

فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

سال پنجم - شماره ۲ - تابستان ۹۳

صص ۲۱۴-۱۹۵

## رابطه بین فرهنگ سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه

منیره رضایی\*<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۱/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۰/۲۵

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین انجام شده است. این پژوهش بر اساس هدف از نوع کاربردی است و با توجه به روش گردآوری داده‌ها از جمله تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این پژوهش مشتمل بر دبیران زن و مرد دوره متوسطه شهرستان ورامین به تعداد ۴۱۵ نفر می‌باشد که از این تعداد ۲۰۱ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه از طریق روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شده‌اند. در این پژوهش برای اندازه‌گیری متغیر فرهنگ سازمانی از پرسشنامه فرهنگ سازمانی تهیه شده توسط حسینی (۱۳۸۴) و برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه تعهد سازمانی مودی، استیروز و پورتر (۱۹۷۹) استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که به طور کلی بین فرهنگ سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین تحلیل روابط بین هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی نشان داد که بین تک تک مؤلفه‌های ده‌گانه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی دبیران هم رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، دبیران دوره متوسطه

<sup>۱</sup> - استادیار پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش

## مقدمه

در جهان رقابتی امروز حیاتی ترین و مهمترین دارایی هر سازمان، منابع انسانی آن است و مدیران هم به این باور رسیده‌اند که توسعه منابع انسانی، راهی میانبر است که می‌تواند سازمان‌ها را در جهت تحقق هر چه بهتر اهداف یاری کند. در عصر حاضر، آنچه که موجب پیشی گرفتن سازمان‌ها از یکدیگر می‌شود تنها به کارگیری فناوری‌های جدید نیست، بلکه بالا بردن اعتماد به نفس و میزان تعهد و وابستگی کارکنان به اهداف سازمان است. اکنون موقعیت به صورتی در آمده است که داشتن کارکنان راضی، پر انرژی و خلاق و به نوعی سرمایه انسانی متعهد یکی از مهم‌ترین منابع سازمان به شمار می‌رود.

رضائیان (Reza'eyan) بیان می‌دارد که: اگر سازمان بخواهد با برخورداری از رسالتی روشن، راهبردهایی مطلوب، ساختار سازمانی کارآمد، و طراحی شغل مناسب به طور کامل به هدف‌های خود دست یابد؛ نیازمند نیروی انسانی توانمند و متعهد است» (Reza'eyan, 2008, p391). از طرف دیگر، تلاش در جهت شناخت فرهنگ سازمانی (Organizational Culture)، در دهه‌های اخیر اهمیت قابل توجهی پیدا کرده است و تحلیل فرهنگ سازمانی یکی از مهمترین بخش‌های تحقیقاتی رفتار سازمانی را به خود اختصاص داده است. برخی از صاحب‌نظران مدیریت و سازمان، پیشرفت‌های شگرف تعدادی از شرکت‌ها و سازمان‌های موفق را در فرهنگ آن‌ها جستجو می‌کنند. فرهنگ سازمانی همچون مقوله تصمیم‌گیری به صورت یک موضوع مشترک در تمامی مطالعات مربوط به مدیریت درآمده است.

به نظر بسیاری از صاحب‌نظران مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تمیز و تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود (Robbins, 2009 , p1059). فرهنگ سازمانی عبارت از باورها، هنجارها و عادات غالب در سازمان که در ضمیر ناخودآگاه کارکنان سازمان شکل می‌گیرد و بر رفتار آنان سایه می‌افکند. از این رو هنجارها و عادات کاری افراد در سازمان که البته بخش عمده آن از فرهنگ عمومی جامعه نشأت می‌گیرد، گاهی سازنده و گاهی بازدارنده و حتی مخرب می‌باشد (Mirsepassi, 2005). شواهد حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی بسته به این‌که چقدر قوی یا ضعیف باشد ممکن است بر ساختار سازمان اثر بگذارد. در سازمان‌هایی که فرهنگ قوی دارند و ارزش‌های غالب را می‌پذیرند استحکام رفتاری به وجود می‌آید و در نتیجه فرهنگ سازمانی عملاً می‌تواند جایگزین آیین‌نامه‌ها و مقرراتی شود که به طور رسمی کارکنان را راهنمایی می‌کند. بنابراین، هرچه فرهنگ سازمانی قوی‌تر باشد مدیران نیاز کمتری به گسترش و توسعه آیین‌نامه‌ها و مقررات دارند. این در حالی است که در نقطه مقابل هرگاه فرهنگ سازمانی ضعیف باشد یعنی هیچ ارزش مشترک غالبی وجود نداشته باشد، اثر آن روی ساختار سازمانی کمتر است (Robbins, )

2007). تأثیر ارزش‌های حاکم بر کار و محیط کاری به حدی است که فلدمن و آرنولد (Feldman & Arnold, 1983)، در مطالعه خود نقش متغیرهای درونی از قبیل احساس افتخار در کار، درگیر شدن در کار، تمایل به فعال بودن، و تلاش جهت کسب مقام و موقعیت را در مدیریت رفتار فردی و گروهی در سازمان بیش از متغیرهای بیرونی از جمله موقعیت اجتماعی و توجه به دریافت‌های مالی حاصل از کار، ارزیابی نموده‌اند.

یکی از متغیرهایی که متأثر از فرهنگ سازمانی می‌باشد تعهد سازمانی<sup>۱</sup> است. تعهد سازمانی اشاره به حالت روانی دارد که به واسطه آن فرد خود را به سازمان مقید نموده و در نتیجه احتمال این که سازمان را ترک نماید کاهش می‌یابد (Allen & Meyer, 1990, p14). هوی و میسکل (Hoy & Miskel, 2008)، با تشبیه ارزش‌های نهفته در فرهنگ سازمانی به ارزش‌های اجتماعی معتقدند همان‌گونه که ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی، رفتار اعضای جامعه را هدایت و کنترل می‌نماید، ارزش‌های نهفته در فرهنگ سازمانی نیز رفتار و برداشت و نگرش اعضای سازمان را تحت‌الشعاع خویش قرار می‌دهد. هم‌چنین به نظر می‌رسد ارزش‌ها و باورهایی که در هر سازمان و در قالب فرهنگ آن را احاطه می‌کند بر میزان تعهد و اعتقاد اعضا به سازمان مؤثر واقع می‌گردد. مشبکی (Moshabbaki, 1999, p11)، هم در این باره اظهار می‌دارد: «تحقیقات نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی یکی از شاخص‌هایی است که می‌تواند میزان تعهد اعضا را به کار و سازمان افزایش دهد» به ادعای برخی از محققان، تعهد سازمانی به شکل تنگاتنگی با فرهنگ سازمانی در رابطه است و به وسیله هنجارها، ارزش‌ها، باورها، و دیگر عناصر فرهنگی سازمان‌ها شکل می‌گیرد (Shaw & Reyes, 1992).

