

بررسی عوامل مؤثر در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز

رحمان درکی^۱

دکتر رمضان جهانبیان^۲

دکتر ایرج ساعی ارسی^۳

چکیده :

هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل مؤثر در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز است. جامعه آماری این پژوهش تمام مدیران زن و مرد مدارس آموزش و پرورش استان البرز (۱۰۹۴ نفر)، جامعه کلی را تشکیل می‌دهند با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده طبقه بندی تعداد (۲۷۰ نفر) از آنان برای پژوهش حاضر انتخاب شدند. پژوهش حاضر توصیفی-پیمایشی به صورت میدانی و از نظر هدف کاربردی است. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه ویژگی‌های دموگرافیک و پرسشنامه محقق ساخته عوامل مؤثر بر ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی با روش ضریب رگرسیون چند متغیره استفاده شد نتایج بدست آمده نشان داد که عوامل رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد،

^۱ - دانش آموخته‌ی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد علوم و تحقیقات البرز.

Email: r_darki@yahoo.com

^۲ - استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج.

^۳ - استادیار گروه علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهر.

Email: saearasi@gmail.com

مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و متغیر جنسیت بر تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز موثرند. نتیجه‌ای که از این یافته‌ها می‌توان گرفت این است که آموزش و پرورش باید با برنامه ریزی اصولی و صحیح در جهت ارتقاء عوامل مذکور در مدیران مدارس بپردازد.

واژگان کلیدی: تعهد سازمانی، آموزش و پرورش، سبک رهبری، مشارکت در تصمیم‌گیری.

مقدمه:

از نظر دکر (۲۰۰۱) وقتی افراد در یک محیط گرد هم می‌آیند تعامل بیشتر آنان موجب همکاری و تعهد بیشتر نسبت به یکدیگر می‌شود. پوتنام (۱۹۹۳) معتقد است که مشارکت در زندگی سازمانی، مهارت‌های همکاری، احساس مسئولیت و تعهد سازمانی افراد را تحت تأثیر قرار داده است و در نهایت این تعهد بانحوه ارائه خدمات در سازمان دارای رابطه تنگاتنگی می‌باشد. کنزوچ (۱۹۶۹) در تجزیه فراگرد مدیریت به این مسئله که کار با چه کیفیتی عملاً انجام داده می‌شود تأکید می‌نماید. پورتر و همکاران (۱۹۷۴)، تعهد سازمانی را به عنوان درجه‌نسبی تعیین هویت فرد با سازمان، مشارکت و درگیری در فعالیتهای یک سازمان خاص تعریف کرده است، در این حالت تعهد سازمانی فرد با سه عنصر: تعیین هویت، مشارکت و درگیری در کار و وفاداری به سازمان اندازه‌گیری می‌شود.

بوکانان (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش‌ها و اهداف یک سازمان بیان می‌کند و این وابستگی نه از طریق ارزش‌های ابزاری بلکه از طریق نقش فرد در رابطه با ارزش‌ها و اهداف سازمان و به طور کلی خود سازمان نمود پیدا می‌کند. پورتر و همکاران (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را بعنوان درجه‌نسبی تعیین هویت فرد با سازمان، مشارکت و درگیری در فعالیتهای یک سازمان خاص تعریف کرده اند. بیکر (۱۹۹۲) تعهد سازمانی را بعنوان تمایل به انجام فعالیتهای مستمر بر اساس تشخیص و درک فرد از هزینه‌های مربوط به ترک سازمان تعریف کرده است. واینر (۱۹۸۲) تعهد سازمانی را بعنوان یک اعتقاد و باور در رابطه با مسئولیت فرد در قبال سازمان تعریف می‌کند. وی تعهد سازمانی را مجموع فشارهای هنجاری درونی شده برای انجام فعالیتهای، به طریقی که اهداف و منافع سازمان حاصل شود را تعریف می‌کند. چاتمن و اورایلی (۱۹۶۷) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، بخاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر تعریف می‌کنند. استرون (۱۳۷۷) تعهد سازمانی را عبارت از نگرش‌های مثبت و منفی افراد نسبت به کل سازمان نه شغل می‌دانند. به عبارت دیگر تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان و یک فرایند مستمر است که از طریق آن اعضای

سازمان علاقه شان را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند. با توجه به مدل سه بخشی تعهد سازمانی (می یروآلن ۱۹۸۴) ابعاد تعهد سازمانی را می‌توان نام برد که به شرح هر کدام می‌پردازیم:

تعهد عاطفی : این نوع تعهد سازمانی از نوع وابستگی عاطفی است که بر اساس آن فرد مستخدم هویت خود را از سازمان می‌گیرد ، و به آن احساس تعلق و وابستگی می‌کند ، و از ادامه عضویت در آن لذت می‌برد ، و با تعهد عاطفی قوی سازمان را ترک نخواهد کرد.

تعهد مستمر : شامل تعهدی که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان است و کارمند در زندگی سازمانی سهیم می‌شود . بعضی از صاحب‌نظران معتقد هستند که وابستگی عاطفی و روانی در تعهد سازمانی نقش چندانی ندارد و تعهد سازمانی به مثابه تمایل به انجام فعالیت‌های مستمر بر اساس تشخیص فرد از هزینه‌های رغبت به ترک سازمان تعریف شده است .

