

## تعهد سازمانی مدیران و مؤلفه‌های آن در دانشگاه آزاد اسلامی

دکتر فتاح ناظم\*

محمد جواد قائد محمدی\*\*

**چکیده:** هدف اساسی پژوهش حاضر بررسی تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن در مدیران دانشگاه آزاد اسلامی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش را تمام مدیران واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی تشکیل می‌دهند. با روش نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای و طبقه‌بندی تعداد ۵۴۰ نفر از مدیران واحدهای مختلف دانشگاه آزاد اسلامی انتخاب شدند. ابزار سنجش عبارت از پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر است که بر روی مدیران اجرا شد. نتایج تحلیل واریانس یک‌طرفه و آزمون پیگریدی LSD نشان می‌دهد که: ۱- بین میانگین نمره تعهد سازمانی مدیران به تفکیک منطقه تفاوت معنی‌دار وجود دارد. ۲- بین نمره مؤلفه تعهد عاطفی مدیران به عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی به تفکیک منطقه تفاوت معنی‌دار وجود دارد. ۳- بین میانگین نمره مؤلفه‌های تعهد مستمر و تعهد هنجاری از ابعاد تعهد سازمانی مدیران تفاوت معنی‌دار وجود ندارد.

**واژه‌های کلیدی:** تعهد سازمانی<sup>۱</sup>، مدیران، دانشگاه آزاد اسلامی

### مقدمه

مدیریت و رهبری از ارکان هر سازمان و جامعه است در بین انواع مدیریت‌ها، مدیریت دانشگاه‌ها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. اگر آموزش عالی در هر جامعه در شمار مهم‌ترین مسائل هر جامعه به‌شمار آید، مدیریت دانشگاه‌ها نیز با همان منطق، جایگاه مهمی در بهسازی و شکوفایی جامعه دارد. از طرف دیگر اگر مدیران آموزش عالی یک جامعه دارای دانش، مهارت و تعهد لازم باشند بدون تردید نظام آموزش عالی نیز از بهره‌وری بالایی برخوردار خواهد بود. یکی از تجربیات موفق در عرصه آموزش عالی در ایران تأسیس دانشگاه آزاد اسلامی است. این پدیده

\* دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن F\_nazem@yahoo.com

\*\* عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن MJ\_Ghaed@yahoo.com

1- organizational commitment

به‌عنوان الگویی موفق از آموزش عالی غیردولتی است و به جرأت می‌توان گفت که طی این مدت کوتاه از آغاز فعالیت خود سهمی برابر با مراکز آموزش عالی دولتی با قدمتی حدود ۳ برابر خود در زمینه تربیت نیروی انسانی متخصص و کارآموده دارد.

یکی از مشکلات نظام‌ها به‌ویژه نظام آموزش عالی آن است که افراد تعلق سازمانی ندارند، احساس وفاداری به سازمان نشان نمی‌دهند، احساس مسئولیت فردی رضایت‌بخش نیست و افراد آن‌چنان که باید و شاید کارشان را دوست ندارند و اعتقادی به اهداف و ارزش‌های سازمان ندارند. در نتیجه پیامدهای منفی جدی متوجه نظام آموزش عالی می‌شود که عبارتند از: اختلال در عملکرد، تقاضا برای ترک شغل، غیبت در کار، پایین آمدن کارآیی و اثربخشی که در نهایت به پایین آمدن تراز بهره‌وری در نظام آموزش عالی منجر خواهد شد.

در طی سه دهه اخیر، مفهوم تعهد سازمانی، مبحث مهم و مورد علاقه محققان بوده است. مفهوم تعهد سازمانی از آنجایی اهمیت می‌یابد که عوامل ریشه گرفته از سطح تعهد کارکنان سازمان، بر سازمان‌ها به‌عنوان یک جزء، و بر جامعه به‌عنوان یک کل، اثرات عمده و مهمی دارد (پورتر<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۷۴). برای تعیین پیش‌آیندها و پی‌آمدهای مختلف تعهد سازمانی، که از روابط مثبت و منفی این متغیرها با سازه تعهد ناشی می‌شود، وقت و تلاش بسیار زیادی صرف شده است. بسیاری از تحقیقات انجام شده تاکنون از آن جهت بر تعهد تمرکز داشته‌اند که این عامل با پی‌آمدهای منفی جدی منجمله اختلال در عملکرد و تقاضا برای ترک شغل و تغییر آن مرتبط بوده است (بلودورن<sup>۲</sup>، ۱۹۸۲). بسیاری از تحقیقات انجام شده در زمینه تعهد، از رویکرد رفتار سازمانی<sup>۳</sup> پیروی کرده‌اند (آلن و مایر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰؛ دان‌هام<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴). ماودی<sup>۶</sup> و همکاران (۱۹۸۲)، تعهد سازمانی را با دید رفتاری و نگرشی بررسی نموده‌اند. در این دید، نگرش‌ها، که به نظر می‌رسند راه‌انداز تکامل اخلاقی هستند، شامل هویت سازمانی، میزان تعامل در کار سازمان، توجه عاطفی گرم نسبت به سازمان یا وفاداری به آن می‌باشند، و رفتارها شامل اشتیاق به تلاش بیشتر در سازمان، تمایل و شوق به باقیماندن در سازمان هستند. با چنین تعریفی، تعهد کاربردی فراتر از وفاداری غیرفعال به سازمان خواهد داشت و بیانگر ارتباط فعال کارکنان با سازمان خواهد بود که در آن کارمندان تمایل دارند چیزی از خود برای بهتر شدن سلامت سازمان به مشارکت بگذارند. تحت چنین رویکردی، تعهد سازمانی به‌صورت مفهومی در می‌آید که نشان‌دهنده وضعیتی است که در آن