از نظر مورهد و گریفین (Moorhead & Griffin, 2001)، تعهد و پایبندی مانند رضایت شغلی دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که بر رفتارهای مهمی مانند جابه‌جایی و غیبت تأثیر می‌گذارند و پیامدهای متعدد و مثبتی دارند. آنها معتقدند کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند نظم بیش‌تری در کار خود دارند، مدت بیش‌تری در سازمان می‌مانند، بیش‌تر کار می‌کنند، و اشتیاق بیش‌تری برای شرکت در تصمیم‌گیری‌ها و امور اجرایی از خود نشان می‌دهند. از این رو، مدیران باید با مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و پایبندی ایشان را به سازمان حفظ نموده و افزایش دهند.

نگاهی دوباره به آنچه بیان شد آشکار می‌سازد که از یک سو، فرهنگ برای سازمان مانند شخصیت برای انسان است. پدیده‌ای مخفی که زمینه‌های فکری را متحد می‌کند، به امور معنی و جهت می‌دهد، و افراد را به کار و می‌دارد (Nasiri, et al, 2012). فرهنگ سازمانی مهمترین عامل

<sup>1</sup> - Organizational commitment

شکل دهنده محیط کار سازمان قلمداد می‌شود و پدیده پیچیده‌ای است که در تسریع روند پیشرفت و دگرگونی سازمان نقش به‌سزایی دارد. از طرف دیگر، با توجه به هزینه‌های جبران ناپذیر ترک سازمان از سوی نیروهای مستعد و کارآمد، شناسایی عوامل مؤثر بر نگهداشت چنین نیروهایی حائز اهمیت است و تحقیقاتی که در زمینه بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی انجام شده است حکایت از تأثیر عامل فرهنگ سازمانی بر متغیر تعهد سازمانی در سازمان‌ها دارد.

در میان سازمان‌های مختلف یک جامعه، سازمان‌های آموزشی از جایگاه و اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. زیرا دانش‌آموزان به عنوان «محصول نظام آموزشی» از طریق همین نظام‌های تعلیم و تربیت تغییراتی را در سه زمینه "دانش، توانش و نگرش" تجربه می‌کنند و بدین ترتیب نیازهای مختلف جامعه از طریق نیروهای متخصص و فرهیخته، مرتفع می‌گردد (Mashayekh, 1990). ثناگو و همکاران (Sanagu, etal, 2005, p84)، با اشاره به این که تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه و تضمین سلامتی و نشاط آنها تا حد زیادی از وظایف نظام آموزشی هر کشور است، حساسیت بیش‌تر موضوع تعهد سازمانی در سازمان‌های آموزشی که رسالت تربیت نسل آینده را بر عهده دارند؛ متذکر می‌شوند. و در این ارتباط اظهار می‌دارند که «چنین سازمانی برای توسعه و پیشرفت به کارکنان متعهد و مسئولیت‌پذیر نیاز دارد تا علاوه بر ماندگار بودن در طی زمان و جلوگیری از هزینه‌های مجدد، کار مفید بیشتری در قبال مشاغل و وظایف محوله انجام دهند». بدیهی است که به سبب همین نقش اساسی و تأثیرگذار سازمان‌های آموزشی در سطح کلان و خرد، به دست آوردن شناخت نسبت به ویژگی‌ها و شرایط حاکم بر این سازمان‌ها می‌تواند گامی اساسی در بهسازی آنها و قدمی در جهت تحقق اهداف آموزشی باشد. از سوی دیگر، با عنایت به این که امروزه توجه به فرهنگ سازمانی و ارزش‌های درونی سازمان به عنوان یک راه کار مهم برای جهت‌دهی به رفتار کارکنان و ایجاد تعهد در آنان به شمار می‌رود (Hoy & Miskel, 2008)، طبیعتاً در سازمان مدرسه هم توجه به این متغیر و تلاش در جهت شناسایی و ارتقاء آن، موجب ایجاد انگیزه و تحرک بیش‌تر در کارکنان و به ویژه معلمان می‌شود و افزایش تعهد آنها نسبت به مدرسه و اهداف آن را در پی خواهد داشت.

بنابراین، از مجموع مباحث فوق آشکار می‌شود که، از یک سو فرهنگ سازمانی رفتار و برداشت و نگرش اعضای سازمان را تحت الشعاع قرار می‌دهد و از طرف دیگر، ارزش‌ها و باورهایی که در هر سازمان و در قالب فرهنگ آن را احاطه می‌کند بر میزان تعهد و اعتقاد اعضا به سازمان مؤثر واقع می‌گردد. بدیهی است که تعهد سازمانی هم، فرد را نسبت به سازمان متعهد ساخته و بالتبع بر عملکرد او تأثیر می‌گذارد.

## پیشینه پژوهش

حاتمی، میرجعفری و مجاهدی (۲۰۱۱) در بررسی رابطه میان کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی و میزان بهره‌وری در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی جهرم به این نتیجه رسیدند که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی و میزان بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی جهرم وجود دارد. این نتایج بیانگر آن است که توجه به کیفیت کاری کارکنان و بهبود آن سبب تعهد سازمانی و افزایش بهره‌وری کارکنان خواهد شد. نتایج به دست آمده از بررسی رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی نشان می‌دهد که بین همه مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری به استثنای فرصت رشد و امنیت مداوم با تعهد سازمانی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. همچنین یافته‌های دیگر پژوهش از بررسی ابعاد کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری سازمانی نشان می‌دهد که بین همه مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری سازمانی نیز رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. بنابراین، افزایش هر یک از این متغیرها باعث افزایش بهره‌وری سازمانی خواهد شد (فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ش ۳، ۲۰۱۱، ص ۲۵).

