

بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی و انعطاف پذیری ساعات کاری بر وفاداری کارکنان با نقش میانجی تعهد شغلی کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان ستادی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی)

۱- یوسف محمدی مقدم

استاد راهنما - استادیار پایه ۱۸ و عضو هیات علمی دانشگاه علوم انتظامی تهران
Email: you_mohammad@yahoo.com

۲- داریوش امامی

فوق لیسانسی مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال
آدرس پست الکترونیک نویسنده مسئول مقاله: Email: drshemami@yahoo.com

۳- نادر شیخ الاسلامی

استاد مشاور - استادیار و عضو هیات علمی دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال
Email: NADER.SHK@GMAIL.COM

چکیده

میزان اثر گذاری فرهنگ سازمانی و انعطاف پذیری ساعات کاری بر تعهد شغلی و تاثیر آنها روی وفاداری کارکنان در یک دستگاه دولتی (ستاد وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی) بحث این مقاله است. حجم جامعه آماری این پژوهش ۸۵۰ نفر و حجم نمونه ۲۷۰ نفر انتخاب گردید. در این بررسی مشخص شد که فرهنگ سازمانی بر تعهد شغلی، انعطاف پذیری ساعات کاری بر تعهد شغلی و تعهد شغلی کارکنان بر وفاداری کارکنان تاثیر دارد. بنابراین تمام فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفت. همچنین مشخص شد که ضمن معنادار بودن مدل مفهومی تحقیق، متغیر تعهد شغلی نقش میانجی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و انعطاف پذیری با وفاداری را ایفا می کند. با توجه به نتایج تحقیق می توان ادعان داشت که توجه به عواملی چون فرهنگ سازمانی و انعطاف پذیری موجب افزایش تعهد شغلی کارکنان و به تبع آن افزایش وفاداری کارکنان در سازمان خواهد شد. مبتنی بر یافته ها و نتایج تحقیق، تعدادی راهکار برای افزایش وفاداری کارکنان در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی پیشنهاد گردیده است.

کلیدواژگان: فرهنگ سازمانی، تعهد شغلی، انعطاف پذیری ساعات کاری، وفاداری کارکنان، وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی.

مقدمه

پارادایمها و چارچوبهای فکری جدید و دگرگونیهای عمیقی که در حوزه و عرصه منابع انسانی پدید آمده، راه را برای بهره‌گیری بیشتر از توان و تخصص کارکنان سازمانها هموار نموده است. بسیاری از رخدادهای سالهای اخیر که در چارچوب عدم تمرکز و کاهش لایه‌های سازمانی، مدیریت مشارکتی، مدیریت عملکرد و نظایر آن پدید آمده‌اند رمز افزایش بهره‌وری منابع انسانی محسوب

می‌شوند. این مفاهیم بدین معناست که نگرش سازمان‌ها نسبت به نیروی کار دگرگون شده و از او بعنوان «سرمایه‌های هوشمند» یا «دارایی و منابع پر ارزش» یاد می‌کنند (مارکوس و کافمن، ۱۳۸۱، ترجمه رضائی‌نژاد، ص ۳۳). نگرش کلی تعهد سازمانی، عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش‌بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن در شغل است (استرون، ۱۳۷۷، ص ۷۳). تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که بر ساختارهای مهمی مانند جابه‌جایی و غیبت اثر می‌گذارند. همچنین تعهد و پایبندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان را به سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و پایبندی را بیشتر کنند (گریفین، ترجمه الوانی و معمارزاده، ۱۳۷۴، صص ۴۰۲-۴۰۱). اهمیت بررسی تعهد شغلی و آگاهی از میزان وفاداری کارکنان زمانی بیشتر آشکار می‌شود که بدانیم یکی از دلایل اصلی افت عملکرد کارکنان، تعهد شغلی و وفاداری پائین آنان است. برنامه‌ریزی در جهت ارتقای تعهدات شغلی و وفاداری کارکنان همچنین عطف توجه به نقش و کارکرد فرهنگ سازمانی به مثابه فاکتور کمتر شناخته شده در جهت کارآمدسازی عملکرد و بهبود کیفیت ارائه خدمات می‌تواند در جامع نگر و اثربخشی تصمیمات سازمانی حائز اهمیت باشد. برخی دیگر از دلایل اهمیت و ضرورت پرداختن به این موضوع عبارتند از: ۱. اطلاع‌رسانی به مدیریت و کمک در جهت کسب بینش درست و عمیق از منابع انسانی و محیط کاری آنها ۲. کمک به تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی‌های دقیق و کارآمد ۳. زمینه‌سازی به منظور تامین رضایت کارکنان و افزایش بازدهی و بهره‌وری ۴. بستر سازی به منظور تامین رضایت استفاده‌کنندگان از خدمات این دستگاه اجرایی (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی).

مبانی نظری و مدل تحقیق

۱- فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، سامانه‌ای از استنباط یا نظام معنایی مشترکی است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند، بگونه‌ای که این ویژگی، موجب تمایز و تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود و یک سامانه، که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند و از مجموعه‌ای از ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می‌نهد (رابینز، ۱۳۸۲، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ص ۱۰۵۹). همچنین به منزله موتور و نیروی محرکه‌ای است که افراد را برای فعالیت و عمل به حرکت در می‌آورد و به مثابه اهرم نیرومندی است که رفتار سازمانی را هدایت و کنترل می‌نماید و الگوهای رفتاری خاصی را ترویج می‌نماید (منبع قبلی). فرهنگ سازمانی به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می‌تواند بر رفتار عملکرد اعضای سازمان داشته باشد، نقش مهمی در کنترل درونی و رفتارهای کارکنان و پیشگیری از رفتارهای نامطلوب دارد (محمودی، ۱۳۸۴، ص ۳۵). فرهنگ در یک سازمان به مثابه شخصیت در یک انسان است. انسان فرهنگ را می‌آفریند و فرهنگ هم انسان را می‌سازد. فرهنگ به انسان یاد می‌دهد تا اندیشه‌های پایدار و ثابتی را بیاموزد و در قالب گروه‌های پیچیده‌ای که دارای وظیفه‌ای جداگانه و ویژه هستند، سامان یابد. فرهنگ سازمانی به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می‌تواند بر رفتار عملکرد اعضای سازمان داشته باشد، نقش مهمی در کنترل درونی و رفتارهای کارکنان و پیشگیری از رفتارهای نامطلوب دارد (محمودی، ۱۳۸۴، ص ۳۵). یکی از مهمترین وظایف مدیریت شکل دادن به ارزش‌های فرهنگی است. مدیران مؤثر از نمادها، عقاید و آداب و رسوم فرهنگ استفاده می‌کنند تا به اهداف برسند، افراد را انگیزه دهند و وفاداری طولانی مدت آنها را تضمین کنند (شکاری، ۱۳۸۱، ص ۲۵). فرهنگ سازمان الگویی از مفروضات، ارزش‌ها، باورها، هنجارها و مصنوعات اساسی مشترک بین اعضای سازمان است. این معنای مشترک به اعضا کمک می‌کند تا احساسی را نسبت به سازمان در خود ایجاد نماید این مفاهیم و عناصر نشان می‌دهند که چگونه کار باید انجام و ارزیاب شده و چگونه کارکنان با یکدیگر و دیگران که از اهمیت برخوردارند رابطه برقرار نمایند، هر کدام از دانشمندان مدیریت ویژگی‌هایی برای فرهنگ سازمانی در نظر گرفته‌اند. استیفن، پی، رابینز (۱۹۹۸) هفت ویژگی اصلی را برای فرهنگ سازمانی مطرح می‌نمایند که عبارتند از: (رابینز،

ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۲، ص ۳۷۲). ۱. نوآوری (خلاقیت) و ریسک‌پذیری ۲. توجه به جزئیات ۳. بازده (نتیجه‌گرایی) ۴. توجه به افراد (فردگرایی - فرد محوری) ۵. توجه به گروه (گروه‌گرایی - گروه محوری) ۶. داشتن روحیه جسارت و سرشکنی و تهور طلبی ۷. ثبات و پایداری (حفظ وضع موجود).