1- Porter

3- organizational behavior approach

5- Dunham

2- Bluedorn

4- Allen &amp; Meyer

6- Mowday

مشارکت فردی افراد، تبیین اهداف ویژه سازمانی را بهبود می بخشد. میزان تعهد به سازمان، کاربردهای متعددی دارد. در اغلب موارد، تحقیقات انجام شده بر این فرض استوار بوده‌اند که سطوح بالای تعهد، برای سازمان مفید خواهد بود. به‌عنوان مثال، برای یک عضو متعهد به سازمان، فواید متعدد بیرونی (مثل منافع و درآمدها) و روانشناختی (مثل رضایت درونی از شغل و ارتباطات با همکاران) برشمرده‌اند. ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان، به دلیل اثرات مثبت آن در رفتار آنان، برای سازمان و مدیران آن امری حیاتی و در اولویت محسوب می‌شود (باتمن<sup>۱</sup> و استراس، ۱۹۸۴). محققان بیان می‌دارند که کارکنان بسیار متعهد به سازمان، افرادی هستند که خود را در رفتارهای فرانشی مانند خلاقیت و نوآوری در شغل درگیر می‌کنند. بروز چنین رفتارهایی، از آنجایی که با روحیه رقابت جویی سازمان در ارتباط است، مطلوب هر سازمانی است (ماتيو و زاجاک<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰). در زمینه تعهد سازمانی تقسیم‌بندی‌های گوناگونی انجام شده است که به نمونه‌هایی از آن اشاره می‌شود: تعهد سازمانی را می‌توان به دو نوع تعهد فعال و منفعل تقسیم‌بندی نمود. منظور از تعهد فعال، تعهدی است که از روی آگاهی، شعور و اراده انجام می‌گیرد ولی تعهد منفعل در برگیرنده تعهد اجباری است.

هانت و مورگان (۱۹۹۴) تعهد سازمانی را در دو سطح خرد و کلان مطرح نموده‌اند. تعهد در سطح خرد عبارتست از تعهد به گروه‌های خاص سازمانی که شامل گروه‌های کاری، سرپرستان و مدیریت عالی می‌شوند و تعهد در بعد کلان عبارت از تعهد به سازمان به‌عنوان یک مجموعه و یک سیستم است (مشبکی، ۱۳۷۶).

هرسی و بلانچارد<sup>۳</sup>، تعهدات مدیر موفق را مجموعه اقداماتی می‌دانند که وی در ارتباط با هر یک از موارد تعهد نسبت به سازمان، تعهد نسبت به مشتری، تعهد نسبت به خویشان، تعهد نسبت به مردم، و تعهد نسبت به وظیفه به انجام می‌رساند (بختیاری، ۱۳۷۷). اتریونی انواع تعهد را چنین برشمرده است:

- ۱- تعهد توأم با احساس بیگانگی: منظور از این تعهد آن است که شخص از نظر روانی متعهد نیست، بلکه مجبور است به‌عنوان یک عضو در سازمان باقی بماند.
- ۲- تعهد مبتنی بر حسابگری: این نوع تعهد بدین معنی است که شخص تا آنجا احساس تعهد می‌کند که در قبال کار منصفانه از حقوق منصفانه‌ای نیز برخوردار شود.



1- Bateman  
3- Hersey & Blanchard

2- Maththeiu & Zajac

۳- تعهد اخلاقی: در این نوع تعهد، شخص به‌طور درونی ارزش مأموریت سازمانی و شغلی را، در سازمان به خاطر ارزشی که برای کار خود قائل است تقویت نموده و آن را انجام می‌دهد (اتزیونی<sup>۱</sup>، ۱۹۶۱).

پارسونز نیز چهار نوع تعهد کار را به شرح زیر ارائه داده است:

۱- تعهد رابطه‌ای (وفاداری به همکاران): نوعی احساس تعلق و وظیفه به دیگران و وفاداری نسبی به ارزش‌ها، انتظارات و هدف‌های آنهاست.

۲- تعهد سازمانی (وفاداری به سازمان): وفاداری به ارزش‌ها، انتظارات و هدف‌های سازمان است.

۳- تعهد حرفه‌ای (وفاداری به حرفه): داشتن احساس مسئولیت و علاقه نسبت به حرفه‌ای خاص و اجتماعی حرفه‌ای است.

۴- تعهد کاری (وفاداری به جامعه): نوعی تمایل عاطفی مثبت نسبت به رعایت حقوق جامعه در زمینه کار است. یعنی وجود تعهد کاری به ایجاد جامعه‌ای متعهد به وحدت ملی و وفاق است (داودآبادی فراهانی، ۱۳۷۷).

در این زمینه و با توجه به مدل سه بعدی تعهد سازمانی می‌یر و آلن، مشخص شده است که بین هر یک از اجزاء سه گانه تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت اعضای جامعه آماری (شرکت راه آهن) ارتباط معناداری وجود دارد (ساروقی، ۱۳۷۵).

۱- تعهد عاطفی<sup>۲</sup>: معمولی‌ترین روش برخورد با تعهد سازمانی، روشی است که تعهد به‌عنوان وابستگی عاطفی و روانی با سازمان در نظر گرفته می‌شود که براساس آن فرد میزان تعهد بالایی به سازمان داشته، خود را همراه با سازمان دارای هویت می‌بیند، در کارها درگیر می‌شود، در سازمان مشارکت دارد و از عضویت در سازمان لذت می‌برد.

بوکانان، تعهد را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب‌آمیز به ارزش‌ها و اهداف یک سازمان می‌داند که این وابستگی می‌تواند نسبت به نقش فرد در رابطه با ارزش‌ها و اهداف، و یا نسبت به سازمان به خاطر خود سازمان و جدای از ارزش ابزاری آن باشد.

ماودی (۱۹۸۲) چهار ویژگی را به‌عنوان عوامل مؤثر بر تعهد عاطفی می‌داند. این عوامل عبارتند از ویژگی‌های شخصی مانند نیاز به کسب موفقیت، ویژگی‌های ساختاری مثل جلب مشارکت



1- Etzioni

2- affective commitment

افراد در فرآیند تصمیم‌گیری، ویژگی‌های شغلی مانند برخورداری از یک شغل غنی و تقویت شده، و تجربیات کاری که با برآورده شدن انتظارات شغلی بر تعهد عاطفی تأثیرگذار خواهد بود.

۲- تعهد مستمر<sup>۱</sup>: یکی از ابعاد تعهد به‌شمار می‌رود که عبارت از تعهد مبتنی بر هزینه‌های مربوط به ترک خدمت است. تعهد مستمر یکی از شاخص‌های قابل توجه تعهد است که تعهد را برحسب سرمایه‌گذاری‌های فرد در سازمان توجیه می‌کند. در این نوع تعهد، پیش شرط‌ها و عوامل تعیین‌کننده‌ای وجود دارد که ترس برای از دست‌دادن سرمایه‌های اندوخته، و فقدان فرصت‌های شغلی از آن جمله‌اند (شجاعی فر، ۱۳۷۹).