تعهد تکلیفی : طبق این تعریف افراد در سازمان می‌مانند ، چون احساس تکلیف می‌کنند که نباید سازمان را ترک کنند، تجربیات فرد قبل از ورود به سازمان (مانند: اجتماعی شدن فرهنگی، خانوادگی) و بعد از ورود به سازمان (مانند: اجتماعی شدن سازمانی) از عوامل مؤثر بر آن می‌باشند. رضائیان (۱۳۷۴) اظهار می‌دارد که مدیران در مجموعه‌ای مرکب از تعهدات زیراتفاق نظر دارند:

تعهد نسبت به مشتریان یا ارباب رجوع، تعهد نسبت به سازمان، تعهد نسبت به خود، تعهد نسبت به افراد و گروه کاری و تعهد نسبت به کار.

هرسی و بلانچارد (به نقل از کبیری، ۱۳۷۱)، بیان می‌کنند که هریک از تعهدات به طور جداگانه فوق العاده در کار مدیریت مؤثر و با اهمیت است. حال به ترتیب به عنوان تعهدهای ذکر شده می‌پردازیم:

۱ - تعهد نسبت به مشتری: اولین و شاید مهمترین تعهد سازمانی بر مشتری تأکید دارد. مدیران ممتاز می‌کوشند به مشتریان خدمت مفید ارائه کنند. مدیران از دو طریق عمده تعهد خود را نسبت به مشتری نشان می‌دهند، یکی انجام خدمت و دیگری ایجاد اهمیت برای او.

۲ - تعهد نسبت به سازمان: دومین تعهد مدیریت بر سازمان تأکید دارد. مدیر مؤثر خود تصویرگر افتخار سازمان خویش است . مدیر این تعهد را به گونه‌ای مثبت به سه طریق نشان می‌دهد. خوش نام کردن سازمان، حمایت از مدیریت رده بالا و عمل کردن براساس ارزشهای اصلی سازمان.

۳ - تعهد نسبت به خود: سومین تعهد تکیه بر شخص مدیر دارد. مدیران ممتاز تصویری قوی و مثبت از خویش برای دیگران رقم می‌زنند. آنها در همه موقعیتها به عنوان قدرتی قاطع عمل می‌کنند.

این طلب را با خدمت به خود و یا خودپرستی نباید اشتباه کرد. تعهد به خود از سه فعالیت خاص معلوم می‌شود: نشان دادن خودمختاری، مقام خود را به عنوان مدیر تثبیت کردن و قبول انتقاد سازنده .

۴ - تعهد نسبت به مردم: چهارمین تعهد مدیریت بر کار تیمی و فرد فرد اعضای گروه تأکید دارد. مدیران ممتاز نسبت به کسانی که برای آنها کار می‌کنند ایثار نشان می‌دهند. این عمل به استفاده مدیر از شیوه صحیح رهبری به منظور کمک به افراد در حصول توفیق در انجام وظایفشان اشاره دارد. تمایل مدیر به صرف وقت و انرژی و کار روزانه با زیردستان نشان دهنده تعهد مثبت او نسبت به مردم است . بخصوص سه عمل حیاتی از اجزای تشکیل دهنده این تعهد هستند. نشان دادن علاقه مندی مثبت و بازشناسی ، دادن بازخورد پیشرفتی و ترغیب ایده‌های نوآورانه .

۵ - تعهد نسبت به وظیفه تکلیف: پنجمین تعهد مدیریت بر وظایفی تکیه دارد که باید انجام گیرند. مدیران موفق به وظایفی که مردم انجام می‌دهند، معنا می‌بخشند. آنان برای زیردستان کانون توجه و جهت را تعیین کرده، انجام موفقیت آمیز تکالیف را تضمین می‌کنند.

چنین تعهدی زمانی عملی است که هدف اصلی و صحیح ، سادگی و عمل گرایی آن حفظ شود و موجب مهم جلوه دادن تکلیف "وظیفه" شود. در صورتی که این پنج تعهد به طور مستمر انجام گیرند کلید مؤثر مدیریت خواهند شد. مدیر حلقه اتصال اصلی میان هریک از تعهدات است . مدیر ممتاز ضمن اعمال دیدگاههای خود، نباید این پنج تعهد را از نظر دور داشته باشد. مدیر ممتاز در مورد روند پیشرفت و حمایت از تعهدات ، فرد اصلی است . مدیر با قبول مسئولیت شخصی و عمل کردن در مقام نیرویی مثبت می‌تواند قویاً در سازمان ، مردم آن ، وظایف و مشتریان تأثیر گذارد. این مدیران ممتاز تشخیص می‌دهند که تکلیف خود آنان این است که نسبت به مشتری ، سازمان ، وظایف کلیدی مردم و خودشان تعهد ایجاد کنند. معنای این سخن آن است که برای هر تعهدی باید نگرشهای مناسب به وجود آورد و علاقه مثبت نشان داد. این کار وظیفه تک تک افرادی شود و نه وظیفه مدیر تنها. مدیر ممتاز باید خود را به معیارهای این پنج تعهد نزدیک کند و با هماهنگی دیگران برای ایجاد آنها به تلاش و کوشش بپردازد. به وجود آمدن تعهدات ، به کمک فداکاری و خدمت انجام می‌گیرد.