در یک تقسیم‌بندی فرهنگ را از نظر باورها به دو بعد تقسیم کرده‌اند: ۱- بعد باورهای راهنما (استراتژیک): باورهای راهبردی یا راهنما، ریشه‌ها و اصولی هستند که سازمان‌ها بر اساس آنها شناخته می‌شوند و فلسفه وجودی مؤسسه را تشکیل می‌دهند و به عنوان یک هدف بنیادی شکل می‌گیرند و وسعت آنان در حدی است که می‌توانند همه گونه شرایطی را در حوزه راهنمایی خود قرار دهند. استراتژی از باورهای راهنما ناشی می‌شود. آنها ریشه‌هایی هستند که استراتژی از آنها می‌روید. اگر باورهای، استراتژی سازمان را به حرکت در نیارود، باورهای روزمره این کار خواهد کرد. وقتی چنین حالتی رخ دهد کارها بر عکس می‌شود. ۲- بعد باورهای روزمره (عملیاتی): باورهای روزمره سازمان‌ها یا باورهای مشترک اکثریت کارکنان، فرهنگ واقعی سازمان به حساب می‌آیند و نباید آنها را با باورهای راهنما اشتباه کرد. باورهای روزمره منشأ رفتارهایی است که افراد در کار روزانه از خود نشان می‌دهند. این باورها به افراد فرمان می‌دهند که چه چیزهایی را باید بدانند و چه رفتاری پسندیده است. خلاصه اینکه آنها ابزار تنازع بقای افراد در سازمان هستند. باورهای روزمره به معنی جو سازمان و فرهنگ زیر تلقی می‌شوند و مقیاسی است بر اینکه آیا سازمان به انتظاری که کارکنان از کار کردن دارند پاسخ داده است یا نه؟ (باقری‌زاده، ۱۳۷۵، ص ۲۸).

۱- کارکرد فرهنگ سازمانی

هر فرهنگ سازمانی چهار کارکرد را فراهم می‌آورد: ۱- به کارکنان سازمان هویتی سازمانی می‌بخشد ۲- تعهد گروهی را آسان می‌سازد ۳- ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می‌کند ۴- با یاری دادن به اعضا برای پی بردن به پیرامون کار خود رفتار آنان را شکل می‌بخشد (باقری-زاده، ۱۳۷۵، ص ۲۸).

۲- الگوی اساسی برای تبیین و تشریح فرهنگ سازمانی

تاکنون چارچوب منحصر به فردی برای مطالعه فرهنگ و تبیین ارزش‌های فرهنگی ارائه نشده است ولی مدل‌های مختلفی وجود دارد که می‌توان برای طبقه‌بندی فرهنگ سازمانی از آنها استفاده نمود.

۱- الگوی آجیل پارسونز: الگوی پارسونز^۱ یکی از چارچوب‌های تحلیلی و نخستین تلاش در جهت فهم محتوای ارزش‌های فرهنگی است. این مدل روش نسبتاً ساده‌ای برای تشریح تفاوت‌های فرهنگی سازمان‌هاست.

طبق نظر پارسونز، هر نظام اجتماعی باید چهار وظیفه را به منظور بقاء و پیشرفت خود انجام دهد و این وظایف عبارتند از ۱- انطباق، ۲- دستیابی به هدف، ۳- انسجام و یکپارچگی و ۴- مشروعیت. پارسونز این وظایف را با حروف «AGIL» مشخص نمود. حال به توضیح مختصر هر کدام پرداخته می‌شود.

۱- **انطباق:** به عقیده پارسونز یک نظام اجتماعی برای بقاء و پیشرفت خود بایستی قادر به انطباق باشد یعنی از محیط خود و چگونگی تغییرات آن آگاه بوده و خود را به طور مناسب با آن تنظیم و تعدیل نماید. ۲- **تحقق هدف:** به این معنی که سیستم اجتماعی باید دارای فرایندهایی باشد که اهداف مورد نظر و نیز راه‌های دستیابی به آنها را مشخص نماید. ۳- **انسجام و یکپارچگی:** به معنی جلوگیری از گسیختگی و از هم پاشیدگی و حفظ همبستگی متقابل و هماهنگی قسمت‌های مختلف نظام اجتماعی. ۴- **مشروعیت:** تمام نظام‌های اجتماعی به بقاء نیاز دارند که محیط به آنها می‌دهد، نظام اجتماعی زمانی مشروع است که جامعه معتقد باشد ادامه حیات آن سیستم ضروری است (گریفین، ۱۳۷۵، ترجمه الوانی و معمارزاده، صص ۲۳۸-۲۳۷).

۳- **الگوی اوچی:** ویلیام اوچی یکی از اولین محققانی بود که در کتاب خود به نام تئوری Z به تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی در تعدادی از شرکت‌ها پرداخت. او این شرکت را به سه دسته: شرکت‌های آمریکایی، شرکت‌های ژاپنی و شرکت امریکایی نوع Z

1 - Parsons

2 - Adaptation Goal attainment Integration Latent pattern maintenance

تقسیم نمود و آنها را بر اساس هفت موضوع و ارزش فرهنگی با هم مقایسه کرد. او با مطالعه عوامل هفت گانه در موسسات یاد شده سعی نمود اثبات نماید که فرهنگ‌های موسسات نمونه ژاپنی و موسسات آمریکایی نوع Z بسیار متفاوت از فرهنگ‌های موسسات نمونه آمریکایی بوده و موسسات آمریکایی نوع Z بسیار موفق‌تر از موسسات آمریکایی می‌باشند. مقایسه این هفت ویژگی در جدول شماره (۱) خلاصه شده است (گریفین، ۱۳۷۵، ترجمه الوانی و معمارزاده، ص ۴۰۵).^۳

جدول شماره (۱). هفت موضوع مورد مقایسه در سازمان های توسط ویلیام اوشی

موسسات نوع آمریکایی	موسسات نوع Z	موسسات ژاپنی	ارزش فرهنگی
سریع و کمی	آهسته و کیفی	آهسته و کمی	ارزیابی
آشکار و رسمی	ضمنی و غیر رسمی	ضمنی و غیر رسمی	نظارت
محدود	نسبتاً گسترده	بسیار گسترده	مسیر ترقی کارکنان
فردی	فردی	گروهی	مسئولیت
فردی	با توافق عموم	با توافق عموم	تصمیم گیری
استخدام کوتاه مدت	استخدام بلند مدت	استخدام مادام العمر	تعهد نسبت به کارکنان
دقیق و جزئی	کلی	کلی	توجه به افراد