۳- تعهد هنجاری<sup>۲</sup>: در این تعهد، افراد ادامه‌فعالیت و انجام کار را وظیفه و تکلیف خود می‌دانند تا دین خود را نسبت به سازمان ادا نمایند. براساس این دیدگاه، تعهد نوعی اعتقاد در رابطه با مسئولیت فرد در برابر سازمان است.

واینر، تعهد را به‌صورت مجموعه فشارهای هنجاری درونی شده برای انجام فعالیت‌ها به‌طریقی که اهداف و منافع سازمان حاصل شود، تعریف کرده است (کریم زاده، ۱۳۷۸).

شیرلی<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)، در رساله دکتری روانشناسی سازمانی خود به نام «مطالعه روابط میان تعهد سازمانی و تحلیل رفتگی»، روابط پیش بین این دو متغیر را به منظور درک بهتر از محیط‌های کاری مولد مورد بررسی قرار داده است. وی سه جزء جداگانه تعهد سازمانی (یعنی تعهد عاطفی، هنجاری و پیوستگی یا کار مستمر) را توسط پرسش‌نامه تعهد سازمانی می‌یر و همکاران (۱۹۹۳) ارزیابی نموده و توسط تجزیه و تحلیل رگرسیونی چند مرحله‌ای، اهمیت پیش‌بین متغیرها را بررسی نموده است. نتایج این تحقیق نشان داده‌اند که در مقایسه با تعهدهای عاطفی و پیوستگی، تعهد هنجاری پیش‌بین بهتری برای تهی‌شدگی از ویژگی‌های شخصی است. نتایج تحقیق چنین پیشنهاد می‌کند که تعهد هنجاری، براساس اندازه‌گیری معیاری تعهد توسط دو فاکتور مسئولیت و وظیفه‌شناسی، نقش مهمی در مشارکت در تحلیل رفتگی ایفا می‌کند. وی در مورد مدل‌ها و تعاریف گوناگون تحلیل رفتگی چنین جمع‌بندی نموده است که علیرغم تفاوت‌های موجود، سه شباهت عمده در میان تحقیقات وجود دارد. نخست آنکه تحلیل رفتگی به‌شکل پاسخی در برابر فشار زاهای عاطفی و وضعیتی درازمدت در محیط به‌وجود می‌آید. دوم آن که تحلیل رفتگی، عاملی مخرب از نظر جسمانی، روانی و عاطفی برای فرد است و چون باعث کاهش شوق، اشتیاق

1- continuance commitment

2- normative commitment

3- Shirley

و توانایی عملکردی خدمه سازمان می‌شود، مانع پیشرفت سازمان است. و سوم اینکه تحلیل رفتگی می‌تواند بدتر و بدتر شود اگر مداخله مؤثری در این زمینه انجام نشود.

ماودی (۱۹۹۸) ضمن تأکید بر این نکته که در ۲۵ سال گذشته به بررسی موضوع تعهد سازمانی پرداخته است، عنوان می‌کند که پورتر و همکاران (۱۹۷۴) شاید اولین فردی باشد که به مطالعه عوامل مرتبط با تعهد سازمانی پرداخته است و روابط این متغیر را با متغیرهای ملاک در سطح فردی مثل غیبت از کار، ترک شغل، و عملکرد شغلی را نشان داده است. تحقیقات بعدی به کشف عوامل پیش‌بین و عواقب و نتایج تعهد سازمانی پرداخته و به ظهور فهرستی از عوامل مرتبط منجر شده است.

در مطالعه باتمن و استراسر (۱۹۸۴) ارتباط متغیرهای زیر با تعهد سازمانی سنجیده شده است: رفتار تشویقی مدیر<sup>۱</sup>، رفتار تنبیهی مدیر<sup>۲</sup>، ویژگی‌های شغل، تمرکز، نیاز به موفقیت، جایگزین‌های شغلی در خارج سازمان، استرس شغلی<sup>۳</sup>، رضایت شغلی، سن، تحصیلات، سابقه خدمت و سابقه در مسیر شغلی<sup>۴</sup>. جایگزین‌های شغلی و استرس شغلی با تعهد رابطه منفی داشتند، بقیه متغیرها رابطه مثبت را نشان می‌دادند. صباغیان راد (۱۳۸۴) در پژوهش خود دریافت که بین تعهد عاطفی و فراوانی فرسودگی عاطفی و همچنین تعهد عاطفی و شدت تهی‌شدگی از ویژگی‌های شخصی تفاوت معنادار وجود دارد و خلاقیت مدرسین با تعهد مستمر از اجزای سه‌گانه تعهد سازمانی رابطه مثبت معناداری داشته است. بولین<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) در مطالعه خود به اهمیت و ارتباط قوی کنترل شخصی در کار در محیط‌های کاری و تعهد سازمانی اشاره می‌کند. روگیر (۱۹۹۱) در پژوهش خود به تأثیر بین درک حمایت سازمانی و استقلال با تعهد در محیط‌های کاری تیمی پی‌برد. لایتر و مسلش<sup>۶</sup> (۱۹۸۸) در پژوهش خود پی‌برد که خستگی زیاد در محیط‌های کاری باعث کاهش تعهد سازمانی می‌شود که مربوط به جنبه‌های ارتباطی محیط سازمانی است. نتایج پژوهش وی در مورد نظریه‌های جامع سازگاری روانی محیط کاری است. ودفورد (۱۹۸۲) در پژوهش خود دریافت که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. نتایج پژوهش تاموسایتیس (۲۰۰۶) نشان داد که عملکرد با استمرار تعهد سازمانی رابطه دارد و نتایج به‌دست آمده نیز حاکی از ارتباط بین تعهد عاطفی و عملکرد است و هیچ رابطه‌ای بین تعهد هنجاری و عملکرد یافت نشد. علاوه بر آن، جنس، سن و خدمت تأثیر کمی روی تعهد سازمانی دارند اما نوع شغل، به‌ویژه