خانزاده فیروز جاه (۲۰۰۹) در پژوهشی که به منظور بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی معلمان مدارس راهنمایی شهر بابل انجام داد مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی را از دیدگاه رابینز بررسی کرد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق نشان داده است که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی معلمان به طور کلی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین تحلیل روابط بین هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی نشان داده است که بین مؤلفه‌های ریسک‌پذیری، سبک رهبری، وضعیت تعارض، هماهنگی و انسجام، حمایت مدیریت، و پاداش کارکنان با رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد در حالی که بین مؤلفه‌های خلاقیت فردی و قوانین و مقررات با رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری وجود ندارد.

طاهری (۲۰۰۹) در پژوهشی ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی را در معلمان تربیت بدنی سازمان آموزش و پرورش استان ایلام بررسی کرد و به این نتیجه رسید که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. از میان ابعاد مختلف رضایت شغلی، معلمان تربیت بدنی بیش‌ترین رضایت را به ترتیب از سرپرست، همکاران، نوع کار، ارتقاء شغلی، و حقوق داشته‌اند. عامری فر (۲۰۰۷) در پژوهشی که با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی مدرسه از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس متوسطه شهر شیراز انجام داد به این نتیجه رسید که بین فرهنگ سازمانی و نیز مؤلفه‌های آن با اثربخشی مدرسه رابطه معنی‌داری وجود دارد. بنابه یافته‌های این پژوهش از میان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، مؤلفه توجه به تیم و شبکه کاری و مؤلفه توجه به پیشرفت، به طور معنی‌داری بیش‌بینی‌کننده اثربخشی مدرسه هستند. یافته دیگر این تحقیق

نشان داد که میان دیدگاه مدیران و دبیران در مورد رابطه بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی مدرسه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

بزرگی بای (۲۰۰۸) پژوهشی به منظور بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان ستادی آموزش و پرورش مازندران و عوامل مؤثر بر آن انجام داد. نتایج این پژوهش نشان داد که بین عوامل انگیزاننده و نگهدارنده با تعهد عاطفی، استمرار خدمت و هنجاری رابطه معنی‌داری وجود دارد. یافته دیگر این پژوهش حاکی از آن بود که عوامل نگهدارنده روی کارکنان با تحصیلات پایین‌تر و عوامل انگیزاننده روی کارکنان با تحصیلات بالاتر تأثیر بیش‌تری دارد.

شکوری (۲۰۰۶) در پژوهشی که به منظور بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان مقطع ابتدایی مدارس دولتی و غیرانتفاعی آموزش و پرورش شهر اسفراین انجام داد به این نتیجه دست یافت که در مجموع، بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین رضایت از نوع کار، رضایت از سرپرست، رضایت از همکار، و رضایت از حقوق و مزایا با تعهد سازمانی معلمان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بر اساس یکی از یافته‌های این پژوهش بین رضایت از ارتقاء با تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

عریضی (۲۰۰۵) پژوهش گسترده‌ای با عنوان بررسی میزان تعلق (تعهد) سازمانی دبیران تربیت بدنی آموزش و پرورش استان اصفهان به منظور ارائه راهکارهای مناسب است. این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با متغیرهای مشارکت در تصمیم‌گیری، خدمت به عموم، چشم‌انداز شغلی، اعتماد به سرپرست، رضایت از پرداخت، فرصت ترفیع، انگیزش درونی، کیفیت سرپرستی، میل به ماندن، ترک خدمت، جایگزین‌های شغلی، رفتارهای فرانشی، اعتماد سازمانی، دلبستگی شغلی، دلبستگی به کار، رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران در بین دبیران تربیت بدنی سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان به مرحله اجرا درآمده است. یافته‌ها حاکی از آن بود که تعهد سازمانی با مشارکت در تصمیم‌گیری، خدمت به عموم، چشم‌انداز شغلی، اعتماد به سرپرست، رضایت از پرداخت، فرصت ترفیع، انگیزش درونی، کیفیت سرپرستی، میل به ماندن، رفتارهای فرانشی، اعتماد سازمانی، دلبستگی شغلی، دلبستگی به کار، رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران دارای رابطه مثبت و معنی‌دار و با ترک خدمت و جایگزین‌های شغلی دارای رابطه منفی و معنی‌دار می‌باشند.

حسینی (۲۰۰۵) در پژوهش خود تحت عنوان ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی معلمان تربیت بدنی استان گلستان، ویژگی‌های فرهنگ سازمانی شامل خلاقیت، خطرپذیری، یکپارچگی، کنترل، سیستم پاداش، الگوهای ارتباطی، رهبری، حمایت، هویت، و پدیده تعارض را مورد بررسی قرار داد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد که بین فرهنگ

سازمانی و رضایت شغلی که هدف اصلی تحقیق بوده است ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. هم‌چنین بین عوامل ده گانه فرهنگ سازمانی، امکانات ورزشی، سابقه خدمت، میزان حقوق دریافتی ماهانه، و مدرک تحصیلی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد.

جعفری (۲۰۰۴) در پژوهشی که تحت عنوان ارتباط بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان همدان انجام داد به این نتیجه رسید که یافته‌های این پژوهش مؤید فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی می‌باشد. وی هم‌چنین تأکید می‌کند که یافته‌های این پژوهش، نتایج تحقیقات قبلی را که حکایت از وجود ارتباط دو بین متغیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی داشتند؛ مورد تأیید قرار می‌دهد.

الله وردیان (۲۰۰۴) در پژوهشی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مولفه‌های ده‌گانه آن را با میزان مشارکت دبیران در مدارس متوسطه استان زنجان بررسی کرد و به این نتیجه رسید که میزان مشارکت دبیران در امور مدارس در استان زنجان در سطح متوسط به بالا است. علاوه بر این، بین عوامل فرهنگ سازمانی و میزان مشارکت دبیران در امور مدارس، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

محمدی سعید (۲۰۰۳) در پژوهشی که به منظور بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان قم انجام داد به این نتیجه رسید که بین فرهنگ سازمانی کارآفرینی، فرهنگ سازمانی مأموریتی، و فرهنگ سازمانی مشارکتی با افزایش انگیزش شغلی و در نقطه مقابل، بین فرهنگ سازمانی بوروکراتیک با کاهش انگیزش شغلی کارکنان آموزش و پرورش رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

رفیعیان (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در دبیرستان‌های پسرانه استان لرستان، رابطه فرهنگ سازمانی و عوامل ده‌گانه آن بر اساس نظریه رابینز را با رضایت شغلی در دبیرستان‌های پسرانه استان لرستان بررسی کرد. نتایج این تحقیق نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی و نیز بین عوامل ده‌گانه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

هانگ و واکسمن (۲۰۰۹) در پژوهشی که با هدف بررسی تأثیر جنبه‌های مختلف محیط مدرسه بر میزان رضایت معلمان و تعهد آنها نسبت به تدریس در کشور تایوان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین جنبه‌های قابل اندازه‌گیری محیط مدرسه و رضایت معلمان و تعهد آنها در قبال تدریس همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. هم‌چنین نوع ادراک معلمان از محیط مدرسه به خصوص در حوزه‌های مربوط به علاقه تخصصی و آزادی کارکنان به طور مثبتی با رضایت‌مندی آنها ارتباط داشته است.