ماتیو و زاجاک (۱۹۹۰؛ به نقل از رنجبریان، ۱۳۷۵) با تجزیه و تحلیل یافته‌های بیش از دویست

تحقیق مقدمات ایجاد تعهد را به پنج دسته به شکل زیر تقسیم کرده اند :

الف - ویژگیهای شخصی مؤثر بر تعهد سازمانی :

سن : تعهد سازمانی با سن فرد دارای همبستگی نسبی و مثبت است . اغلب محققان براین

باورند که سن با تعهد حسابگرانه ارتباط بیشتری پیدا می‌کند و دلیل آن را فرصت کمتر در خارج از

شغل فعلی و هزینه‌های از دست رفته در سنین بالا می‌دانند. می‌یر و آلن اظهار می‌دارند که کارگران مسن تر به دلیل رضایت بیشتر از شغل خود تعهد نگرشی بیشتری پیدا می‌کنند.

جنسیت: زنها نسبت به مردان تعهد بیشتری به سازمان دارند، اگرچه این تفاوت جزئی است. دلیل این امر آن است که زنها برای عضویت در سازمان می‌بایست موانع بیشتری را پشت سر بگذارند.

تحصیلات: رابطه تعهد سازمانی با تحصیلات ضعیف و منفی است. این رابطه بیشتر مبتنی بر تعهد نگرشی است و ارتباطی با تعهد حسابگرانه ندارد. دلیل این رابطه منفی انتظارات بیشتر افراد تحصیلکرده و فرصتهای بیشتر شغلی آنهاست.

ازدواج: این متغیر با تعهد سازمانی همبستگی ضعیفی دارد. اما چنین اظهار می‌شود که ازدواج به دلیل مسائل مالی با تعهد حسابگرانه ارتباط پیدا می‌کند.

سابقه در سازمان و در سمت سازمانی: به دلیل سرمایه گذاریهای فرد در سازمان سابقه بیشتر در مقام یا سازمان باعث تعهد بیشتری می‌شود اما این رابطه ضعیف است.

استنباط از شایستگی شخصی: افراد تا حدی به سازمان تعهد پیدا می‌کنند که زمینه تأمین نیازهای رشد و کامیابی آنها فراهم شود. بنابراین کسانی که استنباط شایستگی شخصی بالا دارند انتظارات بیشتری خواهند داشت. رابطه این دو متغیر مثبت و قوی است.

تواناییها: افراد با مهارتهای بالا، برای سازمان ارزشمند هستند. این امر پاداش سازمان را به آنها افزایش می‌دهد. در نتیجه موجب تعهد حسابگرانه می‌شود.

حقوق و دستمزد: حقوق و دستمزد موجب عزت نفس برای فرد می‌شود. و بدین ترتیب تعهد نگرشی را افزایش می‌دهد. ضمناً حقوق و دستمزد نوعی فرصت در سازمان محسوب می‌شود که در اثر ترک سازمان از دست خواهد رفت، نتایج تحقیقات متعدد همبستگی مثبت اما ضعیفی را بین این دو متغیر نشان می‌دهد.

سطح شغلی: سطح شغلی با تعهد سازمانی ارتباط مثبت اما ضعیفی دارد.

ب - خصوصیات شغلی و تعهد سازمانی: اگرچه رابطه خصوصیات متفاوت شغلی و تعهد سازمانی در تحقیقات متفاوت مورد بررسی قرار گرفته است اما هیچ مدل نظری برای توضیح دلیل همبستگی آنها در دست نیست. اغلب مطالعات اشاره به کار "الدهام و هاک من" دارند. تحقیق "ماتیو و زاجاک" هم تأیید می‌کند که مشاغل غنی شده، موجب تعهد سازمانی بیشتر می‌شود. خصوصیات به دست آمده از تحقیقات شامل مهارت، استقلال، چالش و دامنه شغلی است: تنوع مهارت با تعهد سازمانی دارای همبستگی مثبت است. استقلال و تعهد سازمانی رابطه مثبت و بسیار ضعیفی دارند.

مشاغل چالش انگیز با تعهد سازمانی به خصوص در مورد کسانی که به رشد شدید نیازمندند رابطه مثبت و قابل توجهی داشته است

ج - تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر بر تعهد سازمانی :

در رابطه با تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر به موارد زیر اشاره شده است :

انسجام گروه : برخی مطالعات رابطه انسجام گروهی و تعهد سازمانی را مثبت و تعدادی دیگر، رابطه این دو را منفی دانسته اند. البته همبستگی حاصل از جمیع تحقیقات مثبت و ضعیف بوده است .
وابستگی متقابل وظایف : در اغلب مطالعات رابطه وابستگی وظایف با تعهد، مثبت و متوسط گزارش شده است . موریس و استییزر بیان می‌دارند که وقتی کارکنان در شرایط وابستگی شدید وظایف باشند از کمک خود به سازمان و گروههای مرتبط آگاهی خواهند یافت و این خود به تعهد نگرشی به سازمان منجر می‌شود.

ملاحظه کاری و ساخت دهی مدیران : هر دو نوع رفتار مدیران با تعهد سازمانی همبستگی

نسبی و مثبت دارند. البته تحقیقات نشان می‌دهند که این رابطه توسط عواملی از قبیل محیط کاری و خصوصیات پایین دستان تعدیل می‌شود.

ارتباطات رهبر: چگونگی ارتباطات رهبر با تعهد سازمانی ، همبستگی قوی و مثبت دارد. بدین

معنی ، مدیرانی که ارتباطات به موقع و صحیحی ایجاد می‌کنند موجب تقویت محیط کار و تعهد بیشتر کارکنان می‌گردند. رهبری مشارکتی نیز با تعهد سازمانی همبستگی مثبت دارد. در محیطهای غیرقابل پیش بینی تأثیر مدیریت مشارکتی بر تعهد سازمانی بیشتر می‌شود.