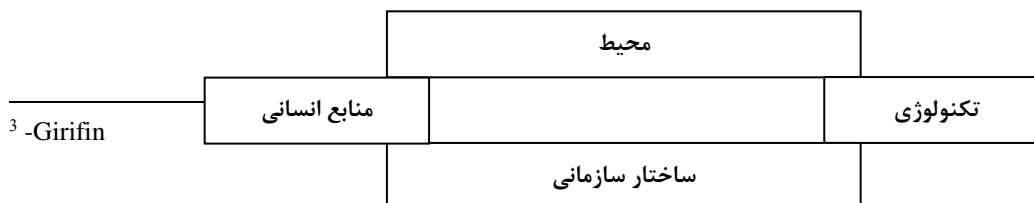
۳- الگوی پیترز و واترمن: در اوایل دهه ۱۹۶۰ توماس پیترز و رابرت واترمن تحقیقات خود را در موسساتی که دارای سوابق درخشانی در توسعه و پیشرفت بودند، آغاز کردند. مطالعه این دو تحقیق درباره رویه‌های مدیریتی موفق، تبدیل به ارزش های فرهنگی شد که این دو نفر از آنها تحت «منابع برتری سازمانی» یاد کردند. ارزش هایی که این دو محقق در سازمان های مورد مطالعه شناسایی کردند عبارتند از: (پیترز و واترمن، ۱۳۷۲، ص ۲۰۴).

۱- التزام عملی شدن ۲- توجه به ارباب رجوع ۳- خود گردانی و کارآفرینی ۴- بهره‌وری از طریق نیروی انسانی ۵- تبحر و چیرگی در مدیریت ۶- اقدام به امور مرتبط با تجربه و مهارت ۷- بکارگیری ستاد اداری کوچک و چابک ۸- استفاده همزمان و مقتضی از ساختارهای مکانیکی و ارگانیکی.

۴- الگوی لیت وین و اترینگر: در تحقیقی که این دو محقق در مورد فرهنگ سازمانی انجام دارند، نه عامل را به عنوان مهمترین عناصر تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی در نظر گرفتند که عبارتند از: ۱- معیارها ۲- مسئولیت‌ها ۳- تشویق و ترغیب ۴- ریسک-پذیری و مسئولیت ۵- حمایت ۶- تضاد ۷- صمیمیت ۸- ساختار ۹- هویت (دیویس، ۱۳۷۳، ترجمه میرسپاسی و معتمد گرجی، ص ۱۷۰).

۵- الگوی کرت لوین: در مطالعه‌ای که توسط کرت لوین در مورد فرهنگ سازمانی صورت گرفت توجه به شیوه و سبک مدیریت بود. وی نتیجه گرفت که یک فضای انسان مدارانه موجب ارتقاء سطح عملکرد و رضایتمندی کارکنان خواهد شد و لازمه آن توجه به افراد و انگیزش و نیازهای آنان در عوامل تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی است. عناصر فرهنگ سازمانی در مطالعه وی شامل هفت عامل بود که عبارتند از: ۱- فرایندهای رهبری ۲- انگیزش ۳- ارتباطات ۴- تصمیم گیری ۵- هدف گذاری ۶- فرایند کنش متقابل ۷- کنترل (زارعی، ۱۳۷۴، ص ۶۰).

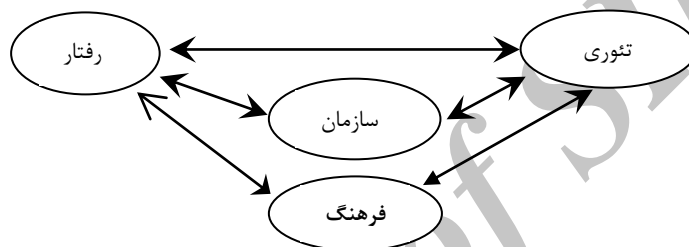
۶- الگوی منوچهرکیا: نقش و اهمیت و فرهنگ سازمانی در تکوین تئوری سازمان و قالب رفتاری مربوط به آن پنج عامل را برای تشریح و مقایسه فرهنگ از نظریه های سه گانه سازمان مطرح می‌سازد. مدل پنج عاملی فرهنگ سازمانی در شکل شماره (۱) مشاهده می‌شود (کیا، ۱۳۷۰).



³ - Girifin

شکل شماره ۱: مدل پنج عاملی فرهنگ سازمانی

در یک سازمان، سه مفهوم تئوری، رفتار و فرهنگ اولاً با یکدیگر در ارتباط و تعامل هستند و هر کدام جنبه‌ای از سازمان را بر طرف می‌کنند و ثانیاً هر سه مفهوم فوق را می‌توان با عوامل پنج گانه محیط، تکنولوژی، ساختار سازمانی، منابع انسانی و مدیریت مشترک تعیین نمود، و آنها را در یک مطالعه تطبیقی از مدل سازمانی با هم بکار گرفت. به عبارت دیگر در هر سازمان، تئوری در قالب در برگیرنده رفتار و فرهنگ، توأم دهنده به شمار می‌آید. سه مفهوم یاد شده به شرح شکل شماره (2) با هم ارتباط و وابستگی متقابل هستند و هر کدام در ایجاد سازمان و شخصیت خاص آن مؤثر می‌باشند (کیا، ۱۳۷۰).



شکل شماره ۲: ارتباط بین تئوری، رفتار، فرهنگ و سازمان

۲- ساعات کاری انعطاف‌پذیر

منظور از ساعات کاری انعطاف‌پذیر، شروع و یا پایان روز کاری زودتر یا دیرتر از حد معمول که در آن کارمندان می‌توانند خود شروع و پایان زمان کار خویش را تنظیم نمایند (کلای و کالو، ۲۰۰۶). همچنین زمان انعطاف‌پذیر به تعداد کل ساعاتی که کارمند برای آن استخدام شده است و تغییر زمان برنامه کاری که در آن روزهای کاری کارکنان اطراف یک هسته از ساعت وسط روز ایجاد شده و همه کارکنان ملزم هستند در آن ساعت حاضر باشند را گویند (دسلر، ۲۰۰۸). تحقیقات نشان می‌دهد که کارکنان جوان تر انتظار انعطاف‌پذیری بیشتری دارند. امروزه تکنولوژی‌های جدید به کارکنان این امکان را می‌دهد که از هر مکان و در هر زمان به کار خود دسترسی داشته باشند؛ امری که قدمی آنها را به سمت محیط کاری منعطف‌تر پیش می‌برد. کارفرمایان نیز به این نکته پی‌برده‌اند که برای جذب افراد با استعداد و فارغ التحصیلان مجبور به اتخاذ سیاست‌های کاری منعطف‌تر هستند، بنابراین به طور غیرمستقیم باعث تعهد شغلی کارکنان خود خواهند شد. از طرفی بیش از هر زمان دیگری اشتغال زن‌ها رواج یافته و امروزه زن و مرد با هم مسوولیت نگهداری از کودکان و سالمندان را برعهده گرفته‌اند که منجر به نیاز و تقاضای بیشتر آنها برای منابع و انعطاف‌پذیری شده است. این روند محدود به کارکنان جوان و والدین نمی‌شود. هر کدام از گروه‌های سنی کارکنان انتظار تعادل و انعطاف‌پذیری بیشتری بین حرفه خود و علایق و مسوولیت‌های زندگی شخصی دارند. به این دلیل که سنجش عملکرد کارکنان در بسیاری از شغل‌ها براساس ساعات کاری و حضور فیزیکی آنها در محل کار انجام نمی‌شود، کارکنان بیشتری در مورد انعطاف‌پذیری کار خود درخواست می‌کنند. امروزه شرکت‌ها به انعطاف‌پذیری کار-زندگی به مثابه یک مزیت رقابتی و فرصت برای جذب، انگیزش و نگهداری کارکنان پربازده خود می‌نگرند (مضانی‌فرزانه، ۱۳۸۵، ص ۳۱).

