنابراین نتیجه می‌گیریم که هیچ یک از متغیرهای پیش بین (ابعاد رضایت شغلی) نمی‌توانند

متغیر ملاک (انگیزه مدیران) را پیش بینی کنند از سوی دیگر مقدار  $R^2$  برابر با ۰/۱۷ گردیده به این معنا که متغیر های پیش بین تنها می توانند ۱۷ درصد از تغییرات متغیر انگیزه مدیران را پیش بینی کنند که این مقدار بسیار کم است و ضرایب بتا و سطح معناداری گزارش شده در جدول زیر بیانگر این امر است.

جدول ۴: ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها

متغیر های پیش بین	B	بتا	تی	سطح معناداری
ماهیت کار	۰/۴۵	۰/۰۸	۰/۵۲	۰/۶۰
سرپرستان	-۱/۵۶	-۰/۲۸	-۱/۵۰	۰/۱۳
چگونگی برخورد همکاران	۱/۳۱	۰/۲۲	۱/۱۸	۰/۲۴
روش ارتقا	-۰/۰۵	-۰/۰۱	-۰/۰۷	۰/۹۳
شیوه پرداخت حقوق	-۲/۳۹	-۰/۳۸	-۲/۷۱	۰/۰۰۹

همان گونه که مشاهده می شود ، تنها مقدار سطح معناداری بتای متغیر شیوه ی پرداخت حقوق ، از سطح قابل قبول (۰/۰۵) کمتر است ، بنابراین نتیجه می گیریم که تنها این متغیر می تواند متغیر انگیزه ی مدیران را پیش بینی کند . بر این اساس معادله ی خط رگرسیون را می توان بدین صورت نوشت.

ابعاد رضایت شغلی می تواند تعهد سازمانی دبیران را پیش بینی کنند.

برای بررسی این فرضیه از رگرسیون چند متغیره استفاده شد که در ابتدا به منظور تعیین این که متغیرهای پیش بین (ابعاد رضایت شغلی) چه قدر می تواند متغیر ملاک (تعهد دبیران) را پیش بینی کنند ، از ضریب تعیین و تحلیل واریانس استفاده شده است که نتیجه آن در جدول زیر آمده است .

جدول ۵: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

R	R مجذور	F	Df1	سطح معناداری
۰/۳۶	۰/۱۳	۱/۳۳	۵	۰/۲۶

همان گونه که مشاهده می شود ، مقدار  $F$  برابر با ۱/۳۳ گردیده که این مقدار با درجه ی آزادی ۵ در سطح ۰/۲۶ معنادار شده و چون سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد ،

بنابراین نتیجه می‌گیریم که هیچ یک از متغیرهای پیش بین (ابعاد رضایت شغلی) نمی‌توانند متغیر ملاک (تعهد سازمانی دبیران) را پیش بینی کنند. از سوی دیگر مقدار مجذور آر برابر با  $0/13$  شده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته تنها می‌توانند ۱۳ درصد از تغییرات متغیر تعهد سازمانی دبیران را پیش بینی کنند که این مقدار بسیار کم است و ضرایب بتا و سطح معناداری گزارش شده در جدول زیر بیانگر این امر است.

جدول ۶: ضرایب بتا و سطح معناداری آن‌ها

متغیرهای پیش بین	B	بتا	تی	سطح معناداری
ماهیت کار	۰/۰۸	۰/۰۴	۰/۲۹	۰/۷۶
سرپرستان	۰/۲۷۲	۰/۱۶	۰/۸۳	۰/۴
چگونگی برخورد همکاران	۰/۲۷۷	۰/۱۵	۰/۷۹	۰/۴۳
روش ارتقا	۰/۱۰	۰/۰۷	۰/۴۶	۰/۶۴
شیوه ی پرداخت حقوق	۰/۰۹	۰/۰۴	۰/۳۳	۰/۷۴

همان گونه که مشاهده می‌شود، مقدار سطح معناداری بتای تمامی متغیرهای پیش بین بالاتر از سطح قابل قبول ( $0/05$ ) است ، بنابراین نتیجه می‌گیریم که هیچ یک از این متغیرها به تنهایی نمی‌توانند متغیر تعهد سازمانی را پیش بینی کنند. بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران رابطه معناداری وجود دارد.

به منظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردیده است و نتایج آن در جدول زیر آورده شده است:

جدول ۷: رابطه ی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
تعهد سازمانی	۴۸/۴۲	۲/۶۸	۰/۱۴	۰/۳۰
رضایت شغلی	۱۰۱/۰۰	۸/۵۳		

همان گونه که در جدول ۷ مشاهده می شود ، مقدار ضریب همبستگی برابر ۰/۱۴ گردیده این مقدار در سطح ۰/۳۰ معنادار شده است و از آنجا که سطح قابل قبول معناداری بیشتر از ۰/۰۵ می باشد ، بنابراین نتیجه می گیریم که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران رابطه ای معنادار وجود ندارد. بین تعهد سازمانی دبیران و انگیزش شغلی مدیران به تفکیک انگیزه بالا و پایین تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۸: بررسی تفاوت میانگین ها در آزمون تعهد سازمانی به تفکیک انگیزه شغلی مدیران

انگیزه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	درجه ی آزادی	مقدار t	سطح معناداری
انگیزه ی پایین		۴۷/۰۷	۴/۱۳	۴۸	-۰/۶۷	۰/۵
انگیزه ی بالا		۴۷/۷۸	۳/۲۱			

همان گونه که در جدول ۸ مشاهده می شود ، مقدار t برابر با -۰/۶۷- گردیده و این مقدار در سطح ۰/۵ معنادار شده است ( که این سطح معناداری بیشتر از سطح ۰/۰۵ می باشد) ،



بنابراین ، نتیجه می گیریم بین انگیزه ی شغلی مدیران با توجه به سطح بالا و پایین انگیزه ی آنها و تعهد سازمانی دبیران تفاوتی معنادار وجود ندارد.

بین رضایت شغلی دبیران و انگیزش شغلی مدیران به تفکیک انگیزه بالا و پایین تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۹ بررسی تفاوت میانگین ها در آزمون رضایت شغلی معلمان به تفکیک انگیزه ی شغلی مدیران

انگیزه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	درجه ی آزادی	مقدار t	سطح معناداری
انگیزه ی پایین		۱۰۰/۷۲	۸/۷۳	۴۸	-۰/۲۳	۰/۸۱
انگیزه ی بالا		۱۰۱/۲۸	۸/۵۱			

همان گونه که در جدول ۹ مشاهده می شود ، مقدار t برابر با ۰/۲۳- گردیده و این مقدار در سطح ۰/۸۱ معنادار شده است ( که این سطح معناداری بیشتر از سطح ۰/۰۵ است) ، بنابراین نتیجه می گیریم بین انگیزه شغلی مدیران با توجه به سطح بالا و پایین انگیزه ی آنها و رضایت شغلی دبیران تفاوتی معنادار وجود ندارد.

### نتیجه گیری

«مدیریت<sup>۱</sup> یکی از مهم ترین فعالیت های انسانی است. وظیفه ی اصلی مدیر طراحی و حفظ محیطی است که در آن افراد به صورت گروهی کار کنند و ماموریت ها و اهدافی ویژه را به انجام برسانند» (رابینز، ۱۳۸۴، ص ۶).

«در یک سازمان مدیران افرادی هستند که فعالیت های دیگران را هدایت می کنند ، آنها عناوینی از قبیل سرپرست ، مدیر بخش ، مدیر گروه ، مدیر منطقه ، معاون ، رئیس کل و مدیر

<sup>1</sup> - Management

عامل را دارند» (رابینز و دی سنزو<sup>۱</sup>، مترجمان: اعرابی، حمید رفیعی، اسراری ارشاد- ۱۳۸۴، ص ۳۷).

مدیریت، در دستگاه آموزش و پرورش از سطح ابتدایی تا عالی ترین مرحله نقش حیاتی و حساس در پیش برد و تحقق هدف های آموزش و پرورش دارد. از ویژگی های دنیای امروز افزایش روزافزون نیازهای انسان است و یکی از نیازهای انسان دانش مدیر و سرپرستی است که نیازهای او در راستای برقراری روابط درست و منطقی کارکنان باشد و از به وجود آمدن هر گونه هرج و مرج جلوگیری نماید. از جمله عامل های مهم در مدیریت انگیزش به شمار می آید (برنامه، ۱۳۸۳).