1- leader reward behavior

3- job tension

5- Bolin

2- leader punishment

4- career planing

6- Leiter & Maslach

مدیریت در مقابل سمت‌های فنی تأثیری معنادار دارد. هالت<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) در پژوهش خود که در مورد تعهد سازمانی و محیط کاری در بین شش کشور غربی انجام شد، پیشنهاد می‌کند که مهم‌ترین عامل برای تعهد سازمانی در همه کشورها، شغل است. در پژوهش هیوود (۲۰۰۳) که برای سنجش تعهد سازمانی از پرسش‌نامه آلن و مایر استفاده کرده است این نتیجه به دست آمده است که ویژگی‌های شغلی و ویژگی‌های فردی با هر سه بعد تعهد سازمانی ارتباط معنادار دارند. پژوهش ایکس (۲۰۰۵) نشان داد که استمرار تعهد سازمانی با کیفیت سرویس‌های داخلی رابطه دارد و انگیزه یادگیری و فرهنگ یادگیری سازمانی با کیفیت سرویس‌های داخلی رابطه دارد و انگیزه یادگیری ۱۲ درصد و فرهنگ یادگیری سازمانی ۵ درصد متغیر وابسته را تعیین می‌کند. وانگ در پژوهش خود دریافت که بین فرهنگ یادگیری سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد به علاوه فرهنگ یادگیری سازمانی یک پیش‌بینی کننده خوب برای دو عامل دیگر است. چانگ و لی<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) دریافتند که رضایت شغلی با تعهد سازمانی رابطه دارد و کارمندان با ویژگی‌های شخصیتی مثبت تأثیر مثبت و معناداری روی تعهد سازمانی می‌گذارد. همچنین ویژگی‌های شغل تأثیر مثبت معناداری روی تعهد سازمانی می‌گذارد. گلاذ و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهش خود دریافتند که تعهد عاطفی با تعهد افراد مساوات طلب رابطه مثبت دارد. برگ و همکاران (۲۰۰۳) در پژوهش خود دریافتند که یک محیط دارای تعهد بالا دارای عملکرد بالایی است. و به‌طور ذاتی پاداش شغلی و درک کردن افراد توسط سرپرستان تأثیر مثبت روی ادراک کارکنان می‌گذارد به این واسطه که شرکت در رسیدن آنها به تعادل بین کار و خانواده کمک می‌کند. لینگارد و لین<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) در پژوهش خود چنین نتیجه می‌گیرند برای این که شرکت به هدف بهبود تعهد سازمانی کارکنان زن برسد باید به آنها اطمینان دهد که فرصت‌های توسعه کاری و به دنبال آن دریافت پاداش‌های سازمانی برای آنها نیز وجود دارد. پاپینی<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) در پژوهش خود پی‌برد که بین سطح پذیرش کنترل الکترونیکی کارمندان و رضایت شغلی آنها و تعهد عاطفی رابطه مثبت وجود دارد. برزامین<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) در مطالعات خود دریافت که سه استرس براساس عامل‌های حجم بالای کار، تضاد نقش و ابهام نقش با تعهد سازمانی رابطه مثبت دارند اما این رابطه ضعیف است. تاموسایتیس (۲۰۰۶) در پژوهش خود نشان داد که بین عملکرد و تعهد مستمر رابطه وجود دارد و بین تعهد سازمانی و جنسیت، سن و سوابق خدمتی و ارتباط ضعیف و

1- Hult

3- Lingard &amp; Lin

5- Bersamin

2- Chang &amp; Lee

4- Papini

بین تعهد سازمانی و نوع شغل و به‌ویژه مدیریت در مقابل پست‌های فنی رابطه وجود دارد. به‌طور خلاصه یا نتایج پژوهش نشان داد که بین عملکرد واقعی کارکنان و تعهد مستمر رابطه وجود دارد، بین عملکرد و تعهد عاطفی نیز رابطه قوی وجود دارد اما بین عملکرد تعهد هنجاری رابطه وجود ندارد. نتایج پژوهش شرلی (۲۰۰۳) آشکار کرد که تعهد هنجاری پیش‌بینی‌کننده بهتری از احساس کوفتگی و خستگی نسبت به تعهد عاطفی و مستمر است. نتایج پژوهش لی (۲۰۰۰) نشان داد که حمایت مدیران عالی رتبه و رهبری در امتداد ارتباطات باز به تعهد سازمانی کارکنان در جهت عملکرد و بهره‌وری کمک می‌کند. کووالسکی<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) معتقد است که رهبران اثربخشی که محیط‌های حمایتی مثبت خلق کنند رضایت شغلی، بهره‌وری و تعهد سازمانی را در بین پرستاران افزایش می‌دهند. پاملا<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی دریافت که عوامل استرس‌زا با عملکرد رابطه خطی منفی دارند گرچه این رابطه به‌وسیله سلامت جسمانی، بهبود روانی و تعهد سازمانی روی اندازه‌گیری عملکرد تأثیر گذاشت. راجرز و هانتز<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) در پژوهش خود تحت عنوان تأثیر مدیریت بر مبنای هدف روی بهره‌وری سازمانی دریافت که وقتی مدیریت عالی سازمان متعهد باشند، بهره‌وری در سطح بالایی است و در صورتی که تعهد کمی داشته باشند بهره‌وری در سطح پایینی قرار دارد. براساس یافته‌های حاجی بابایی (۱۳۷۹) متغیر مستقل فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان جامعه مورد مطالعه تأثیر مثبت داشته است. همچنین این اثرگذاری در دو بعد عاطفی و هنجاری تعهد (به جز بعد مستمر آن) مشهود است. ضمناً فرهنگ سازمانی ۴۳٪ همبستگی با تعهد را نشان داده است. همچنین در بررسی نتایج به‌دست آمده، مشخص گردید که اگر چه تعهد سازمانی کارکنان در ابعاد سه‌گانه آن نسبتاً بالا است اما تعهد مستمر از اولویت بیشتری در میان کارکنان جامعه برخوردار است. آلن و می‌یر (۱۹۹۰) در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که تعهد به‌عنوان یک حالت روانی دارای سه بعد است و ایده خود را در سال ۱۹۹۰ با طراحی یک مقیاس سه‌بعدی آزمایش کردند. آنها بر دو بعد قبلی یعنی تعهد عاطفی و مستمر، بعد دیگری با نام تعهد هنجاری اضافه کردند. آنها این سه نوع عهد را در چند کلمه خلاصه کردند: افراد به سازمان علاقه‌مند و وابسته می‌شوند و در سازمان می‌مانند زیرا آنها «می‌خواهند» (تعهد عاطفی)، آنها «الزام» دارند (تعهد هنجاری) و آنها «نیاز» دارند (تعهد مستمر).