۳- تعهد سازمانی

در مطالعه و اندربرگ ۱۹۹۲ چهار فرض در مورد رابطه بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد.
 ۱- رضایت شغلی موجب تعهد سازمانی می‌شود. بدین معنا که رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی است.

- ۲- تعهد سازمانی موجب رضایت شغلی می شود، بدین معنا که تعهد سازمانی پیش شرط رضایت شغلی است.
- ۳- تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه ای متقابل دارند.
- ۴- هیچ گونه رابطه سببی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود ندارد (اشرفی، ۱۳۷۴، صص ۹۷-۹۵).
- پیش بینی می شود که تعهد، مقدار تلاشی که یک کارمند در شغلش انجام می دهد را تحت تأثیر قرار می دهد و این تلاش و کوشش نیز به نوبه خود عملکرد را تحت تأثیر قرار خواهد داد. بر اساس تحقیقات انجام شده تعهد با شاخص های فردی و گروهی عملکرد دارای همبستگی مثبت بوده است (مجیدی، ۱۳۷۷، ص ۴۸).

جدول شماره (۱). برخی از محققانی که در زمینه تعهد و فرهنگ سازمانی مطالعه داشته اند (حاجی بابایی، ۱۳۸۰، ص ۱۴۵)

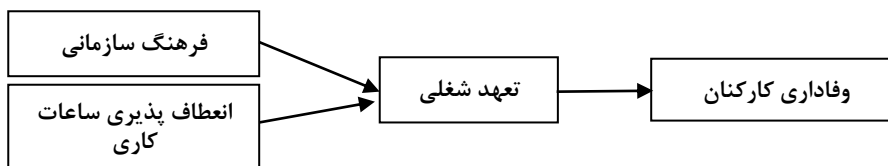
نام دانشمندان	سال مطالعه	حوزه مطالعه
آلوتو و هربنیاک	۱۹۷۲	دیدگاه های رفتاری و نگرش در زمینه تعهد سازمانی
آنجل و پری و بیکر	۱۹۸۱	بررسی تأثیر جنسیت بر تعهد و تأثیر عوامل محیطی بر تعهد
رابینز	۱۹۸۱	تعاریف و کلیات فرهنگ سازمانی، کارکرد و انواع فرهنگ سازمانی
اوچی	۱۹۸۱	تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی بر اساس مدل
پیترز و واترمن	۱۹۸۲	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و عملکرد
بیتمن و استراسر	۱۹۸۴	تأثیر رفتار رهبری، ویژگی های فردی، شغلی و ساختاری و اهمیت کارکنان بر تعهد
ریچرز، اسپنبرگر هانینگتون	۱۹۸۵	بازنگری ادبیات تحقیق در زمینه تعهد، تأمین درک حمایت سازمانی بر تعهد
ادگار شاین	۱۹۸۵	تعاریف و کلیات فرهنگ سازمانی
آلن و میر	۱۹۸۷	بررسی ابعاد تعهد و آرایه مدل سه گانه ابعاد تعهد سازمانی، تأثیر حمایت سازمانی
لوتانز و آت	۱۹۸۹	بررسی و مطالعه انواع فرهنگ سازمانی
مورهد و گریفن	۱۹۸۹	بررسی محتوای ارزشهای فرهنگی برای تشریح تفاوت های فرهنگی بر اساس مدل پارسن
آلن و میر	۱۹۹۰	تعاریف و کلیات و آرایه پرسشنامه در مورد تعهد سازمانی
می پر و آلن	۱۹۹۱	تعیین عوامل اثرگذار بر تعهد سازمانی و ابعاد عاطفی، مستمر و هنجاری
رابینز	۱۹۹۱	تعاریف و کلیات و ویژگی های فرهنگ سازمانی
استیرز و پرتز	۱۹۹۱	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی
لوتاز	۱۹۹۲	تعاریف و کلیات تعهد سازمانی
رابینز	۱۹۹۲	نگرش های شغلی (تعهد، وابستگی و رضایت شغلی)
مایتو	۱۹۹۲	بررسی تأمین ویژگی های فردی و شغلی بر تعهد سازمانی
گوئل لیمیت	۱۹۹۲	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی (اثرات خرده فرهنگ ها) بر ادراکات، نقش - رضایت و تعهد شغلی
لاهایوی	۱۹۹۴	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی
کوبین	۱۹۹۸	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی (فرهنگ مشارکتی)
دیوید ال استام	۱۹۹۹	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی

۴- وفاداری سازمانی

وفاداری کارکنان عبارت از تعهد کارکنان برای موفقیت سازمان و تشخیص کاری که برای آن سازمان بهترین گزینه است (پینا ویکونیا، ۲۰۰۲). رفتار شهروندی سازمانی است که نشان دهنده وفاداری به سازمان از طریق ارتقاء و گسترش علایق و تصورات خود به اشخاص بیرونی است (بتنکورت و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۳۱). همچنین وفاداری کارکنان جلوه‌ای از تعهد سازمانی، قدرت نسبی از یک هویت فردی با مشارکت در یک سازمان خاص بر مبنای درونی سازی و هویت یابی است (اوریلی و چتمن، ۱۹۸۶، ص ۴۹۳). مهمترین سرمایه سازمان‌ها کارکنان وفادار و متخصص هستند که بر فعالیت‌های خود در سازمان و آنچه باید انجام دهند اشراف کامل دارند. وفاداری کارکنان و ماندگاری طولانی مدت آنها در سازمان، موجب تقویت بخش نیروی انسانی سازمان شده و منابعی از تجربیات را برای آن در بر خواهد داشت (گوانگ پینگ و همکاران، ۲۰۰۹، ص ۲۷۴). کارکنانی که به سازمان وفادار بوده و در طول سال‌های متمادی برای سازمان فعالیت می‌کنند، با سیاستها، استراتژی‌ها و رسالت سازمان به خوبی آشنا بوده و می‌دانند چگونه باید در راستای منافع سازمان قدم بردارند و در نتیجه نیازی به آموزش، توجیه و مسائلی از این قبیل ندارند. در مقابل، تغییر پیاپی کارکنان و عدم وفاداری کارکنان به سازمان، موجب وارد آمدن هزینه‌های زیادی به سازمان شده و در واقع نوعی دوباره کاری در سازمان رخ می‌دهد و منابع سازمان اتلاف می‌شود (قاضی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۳۱). وجود انگیزه در کارکنان، موجب وفاداری به سازمان، احساس تعهد، تعلق و رضایت شغلی خواهد شد. کارکنان وفادار به سازمان، نسبت به اهداف سازمان احساس مسئولیت می‌کنند و در راستای این اهداف فعالیت کرده و تصمیمات مدیران را به اجرا می‌گذارند، فردی که به سازمان وفادار است سریعتر و با خشنودی بیشتر تغییرات در سازمان را می‌پذیرد و خود را با آنها وفق می‌دهد، چون خود را بخشی از سازمان می‌داند و سیاست‌های سازمان را درک می‌کند. وفاداری به سازمان و ماندگاری طولانی افراد در سازمان، موجب اخت شدن و روابط بیشتر بین کارکنان در یک سازمان خواهد شد که این نیز موجب ایجاد صمیمیت و ارتباط موثر کارکنان و در پی آن افزایش انگیزه و میل به فعالیت در سازمان خواهد شد. بین رضایت شغلی و وفاداری کارکنان رابطه مستقیم وجود دارد و براساس پژوهش‌های حیدری و دیگران، هرچه میزان رضایت شغلی در سازمان بیشتر باشد، غیبت، گریز و ترک سازمان کمتر خواهد بود. در نتیجه رضایت شغلی رابطه مستقیم با وفاداری سازمان دارد در پژوهشی دیگر نیز این نتیجه به دست آمد که رضایت شغلی و وفاداری دو عامل مهم در سازمان هستند. در این پژوهش مشخص شد که رضایت شغلی و مولفه‌های آن رابطه‌ای مستقیم با وفاداری دارند. طبق یافته‌های تحقیق یاد شده، مولفه‌های رضایت شغلی شامل؛ پاداش و مزایا، همکاری و کارگروهی، شرایط کاری و آموزش و ارتقا به ترتیب بیشترین تاثیر را بر وفاداری کارکنان داشته‌اند (بهزادی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲۵۱) و (طاهری‌روزبهانی و نعمتی، ۱۳۹۱، ص ۳۶).

چارچوب نظری تحقیق

دیدگاه محقق در این مطالعه، دیدگاهی ترکیبی بوده است. بدین معنا که از بررسی و مرور نظریات صاحب نظران ذیربط در بخش مبانی نظری تحقیق، مفاهیمی را انتخاب و در مدل نظری خود به شرح ذیل مورد استفاده قرار گرفته است.



شکل شماره (۳). مدل نظری تحقیق

در الگوی ارایه شده یک رابطه فرایندی بین فرهنگ سازمانی و انعطاف پذیری ساعات کاری به عنوان متغیرهای پیش بین (مستقل) با تعهد شغلی کارکنان به عنوان متغیر میانجی (واسطه‌ای) و وفاداری کارکنان به عنوان متغیر ملاک (وابسته) در نظر گرفته شده‌اند.

روش شناسی تحقیق

جامعه و نمونه آماری

حجم جامعه آماری این بررسی ۸۹۰ نفر بوده که شامل کلیه کارکنان ستادی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی متشکل از مدیران، کارشناسان و نیروهای پشتیبانی دستگاه است. روش نمونه‌گیری، طبقه‌ای - سهمی است. حجم نمونه ۳۰۰ نفر تعیین گردید. در این بررسی در تکمیل مبانی نظری از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی شامل کتب و مقالات فارسی و انگلیسی و برای تعیین میزان شاخص‌ها و روابط از پرسشنامه استاندارد استفاده شد که این پرسشنامه‌ها در شرایط یکسان بین نمونه‌های آماری توزیع گردید. این پرسشنامه‌ها شامل: پرسشنامه اطلاعات دموگرافیک؛ پرسشنامه وفاداری کارکنان؛ پرسشنامه تعهد شغلی؛ پرسشنامه انعطاف پذیری ساعات کاری می‌باشند. همچنین در این بررسی به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (تنظیم جدول توزیع فراوانی، درصدها، محاسبه شاخص‌های پراکندگی نظیر میانگین، انحراف معیار و رسم نمودارها) و آزمون استنباطی استفاده شده است و نیز بمنظور محاسبات داده‌ها از نرم افزار SPSS 22 و لیزرل استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

براساس جدول شماره (۲) عمده‌ترین متغیرهای تحقیق مورد توصیف قرار گرفته است.

جدول شماره (۲). آمار توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق

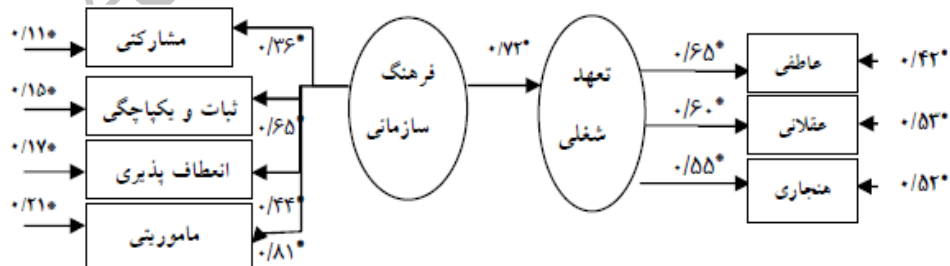
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
تعهد سازمانی	۳/۸۰	۰/۶۹
تعهد عاطفی	۴/۰۴	۰/۶۹
تعهد عقلانی یا مستمر	۳/۸۰	۰/۵۳
تعهد هنجاری	۳/۸۳	۰/۵۳
فرهنگ سازمانی	۴/۱۳	۰/۹۸
فرهنگ مشارکتی	۴/۱۵	۰/۷۳
فرهنگ ثبات و یکپارچگی	۳/۷۷	۰/۷۵
فرهنگ انعطاف پذیری	۴/۱۹	۰/۶۶
فرهنگ ماموریتی	۴/۴۴	۰/۷۷
وفاداری سازمانی	۳/۸۴	۱/۰۱
انعطاف پذیری ساعات کاری	۳/۹۹	۰/۶۸

با توجه به نتایج جدول مشخص است که در تعهد شغلی، میانگین نمره زیر مقیاس تعهد عاطفی از بقیه بیشتر شده است. بنابراین می توان اذعان داشت که افراد وزارتخانه تعهد عاطفی نسبت به سازمان خود دارا می باشند. همچنین با توجه به نظرات کارکنان، و با توجه به این که فرهنگ ماموریتی بیشترین میانگین را کسب نموده است، به نظر می رسد در وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی از فرهنگ ماموریتی جاری باشد. همچنین با توجه به نمره میانگین وفاداری سازمانی، مشخص است که کارکنان سازمان، از وفاداری قابل قبولی به سازمان خود برخوردار می باشند. همچنین با توجه به نمره میانگین انعطاف پذیری ساعات کاری، مشخص است که سازمان از انعطاف پذیری ساعات کاری قابل قبولی از نظر کارمندان برخوردار می باشد.

مدل سازی معادلات ساختاری

فرضیه اول: فرهنگ سازمانی روی تعهد شغلی کارکنان تاثیر دارد.