چانگ و لی (۲۰۰۷) در تحقیقی تحت عنوان رابطه میان رهبری، فرهنگ سازمانی، عملکرد یادگیری سازمانی و رضایت شغلی کارکنان به این نتیجه رسیدند که رهبری و فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد یادگیری سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دارد.

لوک و کرافورد (۲۰۰۴) تحقیقی تحت عنوان اثر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر رضایت شغلی و تعهد انجام داده‌اند. این پژوهش بر روی مدیران رده‌های میانی و ارشد در شرکت‌های استرالیا و هنگ کنگ اجرا شد. پژوهشگران تفاوت‌های مهمی را میان نمونه‌های استرالیایی و هنگ‌کنگی در ارتباط با فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و تعهد کشف کردند، اما در کل نتایج حاکی از آن بود که فرهنگ سازمانی حمایتی منجر به اثرات مثبتی بر رضایت شغلی و تعهد شده بود.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود متغیر فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و متغیر رضایت شغلی با تعهد سازمانی مرتبط می‌باشد. وجود همبستگی بین این متغیرها و امکان استنتاج ارتباط بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی از یک سو، و تأیید وجود ارتباط بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در نهادها و سازمان‌های دیگر در پژوهش‌های مالکی (Maleki, 2008)، لوک و کرافورد (Lok & Krawford, 1999, 2004)؛ انگیزه محقق برای انجام این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین متغیر فرهنگ سازمانی مدرسه و مؤلفه‌های آن با تعهد سازمانی در میان دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین بوده است.

### فرضیه‌های پژوهش

۱. بین فرهنگ سازمانی مدرسه با تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین رابطه معنی داری وجود دارد.
۲. بین مؤلفه‌های خلاقیت فردی<sup>۱</sup>، خطرپذیری<sup>۲</sup>، سبک رهبری<sup>۳</sup>، پدیده تعارض<sup>۴</sup>، یکپارچگی و انسجام<sup>۵</sup>، حمایت مدیریت<sup>۶</sup>، کنترل و سرپرستی<sup>۷</sup>، سیستم پاداش<sup>۸</sup>، الگوهای ارتباطی<sup>۹</sup>، و هویت<sup>۱۰</sup> با تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین رابطه معنی داری وجود دارد.

1- individual creativity

2- risk-taking

3- leadership style

4- conflict phenomenon

5- integration and solidarity

6- administrator support

7- supervision and control

8- rewarding system

9- communication patterns

10- identity



## روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش اجرا از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است.

## جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق عبارت بودند از کلیه دبیران شاغل در دوره متوسطه شهرستان ورامین در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ که تعداد آن‌ها ۴۱۵ نفر و مشتمل بر ۲۶۹ نفر زن و ۱۴۶ نفر مرد بود. نمونه آماری بر اساس جدول کرجسی و مورگان (Naderi & Saif Naraghi, 2009, p216)، به تعداد ۲۰۱ نفر تعیین شد. تعداد کل مدارس متوسطه پسرانه و دخترانه شهرستان ورامین ۵۶ باب است. از این تعداد، ۳۲ مدرسه دخترانه و ۲۴ مدرسه پسرانه می‌باشد که از میان آن‌ها ۹ مدرسه دخترانه و ۵ مدرسه پسرانه به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. باتوجه به نسبت کل دبیران زن و مرد، ۷۰ نفر مرد و ۱۳۱ نفر زن در مدارس منتخب به صورت تمام شمار به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند.

## ابزار گردآوری داده‌ها

برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز این پژوهش از روش‌های مختلفی استفاده شده است. الف) روش کتابخانه‌ای: برای بررسی و مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهشی موضوع تحقیق و دستیابی به اطلاعات مورد نیاز از کتاب‌ها، نشریات، مقالات، پایان‌نامه‌ها، و متون اینترنتی استفاده شده است.

ب) روش میدانی: در این پژوهش پس از مشخص کردن جامعه آماری و نمونه مورد مطالعه، از سه پرسش‌نامه مشخصات فردی، فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی استفاده شده است. پرسش‌نامه مشخصات فردی که شامل مشخصات و اطلاعات فردی است مشتمل بر ۶ سؤال می‌باشد. پرسشنامه فرهنگ سازمانی که بر اساس مفاهیم رابینز (Robbins) و توسط حسینی (Hoseini, 2005)، تهیه شده است دارای ۳۹ سؤال پنج‌گزینه‌ای در ده بعد جداگانه و در مقیاس لیکرت است. پرسش‌نامه تعهد سازمانی توسط مودی، پورتر و استیرز (Mowday, porter & Steers, 1979)، ساخته شده و مشتمل بر ۱۵ سؤال ۵‌گزینه‌ای در مقیاس لیکرت است. حداقل امتیاز در این پرسش‌نامه ۱۵ و حداکثر ۷۵ می‌باشد.

روایی پرسشنامه فرهنگ سازمانی به شیوه روایی محتوایی مورد تأیید قرار گرفته و پایایی آن به وسیله ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردیده و مقدار آن ۰/۹۲ گزارش شده است. در مورد اعتبار و پایایی پرسش‌نامه تعهد سازمانی (OCQ)، به دلیل این‌که این پرسشنامه در حد بسیار وسیعی در مطالعات تعهد سازمانی در دهه‌های اخیر در تحقیقات داخل و خارج از کشور مورد استفاده قرار

گرفته است از پرسشنامه‌های استاندارد به شمار می‌رود و روایی آن مورد تأیید می‌باشد. پایایی این پرسشنامه که در سال ۱۹۷۹ ساخته شده در تحقیقات متعددی از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردیده و از ۰/۸۱ تا ۰/۹۱ برآورد شده است (به نقل از صالح‌پور، ۱۳۸۲).