تیلور چنین ادعا می کرد که رمز برانگیختن مردم در موقعیت کار صورتی رفتاری از اصل پاداش و تنبیه است: به افراد در ازای انجام کار خوب پاداش بده و در غیر این صورت آنان را تنبیه یا از کار برکنار کن این همان اصل مسلم و اساسی مدیریت به اصطلاح علمی است (تیلر<sup>۲</sup>، ۱۹۱۱). در مقابل آن، این اندیشه وجود داشت که کارگر خوش دل کاری پرکار است، اندیشه ای که به عنوان هسته ی اصلی جنبش ساده اندیشانه ی روابط انسانی مورد انتقاد و خرده گیری قرار گرفته است. سرانجام، یافته های تجربی اعتبار هر دوی این صورت بندی ها را مورد سوال قرار داد. این موضوع معلوم شد که گارگران به عامل های مشوقی غیر از پول و حتی حفظ شغل خود و عامل های غیر مشوقی نیز پاسخ می دهند.

فرض اساسی جنبش روابط انسانی در نتیجه ی همبستگی های عموماً پایین میان خشنودی و عملکرد شغلی به مبارزه طلبیده شد.

کاشمن (۱۹۹۲) نیز در پژوهش خود که به بررسی تعهد سازمانی پرداخت به این نتیجه رسید که تعهد پایین می تواند تأثیر منفی زیادی بر عملکرد سازمان داشته باشد که به شکل های ترک خدمت و غیبت خود را نشان می دهند.

پرکین در مطالعه ای عامل های گوناگونی که روی عملکرد معلمان و دبیران اثر دارند را مورد بررسی قرار می دهد و نتیجه می گیرد که علاقه، انگیزه و احساس تعهد معلمان نسبت به شغل خود ارتباطی معنی دار با موفقیت آنان در تدریس دارد. یعنی آنهایی که با علاقه حرفه معلمی را انتخاب کرده اند، دارای احساس، تعهد و انگیزه بیشتر نسبت به کار خود می باشند و در عمل موفق تر از دیگران هستند.

<sup>1</sup> - Rabbins & Decenzo

<sup>2</sup> -Tylor

در جامعه امروزی ما که با افزایش و انبوه واحدهای دانشگاهی و آموزشی جهت بالا بردن سطح اطلاعات و تحصیلات افراد رو به رو هستیم و با وجود این که این امکانات روندی مثبت را در جامعه ایجاد می کند و افزایش علم ، آگاهی و تخصص افراد را در پی دارد و جامعه نیز از نظر فکری و اجتماعی در سطحی بهتر قرار می گیرد، افزایش تعداد افراد تحصیل کرده ، بالا رفتن سطح توقعات افراد ، نیازها و خواسته های آنها و این که بیشتر افراد به دنبال شغل های ویژه و دولتی هستند و به شغل های معمولی رضایت ندارند ، در پی خواهد داشت . از جمله ارکان دولتی که خیلی از افراد متقاضی کار در آن هستند ، سازمان آموزش و پرورش است و با توجه به بالا رفتن سطح تحصیلات افراد ، متقاضیان روز به روز افزایش می یابند، به همین دلیل افراد با رقابت ها و آزمون هایی ویژه وارد این سازمان می شوند که هر کدام نگرش ، فرهنگ و تفکر ویژه ی خود را نسبت به شغل خود دارند . سازمان آموزش و پرورش شهرستان مرودشت نیز از این قاعده جدا نیست و بیشتر افرادی که بتازگی وارد سازمان شده اند ، معمولاً در پی داشتن شغل ویژه و دولتی بوده اند و این عامل ها ، اندیشه ها ، شرایط و فرهنگ افراد شاید دلیلی باشد که ما در این پژوهش رابطه ای ویژه میان انگیزش شغلی مدیران ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دست نیافتیم. از جمله دلایل دیگر در معنی دار نبودن رابطه ی متغیرهای مورد مطالعه در نمونه ی مورد نظر به احتمال زیاد مشخص نبودن سطح تحصیلات و سابقه ی خدمت افراد، جو سازمانی ، جنسیت و... بوده است .