1- Kowalski  
3- Radgers & Hunter

2- Pamela



هدف اساسی پژوهش حاضر بررسی تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن در مدیران دانشگاه آزاد اسلامی است.

## روش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش از نوع تحقیقات زمینه‌یابی است.

### جامعه‌ی آماری، نمونه و روش انتخاب نمونه

جامعه‌ی آماری مورد مطالعه در این پژوهش را مدیران دانشگاه آزاد اسلامی مناطق ۱۲ گانه تشکیل می‌دهد که در سال ۱۳۸۷ در واحد دانشگاهی متبوع به کار مشغول بودند. به منظور برآورد حداقل حجم نمونه از فرمول کوکران  $n = \frac{z^2 \sigma^2}{d^2}$  استفاده شد. با توجه به حداقل نمونه مورد نیاز برای گروه مدیران که ۵۴۰ نفر برآورد شده است پرسش‌نامه تعهد سازمانی روی گروه مدیران اجرا شد. به منظور انتخاب نمونه مورد نیاز از روش تصادفی مرحله‌ای و طبقه‌ای استفاده شد.

### ابزار پژوهش

در این پژوهش برای سنجش تعهد سازمانی از پرسش‌نامه آلن و مایر استفاده شد. این پرسش‌نامه مشتمل بر ۲۹ عبارت است که براساس گزینه‌های خیلی زیاد=۳، زیاد=۲، کم=۱ و خیلی کم=۰ به آنها پاسخ داده می‌شود. این پرسش‌نامه حاوی ۳ مقیاس فرعی تعهد عاطفی (سؤالات ۱-۱۰)، تعهد مستمر (سؤالات ۸-۱۱)، تعهد هنجاری (سؤالات ۱۹-۲۹) است. به منظور برآورد اعتبار آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ، ابتدا روی گروهی از مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن ( $N=41$ ) که به طور تصادفی ساده انتخاب شده بودند، اجرا شد. برآورد اولیه ضریب اعتبار آن ۰/۹۶ به دست آمد. در نهایت پرسش‌نامه با ۲۹ ماده اجرا شد.

یافته‌ها

جدول ۱: خلاصه شاخص‌های آماری مربوط به نمره‌های آزمودنی‌ها در پرسش‌نامه تعهد سازمانی

متغیر	میانگین	میان	نما	انحراف	واریانس	کجی	کشیدگی	حداقل	حداکثر
تعهد عاطفی	۶۵/۵۱	۶۵	۱۱/۸۰	۱۳۹/۳۵	۰/۱۳۳	۰/۵۴۸	۳۶	۱۱۸	
تعهد مستمر	۴۳/۴	۴۲	۶/۹۹	۴۸/۸۷	۰/۲۷	۱۲/۴۴	۱۱	۱۰۴	
تعهد هنجاری	۵۸/۹۳	۵۷	۸/۶۶	۷۴/۹۹	-۰/۷۷	۱/۹۹	۱۷	۷۷	
تعهد سازمانی (کل)	۴۹/۳۸	۵۰	۹/۸۶	۹۷/۲۴	۰/۰۸۳	۴/۴۵	۱۲	۱۱۸	

همانطور که ملاحظه می‌شود، پایین‌ترین نمره «تعهد عاطفی» ۱۲ و بالاترین نمره ۱۱۸ می‌باشد. بیشترین نمره تکرار تعهد عاطفی برابر با ۵۰ می‌باشد. نمره تعهد عاطفی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۵۰ و نیمی دیگر بیش از آن می‌باشد. میانگین نمره تعهد عاطفی ۴۹/۳۸ می‌باشد. پایین‌ترین نمره «تعهد مستمر» ۱۱ و بالاترین نمره ۱۰۴ می‌باشد. بیشترین نمره تکرار تعهد مستمر برابر با ۴۲ می‌باشد. نمره تعهد مستمر نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۴۴ و نیمی دیگر بیش از آن می‌باشد. میانگین نمره تعهد مستمر ۴۳/۴ می‌باشد. پایین‌ترین نمره «تعهد هنجاری» ۱۷ و بالاترین نمره ۷۷ می‌باشد. بیشترین نمره تکرار تعهد هنجاری برابر با ۵۷ می‌باشد. نمره تعهد هنجاری نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۵۹ و نیمی دیگر بیش از آن می‌باشد. میانگین نمره تعهد هنجاری ۵۸/۹۳ می‌باشد. پایین‌ترین نمره «تعهد سازمانی» ۳۶ و بالاترین نمره ۱۱۸ می‌باشد. بیشترین نمره تعهد سازمانی برابر با ۶۵ می‌باشد. نمره تعهد سازمانی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۶۵ و نیمی دیگر بیش از آن می‌باشد. میانگین نمره تعهد سازمانی ۴۹/۳۸ می‌باشد. سؤال پژوهش: آیا بین تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به تفکیک منطقه تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

جدول ۲: خلاصه تحلیل واریانس یک‌طرفه تعهد سازمانی

منابع تغییر	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معنی‌داری
بین گروهی	۴۰۶۳/۴۰۳	۱۱	۳۶۹/۴۰۰	۲/۷۶۴	۰/۰۰۲
درون گروهی	۵۹۴۸۰/۷۸۱	۴۴۵	۱۳۳/۶۶۵		
جمع	۶۳۵۴۴/۱۸۴	۴۵۶			