جهت شفاف تر شدن ماهیت رابطه این دو متغیر مکنون، یعنی فرهنگ سازمانی و تعهد شغلی، با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری، رابطه ساختاری آنها بررسی می شود. نتایج اجرای این مدل ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل، در نمودار مسیر ارائه شده است.

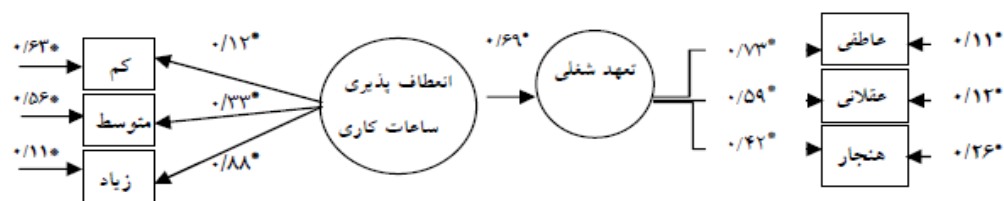


نمودار ۱. نمودار مسیر رابطه فرهنگ سازمانی و تعهد شغلی با استفاده از نرم افزار لیزرل (علامت ستاره در کنار ضرایب نشان دهنده معنادار بودن ضریب مربوطه می باشد)

همانطور که در نمودار مسیر ۱ دیده می‌شود، رابطه ساختاری قدرتمندی ($R=0/72$) بین فرهنگ سازمانی و تعهد شغلی وجود دارد. تمامی ابعاد فرهنگ سازمانی و نیز کلیه ابعاد تعهد شغلی در مدل، نقش معنادار داشتند. شاخص‌های مدل به صورت $\chi^2=34/72$ ، $df=18$ ، $P\text{-value}=0/01$ ، $RMSEA=0/07$ ، $GFI=0/95$ ، $AGFI=0/91$ بود. با توجه به اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳، مقدار احتمال کمتر از ۰/۰۵، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص تعدیل یافته نیکویی برازش (AGFI) بالاتر از ۰/۹ است، می‌توان گفت این مدل از برازش خوبی برخوردار است. بنابراین فرضیه اول تحقیق ثابت گردید و طی آن مشخص شد که فرهنگ سازمانی بر تعهد شغلی تاثیر دارد. طبق اطلاعات به دست آمده از طریق نرم افزار رابطه بین این دو مستقیم (به علت علامت مثبت رابطه بین دو متغیر) می‌باشد. می‌توان اینگونه بیان نمود که هرچه سطح سازمان و فرهنگ آن بالاتر باشد، تعهد شغلی افراد نیز بیشتر می‌گردد.

فرضیه دوم: انعطاف پذیری ساعات کاری روی تعهد شغلی کارکنان تاثیر دارد.

جهت شفاف‌تر شدن ماهیت رابطه این دو متغیر مکنون، یعنی انعطاف‌پذیری ساعات کاری و تعهد شغلی، با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری، رابطه ساختاری آنها بررسی می‌شود. نتایج اجرای این مدل ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل، در نمودار مسیر ۲ ارائه شده است.



نمودار ۲. نمودار مسیر رابطه انعطاف‌پذیری ساعات کاری و تعهد شغلی با استفاده از نرم افزار لیزرل

(علامت ستاره در کنار ضرایب نشان دهنده معنادار بودن ضریب مربوطه می باشد)

همانطور که در نمودار مسیر ۲ دیده می‌شود، رابطه ساختاری نسبتاً قدرتمندی ($R=0/69$) بین انعطاف‌پذیری ساعات کاری و تعهد شغلی وجود دارد. تمامی ابعاد انعطاف‌پذیری ساعات کاری و تعهد شغلی در مدل، نقش معنادار داشتند. شاخص‌های مدل به صورت $\chi^2=30/91$ ، $df=11$ ، $P\text{-value}=0/01$ ، $RMSEA=0/08$ ، $GFI=0/93$ ، $AGFI=0/92$ بود. با توجه به اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳، مقدار احتمال کمتر از ۰/۰۵، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص تعدیل یافته نیکویی برازش (AGFI) بالاتر از ۰/۹ است، می‌توان گفت این مدل از برازش خوبی برخوردار است. بنابراین فرضیه دوم تحقیق ثابت گردید و طی آن مشخص شد که انعطاف‌پذیری ساعات کاری بر تعهد شغلی تاثیر دارد. طبق اطلاعات به دست آمده از طریق نرم افزار رابطه بین این دو مستقیم (به علت علامت مثبت رابطه بین دو متغیر) می‌باشد. می‌توان اینگونه بیان نمود که اگر انعطاف‌پذیری ساعات کاری در سازمان افزایش یابد، تعهد شغلی نیز به تبع آن افزایش می‌یابد.

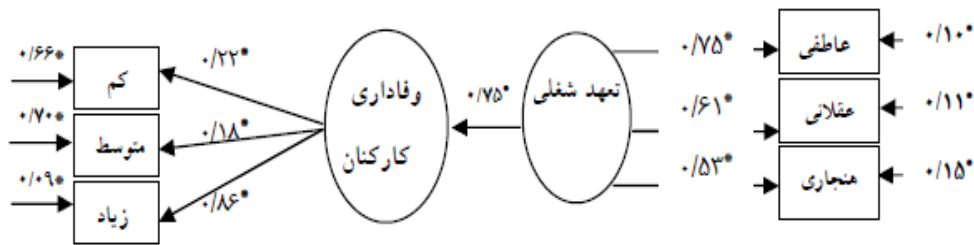
فرضیه سوم: تعهد شغلی کارکنان روی وفاداری کارکنان تاثیر دارد.

جهت شفاف‌تر شدن ماهیت رابطه این دو متغیر مکنون، یعنی تعهد شغلی کارکنان و وفاداری کارکنان، با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری، رابطه ساختاری آنها بررسی می‌شود. نتایج اجرای این مدل ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل، در نمودار مسیر ۳ ارائه شده است.

4. Root Mean Square Error of Approximation

5. Goodness of Fit Index

6. Adjusted Goodness of Fit Index

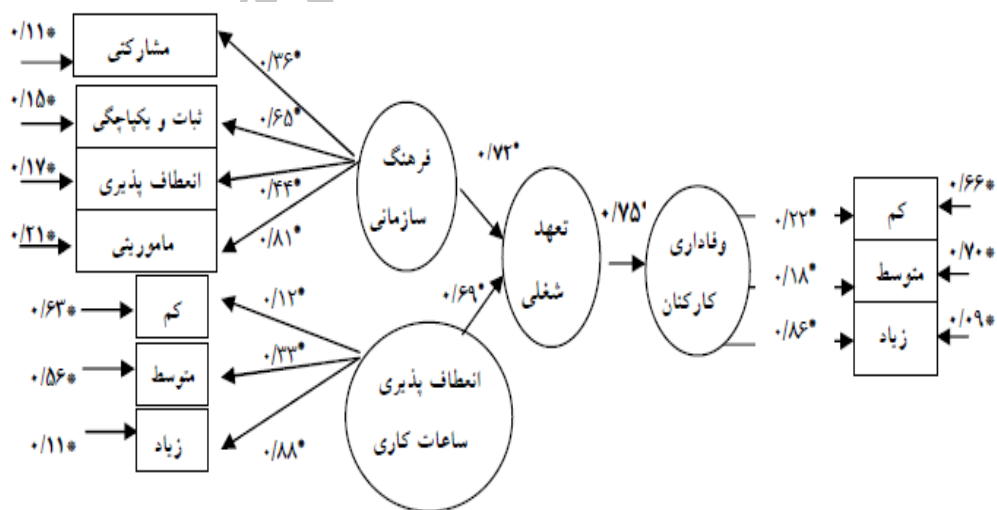


نمودار ۳. نمودار مسیر رابطه تعهد شغلی کارکنان و وفاداری کارکنان با استفاده از نرم افزار لیزرل (علامت ستاره در کنار ضرایب نشان دهنده معنادار بودن ضریب مربوطه می باشد)