### یافته‌های تحقیق

جدول (۱) تعداد، میانگین، انحراف استاندارد بیش‌ترین و کمترین نمره متغیر فرهنگ سازمانی و

ابعاد آن و تعهد سازمانی، درمقیاس اندازه‌گیری ۱ تا ۵

| عوامل            | تعداد پرسشنامه | تعداد سوال تشکیل دهنده | کمترین مقدار | بیشترین مقدار | میانگین، در مقیاس ۱ تا ۵ | انحراف استاندارد |
|------------------|----------------|------------------------|--------------|---------------|--------------------------|------------------|
| خلاقیت فردی      | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۰۰         | ۴/۵۰          | ۲/۹۰                     | ۰/۱۶۶            |
| ریسک‌پذیری       | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۰۰         | ۴/۵۰          | ۲/۸۷                     | ۰/۱۶۷            |
| سبک رهبری        | ۲۰۱            | ۴                      | ۰/۲۵         | ۴/۵۰          | ۲/۹۰                     | ۰/۱۶۴            |
| وضعیت تعارض      | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۲۵         | ۴/۷۵          | ۲/۷۸                     | ۰/۱۶۸            |
| هماهنگی و انسجام | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۲۵         | ۴/۷۵          | ۲/۹۱                     | ۰/۱۶۳            |
| حمایت مدیریت     | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۲۵         | ۴/۵۰          | ۲/۹۹                     | ۰/۱۶۳            |
| کنترل سرپرستی    | ۲۰۱            | ۳                      | ۱/۰۰         | ۵/۰۰          | ۲/۹۲                     | ۰/۱۷۲            |
| سیستم پاداش      | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۲۵         | ۴/۵۰          | ۳/۰۰                     | ۰/۱۶۲            |
| الگوهای ارتباطی  | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۰۰         | ۴/۷۵          | ۲/۹۳                     | ۰/۱۶۸            |
| هویت             | ۲۰۱            | ۴                      | ۱/۰۰         | ۵/۰۰          | ۲/۹۵                     | ۰/۱۶۸            |
| فرهنگ سازمانی    | ۲۰۱            | ۳۹                     | ۱/۱۳         | ۴/۶۷          | ۲/۹۳                     | ۰/۱۶۳            |
| تعهد سازمانی     | ۲۰۱            | ۱۵                     | ۱/۶۷         | ۴/۶۰          | ۲/۸۱                     | ۰/۱۷۲            |

در جدول (۱) ملاحظه می‌شود، میانگین محاسبه شده فرهنگ سازمانی و عوامل تشکیل دهنده آن نزدیک به مقدار ۳ (در مقیاس ۱ تا ۵) بدست آمده است، که وضعیتی متوسط را، در بین دبیران مورد مطالعه نشان می‌دهد، مهمترین عامل از نگاه دبیران: سیستم پاداش (با میانگین ۳/۰۰)، و کم-اهمیت‌ترین عامل "وضعیت تعارض" با میانگین ۲/۷۸ توسط دبیران ارزیابی شده است، که بین مهمترین عامل و کم اهمیت‌ترین عامل، تفاوت چشم‌گیری مشاهده نمی‌شود. تعهد سازمانی نیز در بین دبیران مورد مطالعه در حد ۲/۸۱ (درمقیاس ۱ تا ۵) کمتر از حد متوسط، اظهار شده است.

**فرضیه اول:** بین فرهنگ سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

جدول (۲) ضریب همبستگی و سطح معنی داری بین متغیر فرهنگ سازمانی (وضعیت کلی) و

**تعهدسازمانی**

| متغیر         | تعهد سازمانی | درصد معنی داری | df (درجه آزادی) |
|---------------|--------------|----------------|-----------------|
| فرهنگ سازمانی | ۰/۷۳۲        | ۰/۰۰۰          | ۲۰۰             |

نتایج آماری تحلیل همبستگی نشان داد که بین دو متغیر فرهنگ سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران با ضریب اطمینان ۹۹ درصد و  $0.01 < 0.000 =$  سطح معنی داری) رابطه معناداری وجود دارد. به این ترتیب، می توان ادعا نمود که رابطه بین فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی در نمونه مورد مطالعه نیز مثبت، قوی و معنی دار است.

**فرضیه دوم:** بین مؤلفه‌های ده‌گانه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۳) ضریب همبستگی و سطح معنی داری بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و تعهدسازمانی،

**در دبیران مورد مطالعه**

| متغیرها | خلایقیت فردی | ریسک پذیری | سبک رهبری | وضعیت تعارض | هماهنگی و انسجام | حمایت مدیریت | کنترل و سرپرستی | سیستم پاداش | الگوهای ارتباطی | هویت سازمانی | تعهد سازمانی |
|---------|--------------|------------|-----------|-------------|------------------|--------------|-----------------|-------------|-----------------|--------------|--------------|
|         | ۱            |            |           |             |                  |              |                 |             |                 |              |              |
|         |              | ۰/۷۴۶      |           |             |                  |              |                 |             |                 |              |              |
|         |              | ۰/۰۰۰      |           |             |                  |              |                 |             |                 |              |              |
|         |              |            | ۰/۸۶۴     |             |                  |              |                 |             |                 |              |              |
|         |              |            | ۰/۰۰۰     | ۰/۷۹۰       |                  |              |                 |             |                 |              |              |
|         |              |            |           | ۰/۰۰۰       |                  |              |                 |             |                 |              |              |