با توجه به  $F$  محاسبه شده (۲/۷۶۴) و سطح معنی داری (۰/۰۰۲) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره تعهد سازمانی به تفکیک منطقه تفاوت معنی داری وجود دارد. نتایج آزمون پیگردی LSD نیز حاکی از این است که میانگین تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۲ از مدیران منطقه ۱۰ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=7/04$ )، منطقه ۵ از منطقه ۶ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=12/20$ )، منطقه ۵ از منطقه ۹ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=10$ )، منطقه ۸ از ۱ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=5/77$ )، منطقه ۸ از منطقه ۳ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=4/84$ )، منطقه ۸ از مناطق ۶ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=9/36$ )، منطقه ۸ از منطقه ۹ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=7/16$ )، منطقه ۸ از منطقه ۱۰ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=8/77$ )، منطقه ۸ از منطقه ۱۱ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=4/74$ )، منطقه ۱۲ از منطقه ۲ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=4/29$ )، منطقه ۱۲ از منطقه ۶ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=8/82$ )، منطقه ۱۲ از منطقه ۹ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=6/62$ )، منطقه ۱۲ از منطقه ۱۰ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=8/23$ ) بزرگ‌تر است. در عین حال میانگین نمره مدیران منطقه ۱ از مدیران مناطق ۸ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=5/77$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۸ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=4/84$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۱۲ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=4/29$ )، منطقه ۵ از مدیران منطقه ۶ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=12/20$ )، منطقه ۵ از مدیران منطقه ۱۰ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=11/60$ )، منطقه ۵ از مدیران منطقه ۹ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=10$ )، منطقه ۶ از مدیران منطقه ۵ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=12/20$ )، منطقه ۶ از مدیران منطقه ۸ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=9/36$ )، منطقه ۶ از مدیران منطقه ۱۲ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=8/82$ )، مدیران منطقه ۹ از مدیران منطقه ۵ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=10$ )، منطقه ۹ از مدیران منطقه ۸ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=7/16$ )، منطقه ۹ از مدیران منطقه ۱۲ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=6/62$ )، منطقه ۱۰ از مدیران منطقه ۲ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=11/60$ )، منطقه ۱۰ از مدیران منطقه ۸ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=8/77$ )، منطقه ۱۰ از مدیران منطقه ۱۲ ( $P \leq 0/05$ ) و  $MD=8/23$ )، منطقه ۱۱ از مدیران منطقه ۸ ( $P \leq 0/05$  و  $MD=4/74$ ) کوچکتر است.

سوال یکم فرعی پژوهش: آیا بین بعد تعهد عاطفی به عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به تفکیک منطقه تفاوت معنی داری وجود دارد؟

جدول ۳: خلاصه تحلیل واریانس یک طرفه مربوط به مؤلفه تعهد عاطفی

منابع تغییر	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۲۰۹۹/۸۵۵	۱۱	۱۹۰/۸۹۶	۲/۰۰۵	۰/۰۰۲۶
درون گروهی	۴۸۸۵۳/۷۱۴	۵۱۳	۹۵/۲۳۱		
جمع	۵۰۹۵۳/۵۷۰	۵۲۴			

با توجه به  $F$  محاسبه شده ( $۲/۰۰۵$ ) و سطح معنی‌داری ( $۰/۰۲۶$ ) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره مؤلفه تعهد عاطفی به‌عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی به تفکیک منطقه تفاوت معنی‌داری وجود دارد. نتایج آزمون پی‌گردی LSD نیز حاکی از این است که میانگین تعهد عاطفی به‌عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۱ از مدیران منطقه ۳ ( $MD=۴/۹۵$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۲ از منطقه ۳ ( $MD=۷/۲۲$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۲ از منطقه ۴ ( $MD=۴/۶۹$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۲ از ۷ ( $MD=۶/۸۰$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۵ از منطقه ۳ ( $P\leq ۰/۰۵$ ) و منطقه ۶ از مناطق ۳ ( $MD=۷/۱۶$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۶ از منطقه ۴ ( $MD=۷/۱۶$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۶ از منطقه ۷ ( $MD=۶/۳۰$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۶ از منطقه ۸ از منطقه ۳ ( $P\leq ۰/۰۵$ ) و منطقه ۹ از منطقه ۳ ( $MD=۵/۵۲$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۱۲ از منطقه ۳ ( $P\leq ۰/۰۵$ ) و  $MD=۳/۹۱$ )، بزرگ‌تر است. در عین حال میانگین نمره مدیران منطقه ۳ از مدیران مناطق ۱ ( $MD=۴/۹۵$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۲ ( $MD=۷/۲۴$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۵ ( $MD=۷/۱۶$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۸ ( $MD=۵/۴۵$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۹ ( $MD=۱۱/۶۰$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۵ از مدیران منطقه ۹ ( $P\leq ۰/۰۵$ ) و  $MD=۱۰$ )، منطقه ۶ از مدیران منطقه ۵ ( $MD=۵/۵۲$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۳ از مدیران منطقه ۱۲ ( $MD=۳۱/۹۱$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۴ از مدیران منطقه ۲ ( $MD=۴/۶۹$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، مدیران منطقه ۴ از مدیران منطقه ۶ ( $MD=۶/۳۰$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۶ از مدیران منطقه ۳ ( $P\leq ۰/۰۵$ ) و  $MD=۸/۸۳$ )، منطقه ۶ از مدیران منطقه ۷ ( $MD=۸/۴۲$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۷ از مدیران منطقه ۲ ( $MD=۶/۸۰$  و  $P\leq ۰/۰۵$ )، منطقه ۷ از مدیران منطقه ۶ ( $MD=۸/۴۲$  و  $P\leq ۰/۰۵$ ) کوچک‌تر است.

سؤال دوم فرعی پژوهش: آیا بین بعد تعهد مستمر به‌عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به تفکیک منطقه تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

جدول ۴: خلاصه تحلیل واریانس یک‌طرفه مربوط به مؤلفه تعهد مستمر

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی‌داری
بین گروهی	۸۰۶/۱۹۳	۱۱	۷۳/۲۹۰	۱/۵۱۶	۰/۱۲۲
درون گروهی	۲۴۸۰۴/۰۶	۵۱۳	۴۸/۳۵۱		
جمع	۲۵۶۱۰/۱۹۸	۵۲۴			

با توجه به  $F$  محاسبه شده (۱/۵۱۶) و سطح معنی داری (۰/۱۲۲) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره مؤلفه تعهد مستمر به‌عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی به تفکیک منطقه تفاوت معنی داری وجود ندارد.

سؤال دوم فرعی پژوهش: آیا بین بعد تعهد هنجاری به‌عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به تفکیک منطقه تفاوت معنی داری وجود دارد؟

جدول ۵: خلاصه تحلیل واریانس یک‌طرفه مربوط به مؤلفه تعهد هنجاری

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۱۲۵۲/۴۸۷	۱۱	۱۱۳/۸۶۲	۱/۵۳۶	۰/۱۱۵
درون گروهی	۳۶۷۷۱/۲۳۸	۴۹۶	۷۴/۱۳۶		
جمع	۳۸۰۲۳/۷۲۴	۵۰۷			

با توجه به  $F$  محاسبه شده (۱/۵۳۶) و سطح معنی داری (۰/۱۱۵) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره مؤلفه تعهد هنجاری به‌عنوان یکی از ابعاد تعهد سازمانی به تفکیک منطقه تفاوت معنی داری وجود ندارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته پژوهش حاضر آن است که بین نمره تعهد سازمانی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به تفکیک مناطق مختلف تفاوت معنی دار وجود دارد که این یافته پژوهشی با یافته پژوهش تری‌بولت<sup>(۲۰۰۴)</sup> که در پژوهش خود نشان داد که بین سنوات خدمتی، موقعیت شغلی، حقوق، سطوح آموزشی و تعهد سازمانی با هم دیگر رابطه معنادار وجود دارد، همسویی دارد. از طرف دیگر وی در پژوهش خود دریافت افرادی که با متغیرهای بیرونی برانگیخته می‌شوند دارای تعهد سازمانی کمتری هستند.