همانطور که در نمودار مسیر ۳ دیده می شود، رابطه ساختاری قدرتمندی ($R=0.75$) بین تعهد شغلی کارکنان و وفاداری کارکنان وجود دارد. تمامی ابعاد تعهد شغلی کارکنان و وفاداری کارکنان در مدل، نقش معنادار داشتند. شاخصهای مدل به صورت $\chi^2=26/33$, $df=9$, $P\text{-value}=0/01$, $RMSEA=0/07$, $GFI=0/901$, $AGFI=0/92$ بود. با توجه به اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳، مقدار احتمال کمتر از ۰/۰۵، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص تعدیل یافته نیکویی برازش (AGFI) بالاتر از ۰/۹ است، می توان گفت این مدل از برازش خوبی برخوردار است. بنابراین فرضیه سوم تحقیق ثابت گردید و طی آن مشخص شد که تعهد شغلی کارکنان و وفاداری کارکنان تاثیر دارد. طبق اطلاعات به دست آمده از طریق نرم افزار رابطه بین این دو مستقیم (به علت علامت مثبت رابطه بین دو متغیر) می باشد. می توان اینگونه بین نمود که هرچه تعهد شغلی افراد در سازمان افزایش یابد، وفاداری آن ها به سازمان نیز به تبع آن افزایش می یابد.

فرضیه چهارم: تعهد شغلی کارکنان به عنوان متغیر میانجی فرهنگ سازمانی و انعطاف پذیری ساعات کاری روی وفاداری کارکنان تاثیر می گذارد.

جهت شفاف تر شدن ماهیت رابطه این دو متغیر مکنون، یعنی تعهد شغلی کارکنان و وفاداری کارکنان، با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری، رابطه ساختاری آنها بررسی می شود. نتایج اجرای این مدل ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری لیزرل، در نمودار مسیر ۴ ارائه شده است.



نمودار ۴. نمودار مسیر رابطه مدل اصلی تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل (علامت ستاره در کنار ضرایب نشان دهنده معنادار بودن ضریب مربوطه می باشد)

همانطور که در نمودار مسیر ۴ دیده می‌شود، به دلیل رابطه‌دار بودن تمامی مسیرهای مدل فوق، مدل مفهومی تحقیق معنادار می‌باشد. شاخص‌های مدل به صورت $\chi^2 = 30/15$ ، $df = 19$ ، $P\text{-value} = 0/01$ ، $RMSEA = 0/07$ ، $GFI = 0/92$ ، $AGFI = 0/90$ بود. با توجه به اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳، مقدار احتمال کمتر از ۰/۰۵، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص تعدیل یافته نیکویی برازش (AGFI) بالاتر از ۰/۹ است، می‌توان گفت این مدل از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین با توجه به نتایج این قسمت می‌توان ادعان داشت متغیر تعهد شغلی نقش میانجی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و انعطاف‌پذیری ساعات کاری با وفاداری را ایفا می‌کند. با توجه به معنادار بودن ضرایب و مسیرها مشخص است که رابطه‌ای غیر مستقیم از طریق تعهد شغلی بین وفاداری و فرهنگ سازمانی موجود می‌باشد. به عبارت دیگر فرهنگ سازمانی از طریق تعهد شغلی بر وفاداری کارکنان تاثیر می‌گذارد. در این بررسی تمام فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفت. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان ادعان داشت که توجه به عواملی چون فرهنگ سازمانی و انعطاف‌پذیری ساعات کاری موجب افزایش تعهد شغلی کارکنان و به تبع آن افزایش وفاداری کارکنان در سازمان خواهد شد.

Archive of SID

نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از فرضیه‌های تحقیق نشان دادند که فرهنگ سازمانی بر تعهد شغلی تاثیر دارد و هرچه سطح سازمان و فرهنگ آن بالاتر باشد، تعهد شغلی افراد نیز بیشتر می‌گردد. انعطاف‌پذیری ساعات کاری بر تعهد شغلی تاثیر دارد و اگر انعطاف‌پذیری ساعات کاری در سازمان افزایش یابد، تعهد شغلی نیز به تبع آن افزایش می‌یابد. هرچه تعهد شغلی افراد در سازمان افزایش یابد، وفاداری آنها به سازمان نیز به تبع آن افزایش می‌یابد. ملاحظه گردید که تعهد شغلی نقش میانجی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و انعطاف-پذیری ساعات کاری با وفاداری را ایفا می‌کند. با توجه به معنادار بودن ضرایب و مسیرها مشخص است که رابطه‌ای غیر مستقیم از طریق تعهد شغلی بین وفاداری و فرهنگ سازمانی موجود می‌باشد. به عبارت دیگر فرهنگ سازمانی از طریق تعهد شغلی بر وفاداری کارکنان تاثیر می‌گذارد. با توجه به معنادار بودن ضرایب و مسیرها مشخص است که رابطه‌ای غیر مستقیم از طریق تعهد شغلی بین وفاداری و انعطاف‌پذیری ساعات کاری موجود می‌باشد. به عبارت دیگر انعطاف‌پذیری ساعات کاری از طریق تعهد شغلی بر وفاداری کارکنان تاثیر می‌گذارد. همچنین یافته‌های دیگر تحقیق نشان داد که: پاسخ دهندگان میزان وفاداری کارکنان در وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی را بالا دانسته‌اند. پاسخ دهندگان میزان انعطاف‌پذیری ساعات کاری در وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی را بالا دانسته‌اند. تمامی مولفه‌های مشارکتی، ثبات و یکپارچگی، ماموریتی، انعطاف‌پذیری ساعات کاری بر فرهنگ سازمانی تاثیرگذار می‌باشند. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان اذعان داشت که توجه به عواملی چون فرهنگ سازمانی و انعطاف‌پذیری ساعات کاری موجب افزایش تعهد شغلی کارکنان و به تبع آن افزایش وفاداری کارکنان در سازمان خواهد شد.