د - ویژگیهای سازمان و تعهد سازمانی: در تعدادی از مطالعات ، میان اندازه سازمان و میزان

تعهد سازمانی همبستگی معنی دار ملاحظه شده است . اشاره می‌شود که در سازمانهای بزرگ امکانات ترفیع بیشتر است و این امر به تعهد سازمانی می‌انجامد. اما این مسأله توسط تجزیه و تحلیل متا تایید نشده است . موریس و استییزر چنین اظهار می‌دارند که استنباط کارمند از عدم تمرکز با میزان مشارکت واقعی رابطه داشته و به وسیله درگیر شدن در سازمان تعهد بیشتری نسبت به سازمان پیدامی کند. اما این ادعا نیز توسط تجزیه و تحلیل متا مورد تأیید قرار نگرفته است .

ه - وضعیت نقش و تعهد سازمانی : در تحقیقات انجام شده وضعیت نقش را از طریق تضاد

نقش ، ابهام نقش و تعدد نقش اندازه گیری کرده اند. براساس مطالعات مودی و همکاران در سال ۱۹۸۲، وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد است . تحقیق ماتیبو و زاجاک نیز این مساله را تأیید می‌کند.

با توجه به اهمیت تعهد سازمانی در آموزش و پرورش و عدم انجام پژوهش های مشابه در زمینه عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران آموزش و پرورش استان البرز انجام این پژوهش لازم و ضروری است. بنابراین فرضیه های زیر در این پژوهش مطرح می باشد:

۱- رضایت شغلی در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۲- عدالت سازمانی در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۳- روابط انسانی در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۴- شایسته سالاری در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۵- استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۶- مشارکت در تصمیم گیری و هدف گذاری در ایجاد تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۷- امنیت شغلی در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۸- سبک رهبری در ایجاد و تقویت و تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

۹- جنسیت مدیران (زن و مرد) در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مؤثر است.

روش :

این پژوهش از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی و از نظر هدف، کاربردی است.

جامعه آماری و نمونه: جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه مدیران زن و مرد مدارس آموزش و پرورش استان البرز (۱۰۹۴ نفر) می باشد. روش نمونه گیری در این پژوهش تصادفی طبقه ای بود

۷۴ / بررسی عوامل مؤثر در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز

که حجم نمونه تعداد ۲۷۰ نفر از مدیران زن و مرد مناطق مختلف آموزش و پرورش استان البرز بودند. تعداد نمونه در هریک از مناطق بر اساس جنسیت و مقطع تحصیلی در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. حجم نمونه مدیران مدارس مناطق هشتگانه آموزش و پرورش استان البرز

| ردیف | شهرستان | ابتدایی | | راهنمایی | | متوسطه فنی و حرفه‌ای و کار و دانش | | جمع | | جمع کل |
|------|----------|---------|----|----------|----|-----------------------------------|----|-----|-----|--------|
| | | مرد | زن | مرد | زن | مرد | زن | مرد | زن | |
| ۱ | کرج یک | ۵ | ۱۰ | ۵ | ۵ | ۷ | ۵ | ۲۳ | ۱۴ | ۳۹ |
| ۲ | کرج دو | ۸ | ۱۵ | ۷ | ۶ | ۷ | ۷ | ۲۸ | ۲۲ | ۵۰ |
| ۳ | کرج سه | ۱۱ | ۱۴ | ۷ | ۸ | ۱۰ | ۱۰ | ۳۲ | ۲۸ | ۶۰ |
| ۴ | کرج چهار | ۱۳ | ۱۵ | ۷ | ۷ | ۹ | ۸ | ۳۱ | ۲۸ | ۵۹ |
| ۵ | ساوجبلاغ | ۷ | ۷ | ۵ | ۳ | ۵ | ۵ | ۱۵ | ۱۷ | ۳۲ |
| ۶ | نظر آباد | ۵ | ۴ | ۲ | ۱ | ۳ | ۴ | ۸ | ۱۱ | ۱۹ |
| ۷ | طالقان | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۳ | ۳ | ۶ |
| ۸ | اشتهارد | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۳ | ۳ | ۶ |
| | جمع | ۵۳ | ۷۰ | ۳۶ | ۳۲ | ۴۵ | ۴۲ | ۱۴۷ | ۱۳۱ | ۲۷۰ |

ابزار سنجش

پرسشنامه عوامل مؤثر بر ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس: با توجه به اینکه پرسشنامه استاندارد برای شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز وجود نداشت، برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که این پرسشنامه در چند مرحله تهیه و روایی و پایایی آن محاسبه می‌گردد. در تحقیق حاضر نخست با مراجعه به ادبیات پژوهش هر کدام از عوامل تأثیر گذار بر تعهد سازمانی به صورت نظری تعریف شده اند با استفاده از فنون ارائه شده برای تهیه پرسشنامه با کمک صاحب نظران و استادان محترم راهنما و مشاور برای هر کدام از فرضیه‌ها چند سوال ساخته شده و نمونه اولیه پرسشنامه آماده گردید. سپس طی نظرخواهی‌های متعدد از صاحب نظران و استادان محترم راهنما و مشاور نکات مبهمی که از نظر آنان در پرسشنامه فوق وجود داشت، رفع گردید. بنابراین روایی پرسشنامه از طریق نمونه گیری محدود و پالایش مکرر به کمک صاحب نظران این رشته به