پژوهش‌های برون سازمانی که دقیقاً همانند این پژوهش به بررسی رابطه بین متغیرهای فرهنگ و تعهد سازمانی پرداخته است می‌توان به پژوهش مالکی (Maleki, 2008) اشاره کرد. وی در تحقیق خود با عنوان «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان سیستان و بلوچستان» به این نتیجه رسید که در سازمان مذکور هم، بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که مؤید یافته‌های این پژوهش است. در پژوهش‌های درون سازمانی و در سطوح مختلف، رابطه فرهنگ سازمانی با متغیرهای دیگری بررسی شده است. از جمله متغیرهایی که در رابطه با فرهنگ سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته‌اند عبارتند از: فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی (Rafi'yan, 2001)، (Hoseini, 2005)، (Khanzadeh, 2009)؛ فرهنگ سازمانی و مقاومت دبیران در برابر تغییر (Kohansal, 2004)؛ فرهنگ سازمانی و میزان مشارکت دبیران (AllahVerdian, 2004)، (Dolatkhah, 2006)؛ فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی (Mohammadi Saeid, 2003)؛ فرهنگ سازمانی و اثربخشی مدرسه (Ameri Far, 2007). لازم به ذکر است که متغیر تعهد سازمانی یا به تنهایی و برای بررسی و تعیین میزان تعهد سازمانی (Oreyzi, 2005)؛ (Bozorgi Bai, 2008)، و یا در ارتباط با متغیرهایی همچون رضایت شغلی (Vahidian, 2002)؛ (Yousefian & Khavari, 2004)؛ (Jaafari, 2004)؛ (Shakori, 2006)؛ (Taheri, 2009) مورد مطالعه قرار گرفته است.

پژوهش‌های رفیعیان (Rafieian, 2001)، حسینی (Hoseini, 2005)، و خانزاده (Khanzadeh, 2009) نشان داد که بین فرهنگ سازمانی به طور کلی و نیز مؤلفه‌های ده‌گانه آن با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از طرف دیگر، پژوهش‌های وحیدیان (Vahidian, 2002)، یوسفیان و خاوری (Yousefian & Khavari, 2004)، جعفری (Jaafari, 2004)، شکوری (Shakori, 2006) و طاهری (Taheri, 2009) آشکار ساخت که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از روابط مثبت و معنی‌داری که بین متغیرهای فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی از یک سو و رضایت شغلی و تعهد سازمانی از سوی دیگر وجود دارد می‌توان استنتاج کرد که نتیجه این پژوهش مبنی بر رابطه مثبت و معنی‌دار بین متغیرهای فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی همسو با یافته‌های این پژوهش‌ها بوده و قابل توجیه و پذیرفتنی است.

در خصوص نتیجه بررسی فرضیه دوم مبنی بر تأیید وجود رابطه مثبت بین مؤلفه‌های ده‌گانه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی برخی از یافته‌های پژوهش فرهادیان (Farhadian, 2003)، عریضی (Oreyzi, 2005)، و بزرگی بای (Bozorgi Bai, 2008) موید این یافته می‌باشد. عریضی با اشاره به این که اغلب گزارش‌های تحقیقاتی نظیر بالفور و وکسلر (Balfour & Wechsler, 1996) بر این نکته تأکید نموده‌اند که مشارکت در تصمیم‌گیری یکی از پیشایندهای با اهمیت تعهد سازمانی است نتیجه می‌گیرد که مشارکت در تصمیم‌گیری نوعی پایبندی به اهداف و راهبردهای سازمان را

پدید می‌آورد. فرهادیان (Farhadian, 2003)، هم در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش خود در این باره که آیا بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد به وجود ارتباط مثبت و معنی دار بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی پی برد. اگر مشارکت در تصمیم‌گیری را به عنوان زیر مجموعه‌ای از سبک رهبری که یکی از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی است قلمداد کنیم، نتیجه، مؤید بخشی از یافته این پژوهش می‌باشد. مشبکی (Moshabbaki, 1999) ضمن اشاره به تأثیر پذیری سبک مدیریت و رهبری از تعهد سازمانی تأکید می‌کند که الگو و سبک مدیریت و رهبری یکی از متغیرهای بسیار مهمی است که بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است. تحقیقات دیوید (David, 1989) نیز نشان می‌دهد که مشارکت دادن کارکنان در امور سازمان موجب افزایش انگیزش، تعهد، بهره‌وری، و رضایت کارکنان می‌گردد.

یافته‌های دیگر عریضی (Oreyzi) مبنی بر وجود رابطه مثبت بین اعتماد به سرپرست با تعهد سازمانی و نیز کیفیت سرپرستی با تعهد سازمانی، تأییدی بر وجود رابطه بین مؤلفه کنترل و سرپرستی با تعهد سازمانی در این پژوهش است. وی با تأکید بر این که پدیده یکسان‌انگاری سرپرست با سازمان باید مورد توجه قرار گیرد اظهار می‌دارد «در واقع سرپرست‌هایی که با روش‌های غیرمشارکت جویانه و احیانا استبدادی و غیرقابل اعتماد رفتار می‌کنند، ممکن است در کوتاه مدت با مکانیسم‌های قهر و اجبار افراد را مجبور به پیروی از اهداف و راهبردهای سازمان کنند، ولی در بلندمدت این چنین روندی ممکن است هر سازمانی را با مشکلات جدی مواجه نماید» (Oreyzi, 2005, p186). در همین ارتباط، تحقیق مودی، پورتر و استیرز (Mowday, porter & Steers, 1982)، نشان می‌دهد که اعتماد به سرپرست که بخشی از کیفیت سرپرستی و اعتماد سازمانی به شمار می‌رود، موجب ایجاد فضای مورد اعتماد در سازمان می‌شود. هم‌چنین کارنوال و وکسلر (Carnevale & Wechsler, 1992)، در پژوهش خود به این نتیجه رسیده‌اند که روابط انسانی مدیران و سرپرستان می‌تواند تعهد درونی کارکنان را به سازمان و اهداف آن افزایش دهد. چنانچه فرصت ترفیع به عنوان بخشی از سیستم پاداش تلقی شود یافته دیگر پژوهش وحیدیان (Vahidian, 2002)، صالح پور (Saleh Poor, 2003) و عریضی (Oreyzi, 2005) که رابطه مثبت و معنی‌داری را بین فرصت ترفیع و تعهد سازمانی نشان می‌دهد حکایت از همسویی این یافته با رابطه مثبت بین مؤلفه سیستم پاداش با تعهد سازمانی در این پژوهش دارد. عریضی با استناد به مطالعات بالفور و وکسلر (Balfour & Wechsler, 1996)، بیان می‌دارد که «زمینه‌سازی برای رشد و گسترش توانایی‌ها و مسئولیت‌ها که احیانا به شیوه‌ای منصفانه در سازمان فراهم می‌شود می‌تواند به طور جدی احساس تعلق و پایبندی افراد به سازمان را بهبود بخشد» (Oreyzi, 2005, p187).