تعهد سازمانی نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به سازمان است. بنابراین تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری افراد به سازمان است و یک فرآیند مستمر است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارآیی پیوسته آن نشان می‌دهند در صورتی که در بین افراد تعهد سازمانی وجود داشته باشد: ۱- کارها بدون نقص انجام خواهد شد، ۲- کارها به نتیجه خواهد رسید، ۳- کارها به‌موقع انجام خواهد شد، ۴- کارها بدون نظارت و کنترل انجام

1- Tribolet

خواهد شد و ۵- افراد منافع سازمان را بر منافع خودشان ترجیح خواهند داد. وجود تعهد سازمانی باعث خواهد شد که افراد هویت خود را از سازمان بگیرند، در سازمان مشارکت داشته باشند و از کار کردن در آن سازمان لذت ببرند. از طرف دیگر، نتایج و پیامدهای تعهدسازمانی شامل امنیت و ثبات نیروی کار، قبول درخواست سازمان به تولید بیشتر، سطح رقابت بیشتر و عملکرد شغلی بهتر و نیل به اهداف سازمانی است. در صورتی که مدیران آموزش عالی دارای تعهدسازمانی باشند عملکرد بالاتری نسبت به بقیه خواهند داشت، تمایل به کار سخت‌تر و شدیدتر در آنها مشاهده خواهد شد، و با داشتن تعلق سازمانی در جهت افزایش کارآیی و سودمندی سازمانی تلاش فراوانی خواهند نمود و در نهایت نسبت به مشتریان و ارباب رجوع، سازمان خود، افراد و گروه‌های کاری و کار، بیشترین تعهد را خواهند داشت و احساس مسئولیت بیشتری خواهند کرد. در عین حال نتایج مطالعات با تمن و استراسر (۱۹۸۴)، شونی (۱۹۹۷)، بولین (۱۹۹۴)، رویگر (۱۹۹۱)، ودفورد (۱۹۸۲)، ایکس (۲۰۰۵)، چانگک ولسی (۲۰۰۶)، لینگارد و لسن (۲۰۰۴)، تاموسایتیس (۲۰۰۶) نشان‌دهنده کارآمدی متغیر تعهد سازمانی و رابطه آن با متغیرهای افزایش بهره‌وری در سازمان است.

علاوه بر آن، بخش‌های مختلف تعهد سازمانی می‌تواند نتایج مطلوب و نامطلوبی را برای فرد و سازمان در پی داشته باشد. تحقیقات زیادی درباره‌ی تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی، رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی، ترک خدمت کارکنان، غیبت و تأخیر کارکنان انجام شده است. این پژوهش‌ها نشان داده‌اند که ارتباط تعهد سازمانی با عملکرد شغلی و رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی، مستقیم است ولی ارتباط آن با ترک خدمت، غیبت و تأخیر کارکنان معکوس است (ساروقی، ۱۳۷۵). به‌طور کلی سطوح بالای تعهد، نشان‌دهنده نتایج مثبت بیشتر، نسبت به پیامدهای منفی آن است. پیامدهای مطلوب (مثبت) مؤثر بر کارکنان عبارتند از: پیشرفت در مسیر شغلی و افزایش دریافتی‌ها، اعطای پاداش توسط سازمان به کارکنان متعهد، و تعقیب مشتاقانه اهداف سازمان. در حالی که پیامدهای نامطلوب (منفی) مؤثر بر کارکنان شامل تضعیف قوه خلاقیت، رشد، ابتکار و فرصت‌های تحریک، مقاومت در برابر تغییر، فشار و تنش در روابط خانوادگی و اجتماعی، و محدود شدن وقت و انرژی به زندگی و حیات سازمان است.

در سطح سازمان، پیامدهای مطلوب مؤثر عبارتند از: امنیت و ثبات نیروی کار، قبول درخواست سازمان به تولید بیشتر، سطح رقابت بیشتر و عملکرد شغلی بهتر، و نیل به اهداف سازمانی.

پیامدهای نامطلوب مؤثر بر سازمان نیز عبارتند از: فقدان انعطاف و ابتکار از سوی کارکنان، و انجام فعالیت‌های غیراخلاقی و غیر شرع برای سازمان.

نیاز به مدیریت و رهبری در همه زمینه‌های فعالیت اجتماعی، امری محسوس و حیاتی است. منابع انسانی و مادی بدون هدایت و رهبری لایق، روبه کاهش و نابودی می‌رود اما در این میان مدیران آموزش عالی به‌عنوان اداره‌کنندگان، یا مسئولان سازمان‌ها و واحدهای دانشگاهی عامل اصلی تعیین‌کننده آماده سازی و تأمین نیروی انسانی دیگر نهادهای تولیدی و خدماتی در جامعه هستند. با توجه به اهمیت و نقش نظام آموزش عالی به‌ویژه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه ضروری است تا در جهت بهتر کردن کیفیت این نظام‌ها، فعالیت اساسی صورت گیرد و از هدررفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود.

در پایان، با توجه به نتایج این مطالعه و نقشی که تعهد سازمانی در افزایش عملکرد سازمان‌ها دارد، ضروری است که برای انتصاب مدیران، تعهد سازمانی آنان مورد سنجش قرار گیرد و برای سمت‌های مدیریتی از افراد با تعهد بالای کاری استفاده شود. همچنین نسبت به تقویت ابعاد تعهد سازمانی در مناطق مختلف واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی اقدام شود.