صورت استاندارد در آمده و تأیید شده است. شیوه پشتیبانی فرضیه‌ها و عوامل مورد بررسی در پرسشنامه به طور خلاصه در جدول ۲ آمده است. برای تعیین پایایی پرسشنامه فوق نخست یک اجرای پایه روی ۴۰ نفر از مدیران مدارس مختلف که از جامعه آماری تحقیق به طور تصادفی انتخاب شدند، انجام گرفت. ضریب آلفای کربناخ برای اعتبار سازگاری اجزا در این مرحله برابر با ۰/۷۷ بود که نشان دهنده پایایی مناسب پرسشنامه فوق برای اجرای اصلی بود. پس از اجرای اصلی پرسشنامه برای اعتبار و پایایی آن به طور مجدد از آزمون ضریب آلفای کربناخ استفاده شد که مقدار آن برابر ۰/۷۸ بدست آمد. با توجه به ضریب آلفای کربناخ بدست آمده پایایی پرسشنامه نیز تأیید شد.

جدول ۲. ترکیب سوال‌های پرسشنامه در رابطه با عوامل بررسی شده

| شماره فرضیه | عوامل کلی مربوط به تعهد سازمانی | شماره سوالات پرسشنامه |
|-------------|--|--|
| ۱ | رضایت شغلی | ۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹ |
| ۲ | عدالت سازمانی | ۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۵،۱۶،۱۷ |
| ۳ | روابط انسانی | ۱۸،۱۹،۲۰،۲۱،۲۲،۲۳،۲۴،۲۵،۲۶،۲۷ |
| ۴ | شایسته سالاری | ۲۸،۲۹،۳۰،۳۱،۳۲،۳۳،۳۴،۳۵ |
| ۵ | استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد | ۳۹،۴۰،۴۱،۴۲،۴۳،۴۴،۴۵،۴۶،۴۷،۴۸،۴۹،۵۰،۵۱،۵۲،۵۳ |
| ۶ | مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری | ۵۴،۵۵،۵۶،۵۷،۵۸،۵۹،۶۰،۶۱،۶۲ |
| ۷ | امنیت شغلی | ۶۳،۶۴،۶۵،۶۶،۶۷،۶۸،۶۹،۷۰ |
| ۸ | سبک رهبری | |
| ۹ | جنسیت مدیران (زن و مرد) | سوال‌های جمعیت‌شناختی |

یافته‌ها

در جدول ۳، میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای مورد مطالعه (رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و جنسیت مدیران) در نمونه پژوهشی نشان داده شده است.

جدول ۳. میانگین و انحراف معیار گروه‌های مؤلفه‌های تعهد سازمانی

| متغیر | مؤلفه‌ها | میانگین | انحراف معیار |
|--------------|----------------------------|---------|--------------|
| تعهد سازمانی | رضایت شغلی | ۲۴/۲۳ | ۳/۳۴ |
| | عدالت سازمانی | ۲۴/۲۵ | ۸/۴۵ |
| | روابط انسانی | ۳۶/۱۲ | ۴/۶۶ |
| | شایسته سالاری | ۲۱/۹۸ | ۴/۳۱ |
| | استقرار نظام پاداش و تنبیه | ۳۱/۵۴ | ۳/۳۵ |
| | مشارکت در تصمیم‌گیری | ۲۸/۴۴ | ۵/۵۶ |
| | امنیت شغلی | ۳۵/۴۹ | ۴/۴۳ |
| | سبک رهبری | ۳۱/۲۲ | ۳/۴۹ |

برای آزمون فرضیه‌ها از تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده شده است. به گونه‌ای که میزان تأثیر گذاری؛ نه عامل رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و جنسیت بر میزان تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش مطالعه شده در استان البرز به صورت جداگانه و با استفاده از رگرسیون خطی چند متغیره تعیین شد. برای این منظور که آیا می‌توان از رگرسیون برای این آزمون استفاده کرد مفروضه‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفت که در زیر آمده است:

مستقل بودن نمرات(خطاها): نمره‌های هر فرد باید مستقل از افراد دیگر باشد که از طریق مشاهده مقدار دوربین-واتسون(D-W) در جدول خلاصه مدل تحلیل رگرسیون مورد بررسی قرار گرفت. شرط رعایت پیش فرض این است که آماره دوربین واتسون بین $1/5 \leq D \leq 2/5$ باشد. مقدار آماره در مدل نهایی برابر با $1/70$ بود که نشان می‌دهد، فرض عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و می‌توان از رگرسیون استفاده کرد و این پیش فرض رعایت شده است. نتایج آن در جدول ۵ آمده است.

حجم نمونه مکفی: تایچینگ و فیدل (۲۰۰۷) فرمول زیر را برای محاسبه اندازه نمونه با توجه به متغیرهای پیش‌بین ارائه کرده اند: $N > 50 + 8m$ (تعداد متغیرهای پیش‌بین m) (به نقل از پالانت، ترجمه رضایی، ۱۳۸۹). در پژوهش حاضر سه متغیر پیش‌بین وجود دارد که طبق فرمول باید حجم نمونه بزرگتر از ۷۴ باشد، این مفروضه با حجم نمونه ۲۷۰ رعایت شده است.