اگر بتوان اعتماد سازمانی و نیز رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران را نمودی از الگوهای ارتباطی قلمداد کرد، نتیجه به دست آمده در خصوص ارتباط مثبت و معنی دار بین مؤلفه الگوهای

ارتباطی با تعهد سازمانی که در این پژوهش به دست آمد همسو با یافته‌های پژوهش وحیدیان (Vahidian, 2002)، عریضی (Oreyzi, 2005) و صالح پور (Saleh Poor, 2003) مبنی بر رابطه معنی‌دار بین اعتماد سازمانی و هم‌چنین رضایت از سرپرست و رضایت از همکاران با متغیر تعهد سازمانی می‌باشد. آلن و میر (Alen & Meyer, 1990)، بر این باورند که برای پدیدآیی اعتماد، پدیدآوردن این باور که طرف مقابل تعهداتش را برآورده خواهد کرد و در عین حال رابطه تعاملی بر مبنای انصاف پیش می‌رود؛ ضروری است.

در مجموع نتایجی که در پژوهش‌های متعدد به دست آمده مؤید نتیجه به دست آمده در این پژوهش مبنی بر رابطه معنی‌دار بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی است اگر چه در هر یک از این پژوهش‌ها ممکن است برخی از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته باشند. به عنوان نمونه، عریضی (Oreyzi, 2005)، در تحقیق خود نشان داد که بین عملکرد سرپرستی و ترفیعات فردی که به نوعی معادل مولفه‌های کنترل و سرپرستی و سیستم پاداش هستند با تعهد سازمانی رابطه دارند. هم‌چنین تحقیق هانگ و واکسمن (Hung & Waxman, 2009) با عنوان "ارتباط محیط مدرسه با رضایت معلمان و تعهد آن‌ها نسبت به تدریس" با هدف بررسی تأثیر جنبه‌های مختلف محیط مدرسه بر میزان رضایت معلمان و تعهد آن‌ها نسبت به تدریس نتایج نشان داده است که بین جنبه‌های قابل اندازه‌گیری محیط مدرسه و رضایت از تدریس و تعهد در قبال تدریس همبستگی مثبت وجود دارد.

همان‌گونه که بررسی فرضیه‌های این پژوهش نشان داد بین فرهنگ سازمانی مدارس و مؤلفه‌های آن با تعهد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهرستان ورامین رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در تحقیقات دیگری که به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با متغیرهایی نظیر رضایت شغلی، بهره‌وری، کارآیی، سبک رهبری و ... پرداخته اند؛ وجود ارتباط مورد تأیید قرار گرفته است. بنابراین با در نظر گرفتن اهمیت توجه به فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر موارد ذکر شده، مدیران می‌بایست نگاه ویژه‌ای به این موضوع داشته باشند و با مطالعه و شناخت هر چه بیش‌تر عوامل تأثیرگذار بر فرهنگ حاکم، به ترویج ارزش‌ها و هنجارها و رفتارهای مطلوب بپردازند تا بدین طریق موجبات استحکام و تقویت فرهنگ سازمانی مجموعه تحت نظر خود را فراهم آورند و با افزایش تعهد و پابندی کارکنان موجبات ارتقاء سطح بهره‌وری و رضایت شغلی و کارآیی و انگیزه‌ی آنان را فراهم آورند. هم‌چنین با توجه به نتایج تأثیر ابعاد ده‌گانه فرهنگ سازمانی به نظر می‌رسد اگر امروزه در محیط‌های آموزشی به دنبال تعالی فرهنگ سازمانی و افزایش تعهد دبیران هستیم می‌بایست به دبیران استقلال عمل و آزادی بیش‌تری در انجام کارها داده شود و فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها در اختیار آنها قرار گیرد. توجه هر چه بیش‌تر مدیران به مشارکت دبیران در فرآیند رهبری و هدایت مدرسه و ایجاد هماهنگی و همسویی بیش‌تر در نظرات دبیران و مدیریت

مدرسه و ایجاد رابطه مطلوب و دوستانه بین آنها، باعث توسعه و ارتقاء فرهنگ سازمانی در مدرسه می‌شود و به این طریق شرایط لازم برای تحقق اهداف نظام آموزشی کشور و پیشرفت و تعالی جامعه فراهم خواهد شد.

بر این اساس پیشنهاد می‌شود مسئولین آموزش و پرورش با برنامه‌های ضمن خدمت، کارکنان و مدیران آنان را با ابعاد مختلف سازمان و سازکارهای مدیریت منابع انسانی و زمینه‌های ارتقاء فرهنگ سازمانی آشنا سازند تا موجبات افزایش تعهد سازمانی کارکنان فراهم آید. هم‌چنین، با توجه به این که نیروی انسانی در هر سازمانی مخصوصاً آموزش و پرورش به عنوان مهم‌ترین عامل تغییر و تحول و پیشرفت آن سازمان به شمار می‌آید پیشنهاد می‌گردد به طور متناوب در جهت شناسایی عوامل مثبت و منفی مرتبط با تعهد سازمانی معلمان از سوی مسئولان وزارت آموزش و پرورش عنایت و توجه بیش‌تری صورت گیرد تا از توانایی‌های بالقوه این نیروی عظیم آموزش و پرورش در جهت شکوفایی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه استفاده بیش‌تری به عمل آید.

### References

Allah Verdiyān, A. (2004) On the Relationship between Cultural Organization and the High school Teachers' Participation in Zanjan Province. M.A. Thesis. *Management and Planning Institute for Research and Education*. (In Persian).

Allen, N.J & Meyer, J.P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (63)1. pp1-18.

Ameri Far, F. (2007) An Investigation of The relationship between Cultural Organization and Effectiveness of School from the Viewpoint of Principals and High School Teachers in Shiraz. M.A thesis. Shiraz University. (In Persian).

Balfour, D, L & Wechsler, B (1996) Organizational commitment: *Antecedents and outcomes in public organizations*. Public productivity & Management Review, (19)3, pp 256-277.

Bozorgi Bai, A. (2008) An Investigation of Organizational Commitment of the Staffs of Mazandaran Education organization and The Factors affecting on it. M.A Thesis. Allameh Tabataba'ee University. (In Persian).