صافی (۱۳۷۹) بیان می دارد معلمان در صورت دارا بودن مهارت های انسانی ، ادراکی و فنی قادرند هدف های تعلیمی و تربیتی واحدهای آموزشی را تحقق بخشند و از این راه کارایی و اثر بخشی سازمان های آموزشی را افزایش دهند . ضرورت دارد در افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان سیاست ها و تدابیر مورد توجه برنامه ریزان ، مدیران ارشد و مدیران قرار گیرد که از آن جمله عبارت اند از:

- ۱- بالا بودن انگیزه ی مدیران و جذب هر چه بیشتر دبیران به شغلشان
- ۲- فراهم کردن زمینه و شرایط برای ادامه تحصیل و کسب درجات بالاتر
- ۳- تشویق و قدردانی از عملکرد
- ۴- قبول نظریه ها و پیشنهادهای سازنده ی معلمان
- ۵- پرداخت حقوق مناسب و افزایش آن برای عملکرد و ارزشیابی عادلانه از کارکرد موثر معلمان
- ۶- بالا بردن منزلت شغلی معلمان

همان گونه که در پژوهش ها نیز مشاهده می شود عامل های دیگری مانند سابقه ی خدمت ، جنسیت ، سطح تحصیلات و جو سازمانی عامل های فرهنگی جامعه مورد مطالعه ، رهبری و مدیریت در آموزش و... می تواند در نتیجه ی پژوهش ها تاثیری عمده داشته باشد و پیشنهاد می شود این عامل ها در پژوهش های بعدی کنترل شوند.

### منابع و مأخذ

- برنامه ( طراحی برنامه سالانه آموزش و پرورش از سال(۱۳۸۳) لغایت پایان برنامه چهارم توسعه، ( ۱۳۸۷ - ۱۳۸۶ ). مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مرودشت . ص ۱۰، ۲۹۶، ۲۹۵.
- تدریس حسنی ، داریوش .( ۱۳۷۳ ) ، بررسی رابطه وضعیت شغلی ، خشنودی شغل تعهد سازمانی با میل ماندن در شغل عملکرد و تحصیل . پایان نامه کارشناسی ارشد ، چاپ نشده، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- رابینز ، استیفن پی .( ۱۳۷۸ ) ، مبانی رفتار سازمانی ( ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی) همدان :دفتر پژوهش های فرهنگی .
- رابینز، استیفن پی - دی دی سنزو ، دیوید ای .( ۱۳۸۴ ) ، مبانی مدیریت ( ترجمه سید محمد اعرابی ، محمد علی حمید رفیعی ، بهروز اسراری ارشاد) . همدان :دفتر پژوهشهای فرهنگی .
- رنجبریان ، بهرام .( ۱۳۸۰ ) ، تعهد سازمانی . اصفهان :دانشکده علوم اداری و اقتصادی.
- زکی ، محمد علی .( ۱۳۸۰ ) بررسی تأثی ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی دبیرستان های شهر شیراز ، فصلنامه مصباح، سال ۱۳ ، ش ۵۱ ، ص ۱ .
- ساعتچی محمود ( ۱۳۸۳ ) ، روانشناسی کار ( کاربرد روانشناسی در کار ، سازمان ها و مدیریت ویرایش دوم )، تهران : مؤسسه نشر ویرایش .
- ساعتچی، محمود، (۱۳۸۲)، روانشناسی بهره وری. تهران: موسسه نشر ویرایش
- سیروتا، دیوید و همکارانش، (۲۰۰۷)، ابعاد رضایت و تعهد(مترجم: یاسر جلالی). تهران ،ص ۱۷۵.
- صافی ، احمد .( ۱۳۷۹ ) .مدیریت و نو آوری در مدارس ،تهران: انجمن اولیا و مربیان .
- قاسمی، علی .(۱۳۸۴).رضایت شغلی و تعهد سازمانی. نشریه بازار کار، ش ۲۷۴، ص ۱.
- مقیمی ، سید محمد .( ۱۳۸۵ ) .سازمان و مدیریت رویکردهای پژوهشی. تهران: ترمه.

**منابع انگلیسی**

- Kashman , J , W ( 1992 ) . The Organizational Dynamics of Teacher Workplace Commitment : A Study of Arbon Elementary and Middle School Education Quarterly . Educatiinal Admin istration Quarterly. V. 28 , N. 1 , PP17.. Mottaz Clifford, Y ( 1988 ) . " Determinate of Organizational Commitment "Human releatin . V . 41 , N . 6 . P . 468 .
- Porter , L , W & Steers, R , M & Mowday , R ( 1974 ) . Organizational Commitment . Journal Of Applied Psychology . V . 59 , N . 5 , PP . 603- 609 .
- Tylor, F,w(1911) Theprinciples Of Scientific Management. New York: Harper.

تاریخ دریافت : ۸۷/۱۲/۵

تاریخ پذیرش : ۸۸/۴/ ۶

## چکیده ی انگلیسی مقاله ها