نرمال بودن: برای بررسی نرمال بودن همه فرضیه‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنف استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنف عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی

| آزمون کولموگروف-اسمیرنف | | مؤلفه‌ها |
|-------------------------|------|----------------------------|
| سطح معناداری | Z | |
| ۰/۳۳ | ۰/۹۴ | رضایت شغلی |
| ۰/۳۰ | ۰/۹۲ | عدالت سازمانی |
| ۰/۳۱ | ۰/۹۱ | روابط انسانی |
| ۰/۲۹ | ۰/۸۹ | شایسته سالاری |
| ۰/۳۶ | ۰/۹۵ | استقرار نظام پاداش و تنبیه |
| ۰/۳۷ | ۰/۹۶ | مشارکت در تصمیم‌گیری |
| ۰/۲۹ | ۰/۹۰ | امنیت شغلی |
| ۰/۳۲ | ۰/۹۳ | سبک رهبری |
| ۰/۳۰ | ۰/۹۲ | جنسیت |

مندرجات جدول ۴ نشان می‌دهد که توزیع عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی نرمال می‌باشد. چرا که مقدار Z محاسبه شده، معنادار نبوده و عدم معناداری آن نشانگر نرمال بودن عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی می‌باشد.

در استفاده از مدل رگرسیون متغیر تعهد سازمانی به عنوان متغیر وابسته، هشت عامل معرفی شده رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و متغیر جنسیت به عنوان متغیرهای مستقل تعریف شده‌اند.

همان‌گونه که نتایج استفاده از مدل رگرسیون چند متغیره در جدول ۵ نشان می‌دهد، ضریب تعیین (R^2) برای متغیر وابسته تعهد سازمانی برابر ۰/۶۹۸ بدست آمد. این نتایج نشان می‌دهد که عامل‌های معرفی شده بر میزان تعهد سازمانی تأثیرگذار بوده است. به عبارتی ۶۹/۸ درصد از تغییر

پذیری در تعهد سازمانی را می‌توان به وسیله تأثیر این نه عامل توضیح داد. به طور کلی نتایج حاصل از تحلیل واریانس انجام گرفته برای متغیرهای وابسته، بر این نکته که مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد، تأکید دارند.

جدول ۵. خلاصه نتایج مدل رگرسیون و تحلیل واریانس (متغیر وابسته: تعهد سازمانی)

| عامل‌ها (متغیر مستقل) | ضریب تعیین R^2 | ضریب استاندارد (β) | معناداری | دوربین واتسون (D-W) |
|----------------------------|------------------|--------------------------|----------|---------------------|
| رضایت شغلی | ۰/۶۸۵ | +۰/۵۱۵ | ۰/۰۰۱ | ۱/۸۱۶ |
| عدالت سازمانی | ۰/۶۸۵ | +۰/۳۶۲ | ۰/۰۰۱ | ۱/۸۱۶ |
| روابط انسانی | ۰/۶۸۵ | +۰/۲۴۸ | ۰/۰۰۱ | ۱/۸۱۶ |
| شایسته سالاری | ۰/۶۸۵ | +۰/۱۸۹ | ۰/۰۰۱ | ۱/۸۱۶ |
| استقرار نظام پاداش و تنبیه | ۰/۶۸۵ | +۰/۱۶۹ | ۰/۰۰۴ | ۱/۸۱۶ |
| مشارکت در تصمیم‌گیری | ۰/۶۸۵ | +۰/۱۵۱ | ۰/۰۰۶ | ۱/۸۱۶ |
| امنیت شغلی | ۰/۶۸۵ | +۰/۱۳۷ | ۰/۰۰۹ | ۱/۸۱۶ |
| سبک رهبری | ۰/۶۸۵ | +۰/۱۲۸ | ۰/۰۱ | ۱/۸۱۶ |
| جنسیت | ۰/۶۸۵ | +۰/۱۱۸ | ۰/۰۲ | ۱/۸۱۶ |

با توجه به ضرایب و معناداری تأثیر هر یک از عوامل بر تعهد سازمانی (مقادیر ستون B در جدول ۵) می‌توان گفت که سطح معناداری ۵ درصد، میان عامل‌های نه گانه و تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مطالعه شده، رابطه معناداری وجود دارد که میزان و نوع این تأثیرات در جدول ۵ (ستون B) آورده شده است.

در نهایت بر اساس مقادیر ستون B در جدول ۵ و معناداری عوامل می‌توان گفت که عوامل رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و متغیر جنسیت به ترتیب بیشترین تأثیر را روی تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مطالعه شده، داشته‌اند. در نتیجه هر نه فرضیه تحقیق که بر وجود رابطه معنادار میان نه عامل بالا و

میزان تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز تأکید داشته اند، در سطح ۰/۰۵ تأیید شدند.

در مجموع می‌توان گفت در تحقیق حاضر عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز مورد بررسی قرار گرفت. این عوامل در قالب نه فرضیه با استفاده از روش‌های آماری رگرسیون چند متغیره تجزیه و تحلیل شد. در یک جمع بندی می‌توان نتایج بدست آمده از این پژوهش را با نتیجه گیری حاصل از نه فرضیه به این صورت نشان داد. که تعهد سازمانی مدیران مدارس استان البرز از عوامل رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم گیری و هدف گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و متغیر جنسیت تأثیر می‌پذیرد.