پیشنهادها

الف) پیشنهادهای کاربردی

با توجه به یافته‌ها و نتایج تحقیق راهکارهایی برای افزایش وفاداری کارکنان در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی پیشنهاد گردیده که بطور خلاصه عبارتند از: ۱. قدردانی از نیروی کار ۲. ایجاد رغبت و لذت کاری در کارکنان از طریق آشنایی به اصول روانشناختی ۳. مراقبت از کارکنان در قبال مسائل و مشکلات ۴. آگاهی از خواسته‌های کارکنان ۵. برابری و عدالت در رفتار ۶. چشم پوشی از خطاها بویژه خطای ناشی از فرآیند ۷. بازخورد دادن از عملکرد ۸. صداقت در رفتار ۹. جلب مشارکت نیروی کار در تصمیم‌سازی‌ها ۱۰. سرعت در رسیدگی به درخواستهای کارکنان ۱۱. تجهیز کارکنان به اطلاعات و لوازم کاری ۱۲. شنیدن نظرات کارکنان ۱۳. ارتقاء ارزش و منزلت سازمان به کمک منابع انسانی آن ۱۴. ایجاد انگیزش جهت بهبود کار ۱۵. فرصت سازی برای رشد کارکنان ۱۶. پرداخت عادلانه و متناسب ۱۷. بکارگیری کارکنان جهت شناسایی مسائل و دستیابی به راهکارها ۱۸. روان‌سازی جریان آزاد اطلاعات سازمانی.

ب) پیشنهاد برای بررسی‌های آینده

پیشنهاد می‌شود ارتباط بین عوامل شخصیتی و عوامل روانشناختی با تعهد سازمانی نیز در بررسی‌های آینده مورد سنجش قرار گیرد. ۲. ویژگی‌های گروهی از قبیل میزان انسجام گروهی، ایجاد ارتباط‌های صمیمی و موثر بین اعضای سازمان، مهارت‌های ادغام و تشریک مساعی که از متغیرهای موثر بر عوامل شخصیتی و عوامل روانشناختی می‌باشند، می‌توانند در بررسی‌های دیگر مورد توجه قرار گیرند.

منابع فارسی

- ۱- استرون، حسین. (۱۳۷۷). «تعهد سازمانی. مدیریت در آموزش و پرورش». دوره پنجم، شماره ۱۷، ص ۷۴-۷۳.
- ۲- اشرفی، بزرگ. (۱۳۷۴). «تبیین عوامل موثر بر تعهد سازمانی مدیران و کارمندان شرکت زغال سنگ البرز شرقی»، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس تهران، ص ۹۷-۹۵.
- ۳- باقری زاده، سید محمد، (۱۳۷۵)، «فرهنگ سازمان در قلمرو و بالندگی سازمان» نشریه تدبیر شماره ۶۳، ص ۲۸.

- ۴- بهزادی، الهام و همکاران، (۱۳۹۲)، «بررسی رابطه فضیلت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی، وفاداری سازمانی و بهزیستی معنوی در کارکنان شرکت بهره برداری نفت و گاز کارون»، مجله دست آورده های روانشناختی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره چهارم، دوره ۴، شماره مجله ۲، ص ۲۵۶-۲۳۳.
- ۵- پیترز، تام. و واترمن، رابرت. (۱۳۷۲)، «به سوی بهترین‌ها»، ترجمه مهدی قراچه داغی، چاپ اول، تهران، انتشارات هم آگاه، ص ۲۰۴.
- ۶- حاجی بابایی، مریم. (۱۳۸۰): پژوهشی پیرامون «تاثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت سهامی بیمه آسیا». کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تهران، استاد راهنما: دکتر غلامرضا طالقانی و استاد مشاور: دکتر علی اکبر فرهنگی، ص ۱۴۵.
- ۷- دیوس، استانلی. (۱۳۷۳). «مدیریت فرهنگ سازمان»، ترجمه ناصر میر سپاسی، پریچهر معتمد گرجی، چاپ اول، انتشارات مروارید، ص ۱۷۰.
- ۸- رایبیز، استیفن. (۱۳۸۲). «مبانی رفتار سازمانی»، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران دفتر پژوهشهای فرهنگی چاپ ششم، ص ۳۷۲ و ص ۱۰۵۹.
- ۹- رضایی فرزانه، طاهره، (۱۳۸۵)، «انعطاف‌پذیری بازار کار و اشتغال پاره وقت»، چاپ اول، تهران، موسسه کار و تامین اجتماعی، صص ۳۱-۴۵.
- ۱۰- زارعی، متین، (۱۳۷۴)، «تبیین الگوی فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش های اسلامی در محیط کار و نقش آن بر رضایت شغلی»، پایان نامه، رساله دکتری در دانشگاه مشهد، ص ۶۰.
- ۱۱- شکاری، غلامعباس. (۱۳۸۱). «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و اثر بخشی کسب رهبری استان خراسان» رساله دکتری، ص ۲۵.
- ۱۲- طاهری روزبهانی، محمد و نعمتی، مریم. (۱۳۹۱). بررسی تاثیر رضایتمندی شغلی بر وفاداری کارکنان. ماهنامه کار و جامعه. شماره ۱۵۴. صص ۳۳-۳۸.
- ۱۳- قاضی‌زاده، مصطفی؛ امانی، جمشید و کریمی خسرو، حسین. (۱۳۸۷). بررسی عوامل موثر بر ماندگاری سازمانی نیروی انسانی. دو ماهنامه دانشور رفتار. سال پانزدهم. شماره ۲۹. صص ۴۰-۲۹.
- ۱۴- کیا، منوچهر، ۱۳۷۰، نقش فرهنگ سازمانی در نظریه پردازی مدیریت، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۱۳، صص ۲۴-۴۷.
- ۱۵- مارکوس و کافمن. (1381). «رهیدن از قانونهای کهنه، راه برترین مدیران جهان»، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، چاپ اول، تهران: نشر مدیریت فردا، ص ۳۳.
- ۱۶- محمودی، مهدی، (۱۳۸۴)، «نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری»، نشریه تدبیر، شماره ۱۶۰، ص ۳۵.
- ۱۷- مجیدی، عبدالله (۱۳۷۷)، «بررسی تأثیر جابجایی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان» پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، تهران، دانشگاه تربیت مدرس، ص ۴۸.
- ۱۸- مورهد، گریفین (۱۳۷۴). «رفتار سازمانی»، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران: انتشارات مروارید. چاپ اول. صص ۴۰۱-۴۰۲.
- ۱۹- مورهد، گریفین (۱۳۷۵)، «رفتار سازمانی»، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران: مروارید، چاپ دوم، صص ۲۳۸-۲۳۷ و ص ۴۰۵.
- ۲۰- عراقی، محمود (۱۳۷۳): «بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز»، پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.

- 21- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86, pp. 29-41.
- 22- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management (11th Ed)*. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Ltd.
- 23- Kelly EL, Kalev A. Managing flexible work arrangements in US organizations: Formalized discretion or “a right to ask” *Socio-Economic Review*. 2006; 4(3):379–416.
- 24- O’Reilly. C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71, pp. 492-499.
- 25- Pina e Cunha, M., J. Viera da Cunha, et al. (2002). *Organizational improvisation: What, when, how and why*. Organizational improvisation. K. N. Kamoche, M. Pina E Cunha and J.Vierira da Cunha. New York, Routledge.
- 26- Wang, Guangping & D.lee, Peggy (2009). Psychological Empowerment and Job Satisfaction an Analysis of Interactive Effects. *Group & Organization Management*. Volume 34 Number 3. pp 271-296.

Archive of SID