#### منابع فارسی

- بختیاری، ص. (۱۳۷۷). نگرشی بر مفهوم وجدان کاری و برخی عوامل مؤثر بر آن. فصلنامه مدیریت دولتی شماره ۴۱ و ۴۴.
- حاجی بابایی، م. (۱۳۷۹). تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت سهامی بیمه آسیا. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی.
- داوودآبادی فراهانی، ز. (۱۳۷۷). بررسی نقش رضایت شغلی بر میزان تعهد شغلی و سازمانی دبیران دبیرستان‌های ناحیه ۴ آموزش و پرورش شهر مشهد. پایان نامه کارشناسی ارشد. مرکز آموزش مدیریت دولتی مشهد.
- ساروقی، ا. (۱۳۷۵). بررسی تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت مدیران و کارکنان شرکت راه آهن. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

- شجاعی فر، ح. (۱۳۷۹). رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده‌ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد.
- صباغیان راد، ل. (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین خلاقیت و تعهد سازمانی با تحلیل رفتگی در میان مدرسین واحد تربیت بدنی عمومی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی. پایان‌نامه دکترا، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- کریم زاده، م. (۱۳۷۸). تعهد سازمانی. مجله مدیریت. شماره ۳۹.
- مشبکی، ا. (۱۳۷۶). رابطه تعهد و وجدان کاری با تحول اداری. نامه پژوهش. شماره ۵، ص ۷۳ الی ۱۹۳.

#### منابع انگلیسی

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective continuance, and normative Commitment to the organizational*. Journal of Occupational Psychology, 63, 1- 18.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). *A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment*. Academy of Management Journal, 27 (1), 95-112.
- Berg, P. & Kalleberg, A. L. & Appelbaum, E. (2003). *Balancing work and family: the role of high- commitment environments*. Industrial Relations. Vol. 42, Iss. 2, 168, 21.
- Bersamin, K. K. (2006). *Moderating job burnout: An examination of work stressors and organizational commitment in a public sector environment*. Dissertation Abstract D. B. A. Nova Southeastern University.
- Bluedorn, A. C. (1982). *A unified model of turnover from organizations*. Human relations, 35 (2), 135- 153.
- Bolin, L. K. (1994). *The post-merger environment: the relationship between perceived personal control and organizational commitment*. Dissertation Abstract Ph.D. California School of Professional.
- Chang, S. C. & Lee, M. S. (2006). *Relationships among personality Traits, Job characteristics, job satisfaction and organizational commitment- an empirical study in Taiwan*. The Business Review, Cambridge. Vol. 6, Iss. 1, 201, 7 pgs.
- Dunham, R., Grube, J., & Castaneda, M. (1994). *Organizational commitment: the utility of an integrative definition*. Journal of applied psychology 79, 370- 380.



- Etzioni, A. (1961).** *A comparative analysis of complex organizations.*
- Gelade, G. A., Dobson, P. & Gilbert. (2006).** *National differences in organizational commitment: effect of economy, product of personality, or consequence of culture?* Journal of Cross- Cultural psychology. Vol. 37, Iss. 5, 542.
- Heywood, S. M. (2003).** *The relationship between perceived person-job fit and organizational commitment in an aviation services environment.* Dissertation Abstract D. B. A. Nova Southeastern University.
- Hult, C. (2005).** *Organizational commitment and person-environment fit in six Western Countries.* Organization Studies. Vol. 26, Iss. 2, 249.
- Hwan, L. S. (2000).** *A multidimensional view of public sector employee commitment and willingness to support productivity improvement strategies: A comparative study of public employees at the managerial- level between the United States and South Korea.* Dissertation Abstract Ph. D. Rutgers the State University of New Jersey- Newark.
- Iverson, R. D., & Roy, P. (1994).** *A causal model of behavioral commitment: evidence from a study of Australian blue-collar employees.* Journal of Management, vol, 20, 1, 15- 41.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988).** *The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment; Summary.* Vol. 9, Iss. 4; pg. 297, 12 pgs.
- Lingard, H., & Lin, J. (2004).** *Career, family and work environment determinants of organizational commitment among women in the Australian construction industry.* Construction management and economics. Vol. 22, 4, 409- 420.
- Maththeiu, J. & Zajac, D. (1990).** *A review and meta analysis of the Antecedents, Correlates and Consquences of Organizational commitment.* Psychology bulletin. 171-194.
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993).** *Commitment to organizational and occupations; Extension and test of a three-component conceptualization.* Journal of Applied Psychology, 78(4). Pp. 538- 551.
- Mowday, R. T., (1998).** *Human resource management review. reflection of study and relevance of organizational commitment.* 8 (4), 387- 401.
- Mowday, R. T.; Steers, R. and Porter, L. (1982).** *Employee-Organization linkage: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover.* Academic press, New York, NY.
- Pamela, A. J.; Michelle, Y.; Tytherleigh, C. W. & Cooper, C. L. (2007).** *Predictors of work performance among higher education*

- employees: examination using the ASSET model of stress.* International Journal of Stress Management. Vol, 14, 199- 210
- Papini, J. D. S. (2007).** *Big Brother: the effect of electronic employee monitoring on electronic misbehavior, job satisfaction, and organizational commitment.* Dissertation Abstract Ph. D. Alliant International University.
- Porter, L.; Steers, R.; Mowday, R., & Boulian, P. (1974).** *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians.* Journal of applied psychology, 59, 603- 609.
- Rodgers, R. & Hunter, J. E. (1991).** Impact of management by objectives on organizational productivity. Journal of Applied Psychology, vol, 76. Iss 2, 322.
- Ruggiere, P. J. (1991).** Organizational commitment in a self-managing work team environment. Dissertation Abstract M. S. University of North Texas.
- Schoeny, A. C. (1997).** *The relation of person- environment fit to measures of job satisfaction and organizational commitment for volunteers in the nonprofit sector.* Dissertation Abstract Ph.D. Depaul University.
- Shirley, C. (2003).** *The relationship between organizational commitment and burnout.* Dissertation Abstract Ph. D. Alliant International University.
- Tamosaitis, W. L. (2006).** *The relationship between employee performance ratings and the three components of organizational commitment for technical personnel in a project environment.* Dissertation Abstract Ph.D. The University of Alabama.
- Tribolet, W. (2004).** *Christian, D.I.B.A.,* Nova Southeastern University.
- Weatherford, Smiley William, JR., (1982).** *Communication, Job satisfaction, and organizational commitment in the hospital environment.* Dissertation Abstract Ph.D. University of Georgia.
- Xie, Di. (2005).** *Exploring organizational learning culture, job satisfaction, motivation to learn, organizational commitment, and internal service quality in a sport organization.* Dissertation Abstract Ph. D. The Ohio University.