بحث و نتیجه گیری

جوامع امروزی را جوامع سازمانی می‌نامند؛ زیرا در این جوامع، انسانها در هر جایی که زندگی کنند و هر کاری که انجام دهند با سازمان‌های مختلفی در ارتباط هستند و سازمانها بخشی از زندگی روزانه همه مردم را تشکیل داده اند. تعهد سازمانی یکی از متغیرهایی است که می‌تواند در اهداف سازمان نقشی اساسی ایفا کند. تحقق این اهداف زمانی به نتیجه می‌رسد که هر یک از مدیران، تعهد درونی و نسبتاً باثباتی نسبت به اهداف، راهبردها و شیوه‌های دستیابی و تحقق اهداف سازمانی دارند. یافته‌های پژوهش در زمینه تحلیل رگرسیون چند متغیره معرف این است که متغیره‌های نه گانه رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم گیری و هدف گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و متغیر جنسیت به گونه معناداری از مهمترین عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران آموزش و پرورش مدارس استان البرز شمار می‌روند.

نتایج فوق با نظر جورج هومنز درباره‌ی رابطه افزایش پاداش‌های سازمانی و اجتماعی شغل (نظیر فرصت و ارتقای شغلی) با افزایش تعهد سازمانی تا حد زیادی هم‌خوانی دارد. زیرا وی تجانس بین پاداش‌های کار و ارزش‌های کار را منجر به تعهد سازمانی بیشتر می‌داند (کریم زاده، ۱۳۷۸). این نتیجه با نظریه برابری آدامز نیز سازگاری دارد. طبق نظریه وی اگر پاداش‌های آرایه شده از سوی سازمان از دید کارکنان عادلانه و برابر باشد خشنودی بالاتر و تعهد بیشتر می‌شود. بنابراین دیدگاه کارمند نسبت به عدالت سازمانی موجود می‌تواند در عملکرد او از جمله تعهد سازمانی تأثیر داشته باشد (دیویس و نیواستر، ۱۳۷۰). درباره تأثیر مشارکت سازمانی بر تعهد سازمانی می‌توان به نظریه مارشال اشاره نمود

که وی گسترش و افزایش مشارکت سازمانی را باعث تقویت تعهد سازمانی می‌داند چرا که مشارکت سازمانی باعث افزایش کرامت فرد می‌شود که آن نیز بر تعهد سازمانی وی مؤثر است (چلبی، ۱۳۸۵). هم چنین نتایج فوق با نظریه مودی و همکارانش سازگاری دارد چرا که آن‌ها ویژگی‌های شغلی نظیر ابهام نقش و فشار شغلی و استقلال در کار را مؤثر بر تعهد سازمانی می‌دانند. نتایج این تحقیق همانند پژوهش انجام شده در شرکت‌های پالایش گاز فجر و بیدبلند (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴) حاکی از رابطه مثبت نسبتاً قوی عدالت سازمانی با تعهد سازمانی می‌باشد. هم چنین تأییدی بر نتایج تحقیق آلن و تأیید تأثیر میزان استقلال در کار و مشارکت (تفویض اختیار به کارکنان) بر تعهد سازمانی است. امروزه اندیشمندان سازمان و مدیریت بیان می‌کنند که مهمترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و توجه به این سرمایه‌ی گرانبها بر روند شکست یا کامیابی سازمان‌ها تأثیر مستقیم دارد. بنابراین تلاش برای توسعه تعهد در کارکنان، امر مهمی است که مدیران باید به آن توجه داشته باشند. افراد متعهدتر، به ارزش‌ها و اهداف سازمان پایبندترند و فعالانه تر در سازمان نقش آفرینی خواهند کرد و کمتر به ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید اقدام می‌کنند. نتایج تحقیق حاضر با تمرکز بر روی بررسی عوامل مؤثر در ایجاد و تقویت تعهد سازمانی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان البرز توانست نشان دهد که عوامل رضایت شغلی، عدالت سازمانی، روابط انسانی، شایسته‌سالاری، استقرار نظام پاداش و تنبیه بر اساس نمره ارزیابی عملکرد، مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری، امنیت شغلی، سبک رهبری و متغیر جنسیت بر تعهد سازمانی مؤثر است.

مفهوم تعهد سازمانی، بر نگرشی مثبتی دلالت دارد که از احساس وفاداری کارکنان به سازمان حاصل می‌شود و با مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه به افراد سازمان و موفقیت و رفاه آنان تجلی می‌یابد. مطالعات انجام شده در این زمینه نشان می‌دهند که تعهد کارکنان به سازمان نتایج بسیار ارزشمندی برای سازمان‌ها را در پی خواهد داشت که مدیران آموزش و پرورش نیز می‌توانند با به کارگیری عوامل مؤثر بر این موضوع از نتایج آن بهره‌مند گردند. مهمترین نتایج تعهد کارکنان به سازمان که بر روی عملکرد سازمان نیز موثرند عبارتند از: افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان، افزایش ماندگاری کارکنان در سازمان، احساس رضایت، تعلق، وابستگی و دلبستگی کارکنان به سازمان، عملکرد شغلی مطلوبتر آنها، کاهش خروج کارکنان از سازمان، رفتار اجتماعی فعال، عدم غیبت از کار، نوع‌دوستی و کمک به همکاران و کاهش استرس شغلی و همچنین موفقیت‌های مالی سازمانی و افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمان که این نتایج در نهایت موجب تعالی و کسب اهداف سازمانی شده و جامعه را از منفعت سازمان و تلاش کارکنان بهره‌مند می‌نماید.