Carnevale, D. G & Wechsler, B (1992) Trust in the public sector. Individual and organization determinant, *Administration & Society*, 23(4), PP 471-494



Chang, S.C & Lee, M.S (2007) A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees, job satisfaction. *Learning Organization, The.* 14(2), 155-185

David, J.L (1989) Synthesis of research on school-based management. *Educational Leadership*, 46(8), pp 45 - 53

Dolatkhah, P. (2006) *On the Relationship between Factors of Cultural Organization and the Pre-University School Teachers' Participation in Cultural affairs in Ardabil*. M.A. Thesis. Islamic Azad University, Science and Research Branch. (In Persian).

Farhadiyan, M. (2003) *On the Effects of Participation Management on Job Satisfaction and Organizational Commitment among High School Teachers in Shiraz*. M.A. Thesis, Islamic Azad University, Shiraz. (In Persian).

Feldman & Arnold (1983). *Managing individual and group behavior in organizations*. Second printing, Singapore, Mc Graw- Hill.

Hattami, H. Mirjaafari, A. Mojahedi, S (2011) *The relationship between quality of work life, organizational commitment and productivity in Jahrom medicine university staff*. Quarterly journal of New Approaches in Educational Administration. No. 3, pp25-39 (In Persian).

Hoy, V.K. Miskel, S (2008). *Basics of Education Management (Concepts, Theories, Applications)*, Translated by Mir Mohammad seyed Abbaszadeh. Orumiyeh University. (In Persian).

Hoseini, S, H. (2005) *On the Relationship between Organizational culture and Organizational Commitment among Physical Education Teachers in Hamedan Province*. M.A Thesis. Shahid Beheshti University. (In Persian).

Hung, S.L & Waxman, H.C (2009) *The association of school environment to student teachers satisfaction and teaching commitment*. *Teaching and teacher Education*. 26(2). pp235-243.

Jafari, A. (2004) *On the Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction among Physical Education Teachers in Hamedan Province*. M.A Thesis. Payam Noor University. (In Persian).

Khanzadeh F, Ahmadi, H. (2009) *An investigation of the Relationship between Organizational culture and Job Satisfaction among Guidance School Teachers in Babol*. M.A. Thesis. Tarbiyat Mo'allemin University. (In Persian).

Kohansal, M, A. (2004) *On the Relationship Between Organizational Culture and High school teachers Resistance to Change* SID.ir

in Shirvan. M.A Thesis. Management and Planning Institute for Research and Education. (In Persian).

Lok, P. & Crawford, J (1999) The relationship between commitment and organizational culture, subculture, Leadership style and job satisfaction in organizational change and development. *Leadership & organization development journal*, 20(7), PP, 365- 374.

Lok, P. & Crawford, J (2004) The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross - national comparison. *Journal of management Development*. 23(4) , pp 321-338.

Maleki, N. (2008). *On the Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment in Health Departments of Social Welfare in Sistan and Baloochestan*. 2<sup>nd</sup> Conference of Educating Human Resources. Tehran. (In Persian).

Mashayekh, F. (1990) *Educational Planning Process*. Tehran: Roshd. (In Persian).

Mirsepassi, N. (2005) *Strategic Management of Human Resources and job Issues*. Tehran: Mir.

Mohammadi Saeed, M, J. (2003) *An Investigation on the Relationship of Cultural Organization and Job Motivation among Staffs of Qom Education Organization*. M.A thesis. Allameh Tabataba'ee University. (In Persian).

Moorhead, J. & Griffin, R (2001) *Organization Behaviour*, Translated by Mehdi Alvani and Gholamreza Me'marzadeh. (6<sup>th</sup> Ed). Morvarid. Pub.

Moshbbaki, A. (1999) Commitment, Job conscience and Administrative Change, Farhang e Ta'avon. No. 12. (In Persian).

Mowday, R.T . porter, L.W & Steers, R.M (1982) *Employee organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York, Academic Press.

Mowday, R.T . porter, L.W & Steers, R.M (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), pp224-247.

Naderi, E. & Saif Naraghi, M (2009) Research and evaluation methods in the humanities, Tehran: Arasbaran publication. (In Persian).

Nasiri, F. Ghanbari, S. Niknami, M & Akhoondi, M. (2012) On the Relationship between Organizational Culture and the Perception of Capability among High School Principals in Hamadan . *Quarterly*

*journal of New Approaches in Educational Administration*. Vol 3 No. 1, pp1-20.(In Persian).

Oreyzi Samani, H.R. (2005) *An Investigation of organizational commitment among Teachers in Isfahan Province for developing suitable solutions*. Isfahan Education Organization. (In Persian).

Rafi'yan, D. (2001) *On the Relationship between Organizational culture and Job Satisfaction among High School Teachers in Lorestan Province*. M.A Thesis. Allameh Tabataba'ee University. (In Persian).

Reza'yan, A.(2008) *Basics of Management and Organization*. Tehran: SAMT. (In Persian).

Robbins, P,S. (2007) *Basics of Organizational Behaviour*. Translated by Ali Parsaiyan and Mohammad A'rabi. Cultural Research center.(In Persian).

Robbins, P. S (2009) *Organizational Behaviour (Concepts, Theories, Applications)*, Translated by Ali Parsaiyan and Mohammad A'rabi. Cultural Research center, Vol. 3. (In Persian).

Salehpoor, M. (2003) *An Investigation of the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among High School Teachers in Districts No. 4, 6, 7 of Mashhad* . M.A Thesis. Semnan University. (In Persian).

Sanagu, A. Nikraves, M. Dabbaghi, F. (2005) *An investigation of organizational commitment from the Viewpoint of Faculty Members of Nursing and Midwifery*, *Iran Medical Science Magazine*. 52. pp. 83-92. (In Persian).

Shakoori, H.(2006) *On the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Primary Schools (Private and Public) in Esfarayen*. M.A Thesis. Islamic Azad University. (In Persian).

Shaw, J. Reyes P .(1992). school cultures: organizational value orientation and commitment, *The Journal of Educational research*, 85(5), pp295- 302

Taheri, Iraj (2009) *On the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Physical Education Teachers in Ilam Province*. M.A. Thesis. Payam Noor University. (In Persian).

Vahidiyan Rezazadeh, M. (2002) *On the Relationship between Job Satisfaction And Organizational Commitment among Male Physical Education Teachers*. M.A Thesis, Shahid Beheshti University. (In Persian).

Yousefiyan, J & Khavari, L. (2004) *An investigation of Job Satisfaction and organizational commitment among Teachers in Yazd Province*. Yazd Education Organization. .(In Persian).