محدودیت های که در این پژوهش می توان به آنها اشاره کرد این است که نتایج پژوهش حاضر صرفاً قابل تعمیم به مدیران آموزش و پرورش استان البرز است بنابراین تعمیم نتایج به جوامع دیگر با احتیاط صورت گیرد. از آنجایی که بخشی از نتایج این پژوهش با استفاده از آزمون رگرسیون خطی انجام شد و خود این آزمون دارای مفروضه های مختلفی همچون خطی بودن رابطه بین متغیرها می باشد، بنابراین می توان این مفروضه ها را از محدودیت این پژوهش به حساب آورد. کمبود ابزارها و آزمونهایی برای سنجش و ارزیابی تعهد سازمانی مدیران آموزش و پرورش در گستره مقاطع مختلف از محدودیت های این پژوهش است. در نهایت این پژوهش در زمانی محدود (سال ۱۳۹۲)، مکان محدود (مدارس استان البرز) و برای فقط چند عامل مؤثر بر تعهد سازمانی اجرا شده است، این مسائل می تواند دامنه محدودیت این پژوهش را گسترده تر کند و از اعتبار درونی و قدرت تعمیم پذیری آن بکاهد.

با توجه به گستره ی نظری موجود، یافته ها و محدودیت های پژوهش حاضر، می توان پیشنهادها و جهت گیری های پژوهشی زیر را ارائه نمود که فراهم کننده ی زمینه های پژوهشی جدیدی می باشند: با توجه به نزدیکی مفاهیم تعهد سازمانی و وجدان کاری در سازمان های کشور نخست به تفکیک و شناخت این مفاهیم بپردازند. بیشتر تحقیقات صورت گرفته عوامل مؤثر بر ایجاد تعهد سازمانی را مورد مطالعه قرار داده اند، توصیه می شود عوامل مؤثر در عدم تعهد سازمانی به عنوان موضوع پژوهش انتخاب شود. مقایسه تعهد سازمانی در بین کارکنان بخش خصوصی و دولتی انجام شود. راهکارهای ایجاد فرهنگ تعهد سازمانی با توجه به نظام های ارزشی حاکم بر ساختار بخش دولتی و خصوصی بررسی شود. میزان قابل قبول امنیت شغلی برای بروز و ظهور پیامدهای مثبت و پایدار نگرشی و رفتاری مورد مطالعه قرار گیرد. به پژوهشگران دیگر پیشنهاد می شود به بررسی متغیرهای دیگری نیز با توجه به مبانی فرهنگی و عقیدتی کشورمان در زمینه عوامل مؤثر بر ایجاد تعهد سازمانی اقدام کنند. به پژوهشگران دیگر پیشنهاد می گردد به بررسی این متغیرها با توجه به مبنای اعتقادی و فرهنگی کشورمان در استان های مختلف بپردازند. به پژوهشگران دیگر پیشنهاد می گردد عوامل مؤثر بر ایجاد تعهد سازمانی را در سازمان های مختلف بررسی کنند. هرچند پژوهش حاضر با پرسشنامه انجام شد، بهتر است پژوهش با سایر روشهای گردآوری داده ها همچون مصاحبه و یا مشاهده یا روش پژوهش کیفی نیز انجام شود.

منابع

الف- فارسی

۱. مدنی ، حسین و زاهدی ، محمد جواد (۱۳۸۴): تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد کارکنان، مجله جامعه شناسی ایران، دوره ششم، شماره ۱.
۲. چلیپی ، مسعود (۱۳۸۵): تحلیل اجتماعی در فضای کنش، تهران، نشر نی.
۳. دیویس، کیت و نیواستورم، جان (۱۳۷۰): رفتار انسانی در کار، ترجمه محمدعلی طوسی، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی .
۴. رنجبریان ، بهرام (۱۳۷۵): تعهد سازمانی ، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال دهم ، شماره ۱ و ۲، ص ۴۱-۵۷.
۵. رضاییان ، علی (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمان . تهران : انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران .
۶. استرون ، حسین (۱۳۷۷): تعهد سازمانی، مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره مسلسل ۱۷، ص ۷۳-۷۴.
۷. کریم زاده ، مجید (۱۳۷۸): تعهد سازمانی، نشریه انجمن مدیریت ایران، شماره ۳۹.

ب- انگلیسی

1. Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L.M. (1982) The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224–247.
2. Winer, R. and Vardi ,Y.(1980). Relationships Between Job Organization and Work Outcomes in Tertative Approach Organizational and Human Performance , Vol .16, pp.81-96.
3. Backer , T .E. (1992). Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making? *Academy of Management Journal*, No.45 ,p. 232-244.
4. Powel, L. W. and Meyer, J. P.(2004). Side-Best Theory and The Three Component Model of Organizational Commitment . *Journal of Vocational Behavior*, No.65, p.157-177.
5. Allen, Myria. Wat Kins (1991) the relationship between communications affect, job alternative and voluntary turnover intentions, journal citation : southern – communication –journal , vol41 , n3.
6. Service Quality Models (2006). “Seminar in Business Strategy and InterNATIONAL Business ”Helsinki University of Technology Department of Industrial Engineering and Management Institute of Strategy and Internarnational Business.